



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Liderazgo y Desempeño Laboral en los Funcionarios de Banca Pyme
de Scotiabank Perú SAA, 2021.

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

AUTOR:

Adanaque Juarez, Alex Ivan (ORCID: 0000-0002-2412-1945)

ASESOR:

Mg. Zuñiga Castillo, Arturo Jaime (ORCID: 0000-0003-1241-2785)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales.

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

La presente tesis va dedicada a mi familia que gracias a su apoyo y guía han nutrido el esfuerzo entregado a la elaboración de este trabajo de investigación.

Agradecimiento

Agradecer de una manera especial a los docentes de la Universidad Cesar Vallejo que me han guiado tanto de forma académica y personal a lo largo del desarrollo del programa de maestría.

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección.....	17
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Métodos de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	20
4.1. Descripción de resultados.....	20
V. DISCUSIÓN.....	25
VI. CONCLUSIONES.....	28
VII. RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS.....	35
Anexo 1: Matriz de consistencia	36
Anexo 2: Operacionalización de la variable liderazgo	38
Anexo 3: Operacionalización de la variable desempeño laboral	39
Anexo 4: Instrumentos	40
Anexo 5: Ficha técnica de cuestionarios	44
Anexo 6: Confiabilidad de los instrumentos	45
Anexo 7: Base de datos de la variable liderazgo	47
Anexo 8: Base de datos de la variable desempeño laboral	51
Anexo 9: Validación a juicio de expertos	55

Índice de Tablas

Tabla 1: Frecuencias y porcentajes entre la variable liderazgo y dimensiones	20
Tabla 2: Frecuencias y porcentajes entre la variable desempeño laboral y dimensiones	21
Tabla 3: Correlación entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios	22
Tabla 4: Correlación entre liderazgo y la calidad del trabajo	22
Tabla 5: Correlación entre liderazgo y la responsabilidad	23
Tabla 6: Correlación entre liderazgo y el trabajo en equipo	24
Tabla 7: Correlación entre liderazgo y compromiso institucional	24

Resumen

La revisión realizada sobre el estudio titulado Liderazgo y Desempeño Laboral en los funcionarios de Banca Pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021, que contempló como propósito determinar la relación entre ambas variables y el contexto mencionado. Metodológicamente el estudio fue de tipo básica, de un nivel o alcance correlacional. El diseño realizado fue no experimental, es importante resaltar que no existe manipulación de variables en su contexto natural para lo cual se trabajó con una población conformada por 100 funcionarios y con una muestra de 80 funcionarios. Se tomaron dos instrumentos de recolección de datos, se realizaron las pruebas validez y de confiabilidad. Los resultados procesados se apoyaron del software SPSS 25 permitiendo de esta manera señalar que existe relación moderada significativa; Las variables liderazgo y desempeño laboral tuvieron relación en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021 ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,598** lo que se pudo interpretar como una correlación moderada entre el liderazgo y el desempeño laboral así mismo el valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05.

Palabras clave: Liderazgo, desempeño laboral, responsabilidad, motivación y trabajo en equipo.

Abstract

The review carried out on the study entitled Leadership and Labor Performance in SME Banking officials of Scotiabank Peru SAA, 2021, which contemplated the purpose of determining the relationship between both variables and the aforementioned context. Methodologically, the study was of a basic type, of a correlational level or scope. The design carried out was non-experimental, it is important to highlight that there is no manipulation of variables in their natural context, for which we worked with a population made up of 100 officials and with a sample of 80 officials. Two data collection instruments were taken, the validity and reliability tests were performed. The processed results were supported by the SPSS 25 software, thus allowing to indicate that there is a significant moderate relationship; The variables leadership and work performance were related in the SME banking officials of Scotiabank Perú SAA, 2021, since a Spearman's Rho correlation coefficient of .598** was obtained, which could be interpreted as a moderate correlation between leadership and job performance likewise the value of $p = .000$ which is less than 0.05.

Keywords: Leadership, job performance, responsibility, motivation and teamwork.

I. INTRODUCCIÓN

Los cambios vertiginosos que se han venido dando tanto a nivel social, cultural como económico ha ido impactando en las condiciones laborales que se daban anteriormente, pasando hoy a considerarse al ser humano como parte del engranaje productivo y posicionarse como el activo valioso con el que puede contar una empresa, en este sentido Gabini (2017) señala que existen factores que puedan afectar positiva o negativamente en el desempeño laboral lo que debería considerarse como un objetivo prioritario a considerar para poder de esta manera diseñar o plantear estrategias que ayuden a maximizar el desempeño laboral de cada persona, por lo que elevar el desempeño laboral y el recurso humano son una prueba establecida por cada organización o establecimiento que necesita mantenerse serio en todos los espacios y lograr mejores resultados de calidad de los productos que brinda.

Medir el rendimiento o desempeño del trabajador basándose solamente en la productividad o en la cantidad producida y no en la cualidad del bien o prestación que se otorga, es el mayor error de las empresas, ya que le va impedir a la organización cumplir con cada propósito trazado y puede darse que no se alcance los objetivos propuestos. (Valencia et al., 2019).

En América latina el desempeño de los trabajadores es necesario para que se logre los propósitos planteados por las organizacionales para lograr el equilibrio y la armonía para alcanzar el progreso en los resultados individuales, de esta manera en estos últimos años los estudios concluyen que el triunfo de las organizaciones depende crucialmente del manejo adecuado de aquellas unidades responsables de los trabajadores, quienes evalúan y buscan estrategias adecuadas para lograr un rendimiento adecuado en sus trabajadores (Chávez et al., 2014).

El Perú no es ajeno a los cambios que se han ido dando ya que actualmente se encuentra en un proceso de crecimiento económico que sea

sostenible por lo que cada organización debe optimizar sus recursos para lograr brindar un adecuado servicio y mantenerse en este campo tan competitivo.

Scotiabank Perú SAA es uno de los bancos más sólido a la fecha y cuenta con un buen posicionamiento en el sector financiero peruano, para conservar dicha ubicación debe estar alerta al entorno tan cambiante y competitivo respondiendo con soluciones a la brevedad posible permitiendo a los colaboradores de la empresa adaptarse y orientar sus funciones a nuevos enfoques de liderazgo; como se conoce los distintos tipos de liderazgo vienen dando resultados magníficos en las organizaciones y esta orientación ayuda a muchos colaboradores del banco a pulir sus cualidades para ocupar nuevos cargos con mayor jerarquía. En la actualidad, el liderazgo es una cualidad que ha desaparecido en el personal del banco ya sea por miedo a tener contacto para ayudar o escuchar de cerca al compañero de trabajo, desde que se presentó esta ausencia en el banco se vienen presentando problemas de desempeño en el personal interno lo cual se percibe en el incumplimiento de metas de captación, colocación de número de operaciones crediticias y sobre todo en la calidad de atención; antes se notaba una participación y una libertad de opinión la cual enriquecía y motivaba a los trabajadores a tener el desempeño ideal en sus funciones.

Las organizaciones por su parte ya sean públicas o privadas buscan obtener la mejor versión de su personal ya sea de manera grupal o individual, intentan apoyarse de distintos métodos e instrumentos para elevar el desempeño de aquellos que se encuentran desmotivados y sin brújula, y mantener o aumentar el desempeño de aquellos que se encuentran haciendo aportes significativos a la organización. El enfocarse en el desempeño genera un equilibrio tanto en los objetivos individuales del personal como el de la empresa.

Ante lo indicado presentamos como problema general e interrogantes a las pregeguntas ¿Cuál es el nivel de relación existente entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021?; así como también los siguientes problemas específicos:

¿Cuál es el nivel de relación existente entre liderazgo y calidad del trabajo realizado por los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021?

¿Cuál es el nivel de relación existente entre liderazgo y responsabilidad de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021?

¿Cuál es el nivel de relación existente entre liderazgo y trabajo en equipo de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021?

¿Cuál es el nivel de relación existente entre liderazgo y compromiso institucional de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021?

La justificación práctica nos dice que la actual investigación es realizada dado la relevancia que el liderazgo tiene en las organizaciones. El cumplimiento adecuado del liderazgo puede convertirse en una herramienta importante en el logro de resultados de la empresa y sobre todo que ayudan a velar también por el bienestar del trabajador dentro de la empresa. El liderazgo es un pilar fundamental en toda organización y este permitirá a la empresa sin lugar a duda a mejorar organizacionalmente y otorgará a los trabajadores equilibrio armoniosa en su desempeño laboral.

Por lo indicado anteriormente este trabajo podrá servir como punto de partida para Scotiabank Perú SAA si desea enfocarse en el liderazgo como un proceso de cambio para aportar significativamente en las competencias del desempeño laboral de cada funcionarios pyme a nivel nacional, esta relación entre ambos temas es de suma importancia para el banco. El presente estudio se ejecutó con la intencionalidad de poder aportar a través del análisis de conceptos existentes sobre liderazgo y desempeño laboral, conceptos que los colaboradores de la banca pyme de Scotiabank también deben tener claro dado a los roles y funciones que desempeñan día a día. Este trabajo de investigación apoyará como base de datos para que en caso Scotiabank Perú SAA quiera tomar las recomendaciones estas beneficien a la empresa y sus funcionarios de la banca pyme impactando de forma adecuada en su desempeño dentro y fuera de la empresa.

La investigación se apoyará en herramientas de recolección de datos como encuestas o entrevistas y métodos estadísticos para interpretar datos; los

resultados obtenidos mostrarán la percepción que tienen los funcionarios de banca pyme sobre el liderazgo y como este afecta su desempeño laboral.

El banco Scotiabank Perú SAA podrá hallar de esta manera la correlación que existe: liderazgo y desempeño laboral; de esta manera una vez validada la metodología podrá ser usada en otros estudios en organizaciones públicas o privadas.

De esta manera se pretende apuntar a un objetivo general centrado en determinar el nivel de relación existente entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021; así mismo abarcar sus objetivos específicos detallados seguidamente:

Determinar el nivel de relación existente entre liderazgo y calidad del trabajo realizado por los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Determinar el nivel de relación existente entre liderazgo y responsabilidad de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Determinar el nivel de relación existente entre liderazgo y trabajo en equipo de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Determinar el nivel de relación existente entre liderazgo y compromiso institucional de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

De esta manera se comienza a plantear como hipótesis general lo siguiente: Existe relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021. Así como el planteamiento de sus hipótesis específicas, las cuales son las siguientes:

Existe relación significativa entre liderazgo y calidad del trabajo realizado por los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Existe relación significativa entre liderazgo y responsabilidad de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Existe relación significativa entre liderazgo y trabajo en equipo de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Existe relación significativa entre liderazgo y compromiso institucional de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Respecto a los estudios anteriores de carácter internacional se tiene a Torcatt (2020) en su artículo sobre iniciativa administrativa y ejecución ocupacional centrado en educadores de un territorio de Venezuela, que estratégicamente contó con una metodología cualitativa con un plan descriptivo trabajado con una muestra conformada por directores de cuatro instituciones del estado mencionado, a todos ellos se les aplicó entrevistas a profundidad. Los resultados determinaron que las estrategias más adecuadas que debe tener un gerente para ejercer un liderazgo de acuerdo con las exigencias del mundo globalizado son las capacidades, competencias y afectividad con lo que debe contar los trabajadores creando sinergia con ellos para alcanzar los propósitos planteados. Por lo que se concluyó que se necesita un gerente que tenga un liderazgo eficaz para mejorar el desempeño laboral, así como el desarrollo profesional de los trabajadores.

