



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la Empresa Transirg  
S.A.C., Santa Anita, 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

Flor Ines Zavala Baldeon

ASESOR:

Mg. Víctor Raúl Prado Cardona

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2018



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N°012D-2018-I-UCV Lima Ate/EP ADM/PFA.-DI.

El presidente y los miembros del Jurado Evaluador designado con RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°024-2018-I-UCV Lima Ate/EP ADM/PFA.-DI. de la Escuela Profesional de Administración acuerdan:

### PRIMERO.-

Aprobar pase a publicación	( )
Aprobar por unanimidad	( )
Aprobar por mayoría	( X )
Desaprobar	( )

La tesis presentada por el (la) estudiante ZAVALA BALDEON FLOR INES, denominado:

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA TRANSIRG S.A.C., SANTA ANITA, 2018**

SEGUNDO.- Al culminar la sustentación, el (la) estudiante ZAVALA BALDEON FLOR INES, obtuvo el siguiente calificativo:

NOTA	LETRAS	CONDICIÓN
13	TRECE	APROBADO POR MAYORIA

Presidente (a): MGTR. Prado Cardona Victor Raul

  
Firma

Secretario: MGTR. Escobedo Apestegui Franklin Macdonald

  
Firma

Vocal: MGTR. Flores Ballesteros Teodoro Emilio

  
Firma



  
Mgtr. Iris Katherine Gonzales Figueroa  
Coordinadora de Escuela  
UCV – Lima Ate

C c: Archivo  
Escuela Profesional, Interesados, Archivo

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



[ucv.edu.pe](http://ucv.edu.pe)

**Dedicatoria**

A mis padres y familiares por el apoyo constante, Rodriguito mi inspiración.

### **Agradecimiento**

A mi centro de estudios, mis maestros por los conocimientos impartidos y a todas las personas que me impulsaron a lograr mi propósito con su apoyo incondicional.

### **Declaración de autenticidad**

Yo, Flor Inés Zavala Baldeón, estudiante de Administración de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 21118126, con la tesis titulada Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

Declaro bajo juramento que:

- 1.- La tesis es de mi autoría.
- 2.- Se considero las reglas internacionales de citas y referencias para las fuentes estudiadas.
- 3.- La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido divulgada ni mostrada anteriormente para obtener algún grado académico.
- 4.- Los datos que se exhiben en los resultados son reales, no han sido adulterados, por tanto, los resultados que se muestren se constituirán en contribuciones a la realidad investigada.

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

Lima, Julio 2018.



---

Zavala Baldeón, Flor Inés

DNI N° 21118126

## Presentación

Señores del jurado calificador:

Dando cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Universidad César Vallejo, pongo a consideración de ustedes la investigación: Estilos de liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018, con la intención de obtener el título de Licenciado en Administración.

La tesis fue elaborada en capítulos, el capítulo I: introducción, donde se encuentra la realidad problemática, estudios previos, teorías relacionadas al tema, así como la formulación del problema, justificación, hipótesis y objetivos de la investigación.

En el capítulo II: se encuentra, el diseño y las variables de estudio, la población, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, finalmente, análisis de los datos. En el capítulo III: se encuentra los resultados que se obtuvieron del procesamiento estadístico; en el capítulo IV: se encuentra la discusión de los resultados, en el capítulo V: las conclusiones y finalmente el capítulo VI: las recomendaciones.

Esta investigación es el primer paso de gran importancia en mi formación profesional, por lo que pongo al criterio de ustedes y así poder llegar a la sustentación y posterior aprobación.



Zavala Baldeón, Flor Inés

## Índice

<b>DEDICATORIA</b>	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iii
<b>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD</b>	iv
<b>PRESENTACIÓN</b>	v
<b>RESUMEN</b>	x
<b>ABSTRAC</b>	xi
<b>I. INTRODUCCION</b>	12
<b>1.1 Realidad Problemática</b>	13
<b>1.2 Trabajos Previos</b>	14
<b>1.3 Teorías Relacionadas al tema</b>	18
<b>1.4 Formulación del problema</b>	42
<b>1.5 Justificación del estudio</b>	43
<b>1.6 Objetivos</b>	44
<b>II MÉTODO</b>	45
<b>2.1 Diseño de investigación</b>	46
<b>2.2 Variables, operacionalización</b>	47
<b>2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	48
<b>2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad</b>	49
<b>2.5 Métodos y análisis de datos</b>	51
<b>III RESULTADOS</b>	52
<b>IV DISCUSION</b>	67
<b>V CONCLUSIONES</b>	71
<b>VI RECOMENDACIONES</b>	73
<b>VII REFERENCIAS</b>	75
<b>X. ANEXOS</b>	79

## Índice de Tablas

Tabla 1 Costo de Reposición por rotación de Personal.....	28
Tabla 2 Operacionalización Estilos de Liderazgo.....	47
Tabla 3 Operacionalización Rotación de Personal.....	48
Tabla 4 Confiabilidad aplicado a instrumentos de medición.....	50
Tabla 5 Confiabilidad para el instrumento Estilos de Liderazgo.....	50
Tabla 6 Confiabilidad para el instrumento Rotación de Personal .....	51
Tabla 7 Frecuencia y porcentajes Estilos de Liderazgo.....	53
Tabla 8 Frecuencia y porcentajes Liderazgo Transformacional.....	54
Tabla 9 Frecuencia y porcentajes Liderazgo Transaccional.....	55
Tabla 10 Frecuencia y porcentajes Conducta Pasiva Evitativa.....	56
Tabla 11 Frecuencia y porcentajes variable Rotación de Personal.....	57
Tabla 12 Frecuencia y porcentajes Diseño de Puestos.....	58
Tabla 13 Frecuencia y porcentajes Compensación.....	59
Tabla 14 Frecuencia y porcentajes Condiciones Físicas del Trabajo.....	60
Tabla 15 Prueba de Normalidad.....	61
Tabla 16 Correlaciones Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal.....	62
Tabla 17 Correlaciones Estilos de Liderazgo y Diseño de Puestos.....	63
Tabla 18 Correlaciones Estilos de Liderazgo y Compensación.....	64
Tabla 19 Correlaciones Estilos de Liderazgo y Condiciones .....	65

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 Estilos de Liderazgo .....	53
Gráfico 2 Liderazgo Transformacional .....	54
Gráfico 3 Liderazgo Transaccional .....	55
Gráfico 4 Conducta Pasiva Evitativa.....	56
Gráfico 5 Rotación de Personal .....	57
Gráfico 6 Diseño de Puestos .....	58
Gráfico 7 Compensación .....	59
Gráfico 8 Condiciones Físicas del Trabajo.....	60

**Índice de Anexos**

Matriz de consistencia .....	80
Cuestionarios .....	81
Juicio de expertos.....	83

## RESUMEN

El objetivo de ésta investigación es establecer la relación existente estilos de liderazgo y rotación de personal en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018, las teorías propuestas por los escritores Lussier y Achua, donde precisan al estilo de liderazgo a la mezcla de rasgos, habilidades y conductas de los líderes en el momento que interactúan con los seguidores; para el autor Chiavenato quien precisa la rotación de personal como consecuencia de la salida de colaboradores y el ingreso de nuevos para suplantarlos.

Esta investigación es aplicada, de corte transversal o transaccional, y de nivel relacional, la población y muestra fue de 30 colaboradores (tamaño mínimo de muestra), que laboran en la empresa, para la recolección de la información se elaboró y aplicó un cuestionario de preguntas de tipo Likert las que estaban conformadas por 24 preguntas, 12 de ellas de la variable Estilos de Liderazgo y las 12 restantes de la segunda variable Rotación de Personal las que fueron desarrollados y validados a través del juicio de expertos de la Universidad “Cesar Vallejo”, cuya confiabilidad de la consistencia interna del instrumento alcanzó un valor de 0,864 y 0,887 respectivamente para cada variable, según el coeficiente del Alfa de Cronbach, la cual es de fuerte confiabilidad. Para la contrastación de hipótesis se utilizó el software SPSS 24, utilizando la estadística descriptiva correlacional, donde se obtuvo una correlación significativa de 0.579 entre los estilos de liderazgo y rotación de personal en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018, el cual permitió aceptar la hipótesis alterna, como también realizar la discusión, concluir y formular las recomendaciones.

**Palabras clave:** estilos de liderazgo, rotación de personal, diseño de puestos.

## ABSTRAC

The objective of this research is to establish the existing relationship between leadership styles and staff turnover in the company Transirg S.A.C., Santa Anita 2018, the theories proposed by the writers Lussier and Achua, where they specify the style of leadership to the mix of traits, skills and behaviors of the leaders at the moment they interact with the followers; for the author Chiavenato who needs the rotation of personnel as a result of the departure of collaborators and the entrance of new ones to impersonate them.

This research is applied, cross-sectional or transactional, and relational level, the population and sample was 30 collaborators (minimum sample size), who work in the company, for the collection of information was developed and applied a questionnaire Likert-type questions were formed by 24 questions, 12 of them from the variable Leadership Styles and the remaining 12 from the second variable Personnel Rotation which were developed and validated through the expert judgment of the University "Cesar Vallejo ", Whose reliability of the internal consistency of the instrument reached a value of 0.864 and 0.887 respectively for each variable, according to the coefficient of Cronbach's Alpha, which is highly reliable. For the testing of hypotheses the SPSS 24 software was used, using correlational descriptive statistics, where a significant correlation of 0.579 was obtained between leadership styles and personnel rotation in the company Transirg SAC, Santa Anita 2018, which allowed accepting the alternate hypothesis, as well as carry out the discussion, conclude and formulate the recommendations.

.

Key words: leadership styles, staff turnover, job design.

## I. INTRODUCCION

## 1.1 Realidad Problemática

Para este mundo globalizado es de vital importancia integrar en su equipo de trabajo gerentes y superiores que desarrollen sus habilidades y destrezas que desarrollen para que guíen influyan e impulsen a sus seguidores al logro de sus objetivos tanto organizacional y personal. El presidente de Francia, Francis Hollande, quien recibió el premio 'Hombre de Estado mundial 2016' de parte de la Fundación Appel of Conscience, en Nueva York, por su liderazgo en la salvaguarda de la democracia y de la libertad en momento de ataques terroristas, y por su contribución a la estabilidad y la seguridad mundial, En el Perú el 2014 Augusto Townsend del diario El Comercio) Claudia Belmont (Fundación Bancorp), Gonzalo Begazo (AJE Grupo), y Vania Masías (Bailarina), quien fundó Ángeles D1, premiados por contribuciones a la sociedad y elegidos líderes mundiales por el Foro Económico Mundial. Por otro lado, un fenómeno que está afectando a todo tipo de organizaciones es la rotación de personal que viene a ser el ingreso y salidas de colaboradores de una empresa, tener un alto índice de rotación de personal puede significar un gran problema que no solo afecta al ambiente laboral sino también genera gastos considerables a toda organización. En Estados Unidos la academia de Médicos Familiares refiere que una alta rotación de personal es por diversos componentes: la comunicación ineficaz, escasez de recursos en la organización, mal diseño de tareas y responsabilidades que se establecen. En el Perú el líder global en medición de Capital Humano (Saratoga de PwC), menciona que, de acuerdo con el informe de indicadores, el índice de rotación laboral es de 9.8%, cifra muy por encima de la media latinoamericana que es de 5.4%, en la que consideran que está relacionado directamente con un mal proceso de selección de personal. "Marca Empleadora" es nuevo en nuestro país, Janine Claux, gerente de Atracción y Empleabilidad de Laborum Perú, describe como un grupo de particularidades, tangibles e intangibles, que una organización ofrece a un colaborador por el trabajo que realiza dentro de ella. Esta estrategia ofrece variados beneficios: involucrados para la organización; como lograr atraer a los mejores talentos del mercado, siendo el mercado competitivo y las organizaciones requieren a los más capaces y talentosos y sabiendo gestionar dicha estrategia podrá tener ventajas y captara a los mejores talentos, logrando comprometer a los

colaboradores de tal manera que sean productivos y reflejen una propuesta de valor a los clientes, esto dará como resultado la reducción de rotación de personal, de igual forma se podrá reducir los costos de volver a seleccionar personal y capacitarlo.

Transirg SAC, inicio sus operaciones el año 2011, es una empresa de transporte de carga pesada a nivel nacional, orientada al sector minero, trasladamos concentrado de mineral en tolvas encapsuladas, todo tipo de agregados y derivados, con volquetes y semi remolques, hasta 60 toneladas, traslado de contenedores de 6 metros y 12 metros de largo en semirremolques tipo portacontenedor y mercancías en general en plataformas, cuenta con 35 colaboradores entre administrativos, conductores y auxiliares.

Los inconvenientes que se ha observado en la empresa es el incumplimiento de los servicios programados por la falta de personal y esto trae como consecuencia la disminución de la productividad. El problema de esta investigación está enfocado en disminuir el alto índice de rotación de personal en la empresa.

## **1.2 Trabajos Previos**

### **Antecedentes internacionales**

Beltrán (2012), en su investigación *“Estilos de Liderazgo y su Impacto Positivo en las Organizaciones”*, Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, Facultad de Ciencias Económicas Especialización En Alta Gerencia.

Se realizó análisis de conductas y cualidades de los estilos de liderazgo los que fueron agrupados para instaurar las mejores formas de aplicarlos en las empresas y que posean excelencia en la gerencia. De igual manera se formularon los diferentes valores que poseen los lideres para el logro de un impacto positivo en las empresas.

Concluyendo que la gerencia debe comprender que el liderazgo es un valor para el progreso de la cultura organizacional y no debe involucrarlo con la gestión puesto que cada uno poseen particularidades y deben ser vistas en forma separada, pero si se deben utilizar al mismo tiempo y en coordinación perfecta. Por otro lado, cada estilo de liderazgo debe ser diferenciado y utilizado

en el lugar y el momento adecuado, los estilos de liderazgo se agrupan, se asocian y agrupan de acuerdo a la situación que se da estos son el liderazgo orientativo y formativo las mismas que se convierten en una herramienta principal que genere un clima organizacional adecuado y buen desempeño, de la misma manera la humanidad y la pasión de un líder se reflejaran el compromiso y la convicción para el éxito de la empresa.

Saldivia (2013), en su investigación "*Propuesta de intervención en la rotación de personal en la empresa Cruz del Sur, orientado a los cargos de Conductores y Auxiliares de buses interurbanos*", para obtener al título de Ingeniero Civil Industrial de la Escuela de Ingeniería Civil Industrial de la Universidad Austral de Chile.

El objetivo es desplegar propuestas encaminadas a mejorar la conservación de empleados por medio de un análisis, los medios para la recolección de datos fue por entrevistas el cual se aplicó a los jefes y trabajadores, concluyendo que la empresa no cuenta con los elementos alineadores que toda organización debe tener por lo que no hay una guía para seguir los principios de la empresa, no existe empatía entre las Jefaturas y los colaboradores no se sienten comprometidos debido a que no se sienten parte de la empresa, Inconformes con los salarios y los incentivos que les otorgan, con las propuestas es posible que se incremente favorablemente a los empleados, lo cual resultaría beneficioso en costos y estarían mayor tiempo en la empresa, en sus recomendaciones menciona tener en cuenta las ideas de acuerdo a su experiencia en el puesto de los colaboradores porque de este modo se mejorarían los procesos y generarían cercanía de los jefes hacia los empleados.

Padilla (2013), en su investigación "*Implementación de un Modelo para el Análisis y Descripción de Puestos de una empresa de giro metal- mecánica*", para obtener el grado Maestría en Psicología con orientación en psicología laboral y organizacional - Universidad Autónoma de Nuevo León – México.

El objetivo de esta investigación fue realizar un piloto de estudio de cada puesto para una empresa de metalmecánica a fin de determinar el perfil, las responsabilidades y actividades a realizar en cada posición en la empresa. De sus conclusiones: esta investigación sirvió para estructurar y jerarquizar los

lugares, se determinó responsabilidades con el propósito de situar a los colaboradores a seguir la línea de mando para mejorar los procesos administrativos y de operación, también sirvió para el área de selección de personal puesto que ayudara a seleccionar al personal que se asemeje al perfil del puesto. El análisis y descripción de puestos es un instrumento eficaz, con la que toda empresa debe considerar, si se desea tener una empresa con una buena estructura y coordinada con sus actividades, toda empresa bien organizada y con objetivos establecidos logran con mayor facilidad sus metas debido a que los empleados están dirigidos a un fin común, por consiguiente, se llegara al éxito al tener un buen posicionamiento en el mercado.

### **Antecedentes Nacionales**

Checcori, Quispe, Vera y Villanueva (2016),” *Percepción de las Causas de Rotación Laboral en las Empresas de Seguridad Privada de la Ciudad del Cusco*” Tesis para obtener el grado de Magister en Administración Estratégica de empresas, UPC.

