



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en  
la municipalidad distrital de Parcoy – 2018

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Br. Chuquival Gómez, Mavell

**ASESOR:**

Dr. Horna Clavo, Edilberto

**SECCIÓN:**

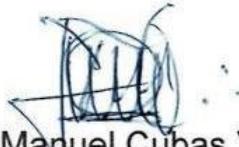
Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**PERÚ – 2019**

PAGINA DEL JURADO



Mg.: José Manuel Cubas Vargas  
Presidente



Mg.: Rolando Mendoza Giusti  
Secretario



Dr. Soc.: Edilberto Horna Clavo  
Vocal

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por permitirme llegar a este momento especial en mi vida.

A mi madre Delicia por ser el pilar más importante y por brindarme siempre su apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A mi padre José, a pesar de nuestra distancia física siempre me ha brindado sus consejos para poder guiarme por el camino correcto.

A Miguel Ángel por ser el apoyo incondicional, que, con su amor y respaldo, me ayuda alcanzar mis objetivos.

A Olmedo por el cariño y la ayuda que me ha brindado en todo momento sin importar las circunstancias.

A mis amigos Abel y Dany, por haber estado brindándome su apoyo absoluto, su ayuda desinteresada en los malos momentos y por los muchos buenos momentos que vivimos juntos

**La autora**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco al Mg. José Manuel Cubas Vargas, Mg. Rolando Mendoza Giusti y al Dr. Edilberto Horna Clavo por su asesoramiento, dedicación, motivación, criterio e importantes precisiones en el logro de este trabajo de investigación.

A mis docentes de maestría, por haber compartido su experiencia y calidad profesional, lo cual representa la mejor garantía para el éxito de esta investigación.

A los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Parcoy por brindarme el apoyo y las facilidades para poder realizar el presente trabajo de investigación.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Br. Chuquival Gómez, Mavell, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de Trujillo; declaro que el trabajo académico titulado “Relación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018”, presentada, en 170 folios para la obtención del grado académico de Maestro es de mi autoría.

Por lo tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificado correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Trujillo, 29 de diciembre de 2018



---

Br. Mavell, Chuquival Gómez

DNI 43118166

## PRESENTACIÓN

### Señores Miembros del Jurado:

Cumpliendo con el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, presento a vuestra consideración el presente trabajo de investigación intitulado: **Relación del liderazgo y las relaciones interpersonales en Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018**, con la finalidad de obtener el Grado de Maestro en Gestión Pública. La investigación se ha ceñido estrictamente a los cánones impuestos por la metodología de investigación científica, esperando por ello cumplir con los requisitos para su aprobación.

Por lo expuesto, señores Miembros del Jurado, recibo vuestros aportes y sugerencias para seguir mejorando el presente trabajo de investigación, así como la comprensión ante errores involuntarios que sabré enmendar.

La Autora

## ÍNDICE

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	16
1.2.1. A nivel internacional	16
1.2.2. A nivel nacional	19
1.2.3. A nivel regional	23
1.3. Teorías relacionadas al tema	27
1.3.1. Variable liderazgo	27
A. Definiciones de liderazgo	27
B. Características del liderazgo	28
C. Importancia del liderazgo en una organización edil	29
D. Estilos de liderazgo	30
E. Dimensiones del liderazgo	31
F. Teorías del liderazgo	32
G. Doctrinas del liderazgo	37
H. Fundamentos del liderazgo	39
I. Principios del liderazgo	40
J. Funciones administrativas del liderazgo	42
K. Funciones de un líder	42
L. Paradigmas de la teoría del liderazgo	43
1.3.2. Variable relaciones interpersonales	43
A. Definiciones de relaciones interpersonales	43

B. Características de las relaciones interpersonales	47
C. Importancia de las relaciones interpersonales	48
D. Modelos de relaciones interpersonales	48
E. Dimensiones de relaciones interpersonales	49
F. Teorías de las relaciones interpersonales	49
G. Enfoques de las relaciones interpersonales	52
H. Doctrinas de las relaciones interpersonales	52
I. Fundamentos de las relaciones interpersonales	54
J. Factores que determinan el nivel de las relaciones interpersonales	55
1.4. Formulación del problema	59
1.5. Justificación del estudio	59
a) Valor teórico	59
b) Utilidad metodológica	59
c) Implicancias prácticas	60
d) Relevancia social	60
e) Epistemológica	61
g) Conveniencia	61
1.6. Hipótesis	61
1.6.1. Hipótesis de investigación	61
1.6.2. Hipótesis nula	61
1.6.3. Hipótesis específicas	61
1.7. Objetivos	63
1.7.1. Objetivo general	63
1.7.2. Objetivos específicos	64
II. MÉTODO	65
2.1. Diseño de investigación	66
2.2. Variables	67
2.2.1. Variable independiente: liderazgo	67
2.2.2. Variable dependiente: relaciones interpersonales	67
2.2.3. Operacionalización de variables	68
2.3. Población y muestra	67
2.3.1. Población	70
2.3.2. Muestra	70

2.3.2.1. Criterios de la selección de la muestra	71
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	72
2.4.1. Técnicas	72
2.4.2. Instrumentos	72
2.4.3. Validez de instrumentos de recolección de datos	73
2.4.4. Confiabilidad de los instrumentos	75
2.5. Métodos de análisis de datos	75
2.5.1. Estadística descriptiva	75
2.5.2. Inferencia estadística	76
2.6. Aspectos éticos	76
III. RESULTADOS	77
3.1. Descripción de resultados	77
3.2. Contrastación de las hipótesis	83
3.2.1. Contrastación de la hipótesis general	85
3.2.2. Contrastación de las hipótesis específicas	96
IV. DISCUSIÓN	97
V. CONCLUSIONES	112
VI. RECOMENDACIONES	118
VII. REFERENCIAS	119
ANEXOS	122
ANEXO 1: Matriz de puntuaciones de la variable Liderazgo	123
ANEXO 2: Matriz de puntuaciones de la variable Relaciones interpersonales	126
ANEXO 3: Ficha técnica de los instrumentos de Liderazgo y Relaciones interpersonales	129
ANEXO 4: Cuestionario sobre el Liderazgo	140
ANEXO 5: Cuestionario sobre Relaciones interpersonales	142
ANEXO 6: Ficha resumen de los expertos validados	
ANEXO 7: Matriz de Consistencia del Proyecto de Investigación	168
ANEXO 8: Constancia emitida por la Municipalidad Distrital de Parcoy	170

## RESUMEN

En toda organización municipal para su propia administración tiene que contar con trabajadores que son orientados por profesionales que cumplen el rol de funcionarios, los que deben asumir el protagonismo de líder para que el trabajo sea de calidad en beneficio de la población a la que pertenece, para lo cual es necesario que exista buena interrelación personal entre todo el personal municipal; lo que por lo general no se observa en la mayoría de entidades municipales. En consecuencia, se ha creído conveniente hacer la investigación en la Municipalidad distrital de Parcoy en el año 2018, sobre Liderazgo e Interrelaciones interpersonales.

La investigación es aplicada, de carácter no experimental, con un enfoque cuantitativo, que tiene el propósito de determinar la correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. El método empleado es el deductivo-inductivo e hipotético-deductivo, El estudio es de diseño correlacional, con una muestra de 100 trabajadores, realizándose un muestreo no paramétrico por conveniencia. Se aplicaron dos cuestionarios que permitieron determinar el nivel predominante de regular con un 45% en liderazgo y con un 61% en las relaciones interpersonales respectivamente. Los datos fueron procesados en Excel y SPSS v24 para obtener tablas y figuras estadísticas, se empleó la prueba de Kolmogorov-Smirnov, contraste de ajuste a una distribución normal, con lo que se comprobó que la distribución es no normal. Por lo que se empleó el coeficiente Tau-b de Kendall y el Rho de Spearman.

Con la aplicación de la tabla de contingencia se tuvo como resultado que el 22% de funcionarios perciben el nivel regular en liderazgo sobre las relaciones interpersonales. Se llegó a la conclusión que la correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018 es significativa como lo demuestra el valor la prueba Tau-b de Kendall = 0.253 p-valor < 0.004; asimismo el Rho de Spearman = 0,286 p-valor <0,004; ambas significancias tienen un p-valor < 0.05, determinando el rechazo de la hipótesis nula. Palabras Clave: Municipalidad, Liderazgo, Relaciones interpersonales, Personal de trabajo.

## ABSTRACT

In every municipal organization for its own administration it must have workers who are guided by professionals who fulfill the role of officials, who must assume the role of leader so that the work is of quality for the benefit of the population to which it belongs, for which it is necessary that there is good personal interrelation among all the municipal personnel; which is not usually observed in most municipal entities. Consequently, it has been thought appropriate to do the research in the District Municipality of Parcoy in 2018, on Leadership and Interpersonal Interrelationships.

The research is applied, non-experimental, with a quantitative approach, which aims to determine the correlation between leadership and interpersonal relationships in the District Municipality of Parcoy, 2018. The method used is the deductive-inductive and hypothetical- deductive, The study is of correlational design, with a sample of 100 workers, performing a nonparametric sampling for convenience. Two questionnaires were applied that allowed to determine the predominant level of regular with 45% in leadership and with 61% in interpersonal relationships respectively. The data were processed in Excel and SPSS v24 to obtain tables and statistical figures, the Kolmogorov-Smirnov test was used, contrast of adjustment to a normal distribution, which proved that the distribution is not normal. Therefore, the Tau-b coefficient of Kendall and Spearman's Rho were used.

With the application of the contingency table, it was found that 22% of employees perceive the regular level in leadership over interpersonal relationships. It was concluded that the correlation between leadership and interpersonal relationships in the District Municipality of Parcoy, 2018 is significant as evidenced by the value of the Tau-b test by Kendall = 0.253 p-value <0.004; likewise the Spearman's Rho = 0.286 p-value <0.004; both significances have a p-value <0.05, determining the rejection of the null hypothesis.

Keywords: Municipality, Leadership, Interpersonal Relations, Work Personnel.

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En cada provincia y distrito del Perú hay una organización pública que gobierna el destino de su población. Este gobierno local está administrado por la municipalidad correspondiente, por lo que la municipalidad para poder administrar está estructurada por normas, jerarquías y espacios físicos; asimismo por áreas de trabajo, de control y de apoyo que permiten avalar los resultados. Según el Diccionario RAE (2000) una organización está compuesta por personas que cuentan con los medios necesarios para alcanzar objetivos. Gairín (2000, pág. 69) señala que la organización supone una distribución en la realidad debidamente adecuado entre los elementos que la conforman.

En la última década del Siglo XX y a inicios del presente siglo, la gestión administrativa en las organizaciones ha tenido problemas, tanto internas como externas, por lo que hay exigencia para realizar cambios muy significativos, lo que conlleva a realizar grandes cambios para lograr la calidad total; creando conceptos nuevos y teorías con validez que permitan una restructuración funcional y formal, asimismo en el uso de los recursos humano y material respectivamente. Esto significa un verdadero reto de la nueva dirección institucional en tener presente la interrelación de dos factores: liderazgo y relaciones interpersonales, lo que en la práctica significa que el líder sea capaz de conducir con eficiencia las relaciones interpersonales con el fin de contribuir con el liderazgo, donde en todo momento se tenga presente la forma de intermediar para dar solución a un problema, en especial lograr la unión del personal para conseguir un objetivo significativo, así haya inconvenientes entre ellos, lo importante es mantener a la organización sin actitudes e intervenciones negativas caracterizadas principalmente por la conducción burocrática y luchas internas, específicamente creando condiciones adecuadas para el éxito de la gestión.

Sobre la interrelación de los factores antes mencionados, citamos lo siguiente: Las relaciones interpersonales son los cimientos de la condición humana y es la base fundamental para vivir en sociedad. El liderazgo puede ser negativo o beneficioso; lo último permite que los empleados tengan una relación positiva que les lleve a tener mayor satisfacción y productividad. En consecuencia, es sumamente importante en una institución la interrelación entre el liderazgo que ejercen los directivos y el buen clima institucional, donde exista buenas relaciones entre los trabajadores. De tal manera, que, si hay un liderazgo motivador a favor de las relaciones interpersonales, entonces se disminuye los conflictos, lo que favorece el trabajo en equipo, consiguiendo que las relaciones correctas contribuyan a la armonía en el trabajo.

Según, Hernández (2013, pág. 12), en toda organización existe un entorno externo e interno, por lo que ésta se encuentra adecuada a su entorno, por lo que se puede deducir que una organización se desarrolla en su entorno interno y a la vez en el entorno externo. En la Municipalidad distrital de Parcoy, el entorno interno está conformado por los gerentes y los trabajadores de cada área, de tal manera que el quehacer de ellos está sujeta a dos eventualidades: a) el reglamento interno de la organización edil, b) la conducta de las personas que integran la organización.

Desde la perspectiva del presente estudio, las dos eventualidades antes mencionadas es donde se desarrolla el liderazgo como un espacio de oportunidades de mejoramiento social, donde el líder debe practicar sus virtudes y capacidades en forma horizontal con equidad social para que la organización edil se vea reflejada en la sociedad.

La Municipalidad es una organización netamente administrativa, que está formada por normas, áreas físicas y un organigrama, lo que origina división del trabajo en áreas de producción, sistemas de control, de educación y de procesos que garanticen la calidad del trabajo para tener buenos resultados.

En la Municipalidad distrital de Parcoy, hay 15 personas que ocupan las jefaturas de los órganos estructurados y 205 personas, distribuidos en las áreas administrativas, que están bajo el mando de cada uno de los jefes. En esta institución es notoria la deficiencia que hay en las relaciones interpersonales; la causa es evidente, los jefes no son líderes, demostrando deficiencias al momento de tomar decisiones, no estimulan ni apoyan en el logro de las metas institucionales; es más no le dan importancia a las relaciones interpersonales al momento de efectuar las labores dentro de la institución edil, es más notorio en cada uno de los órganos estructurados de la Municipalidad.

En forma específica en la práctica se observa en ellos las siguientes características: Las decisiones son verticales para los empleados que no son allegados a los jefes, evidenciándose poco acercamiento de su personal. En las actividades muchas veces se encarga su ejecución sin interactuar, vincularse o encaminar para mejorar su calidad, y, sobre todo, se olvida de que resta en el logro de objetivos institucionales. En las situaciones conflictivas mínimas no se dan alternativas adecuadas de solución que ayuden a resolver los problemas de la Municipalidad. No hay equidad en el trato a los trabajadores, por parte de los jefes. Los trabajadores no practican una relación interpersonal altruista ni colaborativa. El personal no demuestra identificación con la institución edil. La comunicación no es fluida ni oportuna entre los integrantes de la MDP, la capacidad de escuchar a los demás tiene limitaciones y por lo general no es óptima.

De todos los problemas mencionados hemos elegido el liderazgo y las relaciones interpersonales teniendo en cuenta los criterios siguientes: La gestión de los recursos humanos demanda habilidades especiales. El trabajo en equipo predomina en la gestión moderna. El liderazgo competitivo es un desafío para los líderes, tienen que lograr que los personales se internalicen con las tareas, objetivos, estrategias, y visión institucional, donde no haya lugar para la burocracia ni para la mediocridad; el trabajo de todos tiene que ser con entusiasmo conscientes de lo que hacen; teniendo siempre presente

que el buen equilibrio emocional del personal conlleva a lograr altos niveles de rendimiento productivo.

De tal manera que según Castrillón (2011, pág. 39) liderazgo es el proceso de interacción que se da en un grupo de personas, entre las que sólo una persona, con su influencia y poder, encamina a todos para lograr un objetivo común con el fin de mejorar la organización a la que pertenecen, asimismo lograr que las personas que integran esta organización mejoren emocionalmente y en su forma de ser. Por lo que liderazgo es un fenómeno interactivo que resulta de las relaciones sociales que hay en un grupo de personas.

En sí, el liderazgo motivador es el responsable que el personal trabaje en equipo con entusiasmo y se identifique con la institución, favoreciendo la relación interpersonal que permita disminuir los conflictos que conlleve a la existencia de la satisfacción por lo que se hace y haya productividad dentro de la institución; y desde luego, la voluntad de los trabajadores en mejorar las relaciones va ser un factor positivo en la dinámica de trabajo y en su aporte a la gestión institucional.

Para que un líder pueda lograr el desarrollo de su organización, es importante que tenga las siguientes condiciones: comprometerse con la misión, estar comunicado con la visión, tenerse confianza y ser íntegro como persona. Por lo que Choi, Dooley y Rungtusanatham (2001, p. 350) consideran que un líder debe ser prudente, justo, tener templanza y fortaleza; virtudes que le permitirán tomar las decisiones adecuadas.

Asimismo, Dalton, Hoyle y Watts, (2007, p. 4) señalan que las relaciones interpersonales son muy importantes dentro de una organización, porque si son buenas, la productividad alcanza un alto nivel, que es el reflejo de un trato justo y equitativo que se da al personal, lo que les motiva para esforzarse en cumplir sus metas individuales e institucionales.