Toledo (2018) en su estudio sobre liderazgo y su relación con la motivación de empleados de mucha familiaridad realizado en una dirección de la Universidad Veracruzana, que tuvo como objetivo hallar la relación existente entre ambas variables; el estudio realizado fue de enfoque cuantitativo, con un nivel o alcance correlacional, se trabajó con 51 trabajadores que ejercían labores en la universidad a los que se encuestó. Las conclusiones a las que arribó el estudio permitieron afirmar que no hay relación entre liderazgo y motivación, así mismo el coeficiente de Pearson fue de 0,24 lo que revela una correlación muy baja.

Orellana (2019) en su artículo referido sobre El liderazgo del Director y el Desempeño Docente autopercebido realizado en un conjunto de colegios privados de Salvador, la cual se propuso indagar si las dimensiones del liderazgo directivo en el que considero el transformacional, transaccional y laissez – faire pronostican el desempeño laboral del profesional; la muestra estaba conformada por 105 profesionales a los que se les aplicó dos cuestionarios, el cuestionario multifactorial que presentó 45 ítems y el cuestionario de autoevaluación docente con 20 ítems; para el proceso de comprobación de hipótesis se ejecutó un análisis de regresión múltiple; permitiendo finalmente concluir que hay una correlación directa entre el liderazgo y el desempeño laboral, de esta manera aquel liderazgo

ejercido por el directivo predicen las dimensiones consideradas para medir el desempeño laboral, a esto sumado que los directivos que se quedan por más tiempo en ese puesto van perdiendo la capacidad de motivar e inspirar a su personal.

Laica (2018) en su tesis sobre estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de trabajadores del área administrativa, realizado en una universidad de Ecuador. Se llevó una metodología tipo cuantitativa, descriptiva, correlacional; aplicando un cuestionario para a una muestra representada por 75 colaboradores y se usó la evaluación de 360 grados correspondiente al segundo semestre del 2017, llegó a la conclusión que el estilo del liderazgo percibido en la universidad analizada, se localiza entre un punto de vista democrático y transformador con un porcentaje del 51.6%; esta analogía se da gracias a una gestión efectiva enfocada en el bienestar del empleado, productividad y resultados del área administrativa de la UDLA, según prueba de chi cuadrado mayores a 0.05.

Durán (2020) es su informe final sobre Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los trabajadores, aplicado en cooperativas de una provincia de Bolivia. Se siguió una investigación de tipo aplicada, de alcance correlacional, cuyo enfoque cuantitativo busca la comprobación de las hipótesis el diseño es descriptivo – correlacional, aplicando un cuestionario como instrumento a una población representada por 98 colaboradores de diferentes cooperativas, llegó a la conclusión que los trabajadores de las cooperativas en su mayoría distinguen un liderazgo transformacional deficiente y regular y una minoría (34.61%) un nivel eficiente, según coeficiente de Alfa de Cronbach = 0,799.

Así mismo dentro de las investigaciones nacionales tenemos aportes como el de Claros (2019) el cual en su estudio sobre liderazgo y desempeño laboral, realizado con intención orientada en hallar correlación entre las variables por ello la investigación que se planteó fue tipo descriptiva correlacional con un diseño descriptivo correlacional, utilizando una muestra de 50 instructores aplicándoseles dos cuestionarios los cuales pasaron por procesos de validación y

fiabilidad. El estudio llegó a finalizar respecto a lo propuesto que se da una correlación buena entre el liderazgo ejercido y el desempeño de los instructores,

Roca (2017) en su tesis sobre la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral realizada en una área de la Red de Salud Pacífico Sur, la intención que se planteó el investigador fue el de evaluar la relación que se da entre las variables que fueron parte del estudio, por ello se consideró como muestra a 20 trabajadores que venían actualmente laborando a los que se les aplicó un cuestionario sobre cada variable; los datos procesados llevaron a la conclusión sobre una correlación fuerte y directa entre liderazgo y desempeño laboral, de esta manera el liderazgo enriquece el desempeño laboral de los empleados, permitiéndoles a ser más eficiente.

Vasquez (2018) el estudio de investigación es de maestría y trata sobre estilos de liderazgo y el desempeño laboral, realizado en una organización industrial de Lima en el año 2017. El estudio es básico con un enfoque cuantitativo y utilizó el diseño no experimental de corte transversal, realizando un cuestionario de 48 preguntas como instrumento a una muestra censal de 40 trabajadores, concluyó que existe una relación positiva entre las variables investigadas, de esta manera se identificó que el estilo de liderazgo coercitivo y participativo son los más resaltantes generando una percepción fuerte del desempeño laboral; esto gracias al estadístico de la confiabilidad Alfa de Cronbach con un resultado de 0.9687 para la variable independiente y 0.9374 para la variable dependiente.

Torres (2017) en su estudio sobre influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral en los trabajadores de un área de la Corte Superior de Justicia, la cual tiene como fin el determinar la influencia que ejerce el liderazgo del directivo en el desempeño laboral, el diseño es no experimental – descriptivo correlacional en el cual se contó con una muestra conformada por 34 trabajadores a los que se les administró dos instrumentos. El estudio finalizó que el liderazgo influye positivamente en un nivel moderado ($r=0,515$) en el desempeño laboral de los empleados.

Mora (2017) en su estudio sobre liderazgo y desempeño laboral en profesores realizado en instituciones educativas, con el propósito de determinar la relación que se da entre las variables, el diseño de la investigación fue no experimental con una muestra conformada por 70 docentes. Para recolectar datos se usó la encuesta y dos cuestionarios los cuales pasaron por procesos de validación y confiabilidad, donde los resultados permitieron llegar a afirmar que se da una correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral por lo que se indicó que mayor liderazgo será mayor la probabilidad de obtener mejor el desempeño de las personas.

La epistemología aborda la información como resultado de la asociación del hombre con su circunstancia actual, lo que sugiere un ciclo básico a través del cual la información se coordina hasta que se organiza en información lógica. De acuerdo con esto, la ciencia debe imaginarse como algo razonable, es decir, planea retratar, aclarar y anticipar ocasiones genuinas en lugar de crearlas. Hace hipótesis, técnicas y artilugios exploratorios, pero no las realidades que decide comprender (Bunge, 1989).

En este sentido, para tener una mejor comprensión del liderazgo debe adoptarse una metodología integradora, caracterizando el estilo de la iniciativa, considerando las características, habilidades y conducta del pionero como factores situacionales, distinguiendo partes de la circunstancia que moderan la relación de las propias cualidades o conducta del pionero con la viabilidad de la administración.

Lo importante dentro del ambiente o contexto laboral es que debe considerarse las necesidades individuales y el nivel de desarrollo de la reunión y que son constantes con la idea de la empresa. Al percibir la conducta pionera adecuada, se percibe la relación de los estilos de autoridad de los devotos y que estos estilos se identifican con el nivel de autoridad de la función administrativa. Las cualidades parecen ser, a todas luces, un factor crítico a la hora de separar la conducta de iniciativa adecuada, de distinguir el potencial de administración en las

personas, de dar datos útiles para conseguir autoridad y de preparar a los individuos para las funciones administrativas.

Así mismo debe considerarse que las competencias y el liderazgo es un aprendizaje que se adquiere rápidamente y en una fracción de segundo, pero es importante para saber cómo ser un individuo. Hay atributos cercanos que se pueden cambiar, y esto - depende de las cualidades que se esperan de cada individuo. su propia conducta, para tener la opción de reconocer las cualidades y las deficiencias y tratar de fomentar las que trabajan con su capacidad como pionero. Para ello, es importante reconocer que hay perspectivas y prácticas del pionero que pueden ser dominadas, sabiendo cuáles son, y estableciendo un plan de actividades para su giro, entendiendo que hay cualidades que pueden ser cambiadas siempre y cuando necesiten cambiar.

Respecto a la variable liderazgo es necesario precisar que hoy en día el entorno en el que circulan las empresas consideran el liderazgo como el camino que va facilitando los cambios en bienestar de la organización y sus objetivos, por lo que se debe inculcar las capacidades necesarias que le permitirán a los líderes guiar a realizar tareas planteadas; por ello como señaló Chiavenato (2009), puntualiza el Liderazgo como la habilidad puesta en práctica en el momento indicado con el fin de guiar o conducir a las personas hacia la obtención de las metas trazadas para lo que empleará la comunicación entre dos o más personas; cada institución debe contar con un líder el cual es el mentor, la persona que influye, motiva e impulsa a los componentes de una organización para lograr los objetivos institucionales planteados por la organización; lo que simboliza la realización de todos logrando formar un equipo.

Nieto Rojas et al.(2018) en su investigación aportan e indican lo siguiente: "administración viene a ser esa capacidad para dirigir adecuadamente el trabajo y / o reuniones de personas, para lograr acabados normales "(p. 4). Por otra parte, Alfonso et al., (1999) dice que la autoridad necesita un " conjunto de habilidades, o más cada una de una progresión de correspondencias poco originales a través de las cuales la persona que conduce una reunión impacta en su circunstancia actual,

determinada a lograr un reconocimiento deliberado y más convincente de los objetivos de la asociación "; En resumen, la administración practicada debe servir para alcanzar las metas en común dentro de una organización.

Los estudios realizados ponen en relevancia las características y los tipos de liderazgo, pero se ha podido en ello evidenciar un liderazgo auténtico (Munir et al. 2019), el liderazgo comprende una forma de interrelacionarse con los demás con el fin de generar en el trabajador compromiso para convertirse en seguidores productivos, los cuales se van a comprometer activamente con la misión de la institución en donde como señaló Razmjooei, et al. (2018) la cultura organizacional cumple un rol conciliador en la relación del liderazgo y el desempeño laboral.

En el contexto actual donde los entornos de trabajo virtual se han convertido en un desafío para las organizaciones donde el liderazgo en equipos virtuales ha dado pie a una nueva forma de interactuar, la cual se ha dado con mayor frecuencia (Cascio y Montealegre, 2016); la virtualidad se ha vuelto una manera de trabajo crucial para las organizaciones para lograr ser competitivas por lo que se requiere implementar acciones como el trabajo en equipo virtual (Rohwer et al., 2020). El liderazgo es una preocupación en muchas organizaciones, y varios investigadores han escrito sobre el liderazgo (Dias & Borges, 2017; Zebral, 2017; Dionne et al., 2014). Algunos estudios han esclarecido la correlación entre líder y sus seguidores como base que estimula comportamientos positivos en el ambiente de trabajo, como es el caso del desempeño.

Dentro de los tipos de liderazgo desde la postura de Bass y Avolio (citado por Orellana, 2019) nos otorga los siguiente: el liderazgo transformacional el cual se relaciona directamente con la motivación hacia los empleados y por otra parte el liderazgo transaccional involucra intereses y preocupación mutua por beneficiarse tanto el empleador como el empleado. El líder Laissez-faire se entiende como la ausencia del liderazgo de manera parcial o total por lo que va delegar las responsabilidades, así como la toma de decisiones.