El objetivo fue identificar el estilo del liderazgo que crea más compromiso organizacional, teniendo en cuenta que los líderes muestran sus conductas y generen engagement en sus empleados, partiendo de esto diseñar acciones con estrategias que incrementen el compromiso organizacional del personal para el logro de más productividad, disminuir la rotación de personal, optimizar el ambiente laboral para tener mejores resultados en la empresa, conocer las razones de rotación laboral en las empresas de seguridad privada de acuerdo a percepción de los jefes inmediatos y superiores y encargados de Recursos Humanos. Concluyendo que las condiciones físico del ambiente de trabajo en mayor o menor grado causa de rotación laboral, Asimismo, las condiciones identificadas que influyen en la rotación laboral fueron: la temperatura, la infraestructura del lugar de trabajo, el ruido, el no contar con los equipos necesarios, los horarios de trabajo o turnos. El agotamiento profesional afecta la rotación laboral y sus factores principales son: la labor rutinaria, las horas prolongadas de trabajo y el nivel de responsabilidad que el puesto conlleva, por otro lado, la falta de motivación a los empleados influye en gran parte en la rotación laboral.

Domínguez y Sánchez (2013), en su investigación *“Relación entre la Rotación de Personal y la Productividad y Rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – planta Trujillo 2013”*, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Privada Antenor Orrego.

La finalidad es instaurar los elementos que influyen en la producción y rentabilidad. De las conclusiones: la insatisfacción de los sueldos afecta directamente la productividad y el clima laboral, se podría indicar que influye en la disminución del desempeño, el ausentismo, o en rotación voluntaria, y esto confirma que la empresa precisa de una política salarial justa que conserve motivados a los empleados, la rotación de personal tiene un impacto revelador en el personal obrero puesto que afecta la productividad y rentabilidad de la empresa, para los empleados el grado de rotación no se ve afectado la productividad y rentabilidad de la empresa. Por otro lado, la mayor cantidad de empleados se sienten estancados en sus puestos de trabajo, al sentirse estresado y aburrido al no existir políticas de rotación interna semestrales. El ingreso del personal obrero sin experiencia provoca demoras en el aprendizaje; los que demoran en adecuarse a sus nuevos puestos lo que provoca retrasos en los procesos.

Alvarado, Parodi y Ruiz (2016), en su investigación *“Estilos de Liderazgo y Compromiso Organizacional con mediación de Engagement en técnicos de maquinaria pesada”* para optar al Grado Académico de Magíster en Dirección de Personas, UPC.

El objetivo es que estilo del liderazgo que crea mayor compromiso en la empresa, de las conclusiones: se debe reforzar el compromiso en la organización para ser competitivos, que de acuerdo con las teorías planteadas los agentes de cambio en las organizaciones son los líderes y son los que generan el compromiso, llamados también agentes de cambio. El Liderazgo transformacional es el que crea mayor compromiso en los técnicos de la empresa, en los reclutamientos y selección de personal se buscara candidatos que revelen perfiles afines a los líderes transformacionales. El engagement es significativo entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional, porque logra que el empleado se involucre con su labor es una buena forma de fomentar

su compromiso. El aumento de compromiso de los empleados impacta claramente en la productividad de la empresa, de igual forma ejecutan con las reglas y políticas de seguridad, la calidad del servicio al consumidor, la estabilidad del empleado en la empresa, y otras consideraciones que fortifican la sostenibilidad del negocio dentro del sector. Con los resultados del estudio, las acciones para desarrollar el compromiso organizacional en base al progreso del estilo de liderazgo transformacional, en los trabajadores de Motores Perú, alcanzan a desplegar destrezas de comunicación efectiva dentro y fuera de la empresa, con un apropiado monitoreo y supervisión en los procesos de atención y soporte a los clientes.

### **1.3 Teorías Relacionadas al tema**

De acuerdo con las teorías relacionadas se presentarán en la presente investigación información sobre la primera Variable Estilos de Liderazgo y segunda variable Rotación de Personal, seguido de sus respectivas dimensiones e indicadores.

#### **ESTILOS DE LIDERAZGO**

Para Ivancevich, Konopaske y Matteson (2012), es el uso de la influencia, en un escenario o situación que produce resultados significativos y efectos favorables para el logro de objetivos (p.492).

Por su parte Robbins y Judge (2012), se refieren a la destreza para dirigir a un conjunto y guiarlos al logro de objetivos (p.368).

Por otro lado, Bureau I. (2015), considera que el estilo de liderazgo es el modelo de comportamiento de un líder, de acuerdo como lo observan los demás, y se extiende desde sus prácticas, instrucción y adiestramiento (p. 58).

Lussier y Achua (2016), menciona que el estilo de liderazgo es una mixtura de rasgos, destrezas y conductas que utilizan los líderes al interactuar con sus seguidores (p. 70).

De acuerdo con las definiciones los autores coinciden que el liderazgo es la capacidad de influir que tiene una persona, que cuenta con habilidades que benefician al logro de los objetivos, el estilo de liderazgo es usado al interactuar

con sus seguidores de acuerdo con el momento o situación que se presente en la organización.

### **Teorías de los rasgos**

Para Ivancevich et. al. (2012), señalan que es la Caracterización de particularidades específicas, físicas, mentales de la personalidad que se enlazan con el éxito del liderazgo (p. 494).

### **Teorías conductuales**

Robbins y Judge (2013), plantean que las conductas definidas de los líderes son los que los diferencian, las mencionamos a continuación:

Estructura de iniciación: el líder extiende y define su rol y el de los trabajadores buscando las metas.

Consideración: son las relaciones competitivas como la amistad recíproca, el respeto a las opiniones y los reconocimientos de sus seguidores.

Orientado a los empleados: es el que hace énfasis en las relaciones interpersonales, se interesa por las necesidades de sus seguidores y reconoce las diferencias individuales (p. 371).

### **Teorías basadas en la contingencia**

Los autores Robbins y Judge (2013), mencionan que el Tipo de contingencia de Fiedler instituye a que los conjuntos eficaces dependen de la combinación apropiada entre el estilo de un líder para interactuar con sus seguidores, y el nivel en que posee en la revisión y la influencia sobre el escenario donde se encuentra. (p. 373).

Los investigadores describen diferentes maneras los estilos de liderazgo, del mismo modo aplicaron teorías para desarrollarse. Para un líder es necesario definir su estilo, conocer y entender ya que estará directamente relacionado con sus seguidores, además es quien se encargará de dar el impulso para llegar a los objetivos de la organización.

### **Los estilos de liderazgo de la Universidad de Iowa**

Lussier y Achua (2016), señalan que, hicieron estudios centrándose en el estilo de liderazgo del gerente de los que identificaron dos estilos de liderazgo básicos:

Autocrático: toma decisiones, expresa a los trabajadores sus obligaciones y a su los controla.

Democrático: provoca la intervención en las decisiones y trabaja con los empleados y establecen que hacer, los empleados no son controlados de cerca.

El estilo del líder mayormente está en algún lugar entre los dos extremos, Estos estudios ayudaron al corriente conductual y llevaron a una era de pesquisa conductual, en ligar la investigación de rasgos, esto dio lugar al inicio de una taxonomía, o categorización de la conducta del liderazgo usado actualmente (p. 70).

### **Los estilos de liderazgo de la universidad de Michigan**

Lussier y Achua (2016), señalan que estuvo Rensis Likert queriendo determinar la función de los líderes en pequeños grupos, identificando de conducta de liderazgo:

Estilo de liderazgo centrado en el trabajo: dirige de cerca a sus seguidores con roles y metas claras, mientras que el gerente les dice que hacer y cómo hacerlo.

Estilo de liderazgo centrado en el empleado: es sensitivo con sus seguidores, informa y desarrolla la amistad, el soporte y el respeto, mientras busca su bienestar (p. 73).

### **Los estilos de liderazgo de la universidad estatal de Ohio**

Lussier y Achua (2016), señalan que los estudios se realizaron bajo la dirección de Ralph Stogdill, con la finalidad de establecer estilos de liderazgo efectivos, desarrollando un instrumento conocido como el cuestionario de descripción de la conducta del líder en la que los encuestados percibieron la conducta de su gerente hacia ellos en dos dimensiones:

Conducta de estructura de iniciación: es similar al estilo de liderazgo centrado en el trabajo; se enfoca en realizar su trabajo.

Conducta de consideración: similar al estilo centrado en el empleado; se orienta en cumplir con las necesidades de los empleados y mejorar las relaciones (p. 74).

## **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

Para Acosta (2013), menciona que, por su propia naturaleza, este estilo persigue persistentemente un proceso de permanente readecuación a la realidad cambiante (p. 84).

Por otro lado, D'Alessio (2015), señala que sucede cuando los empleados se comprometen con otras de tal manera que los líderes y los seguidores enaltecen sus niveles de motivación y moralidad, este estilo es visto como liderazgo real, puesto que son proactivos, procurando mejorar e innovar el desarrollo individual, grupal y de la empresa, y no solo quede en posibilidades (p. 60).

Para Lussier y Achua (2016), este estilo describe un proceso de creación de una visión articulada que modifica y transforma a las organizaciones y los individuos (p. 329).

### **Función del Liderazgo Transformacional**

Robbins y Judge (2013), mencionan que estos líderes son más eficaces y creativos, e incentivan a sus seguidores a serlo. Las empresas que tienen líderes transformacionales exponen mayor descentralización de la responsabilidad, se inclinan a corregir riesgos, y el salario está dirigida a resultados de largo plazo. El liderazgo transformacional genera compromiso en los seguidores e impulsa mayor confianza en el líder (p. 384).

### **Características de los líderes transformacionales**

Para Lussier y Achua (2016), los líderes transformacionales se caracterizan por mover y cambiar las organizaciones en gran medida, al

participar a los seguidores una visión inspiradora del futuro, al manifestar su deseo de cambio, estos líderes buscan transformar una organización mediocre al influir en los seguidores para adoptar una visión y posibilidades nuevas (p. 328).

### **Efectos del liderazgo transformacional**

Lussier y Achua (2016), señalan que a nivel organizacional este estilo tiene efectos positivos en el desempeño, la cultura y el aprendizaje organizacionales. Los líderes transformacionales son firmes defensores del trabajo en equipo, la cooperación y la innovación, todos ingredientes de una cultura de aprendizaje. A nivel individual se ha descubierto que el liderazgo transformacional afecta de forma positiva el compromiso organizacional y este último refleja la lealtad de los miembros del equipo y la manera en que estas dispuestos a trabajar para lograr los objetivos de la organización (p. 329).

### **INFLUENCIA IDEALIZADA**

Para D'Alessio (2015), se da por atributos y por comportamiento, estos líderes comparten riesgos y guían a sus seguidores con principios éticos y valores, tienen cuenta las necesidades de sus seguidores por arriba de sus propias necesidades, son respetados y generan lealtad (p. 60).

### **MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL**

D'Alessio (2015), indica que estos líderes inspiran a sus seguidores con actitudes y lenguajes concluyentes, motivan dando significado y excelencia al trabajo, tienen una clara visión del futuro basados en valores e ideales, generan confianza, poseen entusiasmo y seguridad (p. 61).

Como mencionan los autores el Liderazgo transformacional está a la vanguardia en los cambios de la globalización, transformando a sus seguidores, fomentan y defienden el trabajo en equipo, son proactivos, innovadores, y competitivos, tienen la capacidad de persuasión y comunicación, para el desarrollo personal y de la organización. Este estilo promueve favorablemente el compromiso organizacional lo que genera lealtad en los miembros del equipo de trabajo.

## **LIDERAZGO TRANSACCIONAL**

Bonifaz (2012), menciona al liderazgo transaccional como el intercambio de deseos entre el líder y el seguidor, en la que cooperan ambas partes, reciben premios y castigos, este líder satisface las necesidades del empleado ayudando a que alcance sus metas y éste, a su vez, se compromete, es leal y concede trabajo (p. 59).

Por su parte D'Alessio (2015), indica que esta traza perspectivas y fomenta el trabajo para lograr estos niveles, su comportamiento está orientado al monitoreo y a la vigilancia de los seguidores utilizando medios racionales o económicos, estos líderes transaccionales revelan sus comportamientos asociados a transacciones constructivas y correctivas” (p. 62).

Lussier y Achua (2016), refieren que estos líderes buscan conservar la permanencia en la empresa por medio de intercambios económicos y sociales alcanzando metas concretas para los líderes y seguidores (p. 328).

### **Como Funciona el liderazgo transaccional**

Para Ivancevich et. Al. (2012), refieren que estos líderes facilitan al seguidor ayudando a identificar lo indispensable para lograr sus propósitos, tomando en cuentas sus necesidades, al aplicar el estilo transaccional se apoya de recompensas contingentes y en dirección por excepción, que trae como consecuencia el incremento de desempeño y satisfacción del seguidor (p. 510).

Por su parte Lussier y Achua (2016), indican que el líder transaccional realiza acuerdos contractuales específicos con los seguidores a cambio del cumplimiento de los objetivos o del desempeño de sus labores, este líder provee beneficios y expectativas que compensan las necesidades, es similar al proceso de intercambio líder-miembro en el que el líder recompensa al seguidor por conductas y desempeño y castiga la conducta o el mal desempeño (p. 330).

### **Características de los líderes transaccionales**

Ivancevich et al. (2012), mencionan que estos líderes ayudan al seguidor a identificar los resultados deseados, tomando en consideración las necesidades de la persona (p. 510).

## **RECOMPENSA CONTINGENTE**

Para D'Alessio (2015), "Clarifica expectativas y ofrece reconocimiento por metas logradas proporcionando soporte tangible e intangible, es la conducta del liderazgo que está orientado a la compensación de recursos por el esfuerzo y desempeño de los seguidores" (p. 62).

## **GERENCIA POR LA EXCEPCIÓN-ACTIVA**

D'Alessio (2015), indica que este estilo monitorea y supervisa para localizar errores y tomar acciones correctivas inmediatamente o cuando sean necesarias. Este enfoque establece estándares lo que compone un desempeño ineficaz, sancionando a los seguidores que no cumplan con el rendimiento que se requiere (p. 62).

Los diferentes autores precisan que el liderazgo transaccional es un intercambio de intereses económicos y sociales entre el líder y su seguidor, cooperando reciben recompensas y también castigos, mantienen una relación de dependencia; ya que el líder transaccional satisface las necesidades del trabajador, y los ayuda a alcanzar sus propósitos, y el trabajador se compromete otorgando lealtad, puntualidad y trabajo al líder.

## **CONDUCTA PASIVA-EVITATIVA**

Para Chiavenato (2009), este líder no participa en forma continua, pocas veces supervisa, da total libertad a las decisiones individuales o grupales y no intenta evaluar o regular los trabajos del grupo (p. 350).

Palomino (2013), refiere que este estilo dominante no se preocupa por los empleados ni las consecuencias, los colaboradores despliegan un minúsculo esfuerzo, lo necesario para conservar su lugar de trabajo. La idea es evitar conflictos y vivir sin preocupaciones hasta jubilarse. Este estilo evita la responsabilidad y cuando surgen problemas busca culpables. Las consecuencias producen el descenso de la productividad y creatividad, calidad mínima en las técnicas productivas, niveles bajos de problemas y un clima laboral disipado (p. 30).

D'Alessio (2015), indica que es otra forma de la gerencia por la excepción es más pasiva y reactiva. Los empleados no reconocen los escenarios ni las dificultades inmediatamente. Estos líderes pasivos impiden establecer acuerdos, clasificar expectativas, y facilitar las metas y los estándares que lograrán los seguidores (p. 62).

Por su parte Acosta (2015), refiere que este líder sigue la línea de menor resistencia y no le interesa la eficacia de los empleados, si se presentan problemas desaparece. Está presente y ausente” (p. 42).

### **GERENCIA POR EXCEPCIÓN-PASIVA**

Para D'Alessio (2015), menciona que es una adaptación menos activa de la gerencia por la excepción, en la cual los líderes adquieren un estilo pasivo y solo interfieren en las dificultades graves (p. 62).

### **NO LIDERAZGO**

D'Alessio (2015), es el dejar hacer y puede ser visto por el no liderazgo, es impedir las responsabilidades de un líder” (p. 63).

Lo que mencionan los autores: estos líderes difícilmente toman acuerdos, evitan tomar decisiones, pocas veces supervisa, no se preocupa por sus seguidores, este estilo es totalmente opuesto lo que se espera de un buen líder, tiene efectos negativos para la organización como clima laboral relajado, nivel de la productividad menos de lo esperado, calidad indiferente en los procesos productivos y otros.

### **ROTACIÓN DE PERSONAL**

#### **ROTACION INTERNA**

Según Reyes (2016), es diferente a la rotación a la rotación, pero relacionado, es la movilidad interna del personal. Es el número de trabajadores que cambian de puesto sin salir de la empresa, dentro de estos se encuentran las transferencias, ascensos promociones, descensos (p.166).