La presente investigación propone a la municipalidad distrital de Parcoy que se auto diagnostique, que observe el desarrollo del proceso administrativo en la práctica, que induzca a que los propios actores sean responsables de mejorar y fomentar el cambio. En consecuencia, hay una razón más que suficiente para realizar nuestra investigación que permite determinar la correlación que hay entre la variable independiente liderazgo y la variable dependiente relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. A nivel internacional**

Bolaños (2015); la muestra estuvo constituida por 53 maestros de 7 institutos cooperativos. Empleó dos cuestionarios contextualizados. La investigación fue de tipo cuantitativa, de diseño descriptivo. Para analizar los datos que obtuvo utilizó la estadística descriptiva y la inferencial, además el coeficiente de Pearson para determinar el valor de la correlación de sus variables. Arribó a conclusiones, entre ellas de que las relaciones interpersonales docentes son de buen nivel, el problema está con los docentes que recién ingresan no intervienen en el manejo de conflictos, lo que es preocupante, porque al final tendría graves consecuencias en el futuro al tener que acomodarse al sistema de comunicación por haberse quedado sólo de espectadores rezagados en la mediación de conflictos.

El estudio de Bolaños (2015), referente a las relaciones interpersonales, tiene semejanza a la variable independiente de la presente investigación, porque también se desarrolla en un grupo de personas, y el problema que se evidencia es que el personal nuevo no está predispuesto a adaptarse al ambiente de la organización, en especial al de comunicación, que es un factor importante para que exista una buena interrelación personal.

Mendieta (2015) aplicó el método investigación-acción, porque quería dar solución al problema de mejorar las relaciones interpersonales, proponiendo y desarrollando un proyecto; la investigación-acción se desarrolla siguiendo un modelo en espiral. La población estuvo constituida por 8 maestras. Empleó instrumentos cuantitativos: cuestionarios, escalas de actitudes y opiniones y una lista de cotejo para la observación. Llegó a varias conclusiones, entre ellas, que la conducta de los docentes en su labor académica y en su comportamiento laboral produce motivación y satisfacción negativa lo que se refleja en las pésimas relaciones interpersonales que existe entre los docentes lo que influye poderosamente en su desempeño. Las habilidades sociales son importantes porque permiten mejorar la calidad de las relaciones humanas entre los docentes lo que genera un adecuado clima laboral para mejorar el desempeño docente. Por lo que se considera que las relaciones interpersonales son muy importantes en una organización, porque contribuye en el incremento de la productividad.

De acuerdo a Mendieta (2015), su investigación nos permite corroborar los resultados del presente estudio, en cuanto se refiere a las relaciones interpersonales y a su incidencia en los centros laborales, en especial a los actores de la organización; lo ideal es que se organice equipos de trabajo, siempre y cuando los integrantes estén comprometidos en ayudarse para lograr sus metas propuestas. En un equipo de trabajo se mejoran las relaciones interpersonales, el trabajo es satisfactorio, hay confianza mutua, la comunicación es asertiva, surgiendo de esta manera un sentimiento de identidad y de compromiso con el equipo.

Avenecer (2015), de tipo descriptivo, utilizó el método de significación y fiabilidad de proporciones. La población estuvo conformada por 55 personas, 47 vendedores y 8 supervisores. Para obtener la información empleó dos cuestionarios. Llegó a concluir que el

liderazgo de los supervisores influye en forma positiva en los vendedores, porque cumplen con sus funciones de manera efectiva y en forma excelente. Además, los supervisores motivan para que los vendedores tengan un desempeño efectivo, trabajen con gusto, sin la necesidad de ser exigidos ni se les llame la atención a cada momento.

El estudio de Avenecer (2015) es un referente para la presente investigación, respecto al liderazgo, permite realizar una comparación, y verificar si es el sueldo que reciben los trabajadores es suficiente motivación para que tengan un buen desempeño y practiquen una positiva interrelación personal; lo que se observa en la investigación de Avenecer (2015) es que en la organización de los trabajadores se ha formado equipos de trabajo, donde hay un clima familiar y la participación es efectiva, se les reconoce lo que hacen por lo que mejoran su desempeño laboral que va en beneficio de la productividad de la entidad.

Hernández (2013) Arriba a las conclusiones de que el verdadero líder, es el más capacitado en valores y ética, sabe escuchar a sus subalternos, les reconoce sus habilidades. Además, debe estar en constantes capacitaciones sobre planeación, realización, control y evaluación de los procesos que le permita conseguir el éxito a la organización que representa. El líder no debe perder lo humano en cuanto al buen trato y la cortesía; debe permitir la creatividad de sus subalternos, que sean productivos, formar managers para que resuelvan problemas, y así todos colabores en la organización.

La presente investigación concuerda con Hernández (2013), referente al liderazgo, en especial que el líder debe contar con ciertas capacidades para que en toda situación que se presente en la organización de oportunidades para que el personal que integra su grupo de trabajo tome decisiones para dar solución que sea beneficiosa para toda la organización. Lo que se busca es que los

trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy se capaciten y sean líderes de líderes de tal manera que mejore la calidad del servicio de la municipalidad con un ambiente de interrelación personal positiva.

Yañez et al. (2010), la muestra de su estudio estuvo conformada por 321 trabajadores que pertenecen a 7 centros de salud. Los datos lo recolectaron a través de la escala Satisfacción en las Relaciones Interpersonal en el Trabajo (SRIT), que ellos mismos construyeron y evaluaron las propiedades psicométricas de la escala en 209 trabajadores de un hospital de alta complejidad. Arribando a la conclusión de que la relevancia de satisfacción en las relaciones interpersonales con las jefaturas, por una parte, existe una alta satisfacción con jefes y baja con sus pares, que representa un 42% de probabilidad de que los trabajadores manifiesten SLG; y por otro lado, se presenta la situación inversa, alta satisfacción con sus pares y baja con jefaturas, entonces se presenta un 17% de probabilidad de manifestar SLG, que es baja.

La investigación de Yañez et al. (2016), sirve como antecedente porque permite comparar resultados en lo que se refiere a las relaciones interpersonales de cualquier centro de trabajo, que depende mucho de los jefes o gerentes líderes, quienes no solo deben preocuparse que los trabajadores brinden una buena atención al público usuario, sino, deben de desarrollar relaciones interpersonales para generar confianza en sus trabajadores, y estos con sus pares, atendiendo el bienestar emocional de todos.

### **1.2.2. A nivel nacional**

Soto (2017), empleó el enfoque cuantitativo y cualitativo (mixto) en su investigación, que es de tipo no experimental, transaccional-correlacional causal (explicativo). La muestra poblacional estuvo

conformada con 39 trabajadores de la Municipalidad distrital de San Pedro de Chana, entre administrativos, ejecutivos y personal de servicio. En el recojo de información utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento. Para procesar la información empleó el Excel y el SPSS, los resultados obtenidos lo presentaron en tablas y gráficos estadísticos. Arribó a la conclusión que el liderazgo incide significativamente en la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de San Pedro de Chana, en el año 2017.

El estudio de Soto (2017) coincide con la variable independiente liderazgo de la presente investigación, como se evidencia en la conclusión el liderazgo incide significativamente en la gestión administrativa (Chi cuadrado con significancia 0.000, p-valor < 0.05), para que esta incidencia sea positiva los gerentes, como autoridad, deben ser líderes transformadores con ideas y proposición de acciones para sus trabajadores, que tengan carisma y estimulación intelectual para que los motive con la finalidad de mejorar la cultura organizacional de la entidad edil. El gerente de las municipalidades tiene que tener habilidades gerenciales que le permitan influenciar en su gente, también para que dirija y gestione asuntos de la municipalidad.

Archenti (2016), desarrolla una investigación de tipo no experimental, correlacional y transversal. La población estuvo conformada por 45 personas, distribuidos en 3 regidores, 2 gerentes y 40 trabajadores. Empleó dos instrumentos: un cuestionario para recoger información sobre el estilo de liderazgo y una ficha para obtener datos sobre la gestión municipal. Hizo uso de tablas y figuras, obtuvo resultados con el coeficiente de correlación de Pearson. Llega a la conclusión que la correlación entre el estilo de liderazgo y la gestión municipal del alcalde de la Municipalidad distrital de Pajarillo es negativa muy baja (-0.13) en el año 2016.

De igual manera, el estudio de Archenti (2016) concuerda con la presente investigación referente al liderazgo, porque concluye que el estilo de liderazgo del alcalde del Municipio distrital de Pajarillo no es el apropiado para realizar una buena gestión municipal, algo parecido a la problemática de esta investigación, con la diferencia que en la municipalidad distrital de Parcoy, el liderazgo tiene que desarrollarse en cada uno de los gerentes de las diversas áreas de trabajo.

Quispe (2016) Ha empleado el enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, descriptiva, transeccional. La población lo constituyeron 241 personas, distribuidos en diez gerencias. La muestra es no probalística, el muestreo fue por conveniencia. Empleó la encuesta como técnica, y el cuestionario estructurado como instrumento. Arribando a varias conclusiones, entre ellas que, en la Municipalidad Provincial de Espinar, entre los funcionarios existe un liderazgo autocrático, lo que genera desorganización, toma de decisiones inadecuadas, poca identificación y compromiso con el desarrollo y progreso de la provincia. En la Municipalidad hay descontento del personal, trabajadores desmotivados, no hay líderes que promuevan la participación activa de los servidores en el planeamiento de las actividades, lo que conlleva a una mala atención de los servicios.

El estudio de Quispe (2016) concuerda con la presente investigación con respecto al liderazgo que hay en las gerencias de la Municipalidad provincial de Espinar, evidenciando que entre los gerentes predomina el liderazgo autocrático lo que ha ocasionado el descontento general del personal que labora y como consecuencia realizan un servicio negligente a la población de Espinar.

Arce y Malvas (2014), realizan un estudio básico, de tipo descriptivo, diseño no experimental, transversal-correlacional. La investigación

tiene un enfoque cuantitativo, la población estuvo constituida por 48 docentes, la que quedó como muestra; empleó la encuesta, el fichaje y el análisis estadístico como técnicas, y el cuestionario como instrumento para recolectar información. Arribaron a la conclusión que entre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en la IE “Manuel González Prada” de Huari existe una alta correlación significativa. En ambas variables predomina el nivel bueno, seguido de los niveles regular y bajo respectivamente. Por lo tanto, el clima organizacional es el adecuado para tener buenas relaciones interpersonales, con tendencia a mejorar.

La investigación de Arce y Malvas (2014) corrobora la importancia que tiene las buenas relaciones interpersonales dentro de una organización pública o privada dependiendo de varios factores, entre ellos puede ser influenciado por el tipo de liderazgo que ejercen los funcionarios que son responsables de algunas gerencias.

Blas (2017), emplea el método descriptivo, de diseño correlacional. La población lo constituyeron 22 personas que trabajan en la gerencia de Informática de la Municipalidad Provincial de Santa, que a la vez constituyó la muestra. Para recolectar la información necesaria utilizó una encuesta como técnica, y dos cuestionarios como instrumentos, validados y confiables. Para analizar los datos empleó el estadístico SPSS, en la estadística descriptiva usó figuras y tablas, en la estadística inferencial, para contrastar las hipótesis aplicó el coeficiente de correlación de Pearson. Arribó a la conclusión que la relación de ambas variables es positiva moderada ( $r = 0.631$ ), lo que significa que en la medida que el liderazgo del jefe mejora, también mejora el desempeño laboral. Además, se observó que en la gerencia de informática predomina el estilo de liderazgo entre el autoritario y el democrático, medianamente centrado en las tareas y las relaciones. Asimismo, el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de informática se encuentra en un nivel medio.

Finalmente se determinó que entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática tienen una relación significativa.

La investigación de Blas (2017) permite comparar los resultados que se obtienen en la presente investigación, concerniente al liderazgo que hay en el área de Informática de la Municipalidad distrital de Santa, con los resultados del liderazgo de la Municipalidad distrital de Parcoy, La Libertad. No hay una definición exacta de liderazgo, puede ser autoritario o democrático, lo que influye medianamente en las relaciones interpersonales.

### **1.2.3. A nivel regional**

Mori (2017), aplicó métodos como el inductivo, el deductivo, el fenomenológico, el descriptivo y el estadístico. Entre las técnicas de recopilación de datos, hizo uso de recopilación documental, la observación, la entrevista, la conversación y documentos escritos; referente a los instrumentos empleó el testimonio, libreta de campo, el cuestionario. Trabajó con una población de 50 madres, socias de los comités "Vaso de leche". Arribó a las conclusiones de que las relaciones interpersonales son deficientes a causa de que hay falta de respeto en la convivencia y socialización entre las socias de los comités, observándose tensión entre ellas, y no hay armonía en el clima institucional, por lo que desmotiva a las socias. En los comités no hay liderazgo, las funciones y actividades lo realizan en forma ambigua. La deficiente relación interpersonal genera inapropiadas condiciones de trabajo, no hay una buena organización lo que origina el desequilibrio en los comités.

Por su parte, Mori (2017) con su investigación recalca la importancia que tiene las relaciones interpersonales en cualquier tipo de organización, y que depende de la persona o personas que lideran;

si las relaciones interpersonales no son buenas origina condiciones inapropiadas para el desempeño de sus integrantes, creando desequilibrio dentro de la organización; esto permite comparar los resultados de la presente investigación para llegar a una buena conclusión.

Vásquez (2017), en su investigación empleó el método hipotético deductivo, con enfoque cuantitativo, es descriptivo, correlacional. La población muestral estuvo conformada con 20 docentes de primaria. Utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos y dos cuestionarios, como instrumentos, uno para relaciones interpersonales y otro para motivación laboral. Para el análisis de datos hizo uso de la tabulación y figuras estadísticas; además de la media aritmética, la varianza, desviación estándar y el coeficiente de correlación Pearson, asimismo utilizó la T de student para contrastar la hipótesis. Arribó a la conclusión que entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes la correlación es alta positiva y significativa ( $r=0,810$ ), este resultado debe de ser mejorado, por lo que la directora de la institución educativa debe adoptar medidas correctivas con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales y por ende la motivación laboral de los docentes.

Vásquez (2017) realiza una investigación que permite comparar los resultados de esta investigación con respecto a la variable relaciones interpersonales, como se observa es de suma importancia en el desempeño de las personas que trabajan dentro de una organización, por lo que se hace hincapié que es necesario considerar la inteligencia interpersonal de Gardner (1995), quien señala que gracias a esta inteligencia las personas tienen la capacidad de comprender a otros, interactuando con eficacia y eficiencia, e inclusive ayuda a tener habilidades en las expresiones

faciales, el tono de voz, los gestos y las posturas para responder en forma adecuada.

Esparza (2016) en su investigación de tipo descriptiva, no experimental, transversal; la muestra poblacional estuvo conformada con 28 colaboradores del área de contabilidad. Para recolectar información usó la encuesta y la observación como técnicas; el cuestionario y la ficha de evaluación de desempeño como instrumentos. Para analizar los datos en el análisis descriptivo empleó tablas y figuras estadísticas. Llegando a la conclusión que el estilo de liderazgo de los jefes y el desempeño laboral del personal del área de contabilidad de la empresa “El Rocío” S.A tienen una relación baja ( $r = 0.175$ ), este resultado depende del estilo de liderazgo de los jefes en el área de contabilidad.

El estudio de Esparza (2016) referente al liderazgo es importante para esta investigación porque permite comparar resultados en cómo influye el liderazgo en un grupo de trabajadores de una organización, más que todo el estilo de liderazgo que logra que los trabajadores se motiven y tengan mayor productividad, como el caso del estilo de equipo del contador general que persigue alto rendimiento, una mejor productividad y participación e interdependencia de los trabajadores, lo que conlleva a una buena interrelación personal.

Agreda y Pulido (2016) en su estudio de diseño descriptivo correlacional, con una población muestral de 12 colaboradores, 2 directivos y 8 colaboradores. Emplearon la encuesta como técnica y dos cuestionarios como instrumentos para recabar la información necesaria, las que fueron procesados y analizados en tablas y gráficos de barras, empleando Excel. Arribaron a las conclusiones de que entre el liderazgo de los directivos y las relaciones interpersonales de los colaboradores hay una relación alta

significativa ( $\text{Chi-cuadrado}=7,20; p<0.01$ ), predominando el liderazgo autocrático porque tiende a centralizar la autoridad, las decisiones son unilaterales y la participación de los colaboradores es limitada; motivo por el cual las relaciones interpersonales no son buenas, no hay confianza entre ellos, es formal de tipo lineal. Las relaciones interpersonales son definidas sólo por los directivos, quienes ejercen su autoridad; porque los directivos no son innovadores, no establecen metas, no tienen inteligencia emocional y capacidad de comunicarse.

El estudio de Agreda y Pulido (2016) nos permite corroborar y comparar los resultados de la presente investigación, que también trata sobre el liderazgo y las relaciones interpersonales dentro de una organización pública o privada, también sirve para establecer estrategias para mejorar el trabajo y a la persona; para programar capacitaciones sobre relaciones interpersonales, optimizando la comunicación entre directivos y colaboradores.