Otra tipología por considerar es el liderazgo democrático considerado como el que tiene la habilidad para transformar vidas tanto en el aspecto laboral como en el personal (García, 2020); por ello será el encargo de priorizar la intervención de cada persona, permitiendo que tomen decisiones tanto personales como grupales que sean necesarias para lograr lo planificado. Adams y Yoder (citado en Villalva y Fierro 2017) puntualizan que el líder aquí promueve el bienestar no solo suyo sino de todo el grupo, permite la opinión de los demás motivándolos a tomar decisiones guiándolos hacia lo correcto; la influencia que ejerce el líder al interactuar con los subordinados, brindan autoridad al líder asuma la responsabilidad de conducirlos sin opta por una centralización de autoridad o poder.

Según Gonos y Gallo (2020), señalaron en cuanto a las características que debe tener un líder en general es el lograr que los subordinados se impliquen en la toma de decisiones ya que ellos son los que realizaran las labores, los gerentes o líderes deben estar atentos a lograr el consentimiento de los subordinados para que los cambios que se implementen puedan ser ejecutados; se debe reunir de forma permanente la gerencia y los trabajadores para dialogar sobre aspectos relacionados con el trabajo, como líder debe comunicar, informar a todos temas relevantes relacionados al avance de las tareas asignadas, explican las intenciones, metas y la situación actual respecto a ellas; tomarse el tiempo de escuchar a los integrantes de su unidad u área interesándose por sus ideas y propuestas.

Respecto a las dimensiones del liderazgo Chiavenato (2009) señaló la comunicación como el proceso de transmitir información que debe ser comprendida, ella es necesaria para el funcionamiento de la organización ya que mediante ella se transmite lo planificado organizado así como para dirigir y controlar , pero es necesario señalar que ello ahora se realiza haciendo uso de la tecnología.

La dimensión motivación según refiere Chiavenato (2009) basada en el actuar originada por los factores internos y externos, siendo las necesidades u objetivos personales los motivos de un comportamiento que debe conducir a un objetivo planteado. Las organizaciones van necesitando nuevas ideas conforme a los cambios se van dando para lo cual es necesario primero que los trabajadores estén bien informados, pero así mismo este motivados en un clima óptimo para asumir los retos (Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, 2000).

La dimensión referida al manejo de equipo como señaló Chiavenato (2009) indica que para dirigir o conducir una organización debe tomarse en cuenta los caminos que te lleven a tener las mayores ventajas sobre los recursos disponibles y la seguridad de llegar a las metas trazadas; por ello el liderazgo que aplica un líder no sólo girará en conocimientos propios sino en una visión compartida con sus trabajadores, de esta manera su capacidad para relacionarse con los demás los conducirá a los objetivos organizacionales.

Se resalta la variable desempeño laboral, es considerada también dentro del campo de la psicología en las organizaciones, el cual es medible para lo que se considera tanto el desempeño que tiene la persona ante una tarea asignada y el desempeño entendido como contexto.

El desempeño laboral es considerado como el nivel que ha logrado el trabajador respecto a los resultados que se van logrando los propositos que se plantearon por la institución un tiempo establecido, por lo que el desempeño laboral del personal va depender de los resultados que va obteniendo. Chiang y San Martín Neira (2015), consideran que el desempeño es la eficacia del trabajador que labora en cada organización a lo que agrega la habilidad, capacidad desarrollada por cada trabajador en el desarrollo de sus labores.

Desde la perspectiva de P. CAMPBELL et al. (1990), el cual desarrolló un modelo basado en 8 consideraciones en las que se tiene la capacidad específica para poder realizar una tarea precisa; las habilidades para actividades específicas que no siempre son parte de su labor pero que son necesarias realizarlas por

algún colaborador en la organización; la comunicación tanto verbal como escrita en las que los trabajadores dan a conocer a la organización las situaciones que les preocupa para poder llegar a las metas trazadas; el esfuerzo y la persistencia que muestran para lograr las tareas asignadas; la disciplina de la persona para poder evitar el desarrollar acciones negativas en el campo laboral; la facilidad para desenvolverse en equipo mostrando la posibilidad de trabajar con otros ; hacer el seguimiento respectivo a los requerimientos que presenta la empresa; y la gestión como la administración de los encargados para dar a conocer las condiciones en las que esta la empresa u organización.

Para Viswesvaran y Ones (2000), realizan una propuesta en la que señala de forma jerárquica la importancia de evaluar el desempeño de cada trabajador en la que se considera como actividad general, la producción lograda que incluye la totalidad de las acciones realizadas; la calidad laboral que va medir como se desempeñan en cada area de trabajo; el entendimiento referido a las pericias que tiene el trabajador ante las acciones que va a realizar; las habilidades comunicativas asociadas a cada persona para comunicarse con los demás, el esfuerzo referido a la energía con la que realizan y terminan la labor indicada; el liderazgo como la acción de influir en los demás generando confianza para realizar las actividades; la habilidad administrativa la que refiere a la coordinación múltiples que debe hacer ante los diferentes roles que tiene; la habilidad interpersonal referida a como se desenvuelve y se relaciona con los demás, el cumplimiento y/o aceptación de las normas y reglas que se dan; si bien algunos de los aspectos mencionados refieren a las tareas propias que deben desarrollar en la empresa otras refieren al apoyo que pueden brindar las mismas (Salgado y Cabal, 2011).

En cuanto a las dimensiones planteadas para el presente estudio se basó en Stoner et al. (2013), menciona que la cualidad del desempeño es considerado como una transformación en el tiempo, en la que la persona va hacer uso de sus competencias, aptitudes, actitudes y habilidades que estan asociados a su profesionalismo para de esta manera desarrollar adecuadamente sus labores por lo que se considera las capacidades tanto cognitivas, afectivas como

psicomotoras empleadas por el trabajador para desarrollar sus actividades laborales. En cuanto a la dimensión responsabilidad el autor precisó que se refiere a las aptitudes y actitudes que tiene la persona para desempeñar una tarea, en la que se va a ir incorporando novedosos instrumentos para desenvolverse. En cuanto a la dimensión trabajo en equipo referida a la parte administrativa en la que se señala que para lograr el trabajo planteado es necesario el trabajo en equipo; y finalmente la dimensión compromiso institucional es la capacidad de compromiso enmarcada dentro de la calidad del trabajo profesional donde se enfatiza las emociones que refleja la persona, el autor preciso que para lograr el compromiso del trabajador con la institución es necesario lograr una buena comunicación la cual debe ser abierta entre los jefes y los empleados, debe ser clara y precisa con el fin de mejorar las relaciones interpersonales.

Al respecto, las investigaciones sobre el desempeño en el trabajo han incorporado varios aspectos al considerarse la permanentemente a los trabajadores de una organización o institución, según Wayne (citado por Rojas, 2019) la evaluación del desempeño tiene mucha utilidad como alcanzar a desarrollar la eficacia y la eficiencia de los resultados; el fin de evaluación es contar con una descripción más exacta de la manera en que el trabajador va realizando su labor (Pérez, 2009) señala entre los métodos para evaluar el desempeño laboral al de escala gráfica de calificaciones siendo este el más simple en la que se va enumerando características y un rango de valores para el desempeño que se va logrando, en este método el jefe califica al trabajador precisando el valor respectivo que describe mejor su desempeño, en cuanto al método de clasificación interna la cual consiste en ordenar a los trabajadores del mejor al peor según las características particulares de cada uno.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de **enfoque cuantitativo** pues buscó comprobar la hipótesis de determinadas variables a través de la recolección de datos de una población, luego se analiza mediante el método estadístico, extrayendo conclusiones respecto a las hipótesis planteadas (Hernández y Mendoza, 2018).

Fue una investigación de **tipo aplicada** la cual buscó obtener conocimiento a partir de la observación, para así extender los saberes científicos ya existentes al profundizar la información conceptual de la investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

El estudio fue de **alcance correlacional** ya que se evaluó el grado de correlación y/o asociación entre las variables (Hernández y Mendoza, 2018).

El diseño fue **descriptivo correlacional – en otras palabras es no experimental** es decir su finalidad fue detallar y estudiar las ocurrencias en una sola ocasión mientras que se dice no experimentales ya que no se da manipulación de las variables solo se observa el fenómeno en estudio, se busca correlacionar las variables y ver el comportamiento del fenómeno para más adelante evaluarlo (Hernández y Mendoza, 2018).

3.2. Variables y operacionalización

Estas variables son de naturaleza cualitativa conformada por 2 variables correlacionales.

Variable 1: Liderazgo

Definición conceptual

Liderazgo es el impacto relacional aplicado en una circunstancia coordinada mediante un curso de correspondencia humana para la realización de uno o unos pocos objetivos explícitos, es la variable humana que mantiene una reunión y los impulsa a sus destinos. Es la última empresa que impulsa la

realización de todas las posibilidades que existen a través de una administración institucional satisfactoria. (Chiavenato, 2009).

Definición operacional

La variable liderazgo se definió operacionalmente en cuanto a sus dimensiones como lo es la comunicación, motivación, y manejo de equipo.

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual

Stoner et al (2013) en el estudio expresaron que: el desempeño laboral es dar a conocer como los colaboradores de una institución realizan su labor de manera eficaz y eficiente, para lograr fines propuestos; de esta manera se logra el compromiso de todos basados en principios establecidos.

Definición operacional

Se definió operacionalmente las dimensiones e indicadores del desempeño laboral las cualidades que deben tener cada colaborador y la responsabilidad, el trabajo en equipo y el compromiso institucional.

3.3. Población, muestra y muestreo

Para Hernández y Mendoza (2018) se denomina la población como el conjunto de todos los casos que coincidan con determinadas características, para el presente estudio la población estuvo conformada por 100 funcionarios de la banca Pyme.

La muestra por su parte estuvo conformada por 80 trabajadores es necesario precisar que como señala (Hernández y Mendoza, 2018) lo define como el subgrupo de la población que tiene las mismas características de la población, se realizó un muestreo aleatorio para el presente estudio. Se empleó la estadística probabilística donde todos tuvieron la posibilidad de ser elegidos y se utilizó fórmula base para encontrar el tamaño de la muestra.

Muestreo probabilístico.

$$n = \frac{Nz^2pxq}{e^2x(N-1) + Z^2pxq}$$

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(100)}{(99)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)}$$

$$n = 79.51$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

Z: Valor de la distribución normal estandarizada correspondiente al nivel de confianza; para el 95%, z=1.96

E: Máximo error permisible, es decir un 5%

p: Proporción de la población que tiene la característica que nos interesa medir, es igual a 0.50.

q: Proporción de la población que no tiene la característica que nos interesa medir, es igual a 0.50.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección.

Carrasco (2005) señaló que las técnicas constituyen aquel conjunto de reglas y pautas que guían las acciones que pretende realizar cada investigador en cada etapa de este proceso. Para la actual investigación se empleó como técnica la encuesta la cual recoge la perspectiva del encuestado.

Carrasco (2005) señaló que los instrumentos son las guías que pretende usar el investigador para poder recoger información en el trabajo de campo los cuales después serán procesados, para el presente estudio se utilizó como instrumento el cuestionario en el caso de la variable liderazgo compuesto por 20m ítems y para la variable desempeño laboral también compuesto por 20 ítems;

ambos cuestionarios serán medidos en una escala de respuesta de Likert (siempre; casi siempre, a veces, nunca y casi nunca).