Para Chiavenato (2009), es el ingreso y salida de individuos en una organización, los ingresos subsanan las salidas de los empleados. A cada

ausencia hay un suplente que lo sustituye. Las salidas se deben nivelar con el equivalente de ingresos, y se dice separación cuando un empleado deja de pertenecer a la organización (p. 91).

Así mismo Reyes (2016), refiere que es la cantidad de empleados que se retiran y regresan en lo que refiere con el total de una empresa, no se debe considerar como parte de la rotación a los empleados que salen que no son sustituidos por otros, en este caso, podría ser reforma o contracción de la empresa sino al crecimiento de la empresa. (p. 163).

Por otro lado, Dessler (2015), indica que “Es rapidéz con la que los trabajadores abandonan la empresa” (p. 260).

### **Tipos de separaciones**

Según Chiavenato (2009), se realiza por lo siguiente:

Por decisión del empleado (renuncia). – por temas personales o profesionales, esto puede ser el nivel de satisfacción del empleado con el trabajo o las alternativas que este haya fuera de la empresa, en el mercado de trabajo, el empleado puede estar descontento con sus labores, el clima laboral o con ambos. Las empresas otorgan alicientes monetarios para que la separación sea más seductora, al igual a los métodos de separación voluntaria, cuando se desea aminorar a los empleados sin enredarse con los elementos que perjudican un recorte específico, esto dependerá del tiempo que se lleve en la empresa.

Separación por iniciativa de la organización (despido). Son reemplazados por otros más adecuados y considerando la necesidad y reparar inconvenientes de la selección inadecuada o disminuir la fuerza laboral. Al realizar cambios de diseño de puestos ocurre traspasos, recolocaciones, labores compartidas y despidos (p. 91).

Como mencionan los autores la rotación de personal llamada también externa (: la muerte del trabajador, jubilación, incapacidad permanente, renuncia del trabajador, despido, mala selección e inestabilidad familiar), se define como la fluctuación de personas que ingresan y que salen de la organización, también definen como la desvinculación del personal por diferentes motivos, puede ser

por iniciativa del empleado ya que busca mejoras salariales, por el mal clima laboral, crecimiento personal o motivos personales. En lo que refiere a la separación por decisión de la empresa de igual forma por motivos como disminución de la fuerza laboral, comportamiento, cambio en el diseño de puestos entre otros.

### **Cálculo de la Rotación de Empleados**

Chiavenato (2009), señala que las separaciones se calculan con la proporción de éstas, en relación con el tamaño de la fuerza de trabajo (p. 92).

$$\text{rotación} = \frac{\text{empleados separados}}{\text{Promedio efectivo de la organización}}$$

Fuente Chiavenato (2009), elaboración propia

Chiavenato (2009), indica que la rotación no es una causa, sino una consecuencia de algunas variables externas como la oferta y la demanda del mercado, la coyuntura económica, otras oportunidades de empleo y las variables internas como la política salarial y de prestaciones que la empresa otorga, el estilo administrativo, las oportunidades para el desarrollo, el diseño de los puestos, las interacciones, las condiciones físicas y psicológicas del trabajo. La estructura y la cultura organizacional son de vital importancia para el resultado de dichas variables (p.92).

### **El costo de la rotación**

Según Chiavenato (2009), La rotación de personal tiene un costo elevado y nocivo a las empresas, debido a que incluye diversos costos como se observa a continuación (p.92).

Tabla N°1

## Costos de Reposición que genera la Rotación de Personal

Reclutamiento	Reclutamiento	Información	Separación
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Proceso de reclutamiento</li> <li>* Publicidad</li> <li>* Atención a los candidatos</li> <li>*Tiempo de los reclutadores</li> <li>*Cuestionario y costo de procesamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Entrevistas de selección</li> <li>* Aplicación y calificación de pruebas de</li> <li>* Aplicación y calificación de</li> <li>* Tiempo de los seleccionadores</li> <li>* Verificación de referencias</li> <li>* Exámenes médicos y de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Programas de integración</li> <li>* Inducción</li> <li>* Costos directos de la formación</li> <li>*Tiempo de los instructores</li> <li>* Baja productividad durante la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Pago de salarios y</li> <li>* Pago de de prestaciones</li> <li>* Puesto vacante hasta encontrar sustituto</li> </ul>

Fuente: Chiavenato (2009), elaboración propia

### AUSENTISMO

Según Chiavenato (2009), que se tenga colaboradores no siempre significa que trabajan durante todos los momentos de la jornada laboral. Las ausencias de los empleados al trabajo provocan ciertas distorsiones cuando se trata del volumen y la disponibilidad de la fuerza de trabajo. Las ausencias son faltas o retrasos para llegar al trabajo. El ausentismo es su principal consecuencia. Lo opuesto del ausentismo es la presencia. Ésta se refiere al tiempo durante el cual el trabajador está disponible para trabajar (p.89).

Chiavenato (2009), refiere que el ausentismo es la frecuencia y/o la duración del tiempo de trabajo que se pierde cuando los colaboradores no se presentan al trabajo; constituye la suma de los periodos en los cuales los colaboradores se encuentran ausentes del trabajo, sea por falta, por retraso o por algún otro motivo (p.90).

### Fórmula para calcular el índice de ausentismo

$$\begin{array}{l} \text{índice} \\ \text{de} \\ \text{ausentismo} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Número de personas/días} \\ \text{de trabajos perdidos} \\ \text{por ausencias en el mes} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Núm. promedio de colaboradores} \\ \times \\ \text{Núm. de días de trabajo en el mes} \end{array}}$$

Para Chiavenato (2009), esta fórmula refleja el número de días de ausencias de los colaboradores. Pero ¿dónde quedan las ausencias por retrasos de minutos o de horas? Algunas organizaciones prefieren transformar los días en horas para incluir las faltas y también los retrasos:

$$\begin{array}{l} \text{índice} \\ \text{de} \\ \text{ausentismo} \end{array} = \frac{\begin{array}{l} \text{Total de personas/} \\ \text{horas perdidas} \end{array}}{\begin{array}{l} \text{Total de personas/} \\ \text{horas laboradas} \end{array}}$$

Para calcular el costo total de las ausencias se pueden incluir todos los días de trabajo perdidos, por el motivo que fuere (días de ausencia por vacaciones, enfermedad, maternidad, accidentes de trabajo y licencias de todo género). O entonces calcular las llamadas presencias pobres, que incluyen tan sólo aquellas ausencias que los empleados pueden controlar personalmente (como faltas o retrasos por motivos personales, perfectamente evitables). El índice de ausentismo puede ser mensual o anual. Si es mensual es de 3%, por ejemplo, la organización en realidad cuenta con 97% de su fuerza de trabajo durante el periodo. Las causas y las consecuencias de las ausencias se estudian a fondo por medio de investigaciones que muestran que la capacidad profesional de las personas y su motivación hacia el trabajo, además de factores internos y externos a éste, afectan el ausentismo. Las barreras para la presencia, como enfermedades, accidentes, responsabilidades familiares y personales y problemas de transporte para llegar al centro laboral disminuyen la permanencia en el trabajo. Las prácticas organizacionales (como recompensas a la permanencia y sanciones al ausentismo), la cultura de la ausencia (cuando las faltas o los retrasos se consideran aceptables o no) y las actitudes, los valores y

los objetivos de los empleados afectan la motivación para la permanencia. Ahora las organizaciones con éxito fomentan la presencia y desincentivan las ausencias al trabajo con prácticas administrativas y culturales que privilegian la participación, al mismo tiempo que desarrollan actitudes, valores y objetivos de los empleados que propician la participación (p.91).

## **DISEÑO DE PUESTOS**

Para Chiavenato (2009), el diseño de puestos es el contenido de cada posición, las técnicas de trabajo y las relaciones con los empleados (p. 205).

Por otro lado, Chiavenato (2009), menciona que es la creación de un puesto con deberes y responsabilidades específicas, posteriormente el desarrollo de instrumentos y métodos harán que las expectativas del puesto se rediseñen, el diseño del puesto es un proceso constante y dinámico (p. 175).

Para Werther, Davis y Guzmán (2014), el diseño de puestos es La forma en que las personas se desempeñan y realizan sus labores, lo cual es influida por las características que tiene su puesto. Tanto la productividad como la calidad de vida laboral dependen en gran medida del diseño de puestos de la organización (p. 102).

### **Condiciones Básicas Para el Diseño de Puestos**

Chiavenato (2009), considera que es el contenido del puesto, métodos y los procesos de trabajo, a quien debe reportar el ocupante del puesto (quien es su jefe superior inmediato), A quien se supervisa o dirige el ocupante del puesto (subordinados o de quienes dependen para laborar (p. 206).

### **Perspectiva General del Diseño de Puestos**

Werther et al. (2014), mencionan que, en la actualidad, la forma como se diseñan los puestos de trabajo de una organización establecerá el éxito e incluso la posibilidad de la supervivencia de muchas de ellas. Los puestos bien diseñados cobran importancia creciente en la esencial tarea de atraer y retener a una fuerza de trabajo motivada y capaz de generar productos y servicios de

alta calidad. Un buen análisis y definición del perfil del puesto conlleva a la retención del talento tiene la empresa (p.101).

### **Ventajas del Enriquecimiento de Puestos**

Chiavenato (2009), refiere que el enriquecimiento e puestos eleva la motivación intrínseca, desempeño de alta calidad, elevada satisfacción con el trabajo reduce el ausentismo y la rotación, los colaboradores que realizan labores interesantes y desafiantes son los más satisfechos que los que ejecutan tareas rutinarias (p. 215).

### **Resultados de satisfacción en el puesto**

Ivancevich et al. (2012), señalan que la satisfacción en el puesto depende de los niveles de resultados intrínsecos y extrínsecos, y percepción de esos resultados de los empleados que ocupan el puesto, estos resultados contienen diversos valores en diferentes personas. Para algunos, una labor que exige responsabilidad y supone retos quizá tenga un valor neutro o incluso negativo según su instrucción y experiencia que proporciona resultados intrínsecos. Para otras personas, los resultados de la labor pueden tener valores muy positivos. Las diferencias por sí solas manifiestan los grados de satisfacción en el trabajo principalmente por las mismas tareas realizadas en el puesto, otros resultados importantes es la identificación con el puesto y el compromiso con la organización. Esto explica que los trabajadores muestran diversos estados de satisfacción con los mismos niveles de desempeño. Una diferencia individual es la percepción de equidad que se tenga del resultado en términos de lo que quien ocupa un puesto considera una recompensa justa. Si se percibe que los resultados son injustos en relación con los de otras personas en puestos similares que exigen el mismo esfuerzo, quien ocupa el puesto experimentará insatisfacción y buscará restituir la equidad, ya sea buscando mayores recompensas (sobre todo extrínsecas) o reduciendo su esfuerzo (p. 178).

Como mencionan los autores el diseño de puestos es una herramienta básica para una empresa de donde derivan las actividades para las diferentes áreas, para desarrollar un buen diseño de puestos se recopila información sobre cada puesto que se desea establecer sus requisitos y las habilidades, competencias

para el buen desempeño. que se necesitan para que sea desarrollado de manera óptima, hay que tener en consideración la forma como se diseñan los puestos ya que esto determinaría el éxito y la posibilidad de supervivencia de la empresa. Así mismo podemos mencionar que un buen diseño de puestos eleva la motivación intrínseca, el desempeño y la satisfacción del empleado. Por otro lado, la satisfacción en el puesto depende mucho de los niveles de los resultados intrínsecos, extrínsecos y el de la percepción de los empleados.

## **ELEMENTOS ORGANIZACIONALES**

Para Werther et al. (2014), mencionan que se refieren a su eficiencia, fue formulado por Frederick Taylor para identificar técnicas para el diseño eficiente de puestos de trabajo. Obtuvo el éxito con el uso de cronómetros y películas que ilustraban los distintos movimientos de determinadas labores dio origen a la disciplina llamada ingeniería industrial, lo que contribuyó al estudio de las técnicas de administración, estableciendo el principio de la especialización que es esencial para diseñar puestos. Cuando se limita a los trabajadores a llevar a cabo un número reducido de tareas reiterativas, el rendimiento se incrementa. Sin embargo, cuando el nivel de repetición sube al máximo se eleva el nivel de errores que comenten los operarios (p. 102).

### **Enfoque Mecánico**

A si mismo Werther et al. (2014), menciona que ésta técnica mecanicista requiere el reconocimiento de todos los movimientos y/o labores de un puesto de trabajo para poder realizarlos de modo que disminuya el tiempo y el esfuerzo que se requiere para realizar una labor. Una vez reconocido la identificación de labores, un grupo limitado de ellas se agrupa y se concentra en un solo puesto y el resultado es la especialización. Esto permite que el obrero adquiera considerable experiencia en corto tiempo. Por otro lado, la inversión necesaria para realizar capacitaciones es mínima y el trabajo puede hacerse con rapidez, este enfoque permite alcanzar niveles máximos en términos de eficiencia, tiempo, esfuerzo, costo laboral, capacitación y tiempo necesario para el aprendizaje (p. 102).

### **Flujo de trabajo**

Werther et al. (2014), señalan que es el producto o servicio que se desea obtener, requiere que se logre un equilibrio entre los distintos puestos, para que el trabajo se lleve a cabo de manera eficiente. Por ejemplo, es necesario terminar los remaches finales de la carrocería de un automóvil antes de proceder a la instalación de puertas o defensas, Una vez determinada la serie correcta, se puede establecer el balance en el flujo de la labor común (p.103).

De acuerdo con los autores los elementos organizacionales se refieren en gran medida a la eficiencia, en el enfoque mecánico se identifica los movimientos de un puesto para disminuir el esfuerzo y tiempo para que sean realizados en el menor tiempo posible y el resultado posteriormente será la especialización, el flujo de trabajo se requiere que este equilibrado en todos los puestos de trabajo para que las labores se lleven en forma eficiente. Delegar poder y responsabilidades a los empleados para que se comprometan, se motiven y se sientan parte de la organización

### **ELEMENTOS CONDUCTUALES**

Para Werther et al. (2014), la delegación de facultades es un aspecto del Empowerment, consiste dar libertad de controlar las respuestas propias al entorno de trabajo. Los puestos que confieren autoridad para tomar decisiones proveen responsabilidades adicionales que aumentan el sentido de autoestima y autovaloración del empleado. La ausencia de Empowerment puede provocar la dejadez de los empleados o que se desempeñen de manera ineficiente (p. 104).

#### **Diversificación de un puesto**

Werther et al. (2014), mencionan que la monotonía y el aburrimiento se produce por la ausencia de cambios, lo cual provoca la fatiga y esta, a su vez, genera errores. Al dar variedad a los puestos, se pueden reducir los errores provocados por el aburrimiento. El Empowerment y la diversificación del puesto pueden conducir a la satisfacción laboral (p. 104).

### **Realimentación**

Para Werther et al. (2014), todo puesto de trabajo que no reciba realimentación a los trabajadores sobre el éxito que están obteniendo mediante su labor, tendrán pocos motivos para mejorar su desempeño. Si los informes sobre los avances son confiables y representativos de la labor, el resultado será una mejora de la moral del equipo de trabajo. Es importante tomar en cuenta que no siempre las noticias serán alentadoras; en este el caso, la información se debe transmitir en forma clara y confiable, para evitar que algún integrante del equipo pueda concluir que la intención es culparlo por los resultados obtenidos (p. 104).

Los autores mencionan que delegando poder y responsabilidades a los empleados se comprometan, motivan y se sienten parte de la organización, Al dar variedad a los puestos, se minimizan los errores que son adquiridos por el aburrimiento, Así mismo indican que el empowerment y la diversificación del puesto reducen la satisfacción laboral. En toda organización es importante que reciba realimentación a los trabajadores sobre los resultados que se están obteniendo del resultado de sus labores y esto provocará que mejoren su desempeño en la empresa.

### **COMPENSACIÓN**

Para Varela (2013), la compensación es el pago y tiene un efecto directo en su nivel de vida, en su estatus dentro de la comunidad y en su grupo de trabajo, la cualquier diferencia que haya en este afecta psicológicamente al empleado considerando las posiciones de poder y autoridad en una empresa; los empleados son muy sensibles ante esto (p.22).

Werther et al. (2014), señalan que la compensación es el grupo de gratificaciones y servicios que los colaboradores reciben a cambio de trabajos que realizan como sueldos, salarios, prestaciones y otros (p.244).

Desler (2015), "la compensación o remuneración de los empleados son las maneras de retribuciones que se destinan a los empleados que derivan de su empleo (p.422).

Así mismo Cuesta (2015), indica que es el proceso clave de una organización y se debe de gestionar muy bien, ya que es lo que se ofrece al

empleado a cambio de su desempeño. Hay que considerar como exclusividad esa dicha, teniendo en cuenta el concepto "cliente interno" al empleado (p.378).