Paredes (2015) trabaja con una población de 45 servidores públicos y 5 gerentes, constituyéndose en la muestra. A los gerentes se les encuestó para determinar cuál es el estilo de liderazgo y a los servidores públicos para determinar el grado de satisfacción laboral. Empleó el diseño descriptivo transversal, como técnicas de recolección de datos, hizo uso de encuestas, observación e investigación documentaria. Arribó a diversas conclusiones, entre ellas que el liderazgo de la gerencia tiene influencia en la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad provincial de Otuzco. Los gerentes asumen el estilo de liderazgo autoritario. Por lo que es necesario mejorar las relaciones interpersonales entre gerentes y servidores públicos, en especial los gerentes deben animar, capacitar y reconocer el logro de las metas propuestas por parte de los servidores públicos. Además, los servidores públicos presentan mayor insatisfacción frente al trabajo intelectual que no es

estimulante, no hay recompensas equitativas y los colegas no son colaboradores.

La investigación de Paredes (2015) permite comparar la variable liderazgo de la presente investigación, para determinar cuál es el adecuado tipo de liderazgo que deben adoptar los gerentes de una organización edil, con la única finalidad que las relaciones interpersonales entre los trabajadores sean positivas y contribuya al desarrollo de la entidad en la que trabajan, en especial que brinden un buen servicio a los usuarios de dicha organización. En caso contrario habrá insatisfacción frente al trabajo intelectual porque el ambiente institucional no es estimulante, no hay recompensas equitativas y no hay colaboración entre colegas.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Variable liderazgo**

##### **A. Definiciones de liderazgo**

Se entiende por liderazgo el proceso en el que los líderes tienen influencia sobre sus subalternos para lograr los objetivos de la institución. De acuerdo a Koonts y Weirich (1998), la influencia se da cuando el líder sabe comunicar sus ideas, las mismas que son aceptadas por el grupo de personas que lidera, al sentirse motivadas, por lo que respaldan al líder, encontrándose aptos para realizar el cambio de la organización.

Por su parte, Lussier y Achua (2011), señalan que la influencia tiene dos sentidos; en una organización existen gerentes y empleados, los primeros son la autoridad, los otros, los subordinados; por lo que un gerente planea, organiza, direcciona y controla, siendo parte de su liderazgo. Pero, también existen personas que sin ser gerentes influyen en los gerentes y en sus compañeros de trabajo; por lo que se deduce que un líder es el que influye en los demás sin la necesidad de ser gerente.

Asimismo, Burns (1978), citado en D'Alesio, (2010) define el liderazgo como un proceso recíproco que moviliza a personas motivadas con valores y recursos económicos en un contexto competitivo y a la vez conflictivo para conseguir metas individuales o grupal entre líderes y seguidores (pág. 7). De igual manera Chávez (2006) define el liderazgo como el proceso que permite la interacción entre personas donde una de ellas es el responsable de conducir con su influencia y poder las energías y actividades del equipo de trabajo para lograr un objetivo en común.

## **B. Características del liderazgo**

El buen líder debe tener características que le permitan actuar en bien de todas las personas que están bajo su responsabilidad. Se propone las siguientes características o cualidades:

- Capacidad de transformar las críticas negativas en propuestas que sean posibles de concretar mediante el trabajo en equipo.
- No rechaza. Convoca a sumarse y a colaborar en las actividades.
- Habla siempre de “nuestro” proyecto. Por lo que, busca constituir equipos, respetando las diferencias que existen en el grupo, capacitando a sus colaboradores para lograr las metas comunes.
- Tiene habilidades que le permiten lograr alianzas con otras personas u organizaciones. Multiplica fuerzas para lograr objetivos de la organización.
- Sabe negociar, por lo que consigue buenos acuerdos o conciliación de los conflictos que se originan entre las personas u otras organizaciones de su entorno.
- Se prepara para enfrentar dificultades, es perseverante y cree en poder realizar los proyectos elaborados.

- Tiene credibilidad, lo que dice tiene coherencia con lo que hace, cumple con los compromisos que asume.
- Las cualidades personales de un líder se aprenden durante el ejercicio de un cargo (Nixon, 1983:54).
- Actúa en la realidad con sabiduría y capacidad. Es alegre, comunicativo, amable, optimista, solidario; Es ejemplo a seguir.

Por lo tanto, un líder asertivo por excelencia se caracteriza por tener capacidad de aceptar el cambio, aceptar y desafiar las limitaciones que tiene, no espera a que las cosas sucedan, domina sus nervios, toma la decisión de ser él mismo, tiene dominio de sus emociones, sabe solicitar lo que le interesa, respeta su intimidad estimándose, busca con perseverancia su realización.

### **C. Importancia del liderazgo en una organización edil**

De acuerdo a Martínez (2017, pág. 1), cuando hay liderazgo en una organización, las actividades que realiza el líder es para buscar beneficios, tomando decisiones adecuadas al contar con una buena capacidad de comunicación, de relaciones personales para compartir la visión, las estrategia de trabajo en los equipos de trabajo, poner en práctica estas estrategias, motivando a todo el personal, hacer el seguimiento respectivo para obtener valor agregado; el líder tiene que identificar talentos, motivarlos, mostrar apertura y apoyarlos para que cumplan con los objetivos que tiene la organización.

El liderazgo permite al líder asignar tareas y formar equipos de trabajo, tener abierto varios canales de comunicación para dirigir a la organización hacia un futuro mejor. Cuando existe un diálogo sincero para dar a conocer la situación real de la organización, de igual manera cuando se maneja criterios correctos en la distribución de las tareas, los integrantes de los equipos de trabajo

sienten más confianza y disposición para trabajar, incluso participan con iniciativas a favor de la organización.

En la actualidad las organizaciones dependen del líder, por lo que Noriega (2008, pág. 2) indica que la persona para ser líder debe tener la capacidad de compromiso ante la misión, saber comunicar la visión y demostrar confianza en sí mismo e integridad personal. Asimismo, el líder tiene que tener virtudes como ser prudente, tener buen temple, ser justo y tener fortalezas que le permitan tomar acertadas decisiones, que junto a las capacidades antes mencionadas pueda lograr que los demás integrantes de la organización empleen su energía para lograr un objetivo de todos, como institución.

Desde nuestro punto de vista el liderazgo es relevante en una organización, es vital para su existencia, es importante porque se necesita una persona que sepa guiar y dirigir. La organización depende de un buen líder; una excelente organización sin un buen líder no sobrevive; en cambio puede haber una organización sin planeación y control, pero con un buen líder sigue para lograr el cambio.

#### **D. Estilos de liderazgo**

De acuerdo a los estudios realizados se ha considerado que dentro de las organizaciones existen estilos de liderazgo. Estos son: autocrático, democrático, carismático y liberal, que a continuación pasamos a detallar:

a) **El autocrático** es el único que debe iniciar las acciones, asume la responsabilidad de tomar las decisiones, tiene poder sobre el subalterno, lo dirige, lo motiva y controla. Se cree que es el más competente de la organización por lo que se siente capaz de tomar decisión ante una situación de gran responsabilidad.

Piensa que sus subalternos no son capaces de guiarse a sí mismos. Exige obediencia a sus subalternos y por lo mismo, adhesión a sus decisiones.

- b) **El Democrático** es aquel que practica la consulta a sus subordinados, sus ideas y opiniones para tomar decisiones de su incumbencia. Es el que sabe escuchar y analizar las ideas, acepta las contribuciones de sus subordinados siempre y cuando sean prácticos y posibles.
- c) **El Carismático** se caracteriza por estar dedicado a buscar la santidad, el heroísmo, a ser ejemplo, a seguir patrones normativos y actuar sobre órdenes emitidas por él.
- d) **El liberal** es aquel que practica la delegación de funciones en sus subalternos para que tomen decisiones, asumiendo la responsabilidad automotivados. Es evidente que el subalterno debe ser calificado y eficiente.

#### E. Dimensiones de la variable liderazgo

Para tener mayor claridad sobre liderazgo en una organización se ha considerado las siguientes dimensiones:

- a) **Comunicación**, es el proceso que permite transmitir y recepcionar información, lo que se logra cuando el líder sabe escuchar y expresarse asertivamente. La comunicación puede ser muy útil, pero a la vez muy peligrosa. Cuando la comunicación es bien utilizada genera un clima de confianza, bienestar y unión, y mal usada puede generar dolor, indignación, rabia o crear un clima que puede conducir a la destrucción de la organización.

- b) **Motivación**, es un valor esencial para la convivencia de las personas, crea un ambiente favorable para las relaciones personales, la productividad y tranquilidad.
- c) **Relación interpersonal**, capacidad de comprender al otro, mediante la interacción en cuanto a sentimientos, valores, conocimientos, experiencias, que lógicamente son diferentes.
- d) **Clima Institucional**, es el ambiente que se genera dentro de una institución con las vivencias diarias de las personas que la integran. Este ambiente se crea con las actitudes, creencias, valores y motivaciones de cada trabajador y directivo, que se expresan en las relaciones interpersonales y profesionales.
- e) **Trabajo en equipo** es la acción de un grupo de personas que tienen talento y habilidades para lograr objetivos comunes con un alto grado de compromiso, metas de desempeño y responsabilidad.

## F. Teorías del liderazgo

Giraldo y Naranjo (2014, pág. 19) realizan un estudio sobre las teorías del liderazgo, en las que se observan diferentes enfoques o modelos. A continuación, se presentan estas teorías:

### a) Teoría del Gran Hombre

Los primeros estudios sobre el liderazgo se basan en que los líderes nacían, no se hacían, porque se analizaban a los grandes líderes del mundo, desde los inicios de la civilización. Esta teoría, según Daft (2006), se caracteriza por afirmar que los líderes nacían con una capacidad innata para influenciar en los demás, de integrar un todo, de ser seguido por los demás, como ejemplo está Alejandro Magno.

## **b) Teoría de los Rasgos**

Lupano y Castro (2008) señalan que los líderes se caracterizan por rasgos que lo diferencian de los demás: estatura, energía, inteligencia, intuición, capacidad para prever y persuadir. Según Daft (2006), los líderes se diferencian por tener consideración, grado de sensibilidad, respeto a las ideas y sentimientos de los integrantes de su equipo de trabajo, propugnan la confianza recíproca; y por tener inicio, preocupación por las tareas y llevar a sus subordinados a conseguir metas.

De acuerdo a Daft (2006), los líderes se caracterizan por tener comportamientos, los cuales fueron definidos en la Universidad de Michigan, estos son: a) los que se centran en los empleados, enfocándose en sus necesidades humanas al brindarles apoyo y facilitar la interacción entre ellos, b) los que se centran en el trabajo, cuando dirigen las actividades con eficiencia para conseguir eficacia y reducción de costos, poniendo mucho énfasis en las metas propuestas facilitando el trabajo.

## **c) Teoría del comportamiento**

Según la Teoría del comportamiento, Daft (2006) señala que hay comportamientos: a) el autocrático, cuando el líder centraliza su autoridad, deriva el poder desde su puesto, controla los premios y coacciona a los trabajadores, b) el democrático, cuando el líder delega funciones y autoridad entre su personal, promueve la participación, acepta las ideas de sus colaboradores y es respetado por sus subordinados por lo que puede ejercer influencia en ellos. De acuerdo a Lupano y Castro (2008) la teoría del comportamiento tiene dos categorías que demuestran la susceptibilidad de los trabajadores con respecto al comportamiento del líder. a)

Primera categoría: iniciación de estructura, que presenta comportamientos orientados a lograr objetivos, basado en la organización del trabajo y en la asignación de roles y obligaciones. b) Segunda categoría: consideración, basada en la buena relación entre el líder y los integrantes de su equipo de trabajo, mediante el respeto, la confianza y la amistad.

#### d) **Teoría de la contingencia**

Según la teoría de la contingencia, la eficiencia y eficacia del comportamiento de los líderes es contingente porque depende de las diferentes situaciones que se presentan. Al respecto, Daft (2006) indica que esta teoría cuenta con tres variables: la relación entre el líder y los trabajadores de su equipo, la distribución equitativa de las tareas y la influencia que ejerce el líder.

Mediante esta teoría se visualiza el poder que tiene el líder sobre el personal a su cargo, al generar una visión clara de las metas y objetivos, mantener una buena relación con los integrantes de su grupo, donde la situación es óptima. Si fuese lo contrario se tiene que cambiar al líder, el tipo de liderazgo o la situación.

Daft (2006) confirma que la teoría de la contingencia tiene dos modelos: a) El modelo de contingencia de Fiedler, que identifica la tendencia que tienen los líderes hacia las tareas o las relaciones, lo que permite integrar el estilo del líder con la situación. b) El modelo situacional de Hersey y Blanchard, que se centra en las características que presentan los integrantes de un equipo de trabajo, lo que permite determinar la eficiencia del comportamiento del líder.

#### e) **Teoría de la Influencia**

La teoría de la influencia se fundamenta en el estilo de liderazgo carismático. Un líder con carisma estimula e impulsa a sus seguidores para que realicen actividades que no son parte de sus obligaciones con la finalidad de lograr resultados positivos (Daft, 2006).

Por su parte Maxwell (2011), señala que los líderes carismáticos se caracterizan por tener siete cualidades: Amor por la vida, Valoran las personas, Dan esperanza, Comparten, Piensan en los demás, Estilo propio y Hacen el bien.

#### f) **Teoría de las relaciones**

La teoría de las relaciones presenta dos tendencias:

- 1) El liderazgo transaccional, cuando el líder tiene conocimiento de las necesidades de sus trabajadores y los satisface se produce la transacción entre el líder y sus trabajadores (Daft, 2006).

Salazar (2006) y Gómez (2008), manifiestan que el liderazgo transaccional se fundamenta en dos características primordiales: a) Recompensa contingente, cuando el líder da recompensas a sus trabajadores siempre y cuando cumplan con las metas o cumplan los objetivos. b) Dirección por excepción, cuando se sanciona o corrige a los trabajadores por no cumplir los objetivos o lograr las metas.

- 2) El liderazgo transformacional es el que estimula e inspira a los trabajadores para que cumplan con los objetivos al desarrollar ellos mismos la habilidad de dirección. De acuerdo a Bass y Riggio (2006); Lupano y Castro (2008) el liderazgo transformacional se basa en cuatro elementos: a)

Influencia, cuando los líderes son carismáticos son respetados, admirados e imitados por sus trabajadores, b) Inspiración, cuando en el equipo de trabajo existe entusiasmo y optimismo que compromete a los trabajadores con la visión, c) Estimulación intelectual, cuando el líder estimula a los trabajadores para que sean innovadores y creativos, no los critica por sus errores individuales o por ideas diferentes a las de él, d) Consideración individualizada, cuando el líder actúa como un tutor, monitorea las tareas de cada trabajador y las evalúa para determinar si los trabajadores necesitan más apoyo para lograr las metas.

Después de analizar las teorías de liderazgo que estudian Giraldo y Naranjo (2014, pág. 19), se puede inferir que el liderazgo transformacional es el más completo porque incluye al líder con carisma que siempre apoya a sus trabajadores y los inspira para que sean innovadores, creativos y también líderes, estimulándolos para que puedan tener una visión en común. También se cree que es un tipo de liderazgo que se puede practicar en educación, por lo que el director o directivos de una institución educativa deben tener experiencia en practicar buenas relaciones con los docentes y en la interacción con situaciones que se presenten dentro de la institución.

#### **g) Teoría acerca de las características del líder**

Según esta teoría, supuestamente, el líder tiene en forma individual muchas características, las que están relacionadas con su personalidad, capacidad intelectual y emocional, actitud y aptitud de acuerdo a la acción que va a realizar. Es así que Ghiselli indica que todo líder como dirigente debe poseer inteligencia, habilidad para supervisar, tomar la iniciativa, sentir

seguridad en sí mismo, con un nivel socio-económico logrado con su propio esfuerzo. Por su parte, Stogdill, declara que el líder debe poseer atributos como tener buen juicio, tomar decisiones adecuadas, ser original, tener estabilidad emocional, saber adaptarse a los cambios o circunstancias, tener vigor, ser sociable, demostrar responsabilidad, entre otras virtudes más.

## **G. Doctrinas del liderazgo**

Existen varias doctrinas sobre el liderazgo, entre los principales tenemos de:

### **a) La doctrina de Mahatma Karamchand Gandhi**

Savage (s.f.) señala que Gandhi fue un líder nacionalista, que defendía la igualdad y la justicia. Es un líder humanitario que dejó una gran huella en la historia mundial al ser un gran ejemplo para importantes líderes que siguieron sus ideas y lo llevaron a la práctica; como Martín Luther King y Nelson Mandela. El liderazgo humanitario de Gandhi es uno de los procesos más difíciles de estilo de liderazgo eficaz. Cuando se producen una catástrofe natural, una guerra cruel, una injusticia social, son pocas las personas que se levantan y luchan por la dignidad del ser humano y su vida, son líderes que promueven cambios sociales y tienen la disposición de tomar riesgos sustanciales.

Gandhi utilizó todos los medios de comunicación para conseguir su propósito de generar una revolución intelectual, su misión fue el de propagar la vivencia de su doctrina "la Satyagraha" y que todos deberían de practicar. Su liderazgo se caracteriza por la moral de la fuerza interior del ser humano, el autocontrol, la libertad y la resistencia de las pasiones y la potencia interna del espíritu (Ahimsa), que, para Gandhi, es la

autoridad moral que le permite enfrentar a la autoridad externa que está asociado con la codicia y la ambición. Para él la autoridad externa al carecer de fuerza interior, cae en el poder de la corrupción, por tal razón su enfoque es admirable tanto para la moral y la dignidad de la verdad.