Hernández y Mendoza (2018), señalaron que la validez es el grado en el que el instrumento mide lo que la variable pretende medir, lo cual para el presente estudio se realizó la validez de contenido sostenida por el juicio de 5 validadores expertos en el tema. Así mismo se realizó el análisis factorial para poder tener la validez de constructo.

Para lograr alcanzar la confiabilidad del presente estudio, se empleó el uso de coeficiente de Alpha de Cronbach a una prueba piloto conformada por 15 trabajadores de la banca pyme de Scotiabank.

3.5. Procedimientos

El procedimiento comenzó con la comunicación verbal para poder posteriormente gestionar la carta de presentación de la universidad, la cual fue enviada a la autoridad respectiva y poder contar con la información requerida para realizar el trabajo de campo. Luego se enviaron las fichas de validación a los expertos para el análisis respectivo, así es como después se aplicó la prueba piloto para poder tener los procesos de validación y confiabilidad de los instrumentos.

Y por último se realizó la toma de datos para ser colocado en una base de datos de Excel y poder ser procesados. Los resultados analizados permitieron llegar a conclusiones las cuales serán también comunicadas a la institución para ser consideradas y poder plantear acciones de mejora.

3.6. Métodos de análisis de datos

Respecto a los métodos de análisis que tuvieron los datos están los referidos al análisis estadístico tanto descriptivo como inferenciales, el primero permitió visualizar los resultados por tablas, donde la información se presentó de manera organizada tanto de cada variable como de sus dimensiones para lo cual se requiere usar la base de datos de Excel y también el software SPSS; mientras que para el segundo se realizó la prueba de normalidad de datos que en este

caso será la prueba de Kolmogórov-Smirnov y para la prueba de hipótesis se podrá realizar mediante el estadístico de correlación Rho de Spearman o Pearson.

3.7. Aspectos éticos

Se siguió aspectos como la ética, epistemología y la filosofía que fueron utilizados en el informe final de la investigación, considerando además como primer punto la confidencialidad y resguardo de los datos proporcionados por tratarse de un trabajo investigativo, se mantendrá en anonimato las encuestas de cada trabajador, también se realizará la citación y referencia respectiva considerando al autor de cada cita en las referencias citadas siguiendo normas APA.

IV. RESULTADOS

4.1. Descripción de resultados

Respecto a la variable liderazgo se tiene:

Tabla 1

Frecuencias y porcentajes de la variable liderazgo y dimensiones.

	Liderazgo		Comunicación		Motivación		Manejo en equipo	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Muy deficiente	6	7,5	7	8,8	6	7,5	6	7,5
Deficiente	35	43,8	37	46,2	35	43,7	36	45,0
Eficiente	39	48,8	36	45,0	39	48,8	38	47,5
Total	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0

Interpretación: Los resultados que se muestran en la tabla 1 permiten afirmar que en cuanto a la dimensión manejo en equipo se tiene que el 47,5% de los entrevistados consideran que esta en un nivel eficiente, mientras que el 52,5% considera que el manejo en equipo que se da en la empresa es deficiente lo que no permite llegar a cumplir con lo establecido. En cuanto a la dimensión motivación el 48,8% considera que esta en un nivel eficiente mientras que el 51,2% considera deficiente la motivación que ejercen los directivos. En cuanto a la dimensión Comunicación el 45% considera en un nivel eficiente mientras que el 55% considera que es deficiente, finalmente respecto al liderazgo que se da en la empresa el 48,8% considera que es eficiente, el 43,8% lo considera en un nivel insuficiente mientras que el 7,5% lo considera en un nivel muy deficiente.

Tabla 2*Frecuencias y porcentajes de la variable desempeño laboral y dimensiones.*

	Desempeño laboral		Calidad del trabajo		Responsabilid ad		Trabajo en equipo		Compromiso institucional	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Bajo	6	7,5	8	10,0	7	8,8	7	8,8	9	11,3
Moderado	47	58,7	41	51,2	38	47,4	45	56,2	42	52,5
Alto	27	33,8	31	38,8	35	43,8	28	35,0	29	36,2
Total	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0	80	100,0

Interpretación: Los resultados que se muestran en la tabla 2 permiten afirmar que en cuanto a la dimensión compromiso institucional se tiene que el 36,2% de los encuestados consideran que esta en un grado alto, mientras que podemos visualizar que el 52,5% considera que es moderado y el 11,3% lo considera en un grado bajo. En cuanto a la dimensión trabajo en equipo el 35% considera que el grado es alto mientras que el 56,2% considera que esta en un grado moderado y el 8,8% considera que es bajo. En cuanto a la dimensión Responsabilidad el 43,8% considera en un nivel alto mientras que el 47,4% considera que es moderado y el 8,8% considera que es bajo; en cuanto a la dimensión calidad del trabajo el 38,8% lo considera en un grado alto, el 51,2% lo considera en un grado moderado y el 10% lo considera en un grado muy bajo, finalmente respecto al desempeño laboral que se da en la empresa el 33,8% considera que es alto, el 58,7% lo considera en un nivel moderado mientras que el 7,5% lo considera en un nivel bajo.

En cuanto a los resultados de los objetivos planteados se recolecto datos los cuales fueron procesados apoyados del Spss y considerando el nivel de significancia de 95% los resultados se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 3*Correlación entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios.*

		Liderazgo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,598**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	80	80

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

Interpretación: Los datos presentados en la tabla 3 identifican un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,598** y se puede inferir una correlación moderada entre el liderazgo y el desempeño laboral así mismo el valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05 lo que permite aceptar que existe relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Tabla 4*Correlación entre liderazgo y la calidad del trabajo.*

		Liderazgo	Calidad del trabajo
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,429**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	80	80

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

Interpretación: Los datos presentados en la tabla 4 nos indica que hay una relación entre el coeficiente de correlación sde Rho de Spearman de ,429** lo que se puede interpretar como una relación moderara entre el liderazgo y la calidad del trabajo así mismo el valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05 lo que permite aceptar que existe relación significativa entre liderazgo y la calidad del trabajo de los funcionariosde banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Tabla 5*Correlación entre liderazgo y la responsabilidad.*

			Liderazgo	Responsabilidad
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,590**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80

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

Interpretación: Los datos presentados en la tabla 5 muestran que existe un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,590** lo que se puede interpretar como una correlación moderada entre el liderazgo y la responsabilidad así mismo el valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05 lo que permite aceptar que existe relación significativa entre liderazgo y la responsabilidad de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Tabla 6

Correlación entre liderazgo y el trabajo en equipo.

			Liderazgo	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,567**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80

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

Interpretación: Los datos presentados en la tabla 6 muestran que existe un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,567** se puede interpretar como una relación moderada entre el liderazgo y el trabajo en equipo así mismo el valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05 lo que permite aceptar que existe relación significativa entre liderazgo y el trabajo en equipo de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

Tabla 7

Correlación entre liderazgo y el compromiso institucional.

			Liderazgo	Compromiso institucional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,536**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80

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

Interpretación. Los datos presentados en la tabla 7 se identifican que hay un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,536** lo que se puede interpretar como una correlación moderada entre el liderazgo y el compromiso institucional así mismo el valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05 lo que permite aceptar que existe relación significativa entre liderazgo y el compromiso institucional de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.

V. DISCUSIÓN

Los datos procesados respectivos analizados muestran que en cuanto a la hipótesis general muestran un coeficiente de correlación Rho de Spearman = ,598** y con un valor de $p = ,000$ el cual fue menor a 0,05 lo que permitió llegar a aceptar que existe relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021; al respecto cabe señalar como afirma Chiavenato, (2009) el liderazgo es considerado como el efecto interpersonal en la que da mediante la expresión para el logro de los objetivos, lo cual de acuerdo a los resultados descriptivos se muestra que el 43,8% considera que es deficiente ello se relaciona con el desempeño laboral que desde la perspectiva de Stoner et al (2013) es la forma como el trabajador lleva acabo su trabajo de manera eficiente el cual según los resultados muestran que el 58,7% lo considero en un nivel moderado. Los resultados nos muestran que son parecidos a los resultados que evidencio el estudio de Torcatt (2020) el cual concluyó que el liderazgo que ejerce la gerencia acorde con los tiempos actuales permite mejorar el desempeño del trabajador.

Resultado similar se obtuvo en el estudio planteado por Orellana (2019) en la que concluyó en afirmar la correlación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral; Roca (2017) en su estudio también llegó a afirmar que existe relación fuerte y directa entre liderazgo y desempeño laboral, de esta manera el liderazgo enriquece el desempeño laboral de los empleados, permitiéndoles a ser más eficiente. Torres (2017) en su estudio también llegó que el liderazgo influye significativamente en un nivel moderado ($r=0,515$) en el desempeño laboral de los empleados, el estudio de Mora (2017) también llegó a señalar que se da una correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral por lo que se indicó que mayor liderazgo será mayor la probabilidad de obtener mejor el desempeño de las personas.

Así también se tiene que el estudio planteado por Claros (2019) llegó a resultados similares al afirmar que se da una relación buena entre el liderazgo ejercido y el desempeño de los instructores, finalmente el estudio planteado por Durand (20209) agregó que el liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los trabajadores.

En cuanto a los resultados referidos a la hipótesis específica primera el cual mostro un coeficiente de correlación Rho de Spearman = ,429** y un valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05, lo que permitió afirmar que existe relación significativa entre liderazgo y la calidad del trabajo de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021; es necesario señalar que respecto a la dimensión calidad del trabajo, Stoner et al (2013) lo considera como un proceso dinámico en el tiempo en la que el trabajador hace uso de sus conocimientos para desarrollar su trabajo de forma adecuada, pero los resultados del presente estudio mostraron que el 51,25 lo considera en un nivel moderado el cual se relaciona con el desempeño laboral, ello tiene relación con el estudio planteado por Vásquez (2018) al identificar que el liderazgo participativo se relaciona con el desempeño laboral.

Respecto a los resultados referidos a la hipótesis específica segunda el cual mostro un coeficiente de correlación Rho de Spearman = ,590** y un valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05, ello permitió afirmar que existe relación significativa entre liderazgo y la responsabilidad de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021; a ello se menciona que desde la perspectiva de Stoner et al (2013) la dimensión responsabilidad laboral es el conjunto de recursos y aptitudes al desempeñar el trabajador la tarea encomendada, lo cual esta relacionado con el desempeño laboral del trabajador, al respecto se menciona la investigación realizada por Mora (2017) el cual llegó a concluir que hay relación entre el liderazgo con el desarrollo profesional del trabajador.

En cuanto a los resultados referidos a la hipótesis específica tercera el cual mostro un coeficiente de correlación Rho de Spearman = ,567** y un valor de $p = ,000$ el cual es menor a 0,05, ello permitió afirmar que existe relación significativa entre liderazgo y el trabajo en equipo de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021; a ello se precisa que desde la perspectiva de Stoner et al (2013) respecto a la dimensión trabajo en equipo refiere a plantearse las actividades administrativas en forma conjunta el cual esta relacionado con el desempeño docente, el estudio planteado por Larica (2018) presenta resultados similares a los evidenciados en el estudio al señalar que el

estilo del liderazgo percibido es el democrático y transformador el cual se relaciona con el trabajo en equipo.