Para los autores la compensación es el sueldo, salario y otros que se entrega a los colaboradores a cambio de sus labores, esta actividad debe ser gestionado bien para que los empleados se sientan satisfechos, cualquier diferencia que haya en sus remuneraciones afecta al empleado debido a que son sensibles ante esto.

### **Teorías de la compensación**

Cuesta (2015), menciona a las teorías del comportamiento al fenómeno del pago como elemento motivador.

Teoría del intercambio: es la recompensa que el empleado recibe a cambio de sus contribuciones de tiempo, esfuerzo y habilidades (p.23).

Teoría de la equidad: es una proporción entre lo que el individuo aporta al trabajo y las recompensas que recibe a cambio, comparando con lo que reciben otros por aportaciones similares, los empleados se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben en proporción con el esfuerzo que realizan. En el lugar de trabajo, la recompensa por un esfuerzo se traduce en dinero (pp.26-27).

Teoría de la expectativa: es la valoración subjetiva de la posibilidad de alcanzar un objetivo en particular. La motivación es el resultado del valor que el colaborador pone en los resultados posibles de sus acciones y en la expectativa de cumplir sus objetivos (pp.31-32).

Teoría de la expectativa de X valor: es sinónimo de la expectativa de resultado, se define que una conducta específica dará un resultado en particular. Un valor es la satisfacción anticipada que se tiene hacia un estímulo específico del entorno. El estímulo obtiene un valor positivo si la persona decide conseguirlo o no conseguirlo. Un objeto puede tener un valor Intrínseco: cuando tiene su origen en el efecto positivo que se deriva del simple hecho de realizar la actividad para obtenerlo. Extrínseco: cuando se basa en el placer de recibir consecuencias tangibles, como el dinero (p.32).

De acuerdo con el autor el pago por la labor realizada es un elemento motivador, el empleado se siente motivado, sienten satisfacción con lo que reciben por su esfuerzo que ponen al realizar las tareas.

## **MOTIVACIÓN**

Para Robbins y Judge (2009), define a la motivación como los procesos que transgreden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo. Si bien la motivación en general se relaciona con el esfuerzo para lograr cualquier meta, nosotros nos limitaremos a las metas organizacionales, con la finalidad de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo (p. 202).

Robbins et al. (2013), indica que la motivación es el desarrollo que determina la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo hacia el logro de sus metas” (p.203).

### **Teoría de la Jerarquía de las necesidades**

Para Robbins y Judg (2013), la teoría de la motivación es la jerarquía de las necesidades que plantea que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

Fisiológicas: hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades corporales.

Seguridad: cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.

Sociales: el afecto, el sentido de pertenencia, la aceptación y la amistad.

Estima: el respeto a sí mismo, la autonomía y el logro; estatus, el reconocimiento y la atención.

Autorrealización: impulso para convertirse en aquello que uno es capaz, crecimiento y desarrollo del propio potencial (p.203).

Para el autor todo individuo tiene necesidad en mayor o menor grado las mismas que es imposible de poder satisfacerlas en su totalidad ya que cuando uno de ellos llega a alcanzar el nivel de satisfacción deja de motivar al individuo.

## **RECONOCIMIENTO SOCIAL**

Cuesta (2015), menciona que el reconocimiento social es un relevante estímulo espiritual, que se enlaza al tema psicológico que es el reforzamiento positivo. Se relaciona con la esencia social de la personalidad humana, de ahí

su relevancia. El incentivo más poderoso que los gerentes pueden usar es el reconocimiento personalizado e inmediato. (p.406).

### **Técnicas de reconocimiento social y motivación más importantes**

Cuesta (2015), enumera lo siguiente:

Que el gerente salude o felicite personalmente a los empleados que hayan realizado un buen trabajo.

Que el gerente envíe notas personales de felicitación a los que tiene buen desempeño.

Que la empresa tome en cuenta el trabajo para ascender a los empleados.

Que el gerente haga público el reconocimiento por el buen trabajo de los empleados.

Que el gerente realice reuniones que eleven la moral de los trabajadores para celebrar sus triunfos (p.406).

Cuesta (2015), indica que jefe inmediato es el que más influye en la satisfacción de los colaboradores, en público: un buen gesto hacia el desempeño, un buen apretón de manos, o ante la finalización de una obra decir “¡bien!, muy bien” o “gracias, muchas gracias” o “palmadas en la espalda”, son estímulos relevantes sin valor económico que generan gran valor humano y social (p.406).

De acuerdo con el autor el reconocimiento social es de vital importancia para los colaboradores ya que se involucra al tema psicológico, es un incentivo para que todo empleado pueda desempeñarse mejor y más aún cuando un gerente puede usar es el reconocimiento personalizado e inmediato.

### **CONDICIONES FÍSICAS DEL TRABAJO**

Chiavenato (2009), define que las condiciones ambientales del trabajo o higiene laboral avalan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de los colaboradores. Desde este punto de vista el centro de trabajo

constituye el campo de acción de la higiene laboral y objetivo es evitar la exposición del organismo humano a agentes externos como el ruido, el aire, la temperatura, la humedad, la iluminación y los equipos de trabajo. Así, un entorno laboral saludable debe poseer condiciones ambientales físicas que actúen en forma positiva en todos los órganos de los sentidos del colaborador (p. 474).

### **Higiene en el trabajo**

Werther et al. (2014), es el que se intenta conservar y mejorar la salud de los empleados mientras ejecuta sus tareas, abarca el ambiente laboral, en otras palabras, es la relación entre el medio del trabajo y los hábitos personales del empleado (p.476).

### **Condiciones inseguras**

Werther et al. (2014), indican que son las causas que se derivan del medio en que los trabajadores realizan sus labores (ambiente de trabajo), que se refiere al grado de inseguridad que pueden presentar los locales, maquinarias, equipos, y los puntos de operación (p.476).

### **Actos inseguros**

Para Werther et al. (2014), son las causas que dependen de las acciones del trabajador y que pueden dar como resultado un accidente (p. 477).

Los autores mencionan que es el lugar donde se realiza las labores, las mismas que se deben de evitar la exposición de agentes externos como la temperatura, ruido, aire, humedad y otro que puedan perjudicar la salud del individuo.

### **Origen del acto inseguro**

Werther et al. (2014), mencionan que es la incomprensión de medidas preventivas de accidentes de trabajo, carencia de costumbres de seguridad laboral, falta de instrucciones y capacitaciones para el puesto, incumplimiento de normas y procedimientos de trabajo establecidos como seguros, irresponsabilidad, fatiga para trabajar (p. 377).

### **Principales puntos del programa de higiene laboral**

Chiavenato (2009), considera al entorno físico del trabajo incluye lo siguiente:

Iluminación: cantidad de luz adecuada para cada tipo de actividad. Ventilación: eliminación de gases, humos y olores desagradables, utilización de máscaras.

Temperatura: dentro de niveles adecuados.

Ruidos: eliminación de ruidos o el uso de protectores auriculares. Comodidad: entorno agradable, relajado y amigable (p.476).

### **Aplicación de principios ergonómicos**

Chiavenato (2009), incluye lo siguiente:

Máquinas y equipos: adecuados para las características humanas. Mesas e instalaciones: ajustadas a la altura de las personas. Herramientas: que reducen la necesidad de esfuerzo físico humano (p. 476).

### **Salud Ocupacional**

Para Chiavenato (2009), la salud ocupacional quiere decir que no existe enfermedad. Sin embargo, los riesgos de salud, como los físicos y biológicos, tóxicos y químicos, y de igual forma las situaciones estresantes del trabajo pueden incitar riesgos en el trabajo (p. 476).

### **Seguridad laboral**

Para Chiavenato (2009), es el conjunto de medidas de orden técnico, educativo, médico y psicológico que se maneja para advertir accidentes, sea al eliminar las situaciones inseguras del ambiente, sea al educar o convencer a las personas de la implantación de prácticas preventivas (p. 482).

### **Accidente de trabajo**

Werther et al. (2014), consideran que es toda lesión inmediata o posterior, o la pérdida de vida derivada improvisadamente en ejercicio el trabajo, cuales quiera que sean el lugar y el momento en que se presente (p. 376).

### **Tipos de accidentes de trabajo**

Werther et al. (2014), refieren que son las formas las cuales se realiza el contacto entre los empleados y el elemento que provoca la lesión o la muerte. Golpes, atascamiento, caídas resbalones, temperaturas extremas, descargas

eléctricas, contactos con objetos o superficies con temperaturas muy elevadas son los más reiterativos (p. 377).

### **Fomento de la seguridad**

Para Werther et al. (2014), las empresas deben efectuar técnicas que permitan reducir los accidentes y enfermedades dentro de las jornadas laborales, concursos que promuevan el espíritu de competencia. Puede resultar favorable un menor número de accidentes, horas laborales perdidas, menor cantidad de materia prima derrochada a causa de estos incidentes dentro de un periodo, distinciones por capacitarse en seguridad e higiene, Información de accidentes ocurridos en la empresa y en otras para que los empleados tomen conciencia. Anuncios, rótulos, lemas referentes a la seguridad (p. 377).

### **Prevención de accidentes de trabajo**

Para Werther et al. (2014), se debe realizar vigilancias contantes para prevenir las situaciones inseguras que haya en el ambiente de laboral. El supervisor debe comprobar la maquinaria, los equipos y las instalaciones de la empresa, de igual manera el equipo de protección personal de los empleados, que se encuentren en buen estado para asegurar la ejecución del trabajo con las máximas condiciones de seguridad (p. 377).

Los actos inseguros son acciones provocados por el empleado, lo que da como resultado los accidentes, debido a que no toman en cuenta las medidas preventivas o capacitaciones que se realiza. Para toda empresa es de vital importancia implementar las medidas para reducir los accidentes de trabajo, complementado con la constante vigilancia para prevenir los actos inseguros.

### **ESTRÉS LABORAL**

Para Chiavenato (2009), es el conjunto de reacciones físicas, químicas y mentales de un trabajador que trascienden de estímulos o elementos de tensión que se muestran en el ambiente (p. 476).

De igual forma Chiavenato (2009), menciona que la ansiedad y angustia son inducidos por el estrés y se relacionan con el trabajo, la sobrecarga de

actividades, la presión de tiempo y la urgencia, la mala relación con los jefes y clientes provocan reacciones como nerviosismo, inquietud, tensión. La dependencia del alcohol y las drogas muchas veces derivan del estrés en el trabajo o en la familia (p. 477).

### **Fuentes principales del estrés**

Para Chiavenato (2009), las fuentes que generan el estrés son las siguientes:

Causas ambientales: programación y flujo intensivo de trabajo, la falta de tranquilidad en el trabajo, la inseguridad en el trabajo y la cantidad y la naturaleza de clientes internos o externos que deben ser atendidos, el ruido ambiental que originan las máquinas en funcionamiento, las personas que conversan y los teléfonos que timbran, contribuyen al estrés en 54% de las actividades laborales.

Causas personales: abarcan las características individuales que predisponen al estrés. En una misma situación, cada persona reacciona de diferente manera ante los factores ambientales que provocan el estrés. Las personalidades de tipo A, que pertenecen a las personas fanáticas del trabajo, llamadas workaholics, y que se dedican de forma impulsiva a alcanzar metas, por lo usual sufren más de estrés que otras. Su poca tolerancia a la ambigüedad, escasa paciencia, poca autoestima, salud precaria, falta de ejercicio físico y malos hábitos de trabajo y de sueño inducen que reaccionen negativamente al estrés, sea derivado del trabajo o de problemas personales, familiares, conyugales, económicos o legales (p. 477).

### **Consecuencias del estrés**

Chiavenato (2009), menciona que:

El estrés en el trabajo provoca serias consecuencias, tanto para el empleado y la organización, los resultados del estrés son la ansiedad, depresión, angustia y varias secuelas físicas, como males gástricos y cardiovasculares,

dolor de cabeza, nerviosismo y accidentes. En algunos casos, llevan al abuso de drogas, la alienación y la reducción de relaciones interpersonales (p. 477).

### **Efectos del estrés**

Para Chiavenato (2009), el estrés perjudica a la organización ya que entorpece en la cantidad y la calidad del trabajo, se aumenta el ausentismo y la rotación y provoca quejas, reclamaciones, insatisfacción y huelgas. Algunas personas que fueron asignadas a poca presión trabajan mejor y son más productivas cuando mantienen el enfoque de alcanzar los objetivos, otras buscan intensamente más productividad o un mejor trabajo (p. 478).

### **Manejo de estrés laboral**

Para Werther et al. (2014), es necesario identificar los agentes que causan el estrés y lograr que el empleado sea consciente de ellos, exhibir las posibilidades de solución o el manejo del estrés y actuar en consecuencia y contrarrestarlo. Es importante mejorar las costumbres del empleado como la alimentación, ejercicio físico gradual y progresivo, tiempo de sueño, actividades recreativas, adicciones y otros (p. 299).

Los autores mencionan que el stress son reacciones de un individuo provocados por la tensión de su entorno sus efectos perjudican de sobre manera a la empresa ya que estos comportamientos debilitan la calidad de las labores, se incrementa el ausentismo y la rotación de personal, para poder optimizar este trastorno se debe identificar los causantes y que el empleado sea consciente de ello y buscar el modo de compensar con actividades recreativas.

## **1.4 Formulación del problema**

### **Problema General**

¿Qué relación existe entre Estilos de Liderazgo y Rotación de personal en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018?

### **Problema Específicos**

¿Qué relación existe entre los Estilos de Liderazgo y el diseño de puestos en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018?

¿Qué relación existe entre los Estilos de Liderazgo y la Compensación en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018?

¿Qué relación existe entre los Estilos de Liderazgo y las condiciones físicas del trabajo en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

### **Justificación Teórica**

Esta investigación intenta corroborar si las dimensiones que plantean los teóricos concuerdan con la realidad problemática de la empresa Transirg SAC, de modo que, de acuerdo con los resultados se brindara información relevante en la medición de los variables estilos de liderazgo y la rotación de personal.

### **Justificación práctica**

Los resultados de esta investigación nos permitirán identificar los motivos que tienen los colaboradores para retirarse de la empresa Transirg S.A.C., y estos a su vez permitirán formular estrategias para evitar la fuga de talentos en la organización.

### **Justificación metodológica**

La presente investigación es importante por lo que contribuirá en el ámbito de la investigación científica en cuanto a la construcción de los instrumentos de medición, para los variables estilos de liderazgo y rotación de personal, a través de los resultados se determinara la relación existente entre ambas variables, por lo servirán como aporte de otras investigaciones en el futuro

## **1.6 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Los Estilos de Liderazgo se relacionan con la Rotación de Personal en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018.

### **Hipótesis específicas**

Los Estilos de Liderazgo se relacionan con el Diseño de Puestos en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018.

Los Estilos de Liderazgo se relacionan con la Compensación en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018.

Los Estilos de Liderazgo se relacionan con las Condiciones Físicas del Trabajo en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018.

## **1.6 Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre Estilos de Liderazgo y Rotación de personal en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018.

### **Objetivos específicos**

Determinar la relación entre los Estilos de Liderazgo y el diseño de puestos en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018.

Determinar la relación entre los Estilos de Liderazgo y la Compensación en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018.

Determinar la relación entre los Estilos de Liderazgo y las condiciones físicas del trabajo en la empresa Transirg SAC, Santa Anita 2018.

## II MÉTODO

### **Método de la investigación: Hipotético deductivo**

Bernal (2010), refiere como “proceso que parte de afirmaciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, de las que se obtendrán conclusiones las que serán confrontadas con los hechos” (p. 60).

### **Enfoque de la investigación: Cuantitativo**

Hernández, Fernández y Baptista (2014), indican que se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

### **Nivel de investigación: Relacional**

En esta investigación vamos a verificar estadísticamente que existe relación de una variable.

### **Tipo de investigación Aplicada**

Murillo (2008), esta investigación se conoce como práctica o empírica debido a que busca la aplicación de conocimientos adquiridos y después de realizar la implementación y sistematización se obtienen otros que la teoría nos facilitara en la resolución de los problemas, el uso de estos conocimientos nos da como resultado el conocimiento de la realidad.

## **2.1 Diseño de investigación**

En esta investigación el diseño es no experimental, de corte transversal o transeccional, descriptivo correlacional.

Hernández et al (2014), mencionan que en el diseño no experimental los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y los fenómenos se observan en su ambiente natural para ser analizados, por otro lado, en el diseño transeccional o transversal los datos se recolectan en un solo momento (p. 152).

En el diseño descriptivo correlacional se describen las dimensiones e indicadores de las variables para ser analizados de acuerdo con la relación existente con criterios de magnitud y significancia.

Según Hernández (2014), “los diseños transaccionales descriptivos investigan hechos según modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos”. (p.155).