**b) La doctrina de John W. Gardner**

La doctrina de John W. Gardner está basada en las características de los administradores que son considerados líderes: a) Tienen visión a largo plazo, b) Se interesan en la organización total no sólo en las áreas que dirigen, c) Dan prioridad a la visión, los valores y la motivación, d) Tienen capacidad política para enfrentar los conflictos.

**c) La doctrina del liderazgo tridimensional**

Terrazas (2015, pág. 13) señala que esta doctrina tiene su base en las premisas de la ciencia y lo espiritual. La premisa de la ciencia se basa en el estudio que realiza de la realidad de un contexto en un espacio y tiempo determinado, dando lugar al liderazgo tridimensional. La premisa espiritual se refiere a la visión tricotomita del hombre: cuerpo, alma y espíritu. Hasta ahora, se ha considerado al liderazgo dentro de lo intelectual y lo emocional; el líder ignora lo espiritual, el liderazgo no se manifiesta desde lo más profundo del corazón del líder; por lo que se conduce hacia un fracaso interno. El hombre no logra derrotar los grandes problemas de la humanidad, que son la corrupción, la pobreza, el poder y la ambición a la riqueza. El hombre aún no comprende que el gran problema de la humanidad es espiritual, cuando sea consciente de este problema la solución también tiene que ser espiritual.

## H. Fundamentos del liderazgo

De acuerdo a CESA (s.f.) el liderazgo se fundamenta en los siguientes conceptos:

- **Gestión de los cambios**, las organizaciones hoy en día sufren constantes cambios, tanto estratégicos como tácticos. Los tiempos de asimilación de estas variables son extremadamente breves o líderes rápidamente logran incorporar nuevas formas de hacer o ver las cosas. El proceso de cambio en las organizaciones ya está planteado por factores externos y no hay posibilidades de modificar los tiempos de este proceso. Por lo que se debe construir nuevos paradigmas, hay que recordar que nuestra forma de observar el entorno, condiciona los resultados que obtenemos. Si queremos el cambio necesitamos concentrarnos en cambiar “el observador que hoy somos”.
- **Alineamiento**, en la actualidad en las organizaciones no se está mejorando los resultados finales, la causa es la falta de alineamiento de los objetivos específicos a los objetivos generales. Es importante que los líderes deben alinearse a la estrategia general de la organización y lograr priorizar a favor de los objetivos que son comunes y no a la inversa.
- **Unificación de criterios, integración y trabajo en equipo**, esto se logra construyendo confianza, para que los demás nos lleguen realmente a conocer con nuestras virtudes y debilidades.
- **Visión sistemática**, es importante crear una visión sistemática de la organización, promover la interdependencia entre las áreas y trabajar en forma efectiva en ella. Esto se logra si se visualiza más los procesos generales de la organización que las tareas, planificando interdisciplinariamente y direccionarnos todos hacia un objetivo en común.

- **Motivación y compromiso**, cuando en la organización existe desmotivación o falta de compromiso es porque se ha perdido la pasión, lo que nos lleva a tener resultados mediocres.

## I. Principios del liderazgo de Jhon C. Maxwell (2015)

Por la naturaleza de la presente investigación se ha considerado los 26 principios de Jhon C. Maxwell (2015) que todo líder tiene que tomar en cuenta:

- 1) Si está sólo en la cima hay algo que no está haciendo bien.
- 2) La persona más difícil de liderar es siempre uno mismo.
- 3) Los momentos difíciles ponen a prueba su liderazgo.
- 4) Cuando recibe un golpe desde atrás, sabrá que está al frente.
- 5) No trabaja ni un día de su vida. Siente tanta pasión por lo que hace que no lo considera su tarea sólo como un trabajo.
- 6) Los mejores líderes saben escuchar.
- 7) Identifica sus fortalezas y se dedica a desarrollarlas.
- 8) La primera responsabilidad de un líder es saber definir la realidad.
- 9) Para ver cómo le está yendo como líder, ve a la gente que está a su alrededor.
- 10)Pone a su gente al frente de responsabilidades que puedan asumir.
- 11)Mantiene su mente en lo principal. Solamente cuando un líder está enfocado en lo más importante es que puede desarrollar del todo su capacidad.
- 12)El mayor error es no preguntarse qué error está cometiendo.
- 13)No gestiona su tiempo; gestiona su vida.
- 14) Sigue aprendiendo para seguir liderando. Hace un plan para su crecimiento personal a lo largo de su vida. Convierte al aprendizaje en algo cotidiano.
- 15)Los líderes se distinguen y crecen en los tiempos difíciles que les toca vivir. El líder no espera el mejor momento para

desarrollar su liderazgo, porque quizá ese momento nunca llegará.

- 16) La gente abandona a las personas, no a las organizaciones. Si el líder no mantiene una buena relación, marcada por el respeto y la cordialidad, con las personas que trabajan para él, pronto comenzarán a abandonarlo.
- 17) La experiencia de vida no es lo que cuenta, sino cómo se maneja esa experiencia y lo que aprendemos de ella. Los líderes cometen tantos o más errores que cualquier otra persona, pero no los cometen dos veces.
- 18) El secreto para una buena y productiva reunión es el encuentro antes de ella. Para sacarle provecho a una reunión el líder tiene que trabajar mucho antes de que inicie.
- 19) Sé un conector, no solamente un escalador. El líder ayuda a los demás a que se superen y a sean mejores, procurando ponerlos en contacto con oportunidades de crecimiento personal.
- 20) Las elecciones que haga, lo hacen a él.
- 21) Usa bien su influencia. Genera cambios positivos en su entorno, en su comunidad, en su país.
- 22) Todo lo que consiga, le obliga a abandonar otras cosas. Cada proyecto supone desechar muchos otros. Hay que saber elegir con cuidado.
- 23) Los que empiezan el viaje con el líder, no suelen terminarlo con él.
- 24) No se puede ser un líder exitoso si muchas personas no quieren que lo seas. El líder procura no abrir demasiados flancos a la vez. Conquista terrena poco a poco y vence resistencias.
- 25) Solamente se pueden obtener respuestas cuando se sabe formular las preguntas. El líder tiene que saber preguntar porque es también una característica de los mejores líderes.

No le debe dar pena preguntar cuando no sabe algo. Es mucho peor seguir siendo ignorante.

26) Una sola frase definirá su vida. El líder debe comenzar a escribirla desde ahora.

#### **J. Funciones administrativas del liderazgo**

- El buen líder debe cumplir funciones relacionadas con la administración:
- Función interpersonal, representando a todos como líder y enlace entre los integrantes de su grupo.
- Función informativa, al realizar monitoreo, ser portavoz realizar difusión en el momento adecuado y con los medios correctos.
- Función de decisión al realizar un emprendimiento, ante las dificultades que se presentan, al asignar los recursos y al momento de negociar.

#### **K. Funciones de un líder**

El verdadero líder cumple múltiples funciones desde varios puntos de vista dentro de una organización.

- Es ejecutivo, porque coordina las tareas que realizarán los integrantes del grupo, supervisando las actividades.
- Es organizador, tiene la capacidad de planificar, programar y orientar.
- Es buen estratega, es capaz de ordenar, distribuir, disponer de los recursos en beneficio de la organización.
- Es experto en ayudar y aconsejar a sus colaboradores para que hagan bien las cosas.
- Sabe cuándo recompensar y/o castigar, otorga premios, como también tiene la capacidad de censurar y reprimir.
- Como árbitro y mediador, sabe cuándo da ayuda y coopera en el momento oportuno.

## **L. Paradigmas de la teoría del liderazgo**

En los últimos años del presente siglo el liderazgo ha sufrido cambios, esto se debe al cambio constante del contexto que obliga a los directivos actuar de manera pasional, emocional y con autoconocimiento, por lo tanto, el desafío del líder es adaptarse a los nuevos estilos y adquirir las habilidades que necesitará (Álvarez, 2016).

Los trabajos en equipo se deben realizar con herramientas nuevas, entre ellas tenemos la gestión de emociones, la creatividad, la negociación y la formación de espacios de trabajo donde exista calidad de vida. Hoy en día se está trabajando con horarios flexibles donde el trabajo se convierte en algo divertido, armónico, con espacios creativos, con responsabilidad y eficiencia.

Se busca personal apasionado por su trabajo para lo cual se tiene que identificar sus habilidades y gestionar el talento que tiene cada uno de los trabajadores. Tener trabajadores en el equipo que le encante lo que lo que hace. Estas habilidades se pueden adquirir, trabajando en el autoconocimiento desarrollando destrezas que permitan la relación con el mundo actual de una forma distinta.

### **1.3.2. Variable relaciones interpersonales**

#### **A. Definiciones de relaciones interpersonales**

Según Soria (1989), las relaciones interpersonales conforman un sistema de conocimientos que tiene como objetivo la explicación del comportamiento del ser humano en el campo laboral actual, con la finalidad de desarrollar una sociedad justa, productiva y satisfecha. (p. 185)

De acuerdo a Ehlermann (1997) se entiende que las relaciones interpersonales es el resultado de la interacción positiva que se realiza mediante la comunicación de persona a persona o entre la persona y las personas del grupo al cual pertenece. También, es la capacidad de trabajar juntos para lograr una meta en común, considerando que el trabajo es una oportunidad de vida para si mismo y las personas de su entorno.

Según Silviera (2014) las relaciones interpersonales son el conjunto de interacciones que se da entre dos o más personas, donde existe una buena comunicación, expresión de sentimientos y opiniones; es una fuente de aprendizaje, de enriquecimiento personal, trato humano, entre otras cosas más.

De acuerdo a Cruz (2008), el éxito se consigue conforme nos relacionemos con las personas de nuestro entorno y que depende de la comunicación que se desarrolle. Se habla conforme solemos hablarles a los hijos, a la esposa, a los amigos o compañeros de trabajo. Muchas veces, en forma pública o privada, se habla de otras personas de manera poca constructiva, justo cuando no están presentes.

### **Bases de las interrelaciones personales**

Silviera (2014) señala que existen cuatro bases de las relaciones interpersonales, son los siguientes: La percepción, la primera impresión, la simplificación y el persistir.

La percepción es la impresión que los demás tienen acerca de uno mismo. La primera impresión, es determinante en el trato hacia las otras personas y la tendencia a mantenerlo. La simplificación nos permite pensar de lo particular a lo general, al calificar a las personas sólo por sus aspectos parciales y no en conjunto. El persistir impide aceptar comportamientos diferentes

de las personas, porque persiste en mantener la primera imagen, en lugar de abrir la mente a nuevas informaciones que pueden corregir la primera imagen.

### **Destreza de las relaciones interpersonales:**

Las relaciones interpersonales se logran gracias a las destrezas sociales y emocionales que permiten tener la habilidad de saber comunicarse en forma asertiva, saber escuchar poniendo mucha atención, tener la capacidad de resolver conflictos y expresarse de manera honesta y auténtica.

Las destrezas de las relaciones interpersonales las agrupamos de la siguiente manera:

- **Destrezas sociales:** que agrupa la auto imagen positiva y de confianza, el asertividad preactiva, el inicio de una conversación, evadir el peligro, la comunidad y el apoyo.
- **Destrezas de comunicación:** agrupa el saber escuchar activamente, tener empatía, apertura y conciencia; responder en forma reflexiva, captar la revelación, la expresión verbal y no verbal, el lenguaje corporal, la claridad y honestidad, saber resolver un conflicto y tener la capacidad de negociación.
- **Destrezas de autoconocimiento:** constituido por la autenticidad, asertividad, integridad, límites emocionales, conocimiento de la realidad, postergación de la gratificación, o del distanciamiento.
- **Destrezas de límites,** conformada por el reconocimiento de valores comunes, respeto y aceptación a los demás, autenticidad propia, validación y apoyo a otras personas, afecto físico y emocional hacia los demás, desarrollo del carácter, sentido de Identidad con el grupo, límites saludables, saber perdonar y encarar los propios miedos.

## **La comunicación interpersonal**

Pérez y Villa (1995, pág.15) se refieren a la comunicación interpersonal como una tarea que no es opcional para que el ser humano se incline a algo, porque su misma naturaleza social le impulsa a ser social.

## **Procesos sociales que intervienen en las relaciones interpersonales**

- **Conflicto**, situación entre dos o más personas que tienen diferentes pensamientos se oponen o emprenden acciones mutuamente antagonistas, para dañar o eliminar a la parte contraria. (Wikipedia, 2018)
- **Comunicación**, acción de intercambiar información entre dos o más participantes para transmitir o recibir opiniones distintas. La comunicación se da cuando hay intención de comunicar por parte del emisor, se compone el mensaje, se codifica el mensaje, se transmite la señal, se recibe la señal, se decodifica el mensaje y finalmente, se interpreta el mensaje por parte del receptor. El propósito de la comunicación es informar, crear un entendimiento o transmitir una idea. (Wikipedia, 2018)
- **Liderazgo**, conjunto de capacidades que tiene el líder, como delegar, tener iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto de forma eficaz y eficiente que permitan tener influencia en los integrantes del equipo de trabajo y trabajen con entusiasmo hasta lograr las metas. En este mundo globalizado se habla ya del neoliderazgo, disciplina que proviene de la neuroeconomía que a su vez se apoya en la psicología y la neurociencia para formar mejores líderes y lograr una mejor administración empresarial. (Wikipedia, 2018)
- **Asertividad**, es una habilidad social y comunicativa que permite conocer los derechos y defenderlos demostrando respeto a los demás. La asertividad se coloca en un punto

intermedio entre la pasividad y la agresividad; en la pasividad se accede a que terceros decidan por nosotros o que pasen por alto nuestros derechos; y en la agresividad no se es capaz de ser objetivo ni respetar las ideas de los demás.

Mediante la asertividad nos podemos expresar de manera congruente, directa y equilibrada para comunicar nuestras ideas, sentimientos o defender nuestros propios derechos sin querer herir o perjudicar a nadie, actuando con autoconfianza, sin ansiedad, culpa o rabia. (Wikipedia, 2018)

## **B. Características de las relaciones interpersonales**

Hendricks (1986), explica que en las sociedades siempre están inmersas las relaciones personales, lo que se desea es que sean saludables e integradoras, por lo que deben tener las siguientes características:

- Tiene que haber honestidad y sinceridad, donde no haya mentiras ni hipocresía.
- El respeto es indispensable para fomentar la libertad mutua, creando un espacio psicológico y social para desarrollar la visión de la organización.
- La compasión es importante para relacionarlo con la capacidad humana de identificarse con la otra persona, demostrando empatía.
- Debe primar la comprensión y sabiduría, donde se practique integralmente la inteligencia interpersonal, asimismo el respeto a la libertad, la honestidad y la sinceridad.

### **Relaciones interpersonales eficiente e ineficientes**

Una eficiente relación interpersonal produce en las personas satisfacción, autenticidad, empatía, efectividad y compañerismo. En cambio, si es deficiente está presente la frustración, la

ansiedad, el enojo, la agresividad, la actitud negativa, la deserción hasta llegar al despido de la organización.

### **C. Importancia de las relaciones interpersonales**

De acuerdo con Pascuali (1980) la persona tiene mucha importancia en la organización, requiere de respeto y consideración porque la interrelación entre el personal refleja la imagen de la organización.

Las buenas relaciones interpersonales permiten aumentar el buen entendimiento entre las personas que integran un equipo de trabajo mediante la comunicación eficaz teniendo en cuenta las diferencias individuales al generar relaciones satisfactorias para alcanzar la realización y felicidad de la persona creando un ambiente armonioso de trabajo. Las organizaciones que crean buenas relaciones interpersonales suelen ser más competitivas. (EUDE, 2018)

### **D. Modelos de relaciones interpersonales**

De acuerdo a Montes (2016) en toda organización se debe establecer una comunicación asertiva entre las personas, generando de esta manera relaciones interpersonales sanas que llevan a mejorar la calidad humana, que, a nuestro parecer, es el único modelo que se tiene que seguir. A través de las relaciones interpersonales, se obtiene importantes refuerzos sociales del entorno, la carencia puede ocasionar rechazo hasta limitar la calidad de vida. Para generar una relación personal satisfactoria se debe mantener un ambiente de confianza y una comunicación adecuada y eficaz donde haya acuerdos comunes o exista las diferencias que permitan la armonía en dicha relación.

Al haber relaciones interpersonales sanas en la organización, según González (2002), se encuentra satisfacción por nuestro propio trabajo, se aumenta la productividad y se disminuye el

desgaste físico y mental, se incrementa el desarrollo personal al trabajar en un buen equipo, se logra la integración con el puesto como como con la organización, al autovalorarse se logra el reconocimiento de los integrantes de la organización.

#### E. Dimensiones de relaciones interpersonales

Para tener mayor claridad de lo que representa las relaciones interpersonales en el presente estudio, se ha considerado las siguientes dimensiones:

- a) **Socialización**, el éxito social se fundamenta en las excelentes relaciones, nada se hace solo. La buena relación tiene el apoyo de la comunicación efectiva, que nos permite saber expresarnos y escuchar, dando muestra de cortesía lo que nos permite ganar amigos, prevenir o anticipar el trato con personas conflictivas y complicadas.
- b) **Empatía**, es la intención que se tiene para reconocer y comprender los sentimientos y actitudes de las personas, así como las circunstancias que los afectan.
- c) **Proactividad**, es una conducta que nos permite anticiparnos, renovar, prever, imaginar, inventar. Genera inquietudes para las personas que no tienen respuestas previstas. No se trata de hacer lo mismo de siempre, sino cambiar por propia iniciativa.
- d) **Asertividad**, habilidad social que reúne las actitudes y pensamientos para defender los derechos de cada uno.