Finalmente los resultados referidos a la hipótesis específica cuarta el cual mostro un coeficiente de correlación Rho de Spearman = ,536** y un valor de $p= ,000$ el cual es menor a 0,05, ello permitió afirmar que existe relación significativa entre relación significativa entre liderazgo y el compromiso institucional de los funcionariosde banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021; se precisa que como señaló Stoner et al (2013) respecto al compromiso institucional esta subrayada en la calidad de sus desempeños de cada colaborador pero para lograr ello se debe tener una comunicación abierta con el trabajador ; a ello se relaciona el estudio sobre Toledo (2018) el cual llevo al final a que no hay correlación dentro del liderazgo y la motivación.

VI. CONCLUSIONES

- Primera:** A manera de conclusión se tiene que existe relación significativa moderada entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021 al obtenerse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,598** y un valor de $p= ,000$; ello permite señalar que si los directivos de la pyme desarrollan un liderazgo eficiente donde se de la comunicación con el trabajador permite mejorar los niveles de desempeño laboral del trabajador.
- Segunda:** Los resultados respecto al objetivo específico primero permiten aceptar la correlación suave y positiva en lo referente al liderazgo y la calidad del trabajo de los funcionariosde banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021. al obtenerse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,429** y un valor de $p= ,000$, por lo que se puede afirmar que si los directivos ejercen un liderazgo eficiente ello mejora los niveles en cuanto a la calidad de su trabajo.
- Tercera:** En cuanto al objetivo específico segundo los datos procesados permitieron afirmar sobre la existencia de una relación moderada de significancias entre liderazgo y la responsabilidad de los funcionariosde banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021, obtenerse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,590** y un valor de $p= ,000$; por lo que se puede afirmar que si se quiere que mejore los niveles de responsabilidad de los funcionarios es necesario que se fortalezca el liderazgo de los mismos.
- Cuarta:** Se resalta al objetivo específico tercero donde los datos analizados permitieron aseverar que hay correlación moderada significativa entre liderazgo y el trabajo en equipo de los funcionariosde banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021. obtenerse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,567** y un valor de $p= ,000$; por ello se puede deducir que ejercer un liderazgo eficiente va permitir que se realice un trabajo en equipo eficiente para alcanzar las metas.

Quinta: Finalmente respecto al objetivo específico cuarto los valores analizados de los datos obtenidos permitieron sostener la correlación moderada significativa entre liderazgo y el compromiso institucional de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021. obtenerse un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de ,536** y un valor de $p = ,000$; por lo que se puede afirmar que si queremos que los colaboradores conozcan y se comprometan con la institución pero va a depender mucho del liderazgo del funcionario.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: A los directivos se les sugiere realizar capacitaciones de diversas estrategias que pueden ser empleadas por ellos mismos para ejercer un liderazgo eficiente, en las que se lleve una comunicación de cercanía con sus trabajadores.

Segunda: Considerar un plan de mejoramiento mediante el asesoramiento a los que se consideren aspectos que se necesiten fortalecer para mejorar la calidad del trabajo que realizan.

Tercera: Realizar un plan de supervisión al funcionario para evaluar la responsabilidad ante las acciones ejecutadas no con un fin punitivo sino con el fin de dotarlo de herramientas necesarias para poder realizar adecuadamente sus responsabilidades laborales.

Cuarta: A los trabajadores fomentar entre ellos el trabajo en equipo para lograr sumar esfuerzos que les permita lograr metas trazadas por áreas.

Quinta: Se sugiere difundir el presente estudio en todas las áreas de la pyme para trazarse metas en común y brindar con ello un camino de acciones que realizaran los trabajadores para lograrlas.

REFERENCIAS

- Alama, M; Carbajal, K y Echevarria, J (2016) Seguridad y salud ocupacional en el rendimiento laboral en la municipalidad provincial de Chiclayo, 2016. *Revista Hacer*. 6(1) file:///C:/Users/pba23/Downloads/Dialnet-SeguridadYSaludOcupacionalEnElRendimientoLaboralEn-6090856.pdf
- Alfonso Sánchez, I., Alvero Perez, Y., & Tillán Gómez, S. (1999). *Liderazgo: un concepto que perdura*. ACIMED 7 (2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008
- Aliaga, F y Salinas, H (2015) Motivación y desempeño laborales en los trabajadores del servicio parlamentario del congreso de la república, Lima 2015 (Tesis maestría) Universidad César Vallejo
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt and W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco: Jossey-Bass. https://digitalcommons.usf.edu/psy_facpub/1111/
- Bunge, M. A. (1989). *Mente y Sociedad Ensayos Irritantes - PhilPapers*. <https://philpapers.org/rec/BUNMYS>
- Cascio, W., & Montealegre, R. (2016). How Technology Is Changing Work and Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 349-375. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062352>
- Carrasco Diaz, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica: Pautas Metodológicas para Diseñar y Elaborar el Proyecto de Investigación*. https://sisbiblio.unah.edu.pe/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=490
- Chávez, S., De las Salas, M., & Bozo Acosta, R. (2014). Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral en Empresas Aseguradoras. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales.*, 12, 179–196.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. *Ciencia & Trabajo*. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. (S. A. de C. V. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES (ed.); Segunda).
- Chiavenato, I. (2018). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana
- Claros Vásquez, C. O. (2019). *Liderazgo y Desempeño Laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del Senati-Huacho en el año 2018*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

- Dias, M.A.M.J., & Borges, RS.G.E. (2017). Desempeño y estilo de liderazgo: ¿cuándo están en desacuerdo líderes y seguidores? *Journal Mackenzie Administration*, 8(2), pp.104-129
- Dionne, S. D., Gupta, A., Sotak, K. L., Shirreffs, K. A., Serban, A., Hao, C. et al. (2014). Una perspectiva de 25 años sobre el nivel de análisis en la investigación del liderazgo. *The Leadership Quarterly*, 25 (1), pp.6-35.
- Durán Delgado, J. E. (2020). *“Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral en los trabajadores de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de la Provincia de Bolívar.*
- Gabini, S. (2017). *Potenciales predictores del Rendimiento Laboral: Una exploración Empírica.* <https://uai.edu.ar/media/111496/gabini-potenciales-predictores-del-rendimiento-laboral.pdf>
- García Loor, J. E. (2020). *Liderazgo democrático y su influencia en la calidad educativa de los docentes de la escuela “José María García”, Ecuador, 2020.* Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo.
- Gonos, P., & Gallo, P. (2020). MODEL FOR LEADERSHIP STYLE EVALUATION. *Management*, 18(2), 157–168.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In *Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education.*
- Hill, N. S., & Bartol, K. M. (2016). Empowering leadership and effective collaboration in geographically dispersed teams. *Personnel Psychology*, 69(1), 159-198.<https://doi.org/10.1111/peps.12108>
- Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. (2000). Desafíos de la educación: Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa, <https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/>
- Laica Hernandez, V. G. (2018). *El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito, Ecuador.* Tesis de Maestría. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Liao, C. (2017). Leadership in virtual teams: A multilevel perspective. *Human Resource Management Review*, 27(4), 648-659.<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.010>
- Mora Acuña, J. (2017). *Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres, año 2016.* Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo.
- Munir, S. Muhammad, A. Muhammad, R. Samiullah, R Bilal, T. Muhammad, I. Muhammad, O y Mahar, A (2019) Mediating role of organizational citizenship behavior in leadership Authenticity and Employee Job Performance: A Study on Educational Institutionstop in Pakistan. *Revista Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores.* 6 (8)

file:///C:/Users/pba23/Downloads/ContentServer%20ES%20(1).pdf

- Nieto Rojas, J. H., Nieto Aldana, J. C., & Moreno Daza, J. (2018). Modelo holístico de liderazgo policial. *Revista LOGOS CIENCIA & TECNOLOGÍA*, 10(2), 90–110.
- Omar, A., Urteaga, F., & Salessi, S. (2015). Propiedades psicométricas de la Escala de Enriquecimiento Trabajo-Familia para la población argentina. *Revista de Psicología*, 24(2), 1-18. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2015.37689>
- Orellana Hernández, K. (2019). El liderazgo del Director y el Desempeño Docente autopercibido en un Grupo de Colegios privados Salvadoreños. *Revista Internacional de Estudios En Educación.*, N^o1, 47–63.
- P. CAMPBELL, J., J. McHENRY, J., & L. WISE, L. (1990). *MODELING JOB PERFORMANCE IN A POPULATION OF JOBS*. The Army Selection and Classification Project. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1744-6570.1990.tb01561.x>
- Pérez Montejo, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *UPIICSA*, XVII, VII(2), 50–51. <https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/>
- Peñarreta Cuenca, D.O. (2014). La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja, Ecuador (Tesis de maestría). Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Quea (2019) Liderazgo directivo y desempeño laboral, un estudio de correlación significativa. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación* 1 (1) <https://doi.org/10.52936/p.v1i1.13>
- Razmjooei, P. Bozorginezhad, K. Gharbi, M. Managheb, S y Zarei, R (2018) Mediating role of organizational culture in the relationship between servant leadership and job performance. *Amazonia Investiga* 7 (12) 62-77. <https://www.amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/561>
- Reyes Gastañadui, N. H. (2018). Liderazgo transaccional y transformacional con el desempeño laboral según el proceso de atención de enfermería en los profesionales de enfermería estudiantes de las especialidades en la unidad de posgrado UpeU Lima – 2017 (Tesis de maestría). Universidad Peruana Unión, Perú
- Roca Vallejos, L. M. (2017). *Relación entre Liderazgo y Desempeño Laboral en la Oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote – 2017*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo.
- Rojas Rosales, O. C. (2019). Motivación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del servicio de neonatología <https://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Rojas, J; Cespedes, R y Bambaren, L (2016) Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad laboral. *Revista Balance's* 7 <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3296>

- Rohwer, E., Kordsmeyer, A. C., Harth, V., & Mache, S. (2020). Boundarylessness and sleep quality among virtual team members—a pilot study from Germany. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 15 (1), 1-13. <https://doi.org/10.1186/s12995-020-00281-0>
- Salgado, J., & Cabal, Á. (2011). Performance appraisal in the Public Administration of the Principality of Asturias: https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622011000200001&script=sci_abstract&tlng=en
- Santamaría, J (2021). Virtual team leadership: bibliometric study <https://doi.org/10.22267/rtend.212202.180>
- Silva, Y (2019) Liderazgo y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Mariscal Nieto, Moquegua, 2018. (Tesis de maestría) Universidad José Carlos Mariátegui
- Stoner, J. A., Freeman, R. E., & Gilbert JR, D. R. (2013). *Administración*. (Sexta Edic, Vol. 62, Issue 6). <https://doi.org/10.1159/000327435>
- Tapia (2018) Liderazgo democrático para mejorar la gestión educativa publica I.E. “Coronel Cortegana” <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.>
- Torcatt Gonzáles, T. J. (2020). Liderazgo Gerencial y Desempeño Laboral en Docentes del Estado Nueva Esparta , Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVI(Número especial 2), 42–53.
- Torres Laiza, F. A. (2017). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral de trabajadores de la unidad de administración y finanzas de la Corte Superior de Justicia del Santa, Chimbote, 2017*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo.
- Valencia Naranjo, D. E., Erazo Álvarez, J. C., & Narvá. (2019). El clima organizacional y su incidencia en la motivación del Talento Humano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA.*, IV, 436–467.
- Vasquez Garay, W. E. (2018). *Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en una empresa industrial, Lima 2017*. Tesis de Maestría. Universidad Cesar Vallejo.
- Villalva, M., & Fierro, I. (2017). El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual. *Revista Mensual de La UIDE Extensión*, 2(4), 155–162.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). *Perspectives on Models of Job Performance*. <https://psycnet.apa.org/record/2001-14061-002>
- Zebral, L.P. (2017). La influencia del liderazgo y el pago por rendimiento en el desempeño individual. *Journal of Applied Leadership and Management*, 5, pp.76-89