## 2.2 Variables, operacionalización

Esta investigación está constituida por dos variables, las que se relacionan entre sí.

Para Bernal (2010), “definir la variable, entenderla y operacionalizar, traduciendo la variable a indicadores, en conceptos hipotéticos a unidades de medición” (p. 141).

Definición operacional de la variable 1: Estilos de Liderazgo.

Definición operacional de la variable 2: Rotación de Personal.

**Tabla 2**

Operacionalización de la variable Rotación de Personal

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumento	Rango	Escala
Estilos de Liderazgo	Liderazgo Transformacional	Influencia Idealizada	1 al 4	Cuestionario Likert	Buena	siempre (5) casi siempre (4) a veces (3) casi nunca (2) nunca (1)
		Motivación Inspiracional				
	Liderazgo Transaccional	Recompensa Contingente	5 al 8		Regular	
		Gerencia por la Excepción-Activa				
	Conducta Pasiva-Evitativa	Gerencia por la Excepción-Pasiva	9 al 12		Mala	
		Elementos Conductuales				

Nota: Elaboración propia.

**Tabla 3**  
Operacionalización de la variable Rotación de Personal

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítems	Instrumento	Rango	Escala
Rotación de Personal	Interna	Diseño de Puestos	1 al 4	Cuestionario Likert	Buena	siempre (5) casi siempre (4) a veces (3) casi nunca (2) nunca (1)
		Elementos Organizacionales, Conductuales				
	Externa	Compensación	5 al 8		Regular	
		Motivación, Reconocimiento Social				
	Ausentismo	Condiciones Físicas del trabajo	9 al 12		Mala	
		Seguridad y Estrés laboral				

Nota: Elaboración propia.

## 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para Hernández et al. (2014), refiere que la “Población o universo grupo de todos los temas que coinciden con concluyentes descripciones” (p. 174).

Bernal (2010), define la muestra como una parte de la población seleccionada de quienes se adquieren la información para el progreso y sobre la cual se efectuará la medición y observancia de las variables de la investigación (p. 161).

La población y muestra de la presente investigación esta conformada por 30 colaboradores que constituyen la planilla de la empresa Transirg SAC, los mismos que fueron encuestados para el estudio y procesamiento de los datos.

### **Muestreo probabilístico**

Hernández et al. (2014), mencionan que: “Son necesarios en los diseños de investigación transeccionales, tanto descriptivos como correlacionales-causales ya que requiere realizar estimaciones de variables en la población” (p. 177).

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

En esta investigación se va a utilizar la encuesta que nos permitirá recopilar información de los colaboradores de la lista de preguntas por cada variable.

### **Recolección de datos**

Para Hernández et al. (2014), “es la recolección de datos en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis” (p. 397).

El instrumento que se va a utilizar en esta investigación es el cuestionario de escala tipo Likert, que será agrupado con preguntas de cada variable que se desea medir para determinar el grado positivo o negativo de cada ítem.

### **Validéz**

En esta investigación la validez es el grado en el que un instrumento en verdad mide la variable y se realizará mediante el juicio de expertos.

### **Confiabilidad**

Para definir la confiabilidad de las variables se utilizará el Alfa de Cronbach.

Hernández et al (2014), “nos permite medir el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p.200).

### **Confiabilidad del instrumento**

Hernández et al. (2014), la confiabilidad de un instrumento tiene diversos procedimientos, con una o varias escalas que miden las variables de la investigación; los ítems, variables de la matriz o indicadores pueden sumarse, promediarse o correlacionarse. Todos manejan fórmulas que producen coeficientes de fiabilidad que fluctúan entre cero y uno, donde un coeficiente de cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de fiabilidad. Cuanto más se acerque el coeficiente a cero (0), mayor error habrá en la medición (p. 291).

Tabla 4. Nivel de confiabilidad aplicado a los instrumentos de medición

Nivel	Valores
No es confiable	De -1 a 0
Baja confiabilidad	De ,01 a
Moderada Confiabilidad	De 0,5 a
Fuerte confiabilidad	De 0,76 a
Alta confiabilidad	De 0,9 a 1

Fuente: Ruíz (2007), elaboración propia

Fórmula para medir el índice de confiabilidad de Cronbach.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Dónde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

$k$  = Número de ítems

$s_i^2$  = Varianza de cada ítem

$s_T^2$  = Varianza Total

La prueba se realizó por a través del estadígrafo denominado índice de confiabilidad de Cronbach, cuyo análisis de fiabilidad procesado fue con el software de análisis predictivo IBM SPSS 24.

Tabla 5

Confiabilidad para el instrumento Estilos de Liderazgo

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,864	,868	12

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

El valor de la confiabilidad al aplicar una prueba de alfa de Cronbach fue de 0,864, donde se concluye que la consistencia interna del instrumento utilizado es fuerte confiabilidad.

Tabla 6

Confiabilidad para el instrumento Rotación de Personal

<b>Reliability Statistics</b>		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,887	,888	12

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

El valor de la confiabilidad al aplicar una prueba de alfa de Cronbach fue de 0,887 donde se concluye que la consistencia interna del instrumento utilizado es fuerte confiabilidad.

## 2.5 Métodos y análisis de datos

Los datos van a ser procesados, clasificados y desarrollados a través de Microsoft Excel y el software de análisis predictivo IBM SPSS 24, y representar los datos alcanzados mediante el cuestionario y hallar la prueba de relación, lo que nos permitirá establecer la relación entre las dos variables propuestas.

### **Estadística descriptiva**

Hernández, et al. (2014), refieren que “es detallar los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable” (p.282)

### **III RESULTADOS**

### 3.1 Análisis descriptivo

Para determinar el cumplimiento de los objetivos propuestos en esta investigación, a continuación, se visualiza el análisis descriptivo de la variable Estilos de liderazgo y sus dimensiones: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y Conducta Pasiva evitativa, de igual forma el análisis de la variable Rotación de Personal y sus dimensiones: Diseño de Puestos, Compensación y Condiciones Físicas del Trabajo. Estos análisis se obtuvieron como resultado de la encuesta aplicada a los colaboradores.

Tabla N° 7

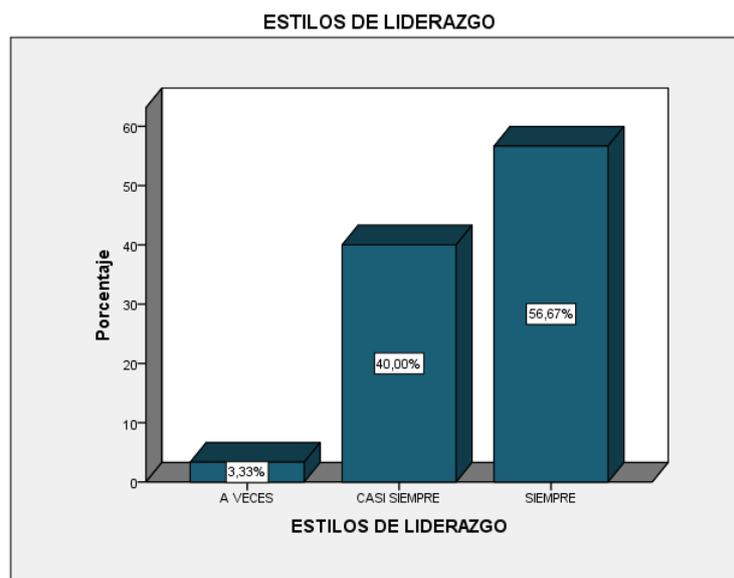
Información descriptiva de la variable Estilos de Liderazgo que existe en la empresa Transirg SAC.

#### ESTILOS DE LIDERAZGO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	5	16,7	16,7	16,7
	A VECES	17	56,7	56,7	73,3
	CASI SIEMPRE	7	23,3	23,3	96,7
	SIEMPRE	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Gráfico N° 1



Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Interpretación: En el gráfico N° 1 se observa que el 56.67% determina siempre, evidenciando que más de la mitad de los encuestados percibe la existencia de líderes en la empresa Transirg S.A.C., el 40% casi siempre opina de forma similar y el 3.33% tan solo a veces.

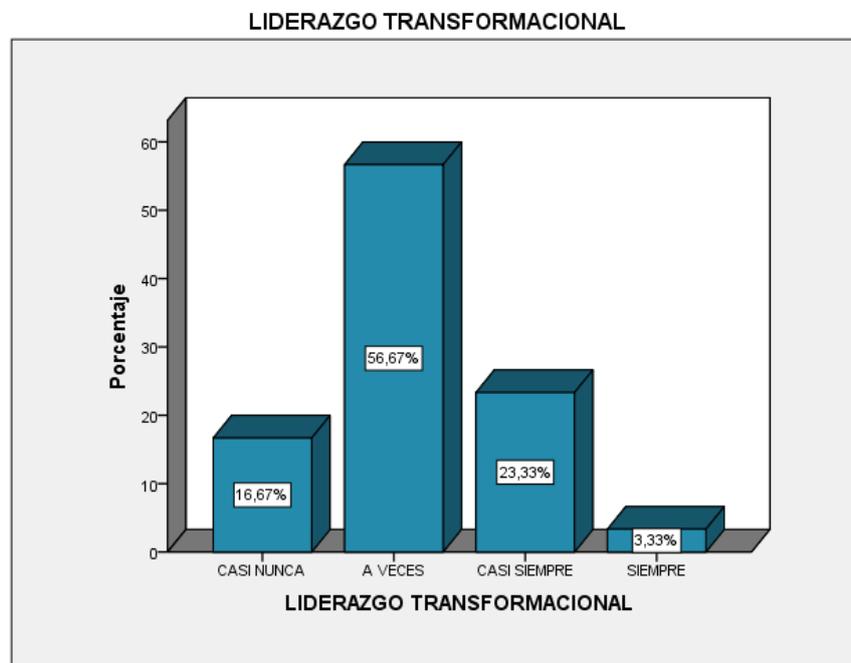
Tabla N° 8

Información descriptiva de la dimensión Liderazgo Transformacional que existe en la empresa Transirg S.A.C.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	5	16,7	16,7	16,7
	A VECES	17	56,7	56,7	73,3
	CASI SIEMPRE	7	23,3	23,3	96,7
	SIEMPRE	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Gráfico N° 2



Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Interpretación: En el gráfico N° 2 se observa que el 56.67% de los encuestados considera que a veces por lo que se percibe indiferencia hacia este estilo de

liderazgo, el 23.33% casi siempre acepta y reconoce a este tipo de líderes, el 16.67% casi nunca y el 3.33% siempre- Lo que nos indica que los colaboradores reconocen la existencia de líderes transformacionales dentro de la empresa Transig S.A.C.

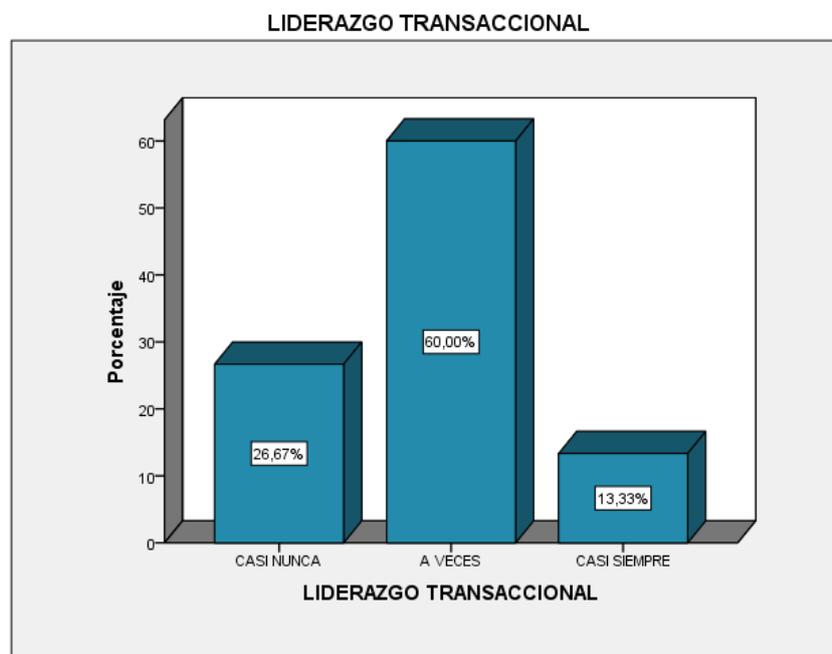
Tabla N° 9

Información descriptiva de la dimensión Liderazgo Transformacional que existe en la empresa Transig S.A.C.

LIDERAZGO TRANSACCIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	8	26,7	26,7	26,7
	A VECES	18	60,0	60,0	86,7
	CASI SIEMPRE	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Gráfico N° 3



Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Interpretación: En el gráfico N° 3 se observa que el 60% determina a veces lo que nos indica cierto grado de indiferencia de los encuestados, el 26.67% casi nunca que indica el grado de negatividad de estos colaboradores y el 13.33%

casi siempre, en base a estos resultados los colaboradores de la empresa Transirg S.A.C., no están de acuerdo con el liderazgo transaccional.

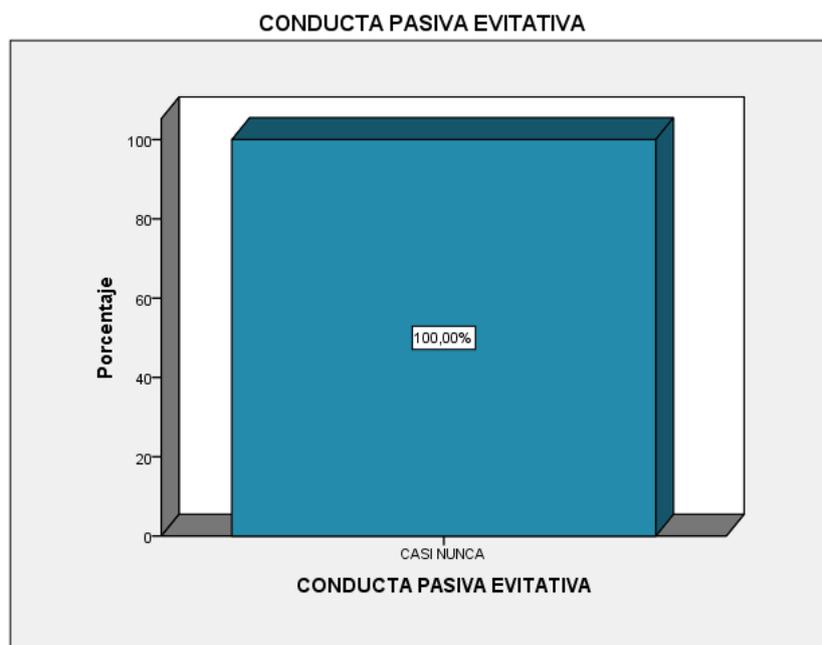
Tabla N° 10

Información descriptiva de la dimensión Conducta Pasiva Evitativa que existe en la empresa Transirg S.A.C.

<b>CONDUCTA PASIVA EVITATIVA</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	30	100,0	100,0	100,0

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Gráfico N° 4



Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Interpretación: En el gráfico N° 4 se observa que el 100% determina casi nunca, en base a los resultados podemos evidenciar que los colaboradores perciben que la conducta Pasiva Evitativa de los Líderes no se aplica en la empresa Transirg S.A.C., lo que favorece en gran medida el crecimiento de la organización.

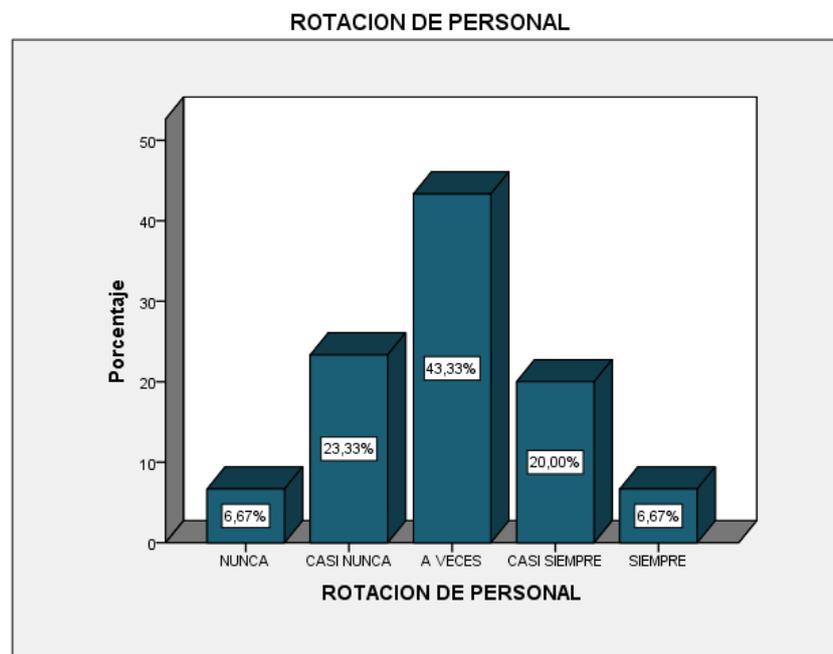
Tabla N° 11

Información descriptiva de la variable Rotación de Personal que existe en la empresa Transirg S.A.C.