#### F. Teorías de las relaciones interpersonales

Gallaga (2009) señala que para que se origine la Teoría de las relaciones humanas, antes hubo cuatro causas.

1. **La necesidad de humanizar y democratizar la administración**, teniendo que dejar de lado los conceptos rígidos y mecanicistas de los teóricos clásicos y adecuarlos a los patrones nuevos de vida de la población de Estados Unidos. De tal manera que en la presente época la nueva teoría está dirigida a la democratización de los conceptos administrativos.
2. **El desarrollo de las ciencias humanas**, especialmente de la psicología y la sociología, que comenzaron a influir intelectualmente y a ser aplicados en las organizaciones industriales. Las ciencias humanas demostraron, que los principios de la teoría clásica ya eran inadecuados.
3. **Las ideas de la filosofía pragmática de John Dewey y de la psicología dinámica de Kart Lewin**, fueron esenciales para el desarrollo del humanismo en la administración moderna.
4. **Las conclusiones del experimento de Hawthorne**, pusieron en jaque los postulados de la teoría clásica de la administración.

Ahora hacemos mención de dos teorías modernas de las relaciones interpersonales:

**a) La teoría de la psicología de las organizaciones**

Según Castillero (s.f.) la Teoría de las relaciones humanas es propia de la psicología de las organizaciones, que considera a la parte humana como la más importante de una organización. La conducta del trabajador está relacionada al grupo social, su bienestar con el entorno y las normas sociales del equipo de trabajo, como también al tipo de tarea que se

realiza y con el salario que percibe el trabajador. Esta teoría establece la importancia del medio social en que se desarrolla el trabajador y el impacto psicológico de dicho medio a la hora de explicar la conducta, el rendimiento y la productividad laboral, así mismo en la red de relaciones sociales y de amistad que hay en la organización.

**b) La teoría de la humanización de las relaciones humanas**

Hay que entender, de acuerdo a Montoya (2006, pág. 65) que la humanidad está relacionada con todo lo que proviene del hombre, sea bueno o malo. El crear o destruir hace parte de la identidad humana, lo que genera los actos humanos e inhumanos. Lo que se tiene que hacer es controlar el grado en que se da la inhumanidad, conociéndola a fondo en el contexto de las organizaciones para que las relaciones interpersonales sean menos inhumanas. Para Rojas (2003, pág. 27) la inhumanidad es todo acto desarrollado por el hombre que niega la individualidad del otro y que lo concibe como una amenaza para su identidad y para sí mismo, utilizando de manera consciente o inconsciente la diferencia hallada en aquél para mantener la supremacía a través de la agresión.

En las organizaciones modernas se pregona del resurgimiento del hombre y del respeto por el mismo, pero en la realidad se le maltrata y se le obliga a transformar su identidad en función de cumplir con los objetivos que la organización le ha trazado. Esto nos lleva a pensar que la “inhumanidad” es energía, que no desaparece solamente se transforma. Lo que tenemos que hacer es construir un ambiente en el cual el ser humano esté por encima de los egos, de los intereses económicos y de las ansias de poder que tienen muchos líderes de la actualidad.

## **G. Enfoques de las relaciones interpersonales**

En esta época, con respecto a los enfoques de las relaciones interpersonales, tenemos el enfoque humanístico.

**El enfoque humanístico**, de acuerdo a Gallaga (2009), causa una gran revolución conceptual en la teoría de la administración. Antes la preocupación era por las máquinas y el método de trabajo, por la estructura de la organización y los principios de la administración. Ahora la preocupación está centrada en el personal que trabaja en las organizaciones. Primero eran los aspectos técnicos y formales, ahora son los aspectos psicológicos y sociológicos.

El enfoque humanístico está orientado hacia dos aspectos básicos:

- a) El análisis del trabajo y la adaptación del trabajador al trabajo, predominando el aspecto productivo. La psicología industrial se preocupa en estudiar la selección del personal, la orientación profesional, los métodos de aprendizaje para el trabajo, la fisiología del trabajo, los accidentes y la fatiga.
- b) La adaptación del trabajo al trabajador en los aspectos individuales y sociales del trabajo, que van a repercutir en lo productivo. Se empieza a estudiar la personalidad del trabajador y del jefe, la motivación y los incentivos de trabajo, el liderazgo, las comunicaciones, las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización.

## **H. Doctrinas de las relaciones interpersonales**

Guerrero et al. (2011) señalan que con el taylorismo sólo se tomaba en cuenta la producción, lo que causaba pérdidas económicas; por lo que se empieza a considerar al trabajador

como un ser social con necesidades para ser satisfechas. De acuerdo al enfoque humanístico se empieza el análisis de la motivación, el liderazgo, la comunicación y la dinámica de grupos.

Según Guerrero et al. (2011) existen varios autores que con sus estudios e ideas han cambiado la forma de ver y pensar las relaciones interpersonales en las organizaciones actuales, entre ellos tenemos a los principales:

**George Elton Mayo**, se preocupó en realizar estudios sobre los efectos psicológicos que producían las condiciones físicas del trabajador en relación con la producción. Llegó a comprobar que los trabajadores no se identificaban con los proyectos cuando no eran escuchados ni considerados por sus jefes, lo que dificultaba el logro de las metas. Mayo y sus colaboradores descubrieron que el aumento de la productividad dependía de la moral de los empleados, la buena interrelación de los trabajadores y la eficacia de la administración que comprende el comportamiento humano, en especial en el grupo.

**Abraham H. Maslow**, propone la pirámide de las necesidades donde establece jerarquías de las necesidades, considerando que las personas al procurar satisfacer sus necesidades orientan y determinan su conducta. Las necesidades que establece Maslow están en forma ascendente, empezando por una base ancha donde están ubicadas las necesidades fisiológicas básicas, continúa con las necesidades de seguridad, sociales, de ego y de autorrealización. De acuerdo a esta pirámide, los seres humanos tienden en forma innata ubicarse en los niveles superiores de salud, creatividad y autosatisfacción; esto permite señalar que la eficacia del trabajo y el crecimiento personal son compatibles.

**Douglas McGregor**, propone filosofías que ayudan a conseguir resultados en la dirección de las organizaciones que se basan en valores culturales de los líderes que ejercen el mando, la supervisión o dirección de los subordinados. McGregor es el creador de las teorías X e Y. La teoría X asume que las personas tienen tendencia natural al ocio, por lo que presenta dos necesidades fundamentales para la organización: la supervisión y la motivación. La teoría Y, considera que los trabajadores encuentran en el trabajo una fuente de satisfacción por lo que se esfuerzan para lograr mejores resultados para la organización.

**Willam Ouchi**, aplicó la administración por objetivos en conceptos más reales, donde las condiciones del trabajador permitían alcanzar los resultados esperados. Desarrolló la Teoría Z, que se basa en la productividad japonesa después de la Segunda Guerra Mundial, que está determinada en el siguiente cuadro comparativo:

<b>Organización japonesa</b>	<b>Organización estadounidense</b>
Trabajo de por vida	Trabajo a corto plazo
La evaluación y la promoción se hace en forma lenta.	La evaluación y la promoción se hace en forma rápida.
No hay carreras especializadas	Hay carreras especializadas
Hay mecanismos para el control	No hay mecanismos de control
La toma de decisiones es de manera colectiva.	La toma de decisiones es forma individual
Existe responsabilidad colectiva	La responsabilidad es individual

*Fuente:* Guerrero et al. (2011)

Los resultados de la Teoría Z es que en Japón la productividad de las empresas es el triple que, en las empresas estadounidenses, la calidad de los productos japoneses es superior, el nivel de satisfacción de los empleados es muy alto y las ganancias de las empresas son sobresalientes.

## I. Fundamentos de las relaciones interpersonales

En la actualidad ha quedado descartado que los factores materiales son responsables del crecimiento de la productividad, dando paso a los factores psicológicos y sociales que si tienen que ver con el aumento de la productividad del trabajo.

Duran (2018) manifiesta que en la Teoría de las relaciones humanas aparece una nueva visión sobre el hombre.

- El trabajador es una persona social con sentimiento, deseo y temor.
- Las personas se motivan por tener necesidades, que con la ayuda del grupo donde interactúan logran satisfacerlas.
- El comportamiento de los grupos puede manejarse mediante una adecuada supervisión y estilo de liderazgo.
- Las normas del grupo funcionan cuando se regula el comportamiento individual, con sanciones positivas o negativas.

<b>Teoría clásica</b>	<b>Teoría de las Relaciones Humanas</b>
Estudia la organización de manera mecanicista	Estudia la organización de manera humana
Hace énfasis en la tecnología	Hace énfasis en el personal
Se preocupa por sistemas de ingeniería	Se preocupa por sistemas de psicología
Autoridad centralizada en una sola persona	Autoridad delegada en personas con capacidad de líder
La autoridad es vertical	Hay autonomía del trabajador
Hay competencia en lo técnico y en la especialización	Hay apertura y confianza
La división del trabajo es acentuado	Las relaciones humanas entre los empleados es primordial
El trabajo se basa en reglas y reglamentos	En el trabajo hay confianza en las personas

*Fuente: Duran (2018)*

## **J. Factores que determinan el nivel de las relaciones interpersonales**

Con respecto a las dificultades de las relaciones interpersonales que se presentan en una organización, Cooper y Travers (1997) explican que originan el estrés, la tensión, la agudización de

problemas y la incapacidad para enfrentarlos. Estas dificultades permiten que la conexión existente entre la organización y los trabajadores se reoriente según los intereses de las personas por lo que se establece nuevas condiciones, esto puede mermar las posibilidades de reaccionar adecuadamente, originando en forma negativa las relaciones interpersonales, demostrando deficiencias en la calidad del desempeño laboral.

Por su parte Cárdenas y Ponce (2004) basándose en la Teoría de Gardner (1983) referente a las inteligencias múltiples, explican el significado de la inteligencia interpersonal y el desarrollo de las habilidades sociales. Asimismo, Ayuqui y Jessy (2006) plantean que, para dar valor al nivel de las relaciones interpersonales, en forma individual o grupal, hay que tener en cuenta el grado de conflicto y de confianza que hay entre las personas que integran el grupo, de igual manera la capacidad de trabajar en equipo, la solidaridad y compañerismo que se evidencia en las personas.

Las razones que frecuentemente originan conflicto, según Ayuqui (2006), son las siguientes:

- **Interdependencia laboral**, cuando dos o más equipos de trabajo de una entidad dependen unos de otros para obtener buenos resultados. Existen tres tipos: a) Interdependencia combinada, cada grupo actúa en forma independiente; b) Interdependencia secuencial, un grupo finaliza su trabajo para que otro pueda continuar. c) Interdependencia recíproca, el producto final del grupo sirve de insumo para otros grupos de la misma organización.
- **Diferentes objetivos** que tienen las áreas de una organización pueden producir conflictos.
- **Diferentes horizontes temporales**, si los grupos no se ponen de acuerdo en las fechas tope puede originarse un conflicto.

- **Posiciones incongruentes**, cuando hay un estándar único y absoluto es anómalo por que provoca la existencia de numerosas jerarquías.
- **Percepciones inexactas**, pueden llevar a la creación de estereotipos acerca de los demás. Cuando hay diferencias entre grupos, se refuerzan esos estereotipos, se deterioran las relaciones y aparecen los conflictos.

El nivel de confianza en el grupo, según Cárdenas y Ponce (2004), es un parámetro importante. La confianza crea un clima favorable, donde el conocimiento deja paso a un sentimiento de correspondencia que permite interactuar con seguridad. La confianza se evalúa si estamos dispuestos a dejar nuestras cosas y valores en manos de otro. Se valora la información que se intercambia en el grupo, el grado de respeto de los acuerdos de los trabajadores. Asimismo, se valora el grado de confianza que se tiene en las decisiones de otros miembros para poder compartir con ellos determinadas responsabilidades.

Para medir el nivel de las relaciones interpersonales, según Avendaño, Medina y Pinedo (1996), contamos con el factor capacidad de trabajo en equipo, que es el conjunto de habilidades y capacidades que se requiere para integrarse a tareas comunes.

El trabajo en equipo tiene sus propias características y son las siguientes:

- Hay armonía en la integración de funciones y actividades que son desarrolladas por diversas personas.
- Las responsabilidades son compartidas por sus integrantes.
- Las actividades se realizan en forma coordinada entre los integrantes del grupo.
- Los programas que se planifican apuntan a un objetivo común.

- El trabajo en equipo requiere su tiempo para adquirir habilidades y capacidades especiales para el desempeño armónico de la labor.

Existen varios aspectos que permiten realizar un adecuado trabajo en equipo, entre ellos consideramos los siguientes:

- **Liderazgo efectivo**, consiste en crear una visión que involucre los intereses de los integrantes de los equipos de trabajo con una estrategia racional que incentive a las personas.
- Crear canales de comunicación, directas e indirectas, eliminando las barreras de comunicación.
- Existencia de un ambiente de trabajo en armonía, que promueva la participación de los integrantes del equipo.

El grado de solidaridad en el trabajo es otro factor de importancia, como lo afirma Cobeñas (2001) al señalar que la solidaridad laboral, es la que humaniza un poco el ambiente de trabajo que a veces se convierte en una jungla, nos hace confiar en la “humanidad” de la persona que cada vez cree menos en la colaboración y en la convivencia positiva. El trabajo nos enaltecería más si todos sacrificamos un poco de nuestro tiempo a favor del colega necesitado de nuestro equipo. La medición del nivel de solidaridad se efectúa desde dos perspectivas: Primero, saber comprender el problema del compañero de trabajo, y segundo, el grado de participación en la solución del problema observado.

El nivel de compañerismo también permite valorar el nivel de las relaciones interpersonales. El individuo debe asumir que es importante mantener actividades que sean placenteras, tales como pasear y charlar con amistades. Según Navarrete (2006) el vocablo “compañerismo” es importante tenerlo presente en la vida

diaria, pues de él emanan los pensamientos positivos para fomentar las buenas relaciones.

El compañerismo se mide cuando apoyamos a los compañeros, aun cuando tengamos limitadas posibilidades y cuanto es nuestra participación en defensa de compañeros ante una acción injusta contra algún colega del centro de trabajo.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es el nivel de correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Provincial de Parcoy - 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

**a) Valor teórico,** con la presente investigación se está aportando una fuente de conocimientos, a la vez que se convierte en un antecedente para otras investigaciones relacionadas con la Gestión Pública, referente al liderazgo en las Municipalidades distritales, puede ayudar a resolver los problemas que de una u otra manera afectan en las relaciones interpersonales entre funcionarios y trabajadores de una organización edil. Por último, se pudo determinar la relación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

**b) Utilidad metodológica,** esta investigación es de utilidad metodológica, porque se ha tenido en cuenta los métodos, procedimientos e instrumentos como los cuestionarios y técnicas de observación que se emplearon para el desarrollo de esta investigación, en especial los cuestionarios que cuentan con validez y confiabilidad, que al ser empleados en trabajos futuros lograrán ser eficaces. Además, es importante porque nos permite recalcar los procedimientos que se requiere para realizar una investigación científica, que se debe empezar con la validación de los instrumentos para recolectar la

información necesaria, que va a servir como modelo para futuras investigaciones relacionadas con el liderazgo y las relaciones interpersonales; Además estaría permitiendo constatar su eficacia.

- c) Implicancias prácticas,** se pueden observar implicancias prácticas durante el desarrollo de esta investigación al determinar la relación del liderazgo y de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018, que pueden servir para mejorar las actividades o acciones, así como también poder dar cumplimiento de los objetivos trazados de la Municipalidad. Además, cuando se aplique en forma real, permitirá una vinculación entre funcionarios y trabajadores, por lo que se pone en consideración de las entidades públicas los instrumentos y herramientas que pueden servir para mejorar sus procesos, también para universidades o institutos que enseñan gestión pública, como preparación de estudios complementarios. El presente estudio permitió determinar la importancia del liderazgo en las relaciones interpersonales en las entidades ediles. Siempre hay necesidades y expectativas de la población de tener un mejor servicio de las Municipalidades, lo que compromete al buen uso de los recursos humanos y a un mejor desempeño de los funcionarios de la Municipalidad distrital de Parcoy, en especialmente los que son responsables del área de administración de Recursos Humanos.
- d) Relevancia social,** de acuerdo a los resultados y conclusiones de la presente investigación se puede tomar decisiones sobre que estrategias emplear para contrarrestar situaciones que se presenten, como también dar cumplimiento con eficacia con lo que está especificado en el Reglamento de Operaciones y Funciones del personal que laboran en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018, lo que traerá beneficios para la Región La Libertad; lo más relevante sería que los responsables de la gestión de las instituciones públicas tomen conciencia sobre la gran responsabilidad que tienen y mejoren las

relaciones interpersonales desarrollando un liderazgo adecuado y eficiente.

- e) **Epistemológica**, desde el momento que buscamos la relación que hay entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018 es porque tenemos el propósito de encontrar algún conocimiento nuevo que ayude a mejorar el trato y consideración que se merecen las personas que trabajan en la Municipalidad distrital de Parcoy para que beneficie a la población en el cumplimiento de las obligaciones de la organización edil.
  