ANEXOS

Anexo 1:

Matriz de Consistencia.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
			Variable 1.: Liderazgo				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango
Problema general ¿Cuál es el nivel de relación existente entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021? Problemas específicos ¿Cuál es el nivel de relación existente entre el liderazgo y la calidad del trabajo realizado por los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021? ¿Cuál es el nivel de relación existente entre liderazgo y responsabilidad de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021? ¿Qué relación se da entre el liderazgo y el trabajo en	Objetivo general Determinar el nivel de relación existente entre liderazgo y desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021 Objetos específicos Evaluar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la calidad del trabajo realizado por los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021. Hallar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la responsabilidad de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021. Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y el trabajo en equipo de los funcionarios	Hipótesis general Existe relación significativa entre liderazgo y el desempeño laboral en los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021 Hipótesis específicas Existe correlación significativa entre el liderazgo y la calidad del trabajo realizado por los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021. Existe correlación significativa entre el liderazgo y la responsabilidad de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021. Existe correlación significativa entre el liderazgo y el trabajo en equipo de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.	Comunicación	-Transmitir información constante -Formas y vías de comunicación para transmitir lo planificado -Uso de la tecnología para las comunicaciones	1- 6	Nunca Casi nunca	Muy deficiente Deficiente
			Motivación	-Reconoce el trabajo de los trabajadores -Promueve la participación	7 -12	A veces Casi siempre	Eficiente
			Manejo de equipo	-Autoridad para ejecutar las normas -Fomenta el desarrollo profesional	13 - 20	Siempre	
			Variable 1.: Desempeño laboral				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Nivel y rango
			Calidad del trabajo	-Capacidad minuciosa -Iniciativa laboral	1 -5	Siempre (5) Casi siempre (4)	Bajo Moderado
			Responsabilidad	-Metodología coherente -Actuación con eficiencia y autonomía -Capacidad de solución de problemas	6 -10	A veces (3) Casi nunca (2)	Alto
			Trabajo en equipo	-Capacidad de integración -Liderazgo en labores en conjunto	11-15	Nunca	

<p>equipo de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021?</p> <p>¿Qué relación se da entre el liderazgo y el compromiso institucional de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021?</p>	<p>de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021.</p> <p>Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y el compromiso institucional de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021</p>	<p>Existe correlación significativa entre el liderazgo y el compromiso institucional de los funcionarios de banca pyme de Scotiabank Perú SAA, 2021</p>	<p>Compromiso institucional</p>	<p>-Nivel de compromiso -Asumir responsabilidades</p>	<p>16 -20</p>	<p>(1)</p>	
---	---	---	---------------------------------	---	---------------	------------	--

Anexo 2:

Operacionalización de la variable liderazgo.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Liderazgo	Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través de un proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos es el factor humano que mantiene unido a un grupo y los motiva a sus objetivos. Es el acto final que conduce al éxito a todo el potencial que existe a través de un adecuado manejo institucional (Chiavenato, 2009).	La presente variable se define operacionalmente desde la perspectiva de Chiavenato (2009) en las que se considera la comunicación como un proceso, la motivación , el manejo en equipo .	Comunicación	-Transmitir información constante	1,2	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Muy deficiente Deficiente Eficiente
				-Formas y vías de comunicación para transmitir lo planificado	3,4		
				-Uso de la tecnología para las comunicaciones	5,6		
			Motivación	-Reconoce el trabajo de los trabajadores	7,8,9		
				-Promueve la participación	10,11,12		
			Manejo de equipo	-Autoridad para ejecutar las normas	13,14,15,16,		
-Fomenta el desarrollo profesional	17,18,19,20						

Anexo 3:

Operacionalización de la variable desempeño laboral.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Desempeño laboral	Stoner et al (2013), manifestaron que: el desempeño laboral es la forma como los trabajadores de la organización ejercen su trabajo eficientemente, para lograr fines compartidos, logrando el compromiso de todos basados en principios establecidos	Operacionalmente el desempeño laboral partiendo de F. Stoner abarca la calidad del trabajo eficiente que debe realizar el trabajador, la responsabilidad en realizarlo, el trabajo en equipo para lograr los fines compartidos y el compromiso institucional ya que asumirá los objetivos de la institución	Calidad del trabajo	-Capacidad minuciosa -Iniciativa laboral	1,2,3, 4,5	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Bajo Moderado Alto
			Responsabilidad	-Metodología coherente -Actuación con eficiencia y autonomía -Capacidad de solución de problemas	6,7, 8,9, 10		
			Trabajo en equipo	-Capacidad de integración -Liderazgo en labores en conjunto	11,12, 13,14,15		
			Compromiso institucional	-Nivel de compromiso -Asumir responsabilidades	16,17,18, 19,20		

Anexo 4:

Instrumentos.



Instrumento para medir el liderazgo.

Instrucciones.

Lea atentamente los ítems y marque con una X la alternativa que considere conveniente, sea totalmente sincero para poder contribuir al presente estudio

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	.	3	4	5

		1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Comunicación.					
1	Los directivos del banco comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan.					
2	Los directivos del banco informan oportunamente de eventualidades a realizar.					
3	Los directivos del banco evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas.					
4	Los directivos del banco comparten ideas experiencias, consejos al personal que labora.					
5	Existe coordinación efectiva entre los directivos del banco y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo.					
6	Los directivos del banco promueven la coordinación eficaz entre las diferentes áreas.					
	Dimensión 2: Motivación.					
7	Los directivos del banco motivan permanentemente el trabajo en equipo.					
8	Los directivos del banco promueven actividades de proyección hacia la comunidad.					
9	Los directivos promueven los valores humanos ente el personal del banco.					
10	Los directivos del banco solucionan problemas interpersonales entre el personal.					
11	Promueven convenios con otras entidades aliadas al banco.					
12	Los directivos del banco eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas.					

	Dimensión 3: Manejo en equipo.					
13	Los directivos del banco hacen que cumpla el personal a cabalidad las comisiones encomendadas.					
14	Los directivos del banco asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades.					
15	Considera que el trato de los directivos del banco con el personal es idóneo.					
16	Los directivos del banco se relacionan de manera eficiente con la plana jerárquica.					
17	Los directivos del banco respetan las normativas internas.					
18	Los directivos del banco premian las actitudes y la creatividad del personal.					
19	Los directivos influyen en mejorar las relaciones interpersonales del personal del banco.					
20	Consideras que los directivos impulsan tu desarrollo profesional.					



Instrumento para medir el desempeño laboral.

Instrucciones.

Lea atentamente los ítems y marque con una X la alternativa que considere conveniente, sea totalmente sincero para poder contribuir al presente estudio

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

		1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Calidad del trabajo.					
1	Considera que realiza su trabajo sin errores.					
2	Cumple con los objetivos de trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades.					
3	Realiza su trabajo en el tiempo estimado.					
4	Va mas allá de los requisitos necesarios para obtener mejores resultados.					
5	Demuestra interés por acceder a actualizaciones de conocimientos de manera formal para aplicarlos en sus funciones.					
	Dimensión 2: Responsabilidad.					
6	Asume con responsabilidad las consecuencias de sus acciones.					
7	Mantiene su área totalmente informada del avance del trabajo realizado.					
8	Demuestra autonomía para resolver problemas al interior del banco.					
9	Reacciona eficientemente y de forma calmada frente a las dificultades.					
10	Es eficaz al afrontar situaciones y problemas.					
	Dimensión 3: Trabajo en equipo.					
11	Colabora con la implementación y utilización de la tecnología para optimizar el proceso de su trabajo.					
12	Asume con agrado mostrando disposición en la realización de las tareas encomendadas					
13	Aporta ideas para mejorar los trabajos dentro de la oficina.					
14	Colabora armoniosamente con los demás para lograr las metas planteadas.					
15	Promueve un clima laboral positivo propiciando adecuadas relaciones					

	interpersonales.					
	Dimensión 4: Compromiso institucional					
16	Responde de forma clara y oportuna las dudas de sus compañeros.					
17	Demuestra respeto a los clientes.					
18	Muestra respeto a sus superiores.					
19	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo.					
20	Asume los retos que se le presentan en la oficina.					

Anexo 5:

Ficha técnica de cuestionarios.

Ficha técnica del cuestionario para medir el liderazgo

Nombre del instrumento : Cuestionario referido al liderazgo.

Adaptado por : Alex Adanaque Juarez

Objetivo del instrumento : Medir el liderazgo ejercido por la gerencia.

Población : funcionarios del banco pyme Scotiabank.

Forma de aplicación : Individual

Duración : 20 minutos

Descripción del instrumento: El instrumento presenta 20 ítems con 3 dimensiones, comunicación, motivación y manejo de equipo. La escala de respuesta es

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

Ficha técnica del cuestionario para medir el desempeño laboral

Nombre del instrumento : Cuestionario referido al desempeño laboral

Adaptado por : Alex Adanaque Juarez

Objetivo del instrumento : Medir el desempeño laboral de los funcionarios

Población : funcionarios del banco pyme Scotiabank

Forma de aplicación : Individual

Duración : 20 minutos

Descripción del instrumento: El instrumento presenta 20 ítems con 4 dimensiones, calidad de trabajo, responsabilidad, trabajo en equipo y compromiso institucional. La escala de respuesta es

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

Anexo 6:

Confiabilidad de los instrumentos.

Base datos prueba piloto variable liderazgo.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	
1	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5
2	4	3	4	4	5	5	4	2	4	2	3	2	3	3	5	3	4	3	2	2	2
3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3
4	2	1	2	3	1	3	5	2	1	1	1	3	4	3	3	2	1	2	2	1	1
5	4	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1
6	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1
7	4	2	3	1	3	1	4	3	1	4	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1
8	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3
9	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	4	4	1	3	4	3	4	5	5	4	3	2	5	4	4	2	4	1	1	2	2
11	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5
14	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4
15	2	4	2	5	2	5	4	3	2	2	1	4	3	4	2	2	3	5	2	2	2
16	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	1
17	4	4	5	5	2	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
18	5	4	5	5	4	5	4	4	3	2	3	3	5	1	3	3	4	1	4	3	3
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4
21	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5
22	4	2	1	3	4	2	5	3	4	4	2	2	2	1	3	3	5	2	2	5	5
23	5	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4
24	4	1	2	4	4	5	3	5	5	4	4	5	5	5	3	1	1	2	2	5	5
25	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	20

Base datos prueba piloto variable desempeño laboral.