ROTACIÓN DE PERSONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	6,7	6,7	6,7
	CASI NUNCA	7	23,3	23,3	30,0
	A VECES	13	43,3	43,3	73,3
	CASI SIEMPRE	6	20,0	20,0	93,3
	SIEMPRE	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Gráfico N° 5



Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

**Interpretación:** En el gráfico N° 5 se observa que el 43.33% determina a veces, casi la mitad de los encuestados está considerando la opción de renunciar, el 23.33% casi nunca se siente cómodo en el puesto que desempeña, el 20% casi siempre comparte el punto de vista de renunciar, y el 6.67% nunca lo haría y el

6.67% está decidido a retirarse, lo que es evidente el alto grado de disconformidad que se percibe en el clima laboral.

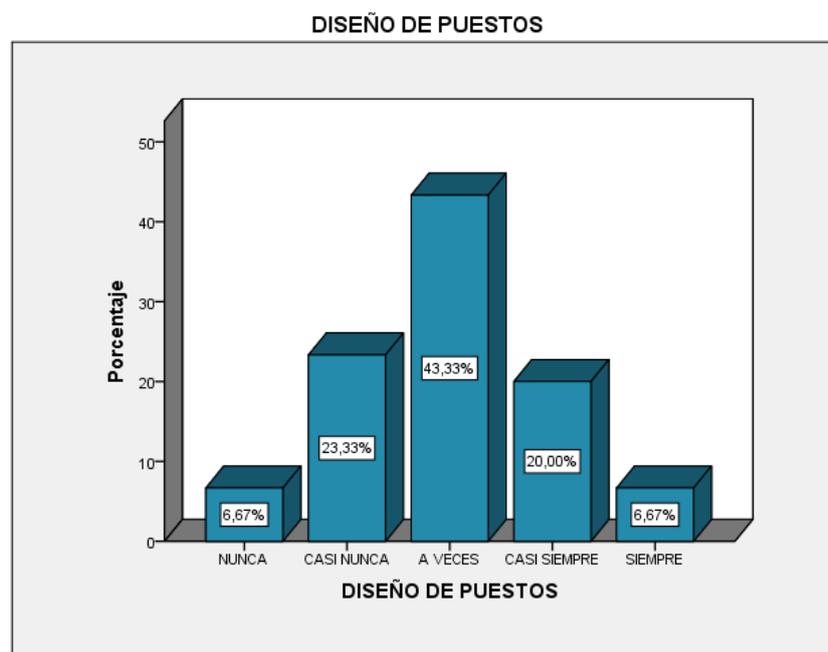
Tabla N° 12

Información descriptiva de la dimensión Diseño de Puestos que existe en la empresa Transirg S.A.C.

DISEÑO DE PUESTOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	6,7	6,7	6,7
	CASI NUNCA	7	23,3	23,3	30,0
	A VECES	13	43,3	43,3	73,3
	CASI SIEMPRE	6	20,0	20,0	93,3
	SIEMPRE	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Gráfico N° 6



Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

**Interpretación:** En el gráfico N° 6 se observa que el 43.33% determina a veces, lo que nos indica que casi la mitad de los encuestados le es indiferente el diseño de puestos, el 23.33% casi nunca no está de acuerdo con esta opción, el 20% casi

siempre son colaboradores que aceptan esta opción, y el 6.67% siempre y nunca respectivamente, lo que evidencia la disconformidad de los colaboradores a la opción de diseño de puestos en la empresa Transirg S.A.C.

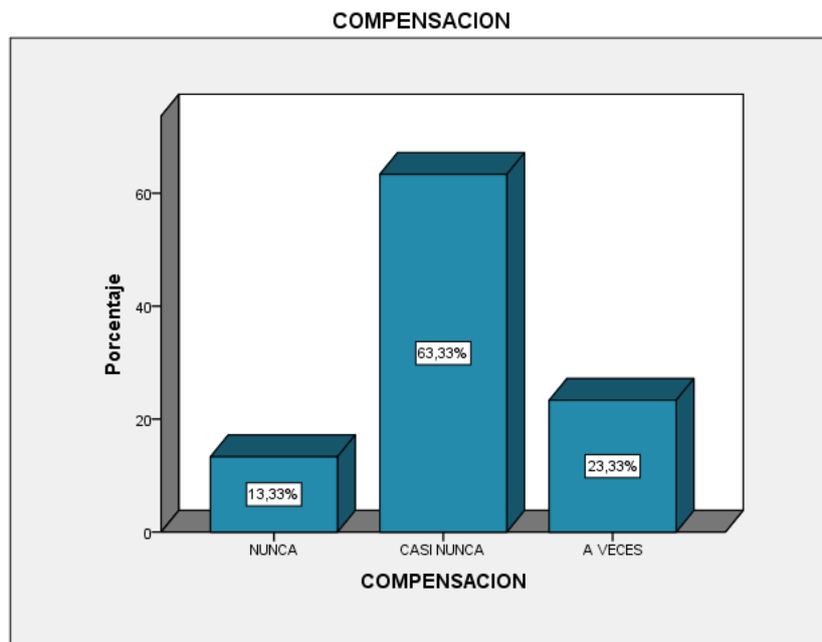
Tabla N° 13

Información descriptiva de la dimensión Compensación que existe en la empresa Transirg S.A.C.

COMPENSACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	13,3	13,3	13,3
	CASI NUNCA	19	63,3	63,3	76,7
	A VECES	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Gráfico N° 7



Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

**Interpretación:** En el gráfico N° 7 se observa que el 63.33% determina casi nunca, se evidencia el más alto porcentaje de negatividad, lo que nos da una clara idea de cuál sería uno de los principales problemas en la empresa Transirg S.A.C., el 23.33% a veces que también apoyaría a lo antes mencionado y el

13.33% nunca que se podría considerar el grupo de los ejecutivos, lo que indica que los colaboradores no están conformes con la compensación que otorga la empresa.

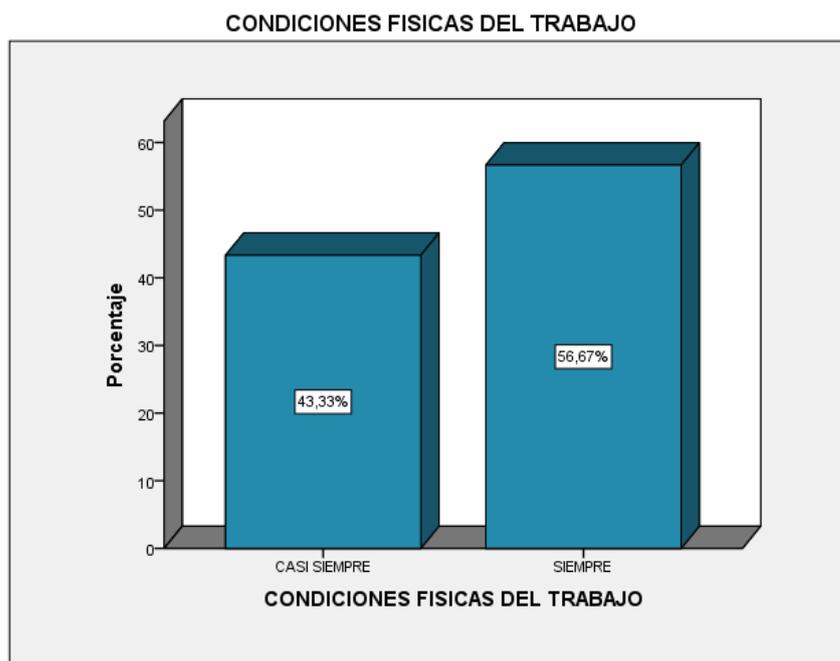
Tabla N° 14

Información descriptiva de la dimensión Condiciones Físicas del Trabajo que existe en la empresa Transirg S.A.C.

CONDICIONES FÍSICAS DEL TRABAJO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	13	43,3	43,3	43,3
	SIEMPRE	17	56,7	56,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

Gráfico N° 8



Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

**Interpretación:** En el gráfico N° 8 se observa que el 56.67% determina siempre esto nos deja ver que más de la mitad de los encuestados considera que las condiciones físicas del trabajo es uno de los principales motivos para el alto índice de rotación en la empresa Transirg S.A.C., y el 43.33% casi siempre, lo ratifica.

### 3.2 PRUEBA DE NORMALIDAD

Al ejecutar la prueba de normalidad, donde planteamos las siguientes hipótesis de normalidad:

H0: La distribución es normal

Ha: La distribución no es normal

Regla de decisión:

Si Valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y se acepta Ha

Esta prueba determina si la distribución normal, tiene comportamiento paramétrico.

Tabla N° 15

Pruebas de normalidad			
	Kolmogorov-Smirnova		
	Estadístico	gl	Sig.
ESTILOS DE LIDERAZGO	,360	30	,000
ROTACION DE PERSONAL	,250	30	,000

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

**Interpretación:** en la tabla se visualiza la prueba que determina si la distribución normal tiene comportamiento paramétrico, de acuerdo con la teoría, cuando la muestra es  $\geq$  de 30 usamos Kolmogórov-Smirnov. El resultado obtenido en la prueba de normalidad nos da un nivel de significación asintótica superior a 0.000; para la primera variable 0.000 y la segunda variable 0.000, en ambos casos menor que 0,05; lo que obliga procesar la prueba de hipótesis mediante el uso de los estadígrafos no paramétricos; es decir, después de la prueba de hipótesis de la investigación desarrollada se aplicara el estadístico coeficiente de Rho de Spearman.

### 3.3 Prueba de hipótesis

#### Hipótesis general:

#### 1. Formulación de hipótesis nula

H1: EXISTE relación entre Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

H0: NO EXISTE relación entre Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

#### 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (para un nivel de confianza de 95%)

#### 3. Criterios de decisión

Si  $p\_valor > 0,05$  se acepta la hipótesis nula

Si  $p\_valor < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula

#### 4. Estadístico de prueba coeficiente de correlación Rho de Spearman

Tabla N° 16

Correlaciones				
			ESTILOS DE LIDERAZGO	ROTACIÓN DE PERSONAL
Rho de Spearman	ESTILOS DE LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,579**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	ROTACIÓN DE PERSONAL	Coeficiente de correlación	,579**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24.

**Interpretación:** en la tabla se visualiza el resultado de la prueba estadística de correlación de Rho de Spearman, entre las variables Estilos de liderazgo y Rotación de personal, se obtuvo una correlación de 0.579, lo que indica una relación positiva moderada, el valor de significancia es .001, donde  $p < 0,05$ , lo que determina la relación favorable, lo cual se rechaza la hipótesis nula y se

acepta la hipótesis alterna. Por lo que se concluye que: Existe una relación positiva moderada entre Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transirg S.AC., Santa Anita 2018.

### Prueba de hipótesis Especifica 1

#### Hipótesis efecífica 1

##### 1. Formulación de hipótesis nula

H1: EXISTE relación entre Estilos de Liderazgo y Diseño de Puestos en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

H0: NO EXISTE relación entre Estilos de Liderazgo y Diseño de Puestos en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

##### 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (para un nivel de confianza de 95%)

##### 3. Criterios de decisión

Si  $p\_valor > 0,05$  se acepta la hipótesis nula

Si  $p\_valor < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula

##### 4. Estadístico de prueba coeficiente de correlación Rho de Spearman

Tabla N° 17

Correlaciones				
			ESTILOS DE LIDERAZGO	DISEÑO DE PUESTOS
Rho de Spearman	ESTILOS DE LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,581 **
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	DISEÑO DE PUESTOS	Coeficiente de correlación	,581 **	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

**Interpretación:** en la tabla se visualiza el resultado de la prueba estadística de correlación de Rho de Spearman, entre la variable Estilos de liderazgo y Diseño de Puestos (dimensión de la segunda variable), se obtuvo una correlación de 0.581 lo que indica una relación positiva moderada, el valor de significancia es .001, donde  $p < 0,05$ , lo que determina la relación favorable, lo cual se rechaza

la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo que se concluye que: Existe una relación positiva moderada entre Estilos de Liderazgo y Diseño de Puestos en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita, 2018.

### Prueba de hipótesis Especifica 2

#### 1. Formulación de hipótesis nula

H1: EXISTE relación entre Estilos de Liderazgo y Compensación en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

H0: NO EXISTE relación entre Estilos de Liderazgo y Compensación en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

#### 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (para un nivel de confianza de 95%)

#### 3. Criterios de decisión

Si  $p\_valor > 0,05$  se acepta la hipótesis nula

Si  $p\_valor < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula

#### 4. Estadístico de prueba coeficiente de correlación Rho de Spearman

Tabla N° 18

Correlaciones				
			ESTILOS DE LIDERAZGO	COMPENSACION
Rho de Spearman	ESTILOS DE LIDERAZGO	Coeficiente de correlación	1,000	,586**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	30	30
	COMPENSACION	Coeficiente de correlación	,586**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	30	30

Fuente tomado de los resultados del SPSS24

**Interpretación:** en la tabla se visualiza el resultado de la prueba estadística de correlación de Rho de Spearman, entre la variable Estilos de liderazgo y Compensación (dimensión de la segunda variable), se obtuvo una correlación de 0.586 lo que indica una relación positiva moderada, el valor de significancia es .001, donde  $p < 0,05$ , lo que determina la relación favorable, lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo que se concluye que:

Existe una relación positiva moderada entre Estilos de Liderazgo y Compensación en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita, 2018.

### Prueba de hipótesis Específica 3

#### 1. Formulación de hipótesis nula

H1: EXISTE relación entre Estilos de Liderazgo y Condiciones Físicas del Trabajo en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

H0: NO EXISTE relación entre Estilos de Liderazgo y Condiciones Físicas del Trabajo en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

#### 2. Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$ (para un nivel de confianza de 95%)

#### 3. Criterios de decisión

Si  $p\_valor > 0,05$  se acepta la hipótesis nula

Si  $p\_valor < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula

#### 4. Estadístico de prueba coeficiente de correlación Rho de Spearman

Tabla N° 19

Correlaciones				
			ESTILOS DE LIDERAZGO	CONDICIONES FÍSICAS DEL TRABAJO
Rho de Spearman	ESTILOS DE LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	1,000	,626**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	CONDICIONES FÍSICAS DEL TRABAJO	Coefficiente de correlación	,626**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

Fuente: tomado de los resultados del SPSS24

**Interpretación:** en la tabla se visualiza el resultado de la prueba estadística de correlación de Rho de Spearman, entre la variable Estilos de liderazgo y Condiciones Físicas del Trabajo (dimensión de la segunda variable), se obtuvo una correlación de 0.626 lo que indica una relación positiva moderada, el valor de significancia es .000, donde  $p < 0,05$ , lo que determina la relación favorable, lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo que

se concluye que: Existe una relación positiva moderada entre Estilos de Liderazgo y Condiciones Físicas el Trabajo en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita, 2018.

#### **IV DISCUSION**

## 1.- Discusión

Siendo el objetivo de la presente investigación determinar la relación que existe entre las variables Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018, además de establecer la correlación entre la primera variable con las dimensiones de la segunda variable, se estimaron los correspondientes coeficientes de correlación de Pearson para verificar el cumplimiento de las hipótesis en la muestra de estudio. En esta investigación se hallaron los siguientes resultados:

### Hipótesis General

Se ha comprobado que existe una relación positiva moderada entre Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transirg S.A.C., se obtuvo una correlación de .579, valor de significancia de .001, donde  $p < 0.05$ , este resultado coincide con Beltrán (2012), en su investigación “Estilos de Liderazgo y su Impacto Positivo en las Organizaciones” en la que concluye que el liderazgo debe ser considerado como un valor para el desarrollo de la cultura organizacional y que este no debe confundirse con la gestión ya que cada uno tienen particularidades que deben ser vistas por separado y a la vez utilizadas al mismo tiempo y en coordinación perfecta, de igual forma coincide con Alvarado, Parodi y Ruiz (2016), en su investigación “Estilos de Liderazgo y Compromiso Organizacional con mediación de Engagement en técnicos de maquinaria pesada” concluye que se debe fortificar el compromiso en la empresa y mantener la ventaja competitiva, y los líderes son los que genera compromiso a los empleados, llamados agentes de cambio, de igual manera se comprobó que el estilo de Liderazgo que genera mayor compromiso organizacional es el estilo Transformacional. Así mismo se confirma con la teoría Lussier y Achua (2016), el estilo de liderazgo es la mezcla de rasgos, habilidades y conductas que emplean al interactuar con sus seguidores, Acosta (2013), menciona que el liderazgo transformacional por su propia naturaleza persigue siempre un proceso de permanente readecuación a la realidad cambiante, por otro lado, D'Alessio (2015), indica que es visto como liderazgo “real”. Los líderes transformacionales

son proactivos; es decir, ellos procuran optimizar e innovar el desarrollo individual, grupal y organizacional, y que no se quede solo en expectativas.