- f) **Conveniencia**, nuestra investigación es conveniente para la población del distrito de Parcoy como para la Municipalidad distrital, porque al determinar la relación del liderazgo y las relaciones interpersonales, si esta fuera mala o regular, los funcionarios se verían obligados de descubrir los errores y corregirlos, además estaríamos evitando que haya corrupción en la gestión municipal; si fuera buena, la población se estaría beneficiando porque las obras estarían siendo bien ejecutas y con transparencia para un bien común.

## 1.6. Hipótesis

### 1.6.1. Hipótesis de investigación

H1: La correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales es directa significativa en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018.

### 1.6.2. Hipótesis nula

Ho: La correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales no es directa significativa en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018.

### 1.6.3. Hipótesis específicas

H1. Existe una correlación directa entre la dimensión comunicación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre la dimensión comunicación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

H2. Existe una correlación directa entre la dimensión motivación del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre la dimensión motivación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

H3. Existe una correlación directa entre la dimensión relación interpersonal del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre la dimensión relación interpersonal del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

H4. Existe una correlación directa entre la dimensión clima institucional del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre la dimensión clima institucional del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018

H5. Existe una correlación directa entre la dimensión trabajo en equipo del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre la dimensión trabajo en equipo del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018

H6. Existe una correlación directa entre la dimensión modelo de persona del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre la dimensión modelo de persona del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

H7: Existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

H8: Existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

H9: Existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

H10: Existe una correlación directa entre la variable liderazgo y la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

Ho: No existe una correlación directa la variable liderazgo y la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy– 2018.

### 1.7.2. Específicos

- Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión comunicación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión motivación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión relación interpersonal del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión clima institucional del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión trabajo en equipo del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión modelo de persona del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy - 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy - 2018
- Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

## II. MÉTODO

Al ser una investigación científica el presente estudio se ha empleado los métodos deductivo, inductivo y descriptivo.

Deductivo porque hemos partido de lo general a lo específico, como es evidente se ha descrito la problemática que existe referente a las variables Liderazgo y relaciones interpersonales desde el nivel internacional, nacional hasta el regional, asimismo en los antecedentes que se han considerado; de igual manera para la elaboración de los dos instrumentos se ha conceptualizado las dimensiones de cada variable en estudio para determinar sus indicadores, lo que permitió elaborar sus respectivos ítems, mediante los cuales se obtuvo la información que se requería para ser procesados y obtener los resultados.

Es inductivo porque de los datos que se obtuvo de la muestra después de haber sido aplicado los cuestionarios permitió generalizar la información sobre el tema en estudio, la que fue presentada en tablas y figuras para su respectivo análisis.

De igual manera es descriptiva porque se ha descrito los resultados que fueron obtenidos después de haber realizado el análisis cuantitativo de los datos, los mismos que fueron interpretados mediante una discusión al triangular la información que se tiene con la teoría, antecedentes, objetivos e hipótesis que sustentan esta investigación.

De igual manera se aplicó el método hipotético-deductivo de Popper (1997) citado en García (2003) porque se tuvo que contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas, que al comprobar la compatibilidad de las predicciones resultantes de las hipótesis planteadas con los datos de la investigación en busca de la correlación entre la variable independiente liderazgo y la variable dependiente relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

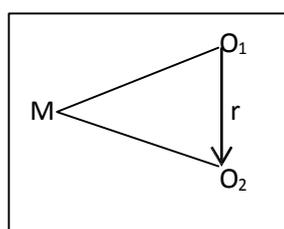
De acuerdo a Hernández (2010), el tipo de estudio de la presente investigación es no experimental porque las variables Liderazgo y Relaciones interpersonales no han sido manipuladas en forma deliberada, únicamente se han observado los fenómenos, tal y como se han dado en su contenido natural, los mismos que han

sido analizados después, para establecer la correlación entre ellas, tal y conforme se observa en los resultados obtenidos en la presente investigación.

Según Landeau (2007) y de acuerdo al propósito de nuestra investigación se ha considerado los siguientes tipos: Por su finalidad es básica porque es una investigación que se fundamenta en una teoría con la cual se tiene la intención de desarrollar otra teoría sin ningún fin práctico; según su carácter es descriptiva porque se ha descrito el liderazgo y las relaciones interpersonales que existen en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018; dentro de este tipo se ha considerado la investigación correlacional porque se tuvo el propósito de establecer una relación entre las variables antes mencionadas; según su naturaleza es cuantitativa porque de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 5) se ha recolectado datos para probar las hipótesis planteadas en nuestra investigación haciendo uso de una medición numérica que fueron analizadas estadísticamente con la intención de probar la teoría de nuestro estudio; según el alcance temporal es transversal porque la investigación fue realizada en un momento dado, es decir en el año 2018; según la orientación que asume es orientada a la comprobación porque para contrastar las teorías del liderazgo y las relaciones interpersonales se ha empleado técnicas de análisis cuantitativo y enfatiza el contexto de la verificación de hipótesis (Popper, 1997).

## 2.1. Diseño de investigación

Por ser una investigación descriptiva se ha optado por el diseño correlacional transversal debido a que se tuvo que describir los resultados que permitieron determinar el nivel de correlación entre las dos variables: Liderazgo y Relaciones interpersonales, las cuales nos llevaron a suponer una correlación (Varas, 2015), en los mismos sujetos de estudio, es decir los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy. (Abanto, 2016). Teniendo como esquema el siguiente:



Donde:

M = Muestra: Funcionarios de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

O<sub>1</sub> = Observación de la variable independiente: Liderazgo

O<sub>2</sub> = Observación de la variable dependiente: Relaciones interpersonales

r = Correlación de causalidad de las variables en estudio.

## **2.2. Variables**

### **2.2.1. Variable independiente: Liderazgo**

### **2.2.2. Variable dependiente: Relaciones interpersonales**

### **2.2.3. Operacionalización de las variables**

### 2.2.3. Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Valoración
VARIABLE INDEPENDIENTE: LIDERAZGO	Liderazgo es el proceso que permite la interacción entre personas donde una de ellas es el responsable de conducir, con su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades del equipo de trabajo, para lograr un objetivo en común. (Chávez, 2006)	Proceso recíproco en la movilización de personas con motivos, valores, recursos económico y político, en un contexto de competencia y conflicto, para lograr las metas comunes por líderes y seguidores mediante una comunicación asertiva, motivación positiva, buena relación interpersonal con un clima institucional adecuado, donde se trabaja en equipo y siguiendo el modelo de persona de los líderes.	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovecha los momentos oportunos para decir las cosas, Sin dejar conversaciones pendientes.</li> <li>- Escoge el medio idóneo para dar a conocerla información a su personal.</li> <li>- Escucha a las personas para que exprese sus opiniones.</li> <li>- Procura que la comunicación que selleve a cabo en la institución y quede registrada por escrito.</li> <li>- Respeta las opiniones y puntos de vista de los trabajadores.</li> </ul>	<p>Escala de Likert.</p> <p>Ordinal</p>
			Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Tiene buenos hábitos.</li> <li>- Contagia su entusiasmo.</li> <li>- Logra que sus colaboradores se comprometan.</li> <li>- Ofrece feedback a sus colaboradores en el momento oportuno</li> <li>- Establece un plan personal de desarrollo con sus colaboradores en la solución de problemas.</li> <li>- Demuestra estabilidad emocional en su quehacer diario y ante situaciones conflictivas.</li> </ul>	<p>Escala de Likert.</p> <p>Ordinal</p>
			Relación Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comprende las necesidades de sus colaboradores.</li> <li>- Trata de satisfacer las necesidades laborales de sus colaboradores.</li> <li>- Brinda un trato justo</li> <li>- Encuentra soluciones apropiadas para sus problemas</li> <li>- Se resuelven en corto tiempo los conflictos.</li> <li>- Existen reuniones para resolver acuerdos sobre problemas importantes.</li> </ul>	<p>Escala de Likert.</p> <p>Ordinal</p>
			Clima Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inspira confianza</li> <li>- Sabe crear un ambiente de confianza.</li> <li>- Trata bien a las personas.</li> <li>- Promueve el respeto mutuo.</li> <li>- Tiene claro sus metas</li> <li>- Se identifica con sus compañeros de trabajo.</li> <li>- Considera que existe solidaridad por parte de sus compañeros cuando se le solicitan.</li> <li>- Actúa con tolerancia.</li> </ul>	<p>Escala de Likert.</p> <p>Ordinal</p>
			Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promueve el trabajo en equipo.</li> <li>- Participa en el trabajo de equipo.</li> <li>- Asume los cambios con optimismo.</li> <li>- Se adapta a los cambios generando confianza.</li> </ul>	<p>Escala de Likert.</p> <p>Ordinal</p>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Genera el cambio cuando es necesario.</li> <li>- Comunica oportunamente las actividades a realizar.</li> <li>- Cumple usted con las normas, directivas existentes en su área.</li> </ul>	
			Modelo de Persona	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Práctica los valores morales.</li> <li>- Inspira respeto.</li> <li>- Cuida su Imagen.</li> <li>- Es un ejemplo a seguir.</li> <li>- Contesta con respeto cuando se le solicita algo.</li> <li>- Agradece ante un favor recibido.</li> <li>- Respeta las ideas y opiniones de los demás.</li> </ul>	<p>Escala de Likert.</p> <p>Ordinal</p>
<b>VARIABLE DEPENDIENTE: RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<p>Las relaciones interpersonales es el conjunto de interacciones entre dos o más personas donde existe una buena comunicación, expresión de sentimientos y opiniones; es una fuente de aprendizaje, de enriquecimiento personal, trato humano, entre otras cosas más. (Silviera,2014)</p>	<p>Destrezas sociales y emocionales que permiten tener la habilidad de comunicarse en forma clara y directa, saber escuchar atentamente, resolver conflictos y ser honesto y auténtico mediante la socialización, la empatía, demostrando proactividad con mucha asertividad</p>	Socialización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Me agrada conocer más del trabajo donde me desempeño.</li> <li>- Me considero una persona que me identifico con un determinado trabajo.</li> <li>- Cuando un trabajo no lo termino, suelo quedarme más del tiempo requerido.</li> <li>- Soy incapaz de entender cómo se sienten los demás.</li> </ul>	<p>Escala de Likert</p> <p>Ordinal</p>
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tengo predisposición para ofrecerme en realizar un trabajo a favor de mi centro laboral o grupo.</li> <li>- Soy sensible ante los sentimientos de los demás.</li> </ul>	
			Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soy capaz de concentrarme en el trabajo, que me olvido de otro pendiente.</li> <li>- Suelo asumir compromisos fácilmente con respecto a mis amigos y trabajos</li> <li>- Me agrada empezar algo y terminarlo.</li> <li>- Soy una persona perseverante, honesta y responsable cuando me encomiendan una tarea.</li> </ul>	
			Asertividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suelo identificarme con los demás.</li> <li>- Mantengo buenas relaciones con mis amistades.</li> <li>- Conozco a una persona y después no me interesa mantener la amistad.</li> <li>- No es parte de mí ser tener iniciativa para conocer a las personas, espero circunstancias del tiempo.</li> <li>- Suelo ser una persona amigable.</li> </ul>	

## 2.3. Población y muestra.

### 2.3.1. Población:

La población estuvo constituida por la totalidad de individuos a quienes se ha generalizado los resultados de nuestro estudio, que son 220 personas, entre directivos y trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy en el año 2018. Los que están distribuidos en la siguiente tabla:

**Tabla 1**

*Distribución de los funcionarios de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018*

FUNCIONARIOS	Modalidad				TOTAL	
	Planilla		CAS		f	%
	f	%	f	%		
<b>Directivos</b>	6	11	4	2	10	5
<b>Profesionales</b>	3	5	7	4	10	5
<b>Técnicos</b>	6	11	25	15	31	13
<b>Auxiliares</b>	10	18	28	17	38	17
<b>Personal</b>	31	55	100	62	131	60
<b>TOTAL</b>	56	100	164	100	220	100

*Fuente: CAP de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018*

### 2.3.2. Muestra:

La muestra de la presente investigación está conformada por un conjunto de elementos que son suficientes para garantizar la existencia de las mismas características de la población seleccionada, para tal efecto se ha considerado trabajar con 100 funcionarios, distribuidos equitativamente entre todo el personal seleccionado aleatoriamente. Los que están debidamente distribuidos en la Tabla 2.

**Tabla 2**

*Distribución de la muestra de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018*

NIVEL	Modalidad				TOTAL	
	Planilla		CAS		f	%
	f	%	f	%		
<b>Directivos</b>	6	16	8	13	14	14
<b>Profesionales</b>	6	16	12	19	18	18
<b>Técnicos</b>	7	18	11	18	18	18
<b>Auxiliares</b>	8	21	13	21	21	21
<b>Personal</b>	11	29	18	29	29	29
<b>TOTAL</b>	38	100	62	100	100	100

Fuente: CAP de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018

### 2.3.2.1. Criterios de la selección de la muestra

#### a) Criterios de inclusión

Los funcionarios que fueron considerados en nuestra investigación cumplieron los siguientes criterios de inclusión:

- Ser designados por concurso público a nivel nacional.
- Ser capacitados en la elaboración de documentos de gestión.
- Trabajar en la Municipalidad distrital de Parcoy con dos años de antigüedad al 2018.
- Ser profesionales colegiados en administración, economía o contadores públicos.
- Tener experiencia, como mínimo de 3 años, en la labor que se desempeña.
- No sufrir ningún tipo de enfermedad, físico y síquico.

#### b) Criterios de exclusión

Asimismo, los funcionarios que no fueron considerados en el presente estudio son por las siguientes razones:

- Haber sido contratado en el año 2018.

- Ser funcionario de apoyo temporal en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.
- Ser funcionario con proceso administrativo
- No ser profesional en administración, economía y contador público.
- Ser familiar de las personas responsables de las diversas áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

### **c) Unidad de análisis**

Funcionario que labora en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para realizar el recojo de la información de las variables liderazgo y relaciones interpersonales, se consideró las siguientes técnicas e instrumentos:

### **2.4.1. Técnicas**

La técnica más apropiada para la presente investigación, por tratarse de una correlación, se ha considerado la encuesta, lo que permite conocer la conducta o reacción habitual del personal idóneo que tiene que ver con la conducción administrativa y de ejecución de la Municipalidad distrital de Parcoy en el año 2018.

### **2.4.2. Instrumentos**

**a) Cuestionarios**, se elaboraron dos cuestionarios para las variables liderazgo y relaciones interpersonales.

**a.1) Características de fondo**, para la obtención de la información que se desea se empleó cuestionarios porque se hizo desde un punto de vista que permitió determinar lo rápido que se realiza una actividad en un sistema de trabajo en condiciones particulares y favorables. Asimismo, nos permitió validar y verificar otros atributos de la calidad del sistema de trabajo, como el uso de los recursos de la entidad pública. El cuestionario es una práctica informática que se esfuerza por mejorar el

rendimiento antes del esfuerzo inicial de la codificación. Están constituidos por un gran número de preguntas fáciles de responder con la finalidad de que la persona que responda los ítems lo haga siempre de forma correcta, con bastante honestidad de su parte. Los cuestionarios tienen un límite de tiempo para que el encuestado pueda responder. El puntaje total de cada instrumento es la suma de puntos de las respuestas contestadas de acuerdo a una escala previamente establecida.

**a.2) Características de forma,** los ítems que se presentan en los instrumentos son preguntas cerradas, con respuestas polinómicas, por lo que el encuestado debe elegir entre las opciones establecidas. Son de elección única, sólo pueden responder una opción de las que están planteadas en las respuestas, son preguntas excluyentes entre sí. Las opciones a marcar son: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

Para el cuestionario de la variable independiente liderazgo se ha considerado las siguientes dimensiones: comunicación, motivación, clima institucional, trabajo en equipo, y modelo de persona.

La variable dependiente relaciones interpersonales está constituida por las siguientes dimensiones: socialización, empatía, proactividad, y asertividad.

Los instrumentos tuvieron escalas con sus respectivos valores, en nuestro caso son: Nunca (1), casi nunca (2) A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Se tomo como referencia a Rossi Valverde y Rossi Ortiz (2020)

### **2.4.3. Validez de instrumentos de recolección de datos**

Para dar validez de los instrumentos, se consideró la validez de contenido y la validez del constructo.

#### **a) Validez de contenido**

La validez de contenido se realizó a través del juicio de diez expertos de investigación del área de gestión pública, quienes informaron sobre la suficiencia y aplicabilidad de cada uno de los cuestionarios empleados en nuestra investigación.

Con la calificación de los expertos se realizó la prueba de Razón de Validez de Contenido de Lawshe y del Coeficiente de V de Aiken.

- El cálculo de la Razón de Validez de Contenido de Lawshe se define con la siguiente fórmula:

$$R = \frac{n - N}{N}$$

Donde:

n = Número de expertos que afirman que el ítem si es esencial

N = Número total de expertos

- El cálculo de validez de contenido con el Coeficiente de V de Aiken, está definida por la siguiente fórmula:

$$V = \frac{\sum_{i=1}^n s_i}{c} = \frac{\sum_{i=1}^n s_i}{c}$$

Donde:

n = Número de jueces.