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4
2	4	4	1	4	5	5	4	1	3	4	4	2	1	3	3	4	3	4	5	5
3	4	4	2	4	3	4	4	3	2	2	4	2	4	4	3	3	4	3	4	4
4	2	4	3	2	4	5	2	1	3	5	4	4	3	5	5	2	3	2	3	3
5	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1
6	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2
7	3	3	1	3	5	3	3	2	1	3	4	5	1	2	4	4	1	1	4	2
8	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2
9	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	3	2
10	4	3	2	5	5	2	1	4	4	2	4	3	5	1	5	4	1	2	4	4
11	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5
14	3	2	4	4	4	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	4	4	3	4	3
15	3	3	1	4	3	4	2	2	1	4	4	4	3	5	5	5	5	3	3	5
16	2	2	1	2	1	2	1	2	1	3	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2
17	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5
18	5	3	4	3	3	5	2	4	3	1	2	2	3	3	5	3	4	3	2	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3
21	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4
22	4	4	1	3	2	4	3	1	3	3	5	4	3	2	4	2	3	3	3	5
23	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4
24	4	3	3	3	5	4	3	5	2	3	3	1	4	5	3	4	4	4	3	3
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	20

Anexo 7:

Base de datos de la variable Liderazgo.

	Liderazgo																				DATOS AGRUPADOS (SUMADOS)			
	Comunicación					Motivación					Manejo de equipo													
	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	i16	i17	i18	i19	i20	D1V1	D2V1	D3V1	V1
C1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	28	30	39	97
C2	2	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	26	24	32	82
C3	2	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	23	28	39	90
C4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	28	26	34	88
C5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	30	29	38	97
C6	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	20	23	31	74
C7	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	4	25	24	37	86
C8	2	5	3	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	22	22	27	71
C9	2	4	5	5	4	5	5	3	5	4	3	5	3	4	4	4	5	5	5	5	25	25	35	85
C10	3	5	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	23	18	28	69
C11	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	19	18	24	61
C12	3	3	1	2	3	3	3	4	3	3	4	1	3	3	3	3	3	1	3	3	15	18	22	55
C13	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3	3	2	2	3	4	17	18	24	59
C14	3	3	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	24	23	29	76
C15	3	3	3	2	1	1	3	3	3	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	13	14	10	37
C16	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	5	2	2	3	2	2	1	15	16	19	50
C17	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	2	3	1	1	1	1	17	13	15	45
C18	4	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18	16	24	58

C19	3	4	2	3	2	4	4	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	4	3	1	18	18	22	58	
C20	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	20	20	26	66	
C21	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	4	3	2	2	3	1	1	2	15	16	18	49	
C22	3	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	18	21	25	64	
C23	5	2	3	4	3	5	4	4	4	5	3	3	2	4	2	3	5	5	3	5	22	23	29	74	
C24	3	2	2	3	4	4	4	4	4	1	2	2	2	4	3	3	3	3	2	3	18	17	23	58	
C25	3	2	3	3	4	4	4	5	4	2	2	4	2	4	3	3	2	2	2	3	19	21	21	61	
C26	3	2	3	3	3	4	4	5	3	2	4	3	3	4	3	4	4	2	4	3	18	21	27	66	
C27	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	22	20	31	73	
C28	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	20	18	28	66	
C29	4	4	4	4	4	5	5	5	5	2	4	4	4	3	3	4	3	3	2	2	25	25	24	74	
C30	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	19	21	29	69	
C31	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	2	3	5	5	3	3	5	3	5	1	22	23	30	75	
C32	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	19	21	26	66	
C33	3	3	3	3	4	2	3	2	4	1	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	18	17	26	61	
C34	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	2	3	20	19	22	61	
C35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	30	27	36	93	
C36	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	26	30	34	90
C37	3	4	5	3	3	4	5	3	1	1	2	2	5	3	5	1	4	5	5	5	22	14	33	69	
C38	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	21	21	28	70	
C39	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	18	22	27	67	
C40	3	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	22	28	37	87	
C41	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30	29	40	99	
C42	1	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	24	24	40	88	
C43	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	25	27	37	89	
C44	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	24	30	39	93	
C45	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	29	25	38	92	

C46	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	29	26	37	92
C47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	30	28	38	96
C48	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	29	28	40	97
C49	3	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	27	26	38	91
C50	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	24	25	38	87
C51	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	26	26	37	89
C52	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	28	28	38	94
C53	3	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	26	29	38	93
C54	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	26	27	37	90
C55	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	27	25	39	91
C56	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	24	26	36	86
C57	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	27	27	36	90
C58	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	29	28	37	94
C59	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	28	25	38	91
C60	1	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	1	11	15	22	48	
C61	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	22	17	23	62	
C62	3	4	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	1	3	1	3	2	13	14	16	43	
C63	3	3	2	1	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	1	11	16	19	46	
C64	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	19	21	25	65	
C65	2	1	2	1	1	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	3	1	10	15	20	45	
C66	1	2	2	2	2	3	3	3	4	3	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	12	17	22	51	
C67	3	2	4	3	2	3	4	3	4	3	2	2	3	4	2	2	3	4	3	3	17	18	24	59	
C68	2	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	1	17	22	25	64	
C69	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	16	18	20	54	
C70	3	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	20	21	24	65	
C71	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	16	13	17	46	
C72	4	3	1	1	1	4	5	5	5	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	14	23	22	59	

C73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	18	14	18	50
C74	3	4	2	2	3	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	1	18	17	21	56
C75	4	3	2	3	3	3	4	4	2	2	3	2	2	4	2	4	2	3	2	4	18	17	23	58
C76	3	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	23	27	38	88
C77	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	29	28	40	97
C78	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	29	30	40	99
C79	1	5	5	5	5	4	5	4	3	5	2	2	2	2	2	5	5	5	5	5	25	21	31	77
C80	4	5	5	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	29	25	35	89

Anexo 8:

Base de datos de la variable Desempeño Laboral .

	Desempeño laboral																				DATOS AGRUPADOS (SUMADOS)				
	Calidad del trabajo					Responsabilidad					Trabajo en equipo					Compromiso institucional									
	i21	i22	i23	i24	i25	i26	i27	i28	i29	i30	i31	i32	i33	i34	i35	i36	i37	i38	i39	i40	D1V2	D2V2	D3V2	D4V2	V2
C1	1	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	19	22	24	24	89
C2	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	22	24	24	25	95
C3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	20	20	20	80
C4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	22	21	22	25	90
C5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	22	22	24	25	93
C6	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	21	22	22	25	90
C7	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	23	24	24	25	96
C8	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	5	5	5	5	20	19	20	24	83
C9	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	17	18	16	18	69
C10	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	19	19	17	18	73
C11	4	4	5	5	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	20	14	13	15	62
C12	3	4	5	5	3	3	3	3	3	2	1	4	3	3	5	3	3	3	2	1	20	14	16	12	62
C13	4	4	3	4	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	17	13	17	15	62
C14	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	3	4	5	4	4	4	3	22	21	17	20	80
C15	3	3	1	3	1	2	1	1	2	2	3	4	3	1	1	1	3	1	2	1	11	8	12	8	39
C16	4	4	4	3	3	2	4	1	3	3	3	3	5	1	1	1	5	3	3	1	18	13	13	13	57
C17	3	3	3	3	1	1	3	1	3	3	3	4	3	2	1	2	3	2	2	2	13	11	13	11	48

C18	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	20	16	16	20	72	
C19	2	4	3	4	1	3	3	4	3	2	2	1	1	3	2	1	4	3	4	1	14	15	9	13	51
C20	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	19	17	18	17	71
C21	3	3	3	5	3	2	3	2	2	2	3	4	4	2	1	3	3	3	3	2	17	11	14	14	56
C22	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	5	2	4	3	3	5	17	18	17	17	69
C23	5	3	4	3	3	4	3	2	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	4	1	18	19	21	19	77
C24	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	1	4	3	3	2	18	16	19	13	66
C25	3	3	5	4	3	2	2	2	3	2	3	3	5	3	3	2	4	3	4	2	18	11	17	15	61
C26	5	3	4	4	1	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	17	15	17	18	67
C27	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	17	17	16	16	66
C28	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	17	17	15	14	63
C29	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	19	16	18	18	71
C30	5	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	1	1	1	1	3	5	4	5	4	19	19	7	21	66
C31	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	3	2	23	23	21	18	85
C32	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	5	4	5	4	5	2	5	4	4	3	18	16	23	18	75
C33	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	5	5	3	19	15	19	21	74
C34	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	4	4	4	17	15	14	19	65
C35	3	3	3	3	2	2	3	2	3	1	4	4	4	3	4	2	4	3	3	4	14	11	19	16	60
C36	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	21	23	25	23	92
C37	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	4	4	3	3	5	5	4	4	25	24	18	21	88
C38	5	5	5	5	2	3	5	5	2	2	5	5	5	5	5	3	5	5	5	2	22	17	25	20	84
C39	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	1	3	4	4	4	3	18	17	16	18	69
C40	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	16	16	14	15	61
C41	1	2	5	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	1	1	1	13	11	13	7	44
C42	3	3	4	4	4	3	4	5	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	18	18	18	19	73
C43	3	3	1	3	2	5	2	5	2	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	2	12	16	10	14	52
C44	2	5	4	2	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	18	23	25	25	91

C45	4	4	3	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	19	23	23	22	87
C46	2	2	5	3	2	2	1	3	1	5	2	3	5	5	4	3	2	1	4	5	14	12	19	15	60
C47	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	22	21	22	24	89
C48	4	5	4	4	3	5	3	3	4	3	2	4	3	2	1	5	3	3	2	5	20	18	12	18	68
C49	4	5	5	4	4	5	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	22	19	18	21	80
C50	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	19	18	18	19	74
C51	4	3	3	2	2	5	3	1	2	1	5	5	4	5	3	2	2	2	1	2	14	12	22	9	57
C52	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	20	21	22	21	84
C53	5	4	2	4	3	3	5	5	5	5	5	5	3	4	3	2	1	1	2	2	18	23	20	8	69
C54	2	3	4	1	2	5	3	5	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	12	19	14	14	59
C55	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	22	20	21	24	87
C56	3	3	5	1	2	3	4	4	5	3	5	4	2	2	1	4	3	1	2	3	14	19	14	13	60
C57	3	4	5	3	3	2	4	5	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	18	20	17	16	71
C58	2	4	4	4	2	5	3	4	4	5	3	2	3	4	2	3	2	4	1	3	16	21	14	13	64
C59	5	4	4	2	5	4	4	3	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	20	18	22	22	82
C60	1	2	2	1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	1	8	12	16	12	48
C61	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	18	15	15	14	62
C62	3	4	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	3	1	1	3	1	3	2	11	12	10	10	43
C63	3	3	2	1	1	1	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	1	10	11	15	10	46
C64	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	15	19	16	15	65
C65	2	1	2	1	1	3	3	2	3	3	3	1	2	3	2	3	3	3	3	1	7	14	11	13	45
C66	1	2	2	2	2	3	3	3	4	3	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	9	16	13	13	51
C67	3	2	4	3	2	3	4	3	4	3	2	2	3	4	2	2	3	4	3	3	14	17	13	15	59
C68	2	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	1	13	19	17	15	64
C69	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	13	16	13	12	54
C70	3	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	4	15	20	16	14	65
C71	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	3	13	12	11	10	46

C72	4	3	1	1	1	4	5	5	5	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	10	21	13	15	59
C73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	2	2	1	2	2	3	15	13	12	10	50
C74	3	4	2	2	3	4	4	3	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	2	1	14	16	13	13	56
C75	4	3	2	3	3	3	4	4	2	2	3	2	2	4	2	4	2	3	2	4	15	15	13	15	58
C76	3	1	1	4	2	5	5	4	3	2	4	2	1	3	1	4	5	3	4	1	11	19	11	17	58
C77	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	21	19	23	23	86
C78	4	4	4	2	3	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	17	19	21	20	77
C79	2	3	5	2	3	4	4	4	5	4	3	4	3	4	2	4	2	1	1	5	15	21	16	13	65
C80	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	23	20	20	21	84