### **Hipótesis Específica 1**

Asimismo se ha comprobado que existe una relación positiva moderada entre Estilos de Liderazgo y Diseño de Puestos (dimensión de la segunda variable), en la empresa Transirg S.A.C., se obtuvo una correlación de .581, valor de significancia de .001, donde  $p < 0.05$ , este resultado coincide con Padilla (2013), en su investigación “Implementación de un Modelo para el Análisis y Descripción de Puestos de una empresa de giro metal- mecánica” concluyendo que el análisis y descripción de puestos es una herramienta eficaz, que toda empresa de cualquier magnitud debe contar, si es que se desea tener una empresa estructurada y coordinada en todas sus actividades, ya que si se está organizada y con un objetivo bien establecido logrará todas sus metas deseadas, y sus empleados estarán dirigidos hacia un fin común y esto llevará a la empresa a tener éxito y un buen posicionamiento en el mercado, así mismo se confirma la teoría Werther y Guzmán (2014), la forma como se diseñan los puestos de trabajo de una organización determina el éxito e incluso la posibilidad de la supervivencia de muchas de ellas. Los puestos bien diseñados cobran importancia creciente en la esencial tarea de atraer y retener a una fuerza de trabajo motivada y capaz de generar productos y servicios de alta calidad. Un buen análisis y definición del perfil del puesto conlleva a la retención del talento que tiene la empresa.

### **Hipótesis Específica 2**

Asimismo se ha comprobado que existe una relación positiva moderada entre Estilos de Liderazgo y Compensación (dimensión de la segunda variable), en la empresa Transirg S.A.C., se obtuvo una correlación de .586, valor de significancia de .001, donde  $p < 0.05$ , este resultado coincide con Domínguez y Sánchez (2013), en su investigación “Relación entre la Rotación de Personal y la Productividad y Rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – planta Trujillo 2013” en la que concluyen que la insatisfacción de los sueldos afecta

directamente la productividad y el clima laboral, en el caso extremo se podría mencionar que influye en la disminución del desempeño, el ausentismo, o en rotación voluntaria, y esto confirma que la empresa carece de una política salarial justa que mantenga motivados a los trabajadores, confirmando con la teoría de Cuesta (2015), la compensación es el proceso o actividad clave de una organización y se debe de gestionar muy bien, ya que es lo que se ofrece al empleado a cambio de su desempeño. Hay que considerar como exclusividad esa entrega, considerando el concepto de “cliente interno” al empleado

### **Hipótesis Especifica 3**

Finalmente se ha comprobado que existe una relación positiva moderada entre Estilos de Liderazgo y Condiciones Fisicas del Trabajo (dimensión de la segunda variable), en la empresa Transirg S.A.C., se obtuvo una correlación de .626, valor de significancia de .000, donde  $p < 0.05$ , este resultado coincide con Checcori, Quispe, Vera y Villanueva (2016), en su investigación “Percepción de las Causas de Rotación Laboral en las Empresas de Seguridad Privada” en la que concluyen que las condiciones identificadas que influyen en la rotación laboral fueron: la temperatura, la infraestructura del lugar de trabajo, el ruido, la temperatura, el no contar con los equipos necesarios, los horarios de trabajo o turnos, esto confirma la teoría de Werther y Davis (2014), la higiene en el trabajo es una disciplina que intenta conservar y mejorar la salud de los trabajadores durante la ejecución de sus tareas, abarca el ambiente laboral o las condiciones del lugar donde se realizan las labores, es la relación que existe entre el medio del trabajo y los hábitos personales del trabajador.

## **V CONCLUSIONES**

## Conclusiones

Se concluye la relación entre Estilos de liderazgo y Rotación de personal en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018, debido a que el nivel de significancia  $p < .05$  y el coeficiente de Rho de Spearman tiene un valor de ,579, cumpliendo con el objetivo principal de esta investigación.

Se concluye la relación entre Estilos de liderazgo y Diseño de Puestos en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018, debido a que el nivel de significancia  $p < .05$  y el coeficiente de Rho de Spearman tiene un valor de ,581, cumpliendo con el primer objetivo específico de la investigación.

Se concluye la relación entre Estilos de liderazgo y Compensación en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018, debido a que el nivel de significancia  $p < .05$  y el coeficiente de Rho de Spearman tiene un valor de ,586, cumpliendo con el segundo objetivo específico de la investigación.

Se concluye la relación entre Estilos de liderazgo y Condiciones Físicas del Trabajo en la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018, debido a que el nivel de significancia  $p < .05$  y el coeficiente de Rho de Spearman tiene un valor de ,626, cumpliendo con el tercer objetivo específico de la investigación.

Se concluye que, siendo los Estilos de Liderazgo de vital importancia para toda organización y en base a las mediciones efectuadas es medianamente aceptado por los colaboradores de la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

Se concluye que la Rotación de Personal tiene un impacto negativo en toda organización y de acuerdo con los resultados es evidente que hay un alto grado de disconformidad por lo que existe la intención de retirarse de la empresa Transirg S.A.C., Santa Anita 2018.

## **VI RECOMENDACIONES**

## **Recomendaciones**

- 1.- Se propone a la gerencia General implementar los trabajos en equipo para incrementar la fidelización, empoderamiento y compromiso en los colaboradores.
- 2.- Se propone a la Gerencia General considerar el rediseño de puestos, cuando se observen deficiencias, esto favorecerá en la retención del talento tiene la empresa.
- 3.- Se propone a la Gerencia General considerar la nivelación de sueldos que estén acorde con el mercado laboral con criterios definidos y claros para evitar que el colaborador migre a otra empresa en busca de mejora salarial.
- 4.- Se propone a la Gerencia General promover actividades recreativas, dinámicas de grupo, ejercicio físico gradual y progresivo, a fin de ayudar a los colaboradores a desarrollar habilidades personales y contrarrestar el stress.
- 5.- Se propone a la Gerencia General la evaluación de desempeño a los colaboradores para detectar, desarrollar y reforzar habilidades directivas con programas de entrenamiento a fin de formar líderes transformacionales.
- 6.- Se propone a la Gerencia General promover programas de incentivos y promociones con fines motivacionales para lograr minimizar el índice de rotación de personal en la empresa.

## VII REFERENCIAS

## Referencias

Acosta J. (2013). *Dirigir*. (6.ª ed.). España: graficas Dehon

Alvarado, K, y Parodi, G. (2016), *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional con mediación de Engagement en técnicos de maquinaria pesada* (tesis Magister), Universidad del Pacífico. Recuperado de:

file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Nueva%20carpeta%20(2)/ESTILOS%20DE%20LIDERAZGO%20Y%20COMPROMISO%20%20MAQUINARIA%20PESADA.pdf

Bernal, C. (2010). *Método de la Investigación*. (3.ª ed.). Colombia: Pearson Educación.

Beltrán, A. (2012), *Estilos de Liderazgo y su Impacto Positivo en las Organizaciones* (Tesis para Especialización), Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Ciencias Económicas Especialización en Alta Gerencia Bogotá. Recuperado de:

file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Nueva%20carpeta%20(2)/BeltranAguilarAlexander2012%20estilos%20de%20liderazgo%20y%20su%20instituto%20positivo.pdf.

Bonifaz V. (2016). *Liderazgo Empresarial*. (1.ª ed.). México: Red Tercer Milenio S.C.

Chiavenato I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2.ª ed.). México: Pearson Educación.

D'Alessio I. (2014). *Liderazgo y atributos Gerenciales*. (2.ª ed.). Perú: Pearson Educación.

Dessler G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. (14.ª ed.). México: Pearson Educación.

Diario el Comercio (2016). *Premian Hollande por su liderazgo*. Recuperado de

<https://elcomercio.pe/mundo/actualidad/premian-hollande-liderazgo-ataques-terroristas-225619>

Diario Gestión (2014). Peruanos elegidos como líderes mundiales Recuperado de:

<https://gestion.pe/economia/cuatro-peruanos-elegidos-214-jovenes-lideres-mundiales-6257>

Diario Gestión (2015). Marca emprendedora Recuperado de

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/marca-empleadora-gana-empresa-trabajador-estrategia-97878>

Checcori, Quispe, Vera y Villanueva (2016), Percepción de las Causas de Rotación Laboral en las Empresas de Seguridad Privada de la Ciudad del Cusco (Tesis de Magister), Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de:

[file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Nueva%20carpeta%20\(2\)/CHECCORI\\_QUISPE\\_PERCEPCION\\_ROTACION%20condiciones%20fisicas.pdf](file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Nueva%20carpeta%20(2)/CHECCORI_QUISPE_PERCEPCION_ROTACION%20condiciones%20fisicas.pdf).

Domínguez, R. y Sánchez, F. (2013), Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil SAA – planta Trujillo (Tesis de Licenciatura), Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de:

[file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Nueva%20carpeta%20\(2\)/DOMNGUEZ\\_R ENZO\\_ROTACION%20DE%20PERSONAL\\_PRODUCTIVIDAD%20%20ALVA%20%20GUTIERREZ.pdf](file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Nueva%20carpeta%20(2)/DOMNGUEZ_R ENZO_ROTACION%20DE%20PERSONAL_PRODUCTIVIDAD%20%20ALVA%20%20GUTIERREZ.pdf).

HBO Noticias.com (2016). alto índice de rotación en las empresas recuperado de:

<http://hsbnoticias.com/noticias/economia/en-la-actualidad-hay-alto-indice-de-rotacion-en-las-empresas-233216>

Hernández. R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Método de la Investigación. (6.ª ed.) México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

Huerta J, & Rodríguez G. (2014). Desarrollo de Habilidades Directivas. (2ª ed.). México: Pearson Educación.

- Interconsulting Bureau S.L. (2015). Liderazgo y resolución de conflictos. (1<sup>a</sup> ed.). Bogotá: ICB Editores.
- Ivancevich, Monopcske & Metteson. (2012). Comportamiento Organizacional. (7<sup>a</sup> ed.). Mexico: Mc Grew Hill. // Interamericana Editores, S.A.
- José M. Acosta (2013) Dirigir (6<sup>a</sup> ed.). Madrid: ESIC Editorial
- J. Stoner, R. Freeman & D. Gilbert (2010) Administración (8<sup>a</sup> ed.). México: Pearson Educación.
- Lussier & F. Achua. (2016). Liderazgo. (6<sup>a</sup> ed.). México: Cengage.
- Padilla, L. (2013, Implementación de un modelo para el análisis y descripción de puestos de una empresa de giro metal- mecánica (Tesis de Maestría), Universidad Autónoma de Nuevo León México. Recuperado de:  
  
file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Nueva%20carpeta%20(2)/diseño%20de%20puestos%202.pdf.
- Saldivia, J. (2013), Propuestas de intervención en la rotación de personal en la empresa Cruz del Sur, orientado a los cargos de Conductores y Auxiliares de buses interurbanos (Tesis Licenciatura), Universidad Austral Chile. Recuperado de:  
  
file:///C:/Users/ASUS/Desktop/Nueva%20carpeta%20(2)/2013%20cruz%20del%20sur%20SALDIVIA%20CHILE%20ROTACION.pdf.
- S. Robbins & T. Judge. (2013). Comportamiento Organizacional. (15<sup>a</sup> ed.). México: Pearson Educación.
- T. Palomino (2013) Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo (9<sup>a</sup> ed.). Madrid: ESIC Editorial
- Varela R. (2013) Administración de la compensación Sueldos, salarios y prestaciones, México, Pearson.
- Werther W., Davis K. & Guzmán M. (2014). Administración de Recursos Humanos. (7<sup>a</sup> ed.). México: Mc Graw Hill// Interamericana Editores, S.A.

**ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

Titulo	Pregunta de investigación	Objetivos	Hipótesis	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Instrumento de medición	Escala de medición
Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018	<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	Estilos de Liderazgo	El estilo de liderazgo es la combinación de rasgos, habilidades y conductas que usan los líderes en el momento que interactúan con los seguidores" (Lussier y Achua, 2016, p.70).	La investigación se fundamenta en el estudio de la Variable de Estilos de Liderazgo, que será medido a través del Liderazgo Transaccional y Conducta Pasiva-Evitativa para obtener la mejor gestión al menor costo posible en la empresa Transig S.A.C.	Liderazgo Transaccional	Influencia Idealizada	Escala Likert	Ordinal
	<b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECIFICOS</b>					Liderazgo Inspiracional		
Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018	¿Que relación existe entre los Estilos de Liderazgo y el diseño de puestos en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018?	Determinar la relación entre los Estilos de Liderazgo y el diseño de puestos en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018.	Los Estilos de Liderazgo se relacionan con el diseño de puestos en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018.	Rotación de Personal	Es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. (Chiavenato, 2009, p.91)	La investigación se fundamenta en el estudio de la Variable de Rotación de Personal, que será medido a través del diseño de puestos, compensación y las condiciones físicas del trabajo en la empresa Transig S.A.C.	Conducta Pasiva-Evitativa	Gerencia por la Excepción-pasiva	Escala Likert	Ordinal
	¿Que relación existe entre los Estilos de Liderazgo y las relaciones humanas en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018?	Determinar la relación entre los Estilos de Liderazgo y las relaciones humanas en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018.	Los Estilos de Liderazgo se relacionan con la compensación en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018.				Gerencia por la Excepción-Activa	Recompensa Contingente		
Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018	¿Que relación existe entre los Estilos de Liderazgo y las condiciones físicas del trabajo en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018?	Determinar la relación entre los Estilos de Liderazgo y las condiciones físicas del trabajo en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018.	Los Estilos de Liderazgo se relacionan con las condiciones físicas del trabajo en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018.	Rotación de Personal	Es el resultado de la salida de algunos empleados y la entrada de otros para sustituirlos en el trabajo. (Chiavenato, 2009, p.91)	La investigación se fundamenta en el estudio de la Variable de Rotación de Personal, que será medido a través del diseño de puestos, compensación y las condiciones físicas del trabajo en la empresa Transig S.A.C.	Conducta Pasiva-Evitativa	No Liderazgo	Escala Likert	Ordinal
	¿Que relación existe entre los Estilos de Liderazgo y las relaciones humanas en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018?	Determinar la relación entre los Estilos de Liderazgo y las relaciones humanas en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018.	Los Estilos de Liderazgo se relacionan con la compensación en la empresa Transig S.A.C., Santa Anita, 2018.				Gerencia por la Excepción-Activa	Recompensa Contingente		

## CUESTIONARIO

Autor: Flor Inés Zavala Baldeón, investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú). INSTRUCCIONES: Estimados trabajadores, la presente encuesta, forma parte de una investigación sobre la variable ESTILOS DE LIDERAZGO, que tiene por finalidad obtener información. Para lo cual solicitamos a usted leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada pregunta, Nunca(N), Casi Nunca (CN), A Veces (AV), Casi Siempre (CS), Siempre(S).

Nota: este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

## INFORMACION GENERAL:

Género:

Ítems	PREGUNTAS	N	CS	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
1	¿Tiene confianza en los juicios y decisiones que se toma en su área donde labora?					
2	¿Cree que su Líder es un modelo por seguir?					
3	¿Lo inspira con los valores que infunde la empresa?					
4	¿Menciona con entusiasmo sobre las metas de la empresa?					
5	¿Expresa su satisfacción cuando cumplen las expectativas?					
6	¿Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas?					
7	¿Pone interés a las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos?					
8	¿Tiene claro los errores cometidos y el desarrollo que han tenido?					
9	¿Interfiere hasta que los problemas sean serios?					
10	¿Supervisa solo cuando surgen problemas graves?					
11	¿Evita tomar decisiones?					
12	¿Está ausente cuando surgen problemas importantes?					

## CUESTIONARIO

Autor: Flor Inés Zavala Baldeón, investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú). INSTRUCCIONES: Estimados trabajadores, la presente encuesta, forma parte de una investigación sobre la variable ROTACION DE PERSONAL, que tiene por finalidad obtener información. Para lo cual solicitamos a usted leer con atención y marcar solo una alternativa como respuesta a cada pregunta, Nunca(N), Casi Nunca (CN), A Veces (AV), Casi Siempre (CS), Siempre(S).

Nota: este cuestionario es de carácter anónimo y reservado.