S = Sumatoria de los s<sub>i</sub>

s<sub>i</sub> = Valor asignado por el juez i

c = Número de valores en la escala de medición.

## b) Validez del constructo

La validez del constructo fue determinado a través de la técnica estadística Análisis Factorial, que permitió analizar la estructura de los instrumentos, agrupando los ítems de acuerdo a su semejanza,

lo que permitió obtener factores, los cuales coinciden con las dimensiones que se han propuesto para cada variable. Para el procesamiento de los datos de la prueba piloto se usó el SPSS V 23, cuyo cálculo se determinó con el estadístico Medida de adecuación Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que sí da valores bajos del índice KMO no se puede realizar el análisis factorial, el valor tiene que ser mayor a 0.6. Asimismo, se empleó la Prueba esférica Bartlett, mediante la que se comprobó que no hay correlación significativa entre las variables en estudio. Si la hipótesis nula ( $p < 0.05$ ) es rechazada, significa que las variables están correlacionadas y por lo tanto se puede realizar el análisis factorial. (Vara, 2015, p.421).

#### **2.4.4. Confiabilidad de los instrumentos**

La confiabilidad de nuestros instrumentos de investigación se obtuvo mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, que es un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1. Estos valores permiten estimar la fiabilidad de un instrumento de medida que tiene un conjunto de ítems. Según George y Mallery (1995), el valor del coeficiente del Alfa de Cronbach por debajo de 0,5 muestra un nivel de fiabilidad no aceptable, el valor entre 0,5 y 0,6 se considera un nivel pobre, el valor entre 0,6 y 0,7 está en un nivel débil; el valor entre 0,7 y 0,8 es un nivel aceptable; el valor entre 0,8 - 0,9 el nivel es bueno, y el valor es superior a 0,9 es excelente. El valor del coeficiente Alfa de Cronbach se obtuvo al procesar los datos obtenidos en el Programa Estadístico SPSS Versión 23.

### **2.5. Métodos de análisis de datos**

Para analizar los datos que se obtuvieron después de aplicar los cuestionarios, se han utilizado los métodos siguientes:

#### **2.5.1. Estadística descriptiva**

- Se elaboró la matriz de datos para la variable independiente liderazgo y para la variable dependiente relaciones interpersonales con los datos recolectados.
- Se elaboró las escalas de valoración para cada variable en estudio.
- Se elaboró tablas y figuras estadísticas
- Como estadística descriptiva se determinó a la varianza.

### **2.5.2. Inferencia estadística.**

Se aplicó la prueba no paramétrica de Kolomogorov –Smirnov, que por ser un proceso de "bondad de ajuste" permitió hacer la medición del nivel de concordancias existentes entre las distribuciones de un conjunto de valores y una distribución teórica determinada. Los resultados fueron no paramétricos, por lo que se aplicó la prueba Tau-b de Kendall y la Rho de Spearman. Se usó el software estadístico SPSS V23 para procesar la información obtenida de los cuestionarios y tabulada en la matriz de datos, también para la contratación de las hipótesis y para obtener los porcentajes al cruzar información de las dos variables y sus respectivas dimensiones.

### **2.6. Aspectos éticos**

Se protegió la identidad de cada uno de los sujetos de estudio y se tomó en cuenta las consideraciones éticas del caso, tales como la confiabilidad, consentimiento informado, libre participación y anonimato de la información.

- Confidencialidad: La información obtenida no será revelada ni divulgada para cualquier otro fin.
- Consentimiento informado: se solicitó la autorización del alcalde de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018 para realizar el estudio y lograr la participación de manera voluntaria de los funcionarios y trabajadores.
- Libre participación de los funcionarios y trabajadores sin presión alguna, pero si motivándolos sobre la importancia de la investigación.
- Anonimidad: Se respetó desde el inicio de la investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción de resultados

Los resultados obtenidos, fueron analizados en base a los objetivos propuestos en la investigación, aplicando el coeficiente de Tau-b de Kendall y Rho de Spearman, para determinar el nivel de correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Para la recolección de los datos necesarios para la presente investigación, se aplicó dos cuestionarios, cuyos resultados se muestran en el Anexo 1. Asimismo, el análisis de los resultados se puede observar en tablas con sus correspondientes figuras estadísticas.

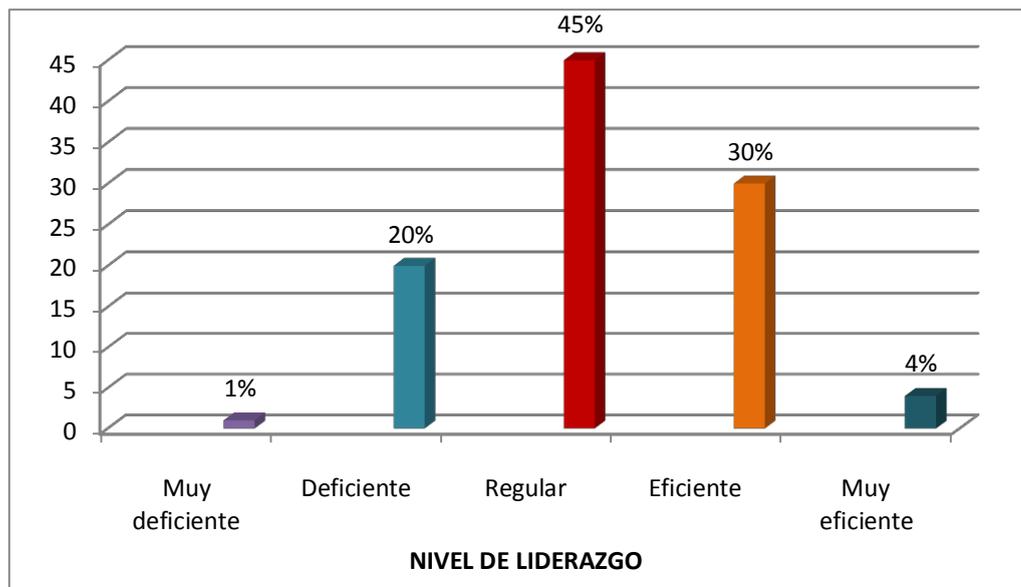
**Tabla 2**

*Nivel de liderazgo en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

NIVEL	LIDERAZGO		
	Intervalo	f	%
Muy deficiente	0 - 32	1	1
Deficiente	33 - 64	20	20
Regular	65 - 96	45	45
Eficiente	97 - 128	30	30
Muy eficiente	129 - 160	4	4
TOTAL		100	100

*Fuente:* Cuestionario sobre liderazgo

**Interpretación.** En la tabla 2, se evidencia que en liderazgo de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018; el nivel regular predomina con 45% (45 funcionarios), seguido del nivel eficiente con 30% (30 funcionarios), deficiente con 20% (20 funcionarios), muy eficiente con 4% (4 funcionarios) y muy deficiente con 1% (1 funcionario) lo que significa que la mayoría de funcionarios demuestran liderazgo en forma regular para lograr las metas de la entidad edil.



**Figura 1.** Nivel de liderazgo en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

*Fuente:* Tabla 2

**Tabla 3**

*Nivel de las dimensiones de la variable liderazgo en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018*

DIMENSIÓN COMUNICACIÓN				
NIVEL	Intervalo	f	%	
Muy deficiente	0 - 4	8	8	
Deficiente	5 - 8	33	33	
Regular	9 - 12	38	38	
Eficiente	13 - 16	17	17	
Muy eficiente	17 - 20	4	4	
TOTAL		100	100	
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN				
Muy deficiente	0 - 6	5	5	
Deficiente	7 - 12	43	43	
Regular	13 - 18	45	45	
Eficiente	19 - 24	6	6	
Muy eficiente	25 - 30	1	1	
TOTAL		100	100	
DIMENSIÓN RELACIÓN INTERPERSONAL				
Muy deficiente	0 - 6	4	4	
Deficiente	7 - 12	40	40	
Regular	13 - 18	41	41	
Eficiente	19 - 24	14	14	
Muy eficiente	25 - 30	1	1	
TOTAL		100	100	

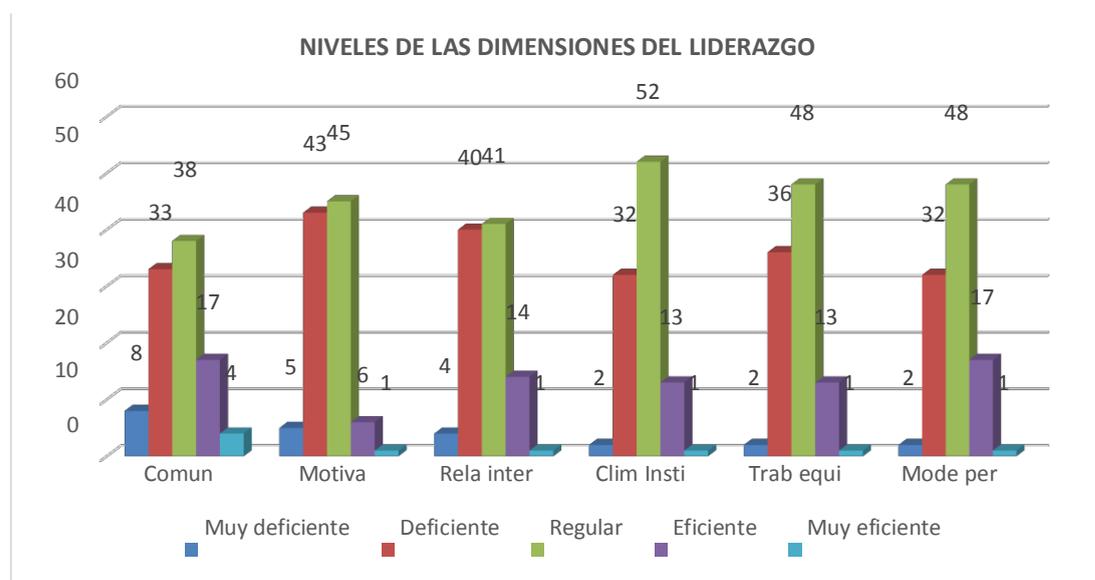
DIMENSIÓN CLIMA INSTITUCIONAL

Muy deficiente	0 - 8	2	2
Deficiente	9 - 16	32	32
Regular	17- 24	52	52
Eficiente	25 - 32	13	13
Muy eficiente	33 - 40	1	1
TOTAL		100	100
<b>DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO</b>			
Muy deficiente	0 - 7	2	2
Deficiente	8 - 14	36	36
Regular	15 - 21	48	48
Eficiente	22 - 28	13	13
Muy eficiente	29 - 35	1	1
TOTAL		100	100
<b>DIMENSIÓN MODELO DE PERSONA</b>			
Muy deficiente	0 - 8	2	2
Deficiente	9- 16	32	32
Regular	17 - 24	48	48
Eficiente	25 - 32	17	17
Muy eficiente	33 - 40	1	1
TOTAL		100	100

**Fuente:** Cuestionario sobre liderazgo

**Interpretación,** En la Tabla 3 se observa que en todas las dimensiones del liderazgo en la Municipalidad de Parcoy, 2018, predomina el nivel regular; a continuación, pasamos a describir cada dimensión. En la dimensión comunicación el nivel regular con 38% (38 funcionarios), seguido del deficiente con un 33% (33 funcionarios), del eficiente con un 17% (17 funcionarios), muy deficiente con 8% (8 funcionarios) y muy eficiente con 4% (4 funcionarios). En la dimensión motivación el nivel regular con 45% (45 funcionarios), seguido del deficiente con un 43% (43 funcionarios), del eficiente con un 6% (6 funcionarios), muy deficiente con 5% (5 funcionarios) y muy eficiente con 1% (1 funcionario). En la dimensión relación interpersonal el nivel regular con 41% (41 funcionarios), seguido del deficiente con un 40% (40 funcionarios), del eficiente con un 14% (14 funcionarios), muy deficiente con 4% (4 funcionarios) y muy eficiente con 1% (1 funcionario). En la dimensión clima institucional el nivel regular con 52% (52 funcionarios), seguido del deficiente con un 32% (32 funcionarios), del eficiente con un 13% (13 funcionarios), muy deficiente con 2% (2 funcionarios) y muy eficiente con 1% (1 funcionario). En la dimensión trabajo

en equipo el nivel regular con 48% (48 funcionarios), seguido del deficiente con un 36% (36 funcionarios), del eficiente con un 13% (13 funcionarios), muy deficiente con 2% (2 funcionarios) y muy eficiente con 2% (2 funcionario). En la dimensión modelo de persona el nivel regular con 48% (48 funcionarios), seguido del deficiente con un 32% (32 funcionarios), del eficiente con un 17% (17 funcionarios), muy deficiente con 2% (2 funcionarios) y muy eficiente con 1% (1 funcionario).



**Figura 2:** Niveles de las dimensiones del liderazgo en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

**Fuente:** Tabla 3

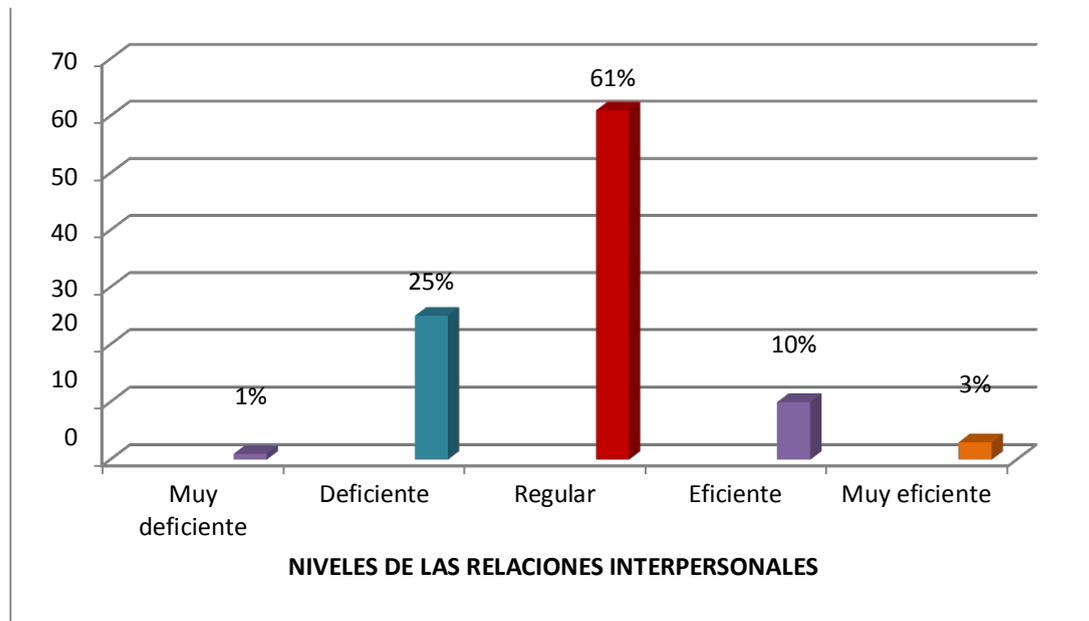
**TABLA 4**

***Nivel de relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.***

RELACIONES INTERPERSONALES				
NIVEL	INTERVALO	f	%	
Muy deficiente	0 - 32	1	1	
Deficiente	33 - 64	25	25	
Regular	65 - 96	61	61	
Eficiente	97 - 128	10	10	
Muy eficiente	129 - 160	3	3	
TOTAL		100	100	

**Fuente:** Cuestionario sobre relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación.** En la tabla 4, se observa que en relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018; el nivel regular predomina con 61% (61 funcionarios), seguido del nivel deficiente con 25% (25 funcionarios), eficiente con 10% (10 funcionarios), muy eficiente con 3% (3 funcionarios) y muy deficiente con 1% (1 funcionario) lo que significa que la mayoría de funcionarios demuestran relaciones interpersonales en forma regular para lograr las metas de la entidad edil.