Anexo 9:

Validación a juicio de expertos.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Comunicación Los directivos del banco comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan					X		
2	Los directivos del banco informan oportunamente de eventualidades a realizar					X		
3	Los directivos del banco evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas					X		
4	Los directivos del banco comparten ideas experiencias, consejos al personal que labora					X		
5	Existe coordinación efectiva entre los directivos del banco y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo.					X		
6	Los directivos del banco promueven la coordinación eficaz entre las diferentes áreas					X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los directivos del banco motivan permanentemente el trabajo en equipo					X		
8	Los directivos del banco promueve actividades de proyección hacia la comunidad					X		
9	Los directivos promueven los valores humanos ente el personal del banco					X		
10	Los directivos del banco solucionan problemas interpersonales entre el personal					X		
11	Promueven convenios con otras entidades aliadas al banco					X		
12	Los directivos del banco eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas					X		
	DIMENSIÓN 3: Mando en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos del banco hacen que cumpla el personal a cabalidad las comisiones encomendadas					X		
14	Los directivos del banco asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades					X		
15	Considera que el trato de los directivos del banco con el personal es idóneo					X		
16	Los directivos del banco se relacionan de manera eficiente con la plana jerárquica					X		
17	Los directivos del banco respetan las normativas internas					X		
18	Los directivos del banco premian las actitudes y la creatividad del personal					X		
19	Los directivos influyen en mejorar las relaciones interpersonales del personal del banco					X		
20	Consideras que los directivos impulsan tu desarrollo profesional					X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable



Apellidos y nombres del juez validador: D^{ra} Mg: *DRA. BEATRIZ SELVA MARUAFÉ* DNI: *761749634*

Especialidad del validador: *DOCENTE INVESTIGADOR*

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

RD de *NOVENEMBRE* del 2021.


Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Comunicación Los directivos del banco comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan					X		
2	Los directivos del banco informan oportunamente de eventualidades a realizar					X		
3	Los directivos del banco evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas					X		
4	Los directivos del banco comparten ideas, experiencias, consejos al personal que labora					X		
5	Existe coordinación efectiva entre los directivos del banco y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo.					X		
6	Los directivos del banco promueven la coordinación eficaz entre las diferentes áreas					X		
	DIMENSIÓN 2: Motivación	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Los directivos del banco motivan permanentemente el trabajo en equipo					X		
8	Los directivos del banco promueve actividades de proyección hacia la comunidad					X		
9	Los directivos promueven los valores humanos ente el personal del banco					X		
10	Los directivos del banco solucionan problemas interpersonales entre el personal					X		
11	Promueven convenios con otras entidades aliadas al banco					X		
12	Los directivos del banco eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas					X		
	DIMENSIÓN 3: Manejo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos del banco hacen que cumpla el personal a cabalidad las comisiones encomendadas					X		
14	Los directivos del banco asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades					X		
15	Considera que el trato de los directivos del banco con el personal es idóneo					X		
16	Los directivos del banco se relacionan de manera eficiente con la plana jerárquica					X		
17	Los directivos del banco respetan las normativas internas					X		
18	Los directivos del banco premian las actitudes y la creatividad del personal					X		
19	Los directivos influyen en mejorar las relaciones interpersonales del personal del banco					X		
20	Consideras que los directivos impulsan tu desarrollo profesional					X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: *Sra. Taran Tatiana Paul Eggen* DNI: *03854754*

Especialidad del validador: *Psicología*

2021 de *Septiembre* del 2021.

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Taran Tatiana Paul Eggen

Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Comunicación Los directivos del banco comunican oportunamente sobre las actividades que se realizan					X		
2	Los directivos del banco informan oportunamente de eventualidades a realizar					X		
3	Los directivos del banco evalúan e informa de resultados de diversas actividades ejecutadas					X		
4	Los directivos del banco comparten ideas experiencias, consejos al personal que labora					X		
5	Existe coordinación efectiva entre los directivos del banco y el personal profesional, personal técnico, personal administrativo.					X		
6	Los directivos del banco promueven la coordinación eficaz entre las diferentes áreas					X		
7	DIMENSIÓN 2: Motivación Los directivos del banco motivan permanentemente el trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Los directivos del banco promueve actividades de proyección hacia la comunidad					X		
9	Los directivos promueven los valores humanos ente el personal del banco					X		
10	Los directivos del banco solucionan problemas interpersonales entre el personal					X		
11	Promueven convenios con otras entidades aliadas al banco					X		
12	Los directivos del banco eligen las tareas a realizarse para lograr los objetivos trazados mediante las tareas encomendadas					X		
13	DIMENSIÓN 3: Manejo en equipo Los directivos del banco hacen que cumpla el personal a cabalidad las comisiones encomendadas	Si	No	Si	No	Si	No	
14	Los directivos del banco asignan comisiones al personal teniendo en cuenta sus capacidades					X		
15	Considera que el trato de los directivos del banco con el personal es idóneo					X		
16	Los directivos del banco se relacionan de manera eficiente con la plana jerárquica					X		
17	Los directivos del banco respetan las normativas internas					X		
18	Los directivos del banco premian las actitudes y la creatividad del personal					X		
19	Los directivos influyen en mejorar las relaciones interpersonales del personal del banco					X		
20	Consideras que los directivos impulsan tu desarrollo profesional					X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable



DNI: 43329473

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Rael Cobos Bueya

.....

Especialidad del validador:
D. M. A. M. T. P. A. D. A. R.

.....
17 de ... de ... del 2021.

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....
Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Considera que realiza su trabajo sin errores							
2	Cumple con los objetivos de trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades					X		
3	Realiza su trabajo en el tiempo estimado					X		
4	Va mas allá de los requisitos necesarios para obtener mejores resultados					X		
5	Demuestra interés por acceder a actualizaciones de conocimientos de manera formal para aplicarlos en sus funciones					X		
	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Asume con responsabilidad las consecuencias de sus acciones					X		
7	Mantiene su área totalmente informada del avance del trabajo realizado					X		
8	Demuestra autonomía para resolver problemas al interior del banco					X		
9	Reacciona eficientemente y de forma calmada frente a las dificultades					X		
10	Es eficaz al afrontar situaciones y problemas					X		
	DIMENSIÓN 3: Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Colabora con la implementación y utilización de la tecnología para optimizar el proceso de su trabajo					X		
12	Asume con agrado mostrando disposición en la realización de las tareas encomendadas					X		
13	Aporta ideas para mejorar los trabajos dentro de la oficina					X		
14	Colabora armoniosamente con los demás para lograr las metas planteadas					X		
15	Promueve un clima laboral positivo propiciando adecuadas relaciones interpersonales					X		
	DIMENSIÓN 4: Compromiso institucional	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Responde de forma clara y oportuna las dudas de sus compañeros					X		
17	Demuestra respeto a los clientes					X		
18	Muestra respeto a sus superiores					X		
19	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo					X		
20	Asume los retos que se le presentan en la oficina					X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

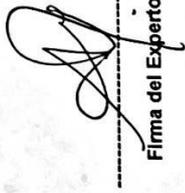
Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mgr. BERNARDO SANTIAGO NAVARRE DNI: 76175634

Especialidad del validador: PSICOLOGO INVESTIGADOR

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

RD de NOVIEMBRE del 2021.



Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	DIMENSIÓN 1: Calidad del trabajo Considera que realiza su trabajo sin errores					X		
2	Cumple con los objetivos de trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades					X		
3	Realiza su trabajo en el tiempo estimado					X		
4	Va más allá de los requisitos necesarios para obtener mejores resultados					X		
5	Demuestra interés por acceder a actualizaciones de conocimientos de manera formal para aplicarlos en sus funciones					X		
6	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad Asume con responsabilidad las consecuencias de sus acciones	SI	No	SI	No	SI	No	
7	Mantiene su área totalmente informada del avance del trabajo realizado					X		
8	Demuestra autonomía para resolver problemas al interior del banco					X		
9	Reacciona eficientemente y de forma calmada frente a las dificultades					X		
10	Es eficaz al afrontar situaciones y problemas					X		
11	DIMENSIÓN 3: Trabajo en equipo Colabora con la implementación y utilización de la tecnología para optimizar el proceso de su trabajo	SI	No	SI	No	SI	No	
12	Asume con agrado mostrando disposición en la realización de las tareas encomendadas					X		
13	Aporta ideas para mejorar los trabajos dentro de la oficina					X		
14	Colabora armoniosamente con los demás para lograr las metas planteadas					X		
15	Promueve un clima laboral positivo propiciando adecuadas relaciones interpersonales					X		
16	DIMENSIÓN 4: Compromiso institucional Responde de forma clara y oportuna las dudas de sus compañeros	SI	No	SI	No	SI	No	
17	Demuestra respeto a los clientes					X		
18	Muestra respeto a sus superiores					X		
19	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo					X		
20	Asume los retos que se le presentan en la oficina					X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mgs. *[Firma]* *[Firma]* DNI: *03854204*

Especialidad del validador: *[Firma]* *[Firma]*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. *[Firma]* de *[Firma]* del 2021.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

[Firma]
Firma del Excmo. Intendente

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
	DIMENSIÓN 1: Calidad del trabajo								
1	Considera que realiza su trabajo sin errores					X			
2	Cumple con los objetivos de trabajo, demostrando iniciativa en la realización de actividades					X			
3	Realiza su trabajo en el tiempo estimado					X			
4	Va mas allá de los requisitos necesarios para obtener mejores resultados					X			
5	Demuestra interés por acceder a actualizaciones de conocimientos de manera formal para aplicarlos en sus funciones					X			
	DIMENSIÓN 2: Responsabilidad	Si	No	Si	No	Si	No		
6	Asume con responsabilidad las consecuencias de sus acciones					X			
7	Mantiene su área totalmente informada del avance del trabajo realizado					X			
8	Demuestra autonomía para resolver problemas al interior del banco					X			
9	Reacciona eficientemente y de forma calmada frente a las dificultades					X			
10	Es eficaz al afrontar situaciones y problemas					X			
	DIMENSIÓN 3: Trabajo en equipo	Si	No	Si	No	Si	No		
11	Colabora con la implementación y utilización de la tecnología para optimizar el proceso de su trabajo					X			
12	Asume con agrado mostrando disposición en la realización de las tareas encomendadas					X			
13	Aporta ideas para mejorar los trabajos dentro de la oficina					X			
14	Colabora armoniosamente con los demás para lograr las metas planteadas					X			
15	Promueve un clima laboral positivo propiciando adecuadas relaciones interpersonales					X			
	DIMENSIÓN 4: Compromiso institucional	Si	No	Si	No	Si	No		
16	Responde de forma clara y oportuna las dudas de sus compañeros					X			
17	Demuestra respeto a los clientes					X			
18	Muestra respeto a sus superiores					X			
19	Valora y respeta las ideas de todo el equipo de trabajo					X			
20	Asume los retos que se le presentan en la oficina					X			



Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: *Raúl Carlos Araya* DNI: *43329457*

Especialidad del validador: *ADMINISTRADOR*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

17 de *NOVIEMBRE* del 2021.

Firma del Experto Informante