## INFORMACION GENERAL:

Género:

Ítems	PREGUNTAS	N	CS	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
1	¿Acepta los cambios que la empresa toma para mejora?					
2	¿El lugar donde labora cuenta con las condiciones adecuadas para que su trabajo sea satisfactorio?					
3	¿Está identificado con las tareas que realiza?					
4	¿Está de acuerdo con la delegación de facultades para decidir?					
5	¿Crees que tu sueldo está acorde al mercado laboral?					
6	¿Recibes algún tipo de reconocimiento económico por el cumplimiento exitoso de tus labores?					
7	¿Te gustaría que el gerente te felicite o envíe notas personales por tus logros alcanzados?					
8	¿Consideras que aparte del reconocimiento a tu desempeño se te debería brindar un ascenso?					
9	¿Te entregan todos los implementos necesarios para que trabajes con eficiencia?					
10	¿Realizas actividades riesgosas cuando estas de mal humor?					
11	¿Con frecuencia la programación o los horarios de trabajo son incorrectos?					
12	¿Las labores que realizas son mayormente en condiciones de presión de tiempo?					



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a): AGUILAR PADILLA, FERNANDO ISAIAS

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de **LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES** en la **UCV**, en la sede **ATE**, promoción 2018, requiero validar los instrumentos con los cuales recojo la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optare el grado de Licenciado en **ADMINISTRACION**.

El título de la tesis es: **ESTILOS DE LIDERAZGO Y ROTACION DE PERSONAL EN LA EMPRESA TRANSIRG S.A.C., SANTA ANITA, 2018**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.

Firma

Flor Inés Zavala Baldeón  
D.N.I. 21118126

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "ESTILOS DE LIDERAZGO"**

N.º	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>I. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>							
1	¿Tiene confianza en los juicios y decisiones que se toma en su área donde labora?	/		/		/		
2	¿Cree que su Líder es un modelo por seguir?	/		/		/		
3	¿Los inspira con los valores que infunde la empresa?	/		/		/		
4	¿Menciona con entusiasmo sobre las metas de la empresa?	/		/		/		
	<b>II. LIDERAZGO TRANSACCIONAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Expresa su satisfacción cuando cumplen las expectativas?	/		/		/		
6	¿Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas?	/		/		/		
7	¿Pone interés a las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos?	/		/		/		
8	¿Tiene claro los errores cometidos y el desarrollo que han tenido?	/		/		/		
	<b>III. CONDUCTA PASIVA-EVITATIVA</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Interfiere hasta que los problemas sean serios?	/		/		/		
10	¿Supervisa solo cuando surgen problemas graves?	/		/		/		
11	¿Evita tomar decisiones?	/		/		/		
12	¿Está ausente cuando surgen problemas importantes?	/		/		/		

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

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr./ Mg: AGUILAR PADILLA FERNANDO YRAJA J    DNI: 10186815

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS M.B.A.

13 de 12 del 2017 .

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

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

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "ROTACION DE PERSONAL"**

N.º	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>IV. DISEÑO DE PUESTOS</b>							
13	¿Acepta los cambios que la empresa toma para mejora?	/		/		/		
14	¿El lugar donde labora cuenta con las condiciones adecuadas para que su trabajo sea satisfactorio?	/		/		/		
15	¿Está identificado con las tareas que realiza?	/		/		/		
16	¿Está de acuerdo con la delegación de facultades para decidir?	/		/		/		
	<b>V. COMPENSACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Crees que tu sueldo está acorde al mercado laboral?	/		/		/		
18	¿Recibes algún tipo de reconocimiento económico por el cumplimiento exitoso de tus labores?	/		/		/		
19	¿Te gustaría que el gerente te felicite o envíe notas personales por tus logros alcanzados?	/		/		/		
20	¿Consideras que aparte del reconocimiento a tu desempeño se te debería brindar un ascenso?	/		/		/		
	<b>VI. CONDICIONES FÍSICAS DEL TRABAJO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿Te entregan todos los implementos necesarios para que trabajes con eficiencia?	/		/		/		
22	¿Realizas actividades riesgosas cuando estas de mal humor?	/		/		/		
23	¿Con frecuencia la programación o los horarios de trabajo son incorrectos?	/		/		/		
24	¿Las labores que realizas son mayormente en condiciones de presión de tiempo?	/		/		/		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: **AGUILAR PADILLA FERNANDO YIAIA J**    DNI: **1.018.6815**

Especialidad del validador: **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA**

**13** de **12** del 2017 .

- \*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
  - \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
  - \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.  
 Especialidad



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a): VASQUEZ ESPINOZA, JUAN

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de **LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES** en la **UCV**, en la sede **ATE**, promoción 2018, requiero validar los instrumentos con los cuales recojo la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optare el grado de Licenciado en **ADMINISTRACION**.

El título de la tesis es: **ESTILOS DE LIDERAZGO Y ROTACION DE PERSONAL EN LA EMPRESA TRANSIRG S.A.C., SANTA ANITA, 2,018**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.

Firma

Flor Inés Zavala Baldeón  
D.N.I: 21118126

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "ESTILOS DE LIDERAZGO"**

N.º	Dimensiones / Items	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	SI	No	SI	No		
	<b>I. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>								
1	¿Tiene confianza en los juicios y decisiones que se toma en su área donde labora?	/			/				
2	¿Cree que su Líder es un modelo por seguir?	/			/				
3	¿Los inspira con los valores que infunde la empresa?	/			/				
4	¿Menciona con entusiasmo sobre las metas de la empresa?	/			/				
	<b>II. LIDERAZGO TRANSACCIONAL</b>	SI	No	SI	No	SI	No		
5	¿Expresa su satisfacción cuando cumplen las expectativas?	/			/				
6	¿Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas?	/			/				
7	¿Pone interés a las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos?	/			/				
8	¿Tiene claro los errores cometidos y el desarrollo que han tenido?	/			/				
	<b>III. CONDUCTA PASIVA-EVITATIVA</b>	SI	No	SI	No	SI	No		
9	¿Interfiere hasta que los problemas sean serios?	/			/				
10	¿Supervisa solo cuando surgen problemas graves?	/			/				
11	¿Evita tomar decisiones?	/			/				
12	¿Está ausente cuando surgen problemas importantes?	/			/				

ninguna

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Aplicable después de corregir [ ]

DNI: 07301600

Dr. VASQUEZ ESPINOZA JUAN

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg:

ADMINISTRACIÓN

Especialidad del validador:

14 de 12 del 2017.

Vasquez

Firma del Experto Informante. Especialidad

Verbo: El verbo corresponde al concepto verbo formulado.
Especialidad: El verbo es apropiado para representar el componente o
diferenciar aspectos del constructo.
Claridad: Se evidencia en dificultad alguna el enunciado del verbo, en
concreto, exacto y directo.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son
suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "ROTACION DE PERSONAL"**

N.º	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>IV. DISEÑO DE PUESTOS</b>							
13	¿Acepta los cambios que la empresa toma para mejora?	/		/		/		
14	¿El lugar donde labora cuenta con las condiciones adecuadas para que su trabajo sea satisfactorio?	/		/		/		
15	¿Está identificado con las tareas que realiza?	/		/		/		
16	¿Está de acuerdo con la delegación de facultades para decidir?	/		/		/		
	<b>V. COMPENSACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Crees que tu sueldo está acorde al mercado laboral?	/		/		/		
18	¿Recibes algún tipo de reconocimiento económico por el cumplimiento exitoso de tus labores?	/		/		/		
19	¿Te gustaría que el gerente te felicite o envíe notas personales por tus logros alcanzados?	/		/		/		
20	¿Consideras que aparte del reconocimiento a tu desempeño se te debería brindar un ascenso?	/		/		/		
	<b>VI. CONDICIONES FÍSICAS DEL TRABAJO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿Te entregan todos los implementos necesarios para que trabajes con eficiencia?	/		/		/		
22	¿Realizas actividades riesgosas cuando estas de mal humor?	/		/		/		
23	¿Con frecuencia la programación o los horarios de trabajo son incorrectos?	/		/		/		
24	¿Las labores que realizas son mayormente en condiciones de presión de tiempo?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NINGUNA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Dr. VASQUEZ ESPINOZA JUAN    DNI: 07301600

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN

14 de 12 del 2017.

[Firma]  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

**Verificación:** El libro corresponde al concepto labores formulado.  
**Relevancia:** El libro es apropiado para representar el componente o dimensionar aspectos del constructo.  
**Claridad:** Se evidencia en dificultad alguna el enunciado del libro, es correcto, exacto y claro.  
**Nota:** Suficiencia, se dio suficiencia cuando los libros planteados son suficientes para medir la dimensión.



## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a): JESUS E. MIRANDA BAZALAR

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante de **LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES** en la **UCV**, en la sede **ATE**, promoción 2018, requiero validar los instrumentos con los cuales recojo la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optaré el grado de Licenciado en **ADMINISTRACION**.

El título de la tesis es: **ESTILOS DE LIDERAZGO Y ROTACION DE PERSONAL EN LA EMPRESA TRANSIRG S.A.C., SANTA ANITA, 2018**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.

Firma

Flor Inés Zavala Baldeón  
D.N.I. 21118126

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "ESTILOS DE LIDERAZGO"**

N.º	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>I. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>							
1	¿Tiene confianza en los juicios y decisiones que se toma en su área donde labora?	/		/		/		
2	¿Cree que su Líder es un modelo por seguir?	/		/		/		
3	¿Los inspira con los valores que infunde la empresa?	/		/		/		
4	¿Menciona con entusiasmo sobre las metas de la empresa?	/		/		/		
	<b>II. LIDERAZGO TRANSACCIONAL</b>							
5	¿Expresa su satisfacción cuando cumplen las expectativas?	/		/		/		
6	¿Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas?	/		/		/		
7	¿Pone interés a las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos?	/		/		/		
8	¿Tiene claro los errores cometidos y el desarrollo que han tenido?	/		/		/		
	<b>III. CONDUCTA PASIVA-EVITATIVA</b>							
9	¿Interfiere hasta que los problemas sean serios?	/		/		/		
10	¿Supervisa solo cuando surgen problemas graves?	/		/		/		
11	¿Evita tomar decisiones?	/		/		/		
12	¿Está ausente cuando surgen problemas importantes?	/		/		/		

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

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    No aplicable [  ]

y nombres del juez validador. Dr./Mg: Jesús C. MORALES GARCÍA    CNE: 1-10-1004

del validador: GESTIÓN TECNOLÓGICA HUMANOS

en corresponde el concepto técnico "suscitado",  
 si es apropiado para representar el componente o  
 ítem del constructo  
 existe en dificultad alguna el enunciado del ítem, es  
 directo

se dice suficiente cuando los ítems planteados son  
 medir la dimensión

19 de 12 del 2017.



Firma del Experto Informante.

Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "ROTACION DE PERSONAL"**

N.º	Dimensiones / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>IV. DISEÑO DE PUESTOS</b>							
13	¿Acepta los cambios que la empresa toma para mejora?	/		/		/		
14	¿El lugar donde labora cuenta con las condiciones adecuadas para que su trabajo sea satisfactorio?	/		/		/		
15	¿Está identificado con las tareas que realiza?	/		/		/		
16	¿Está de acuerdo con la delegación de facultades para decidir?	/		/		/		
	<b>V. COMPENSACION</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	¿Crees que tu sueldo está acorde al mercado laboral?	/		/		/		
18	¿Recibes algún tipo de reconocimiento económico por el cumplimiento exitoso de tus labores?	/		/		/		
19	¿Te gustaría que el gerente te felicite o envíe notas personales por tus logros alcanzados?	/		/		/		
20	¿Consideras que aparte del reconocimiento a tu desempeño se te debería brindar un ascenso?	/		/		/		
	<b>VI. CONDICIONES FISICAS DEL TRABAJO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	¿Te entregan todos los implementos necesarios para que trabajes con eficiencia?	/		/		/		
22	¿Realizas actividades riesgosas cuando estas de mal humor?	/		/		/		
23	¿Con frecuencia la programación o los horarios de trabajo son incorrectos?	/		/		/		
24	¿Las labores que realizas son mayormente en condiciones de presión de tiempo?	/		/		/		

Ítems (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_  
Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    No aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Y nombres del juez validador, Dr./Mg: José C. MORAÑO GARCÍA    DNE: 1-10-1958

del validador: GESTIÓN TURÍSTICA HUMANOS

en corresponde al concepto técnico formulado.    13 de 12 del 2017.  
si es apropiado para representar al componente o  
dica del constructo  
ende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es  
/ directo

se dice suficiencia cuando los ítems planteados son  
reales a dimensión

  
Firma del Experto Informante.  
Especialidad

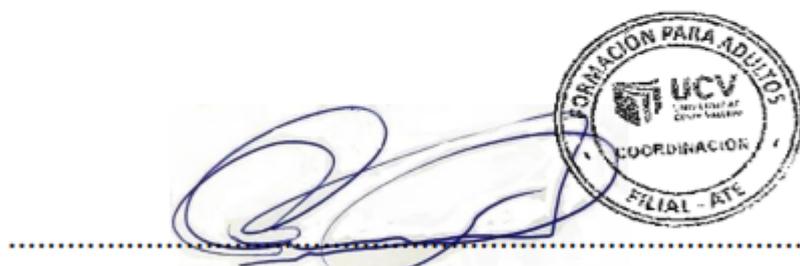
	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, **VICTOR RAÚL PRADO CARDONA**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo – Campus Ate, revisor (a) de la tesis titulada

**“Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la Empresa Transing S.A.C., Santa Anita, 2018”** del (de la) estudiante **ZAVALA BALDEON FLOR INES**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **5 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

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

Ate, 20 de julio del 2018



Mgtr. VICTOR RAÚL PRADO CARDONA

DNI: **40760507**

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

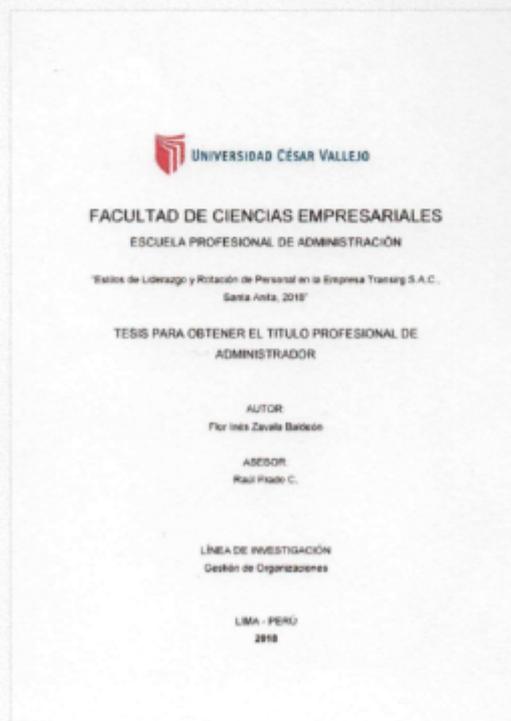


## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: FLOR ZAVALA BALDEON  
 Título del ejercicio: TESIS DE ADMINISTRACION  
 Título de la entrega: Estilos de Liderazgo y Rotación de..  
 Nombre del archivo: ESTILOS\_DE\_LIERAZGO\_Y\_ROTAA..  
 Tamaño del archivo: 558.79K  
 Total páginas: 79  
 Total de palabras: 14,933  
 Total de caracteres: 90,484  
 Fecha de entrega: 11-jul-2018 04:51p.m. (UTC-0500)  
 Identificador de la entrega: 981927693



Feedback Studio - Google Chrome  
https://ev.tumitin.com/app/carta/es/?lang=es&id=981927693&u=1075200002&ss=1

feedback studio FLOR ZAVALA BALDEON Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la empresa Transig SAC Santa Anita 2018

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estilos de Liderazgo y Rotación de Personal en la Empresa Transig S.A.C.  
Santa Anita, 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRADOR

AUTOR:  
Flor Inés Zavala Baldeón

ASESOR:  
Raúl Prado C.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
Gestión de Organizaciones

LIMA - PERÚ  
2018



Página: 1 de 78 Número de palabras: 14933

Text only Report High Resolution **Activado**

recibo\_ANALISIS D...pdf

Mostrar todo

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE          TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL          UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 12-09-2017 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo FLOR INES ZAVALA BALDEON, identificado con DNI N° 21118126, egresado de la Escuela Profesional de ADMINISTRACION de la Universidad César Vallejo, autorizo ( X ) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "ESTILOS DE LIDERAZGO Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA TRANSIRG S.A.C., SANTA ANITA, 2018"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



FIRMA  
 DNI: 21118126

FECHA: 20 de julio del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / <b>Vicerrectorado de Investigación      y Calidad</b>	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	--	--------	-----------



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE:

**FACULTAD DE: CIENCIAS EMPRESARIALES**

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**FLOR INES ZAVALA BALDEON**

---

INFORME TÍTULADO:

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA TRANSIRG S.A.C., SANTA ANITA, 2018**

---

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

---

SUSTENTADO EN FECHA: 20 de Julio del 2018

---

NOTA O MENCIÓN: 13

---

MG. PRADO CARDONA VICTOR RAUL