**Figura:** Niveles de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

**Fuente:** Tabla 4

### Tabla 5

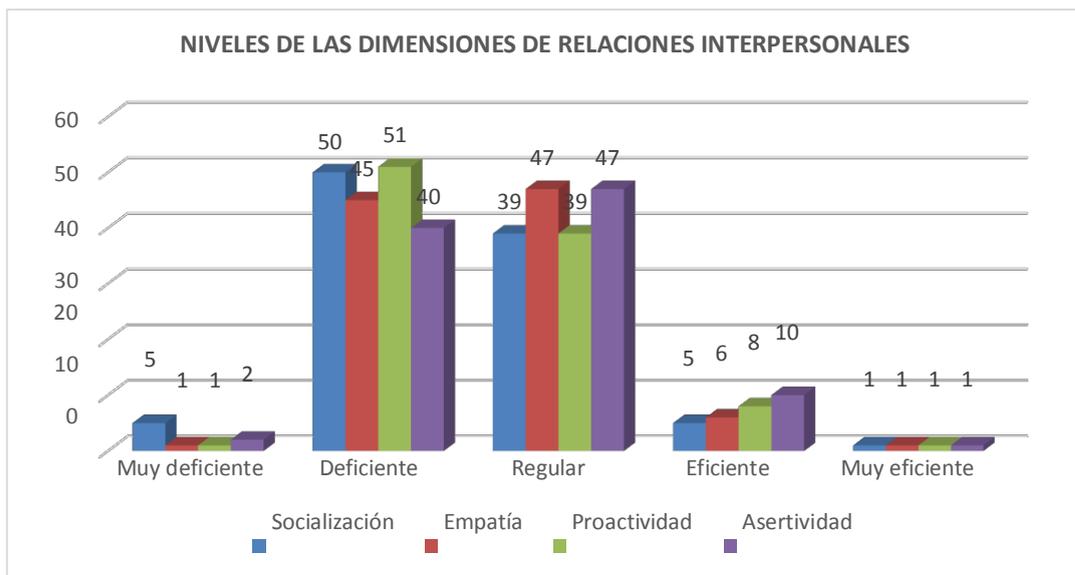
*Nivel de las dimensiones de la variable relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

DIMENSIÓN SOCIALIZACIÓN				
NIVEL	INTERVALO	f	%	
Muy deficiente	0 - 10	5	5	
Deficiente	11 - 20	50	50	
Regular	21 - 30	39	39	
Eficiente	31 - 40	5	5	
Muy eficiente	41 - 50	1	1	
TOTAL		100	100	

DIMENSIÓN EMPATÍA			
Muy deficiente	0 - 10	1	1
Deficiente	11 - 20	45	45
Regular	21 - 30	47	47
Eficiente	31 - 40	6	6
Muy eficiente	41 - 50	1	1
TOTAL		100	100
DIMENSIÓN PROACTIVIDAD			
Muy deficiente	0 - 10	1	1
Deficiente	11 - 20	51	51
Regular	21 - 30	39	39
Eficiente	31 - 40	8	8
Muy eficiente	41 - 50	1	1
TOTAL		100	100
DIMENSIÓN ASERTIVIDAD			
Muy deficiente	0 - 10	2	2
Deficiente	11 - 20	40	40
Regular	21 - 30	47	47
Eficiente	31 - 40	10	10
Muy eficiente	41 - 50	1	1
TOTAL		100	100

**Fuente:** Cuestionario sobre relaciones interpersonales

**Interpretación,** En la Tabla 5 se observa que en todas las dimensiones de relaciones interpersonales en la Municipalidad de Parcoy, 2018, predominan en unos el nivel regular y en otros el nivel deficiente; a continuación, pasamos a describir cada dimensión. En la dimensión socialización el nivel deficiente con 50% (50 funcionarios), seguido del deficiente con un 39% (39 funcionarios), del eficiente con un 5% (5 funcionarios), muy deficiente con 5% (5 funcionarios) y muy eficiente con 1% (1 funcionario). En la dimensión empatía el nivel regular con 47% (47 funcionarios), seguido del deficiente con un 45% (45 funcionarios), del eficiente con un 6% (6 funcionarios), muy deficiente con 1% (1 funcionarios) y muy eficiente con 1% (1 funcionario). En la dimensión proactividad el nivel deficiente con 51% (51 funcionarios), seguido del regular con un 39% (39 funcionarios), del eficiente con un 8% (8 funcionarios), muy deficiente con 1% (1 funcionario) y muy eficiente con 1% (1 funcionario). En la dimensión asertividad el nivel regular con 47% (47 funcionarios), seguido del deficiente con 40% (40 funcionarios), del eficiente con un 10% (10 funcionarios), muy deficiente con 2% (2 funcionarios) y muy eficiente con 1% (1 funcionario).



**Figura 3:** Niveles de las dimensiones de las relaciones interpersonales, 2018

**Fuente:** Tabla 5

### 3.2. Contratación de hipótesis

**Tabla 6**

*Prueba de Kolmogorov Smirnov de los puntajes sobre la variable liderazgo y sus dimensiones y la variable relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

		Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra							
		Liderazgo	Relaciones interpersonales	Comunicación	Motivación	Relación interpersonal	Clima institucional	Trabajo en equipo	Modelo de persona
N		100	100	100	100	100	100	100	100
Parámetros	Media	89,64	85,16	9,53	12,86	13,60	18,42	16,04	19,19
normales <sup>ab</sup>	Desviación estándar	23,518	21,118	3,639	3,853	4,188	5,463	4,788	5,376
Máximas	Absoluta	,100	,174	,083	,092	,089	,076	,061	,080
diferencias	Positivo	,100	,174	,083	,092	,089	,076	,061	,064
extremas	Negativo	-,075	-,131	-,057	-,072	-,053	-,057	-,059	-,080
Estadístico de prueba		,100	,174	,083	,092	,089	,076	,061	,080
Sig. asintótica (bilateral)		,016 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,085 <sup>c</sup>	,037 <sup>c</sup>	,050 <sup>c</sup>	,163 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,117 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

*Fuente:* Resultados de los cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 6 se observa el resultado de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de la variable liderazgo y sus respectivas

dimensiones y la variable relaciones interpersonales, demostrándose que en el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov-Smirnov los valores algunos son menores y otros son mayores al 5% de significancia estándar ( $p < /> 0.05$ ), en todas las dimensiones; por lo tanto su distribución es de manera no normal, por lo que utilizaremos la prueba Tau-b de Kendall y el Rho de Spearman.

**Tabla 7**

*Prueba de Kolmogorov Smirnov de los puntajes sobre la variable relaciones interpersonales y sus dimensiones y la variable liderazgo en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

		Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra					
		Relaciones interpersonales	Liderazgo	Socialización	Empatía	Proactividad	Asertividad
N		100	100	100	100	100	100
Parámetros	Media	85,16	89,64	20,04	21,95	20,99	22,18
normales <sup>a,b</sup>	Desviación estándar	21,118	23,518	6,580	6,207	5,933	6,081
Máximas	Absoluta	,174	,100	,088	,087	,091	,097
diferencias	Positivo	,174	,100	,088	,087	,091	,097
extremas	Negativo	-,131	-,075	-,056	-,053	-,059	-,051
Estadístico de prueba		,174	,100	,088	,087	,091	,097
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,016 <sup>c</sup>	,054 <sup>c</sup>	,057 <sup>c</sup>	,039 <sup>c</sup>	,022 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Resultados de los cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 7 se observa el resultado de la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de la variable relaciones interpersonales y sus respectivas dimensiones y la variable liderazgo, demostrándose que en el nivel de significancia de la prueba de Kolmogorov-Smirnov los valores algunos son menores y otros son mayores al 5% de significancia estándar ( $p < /> 0.05$ ), en todas las dimensiones; por lo tanto su distribución es de manera no normal, por lo que utilizaremos la prueba Tau-b de Kendall y el Rho de Spearman.

### 3.2.1. Contrastación de hipótesis general

**H<sub>1</sub>:** Existe correlación significativa entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

**Tabla 8**

*Tabla de contingencia del liderazgo en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Liderazgo		Relaciones interpersonales					Total
		Muy deficiente		Regular	Muy eficiente		
		deficiente	Deficiente		Eficiente	eficiente	
Muy deficiente	Recuento	0	0	0	1	0	1
	Recuento esperado	,0	,3	,6	,1	,0	1,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%	1,0%
Deficiente	Recuento	1	3	15	1	0	20
	Recuento esperado	,2	5,0	12,2	2,0	,6	20,0
	% del total	1,0%	3,0%	15,0%	1,0%	0,0%	20,0%
Regular	Recuento	0	21	22	2	0	45
	Recuento esperado	,5	11,3	27,5	4,5	1,4	45,0
	% del total	0,0%	21,0%	22,0%	2,0%	0,0%	45,0%
Eficiente	Recuento	0	1	21	6	2	30
	Recuento esperado	,3	7,5	18,3	3,0	,9	30,0
	% del total	0,0%	1,0%	21,0%	6,0%	2,0%	30,0%
Muy eficiente	Recuento	0	0	3	0	1	4
	Recuento esperado	,0	1,0	2,4	,4	,1	4,0
	% del total	0,0%	0,0%	3,0%	0,0%	1,0%	4,0%
<b>T tal</b>	Recuento	1	25	61	10	3	100
	Recuento esperado	1,0	25,0	61,0	10,0	3,0	100,0
	% del total	1,0%	25,0%	61,0%	10,0%	3,0%	100,0%
<b>Prueba</b>		Valor			Significancia		
<b>Tau-b de Kendall</b>		0,253			0,004		
<b>Rho de Spearman</b>		0,286			0,004		

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 8 se precisa que el 22.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel eficiente en liderazgo y en relaciones interpersonales, a diferencia que el 21.0% de los funcionarios perciben un nivel eficiente en liderazgo y un nivel regular en relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.253 con una significancia de 0.004 que es menor al 5% de significancia estándar ( $p < 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,286 con una significancia de 0,004 ( $p < 0.05$ ) determinando que el liderazgo tiene una correlación significativa con las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

### 3.2.2. Prueba de las hipótesis específicas

**H<sub>1</sub>:** La dimensión comunicación del liderazgo tiene correlación significativa en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 9**

*Tabla de contingencia de la dimensión comunicación de liderazgo en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Dimensión Comunicación de liderazgo		Relaciones interpersonales					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Muy deficiente	Recuento	0	4	3	0	0	7
	Recuento esperado	,1	1,8	4,3	,7	,2	7,0
	% del total	0,0%	4,0%	3,0%	0,0%	0,0%	7,0%
Deficiente	Recuento	1	9	19	5	0	34
	Recuento esperado	,3	8,5	20,7	3,4	1,0	34,0
	% del total	1,0%	9,0%	19,0%	5,0%	0,0%	34,0%
Regular	Recuento	0	10	27	1	0	38
	Recuento esperado	,4	9,5	23,2	3,8	1,1	38,0
	% del total	0,0%	10,0%	27,0%	1,0%	0,0%	38,0%
Eficiente	Recuento	0	2	10	3	2	17
	Recuento esperado	,2	4,3	10,4	1,7	,5	17,0
	% del total	0,0%	2,0%	10,0%	3,0%	2,0%	17,0%
Muy eficiente	Recuento	0	0	2	1	1	4
	Recuento esperado	,0	1,0	2,4	,4	,1	4,0
	% del total	0,0%	0,0%	2,0%	1,0%	1,0%	4,0%
Total	Recuento	1	25	61	10	3	100
	Recuento esperado	1,0	25,0	61,0	10,0	3,0	100,0
	% del total	1,0%	25,0%	61,0%	10,0%	3,0%	100,0%
<b>Prueba</b>		<b>Valor</b>				<b>Significancia</b>	
<b>Tau-b de Kendall</b>		0,241				0,010	
<b>Rho de Spearman</b>		0,270				0,007	

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 9 se precisa que el 27.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en la dimensión comunicación de liderazgo y en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19.0% de los funcionarios perciben un nivel deficiente en la dimensión comunicación del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.241 con una significancia de 0.010 que es menor al 5% de significancia estándar ( $p < 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,270 con una significancia de 0,007 ( $p < 0.05$ ) determinando que la

dimensión comunicación del liderazgo tiene correlación significativa con las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

**H<sub>2</sub>:** La dimensión motivación del liderazgo tiene correlación significativa en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 10**

*Tabla de contingencia de la dimensión motivación del liderazgo en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Dimensión Motivación del liderazgo		Tabla cruzada Motivación*Relaciones interpersonales				Total	
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente		Muy deficiente
Muy deficiente	Recuento	1	1	2	1	0	5
	Recuento esperado	,1	1,3	3,1	,5	,2	5,0
	% del total	1,0%	1,0%	2,0%	1,0%	0,0%	5,0%
Deficiente	Recuento	0	15	27	1	0	43
	Recuento esperado	,4	10,8	26,2	4,3	1,3	43,0
	% del total	0,0%	15,0%	27,0%	1,0%	0,0%	43,0%
Regular	Recuento	0	9	28	6	2	45
	Recuento esperado	,5	11,3	27,5	4,5	1,4	45,0
	% del total	0,0%	9,0%	28,0%	6,0%	2,0%	45,0%
Eficiente	Recuento	0	0	4	2	0	6
	Recuento esperado	,1	1,5	3,7	,6	,2	6,0
	% del total	0,0%	0,0%	4,0%	2,0%	0,0%	6,0%
Muy eficiente	Recuento	0	0	0	0	1	1
	Recuento esperado	,0	,3	,6	,1	,0	1,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	1,0%
Total	Recuento	1	25	61	10	3	100
	Recuento esperado	1,0	25,0	61,0	10,0	3,0	100,0
	% del total	1,0%	25,0%	61,0%	10,0%	3,0%	100,0%
<b>Prueba</b>		<b>Valor</b>		<b>Significancia</b>			
<b>Tau-b de Kendall</b>		0,292		0,001			
<b>Rho de Spearman</b>		0,316		0,001			

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 10 se precisa que el 28.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en la dimensión motivación de liderazgo y en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 27.0% de los funcionarios perciben un nivel deficiente en la dimensión motivación del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.292 con una significancia de 0.001 que es menor al 5% de significancia estándar ( $p < 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman

es 0,316 con una significancia de 0,001 ( $p < 0.05$ ) determinando que la dimensión motivación del liderazgo tiene correlación significativa con las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

**H<sub>3</sub>:** La dimensión motivación del liderazgo tiene correlación significativa en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 11**

*Tabla de contingencia de la dimensión relación interpersonal del liderazgo en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Dimensión relación interpersonal de liderazgo		Relaciones interpersonales					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Muy deficiente	Recuento	1	1	1	1	0	4
	Recuento esperado	,0	1,0	2,4	,4	,1	4,0
	% del total	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	0,0%	4,0%
Deficiente	Recuento	0	10	27	3	0	40
	Recuento esperado	,4	10,0	24,4	4,0	1,2	40,0
	% del total	0,0%	10,0%	27,0%	3,0%	0,0%	40,0%
Regular	Recuento	0	13	24	3	1	41
	Recuento esperado	,4	10,3	25,0	4,1	1,2	41,0
	% del total	0,0%	13,0%	24,0%	3,0%	1,0%	41,0%
Eficiente	Recuento	0	1	8	3	2	14
	Recuento esperado	,1	3,5	8,5	1,4	,4	14,0
	% del total	0,0%	1,0%	8,0%	3,0%	2,0%	14,0%
Muy eficiente	Recuento	0	0	1	0	0	1
	Recuento esperado	,0	,3	,6	,1	,0	1,0
	% del total	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%	0,0%	1,0%
Total	Recuento	1	25	61	10	3	100
	Recuento esperado	1,0	25,0	61,0	10,0	3,0	100,0
	% del total	1,0%	25,0%	61,0%	10,0%	3,0%	100,0%
<b>Prueba</b>		<b>Valor</b>		<b>Significancia</b>			
<b>Tau-b de Kendall</b>		0,155		0,086			
<b>Rho de Spearman</b>		0,174		0,084			

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 11 se precisa que el 27.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel deficiente en la dimensión relación interpersonal de liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 24.0% de los funcionarios perciben un nivel regular en la dimensión relación interpersonal del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es

0.155 con una significancia de 0.086 que es mayor al 5% de significancia estándar ( $p > 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,174 con una significancia de 0,084 ( $p > 0.05$ ) determinando que la dimensión relación interpersonal del liderazgo no tiene correlación significativa con las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

**H<sub>4</sub>:** La dimensión clima institucional del liderazgo tiene correlación significativa en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 12**

*Tabla de contingencia de la dimensión clima institucional del liderazgo en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Dimensión clima institucional del liderazgo		Relaciones interpersonales					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Muy deficiente	Recuento	0	0	0	1	1	2
	Recuento esperado	,0	,5	1,2	,2	,1	2,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	1,0%	2,0%
Deficiente	Recuento	1	2	11	1	0	15
	Recuento esperado	,2	3,8	9,2	1,5	,4	15,0
	% del total	1,0%	2,0%	11,0%	1,0%	0,0%	15,0%
Regular	Recuento	0	13	22	2	0	37
	Recuento esperado	,4	9,3	22,6	3,7	1,1	37,0
	% del total	0,0%	13,0%	22,0%	2,0%	0,0%	37,0%
Eficiente	Recuento	0	10	19	4	0	33
	Recuento esperado	,3	8,3	20,1	3,3	1,0	33,0
	% del total	0,0%	10,0%	19,0%	4,0%	0,0%	33,0%
Muy eficiente	Recuento	0	0	9	2	2	13
	Recuento esperado	,1	3,3	7,9	1,3	,4	13,0
	% del total	0,0%	0,0%	9,0%	2,0%	2,0%	13,0%
Total	Recuento	1	25	61	10	3	100
	Recuento esperado	1,0	25,0	61,0	10,0	3,0	100,0
	% del total	1,0%	25,0%	61,0%	10,0%	3,0%	100,0%

Prueba	Valor	Significancia
<b>Tau-b de Kendall</b>	0,107	0,251
<b>Rho de Spearman</b>	0,126	0,226

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 12 se precisa que el 22.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en la dimensión clima institucional de liderazgo y en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19.0% de los funcionarios perciben un nivel eficiente en la dimensión clima

institucional del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.107 con una significancia de 0.251 que es mayor al 5% de significancia estándar ( $p > 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,126 con una significancia de 0,226 ( $p > 0.05$ ) determinando que la dimensión clima institucional del liderazgo no tiene correlación significativa con las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

**H<sub>5</sub>:** La dimensión trabajo en equipo del liderazgo tiene correlación significativa en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 13**

*Tabla de contingencia de la dimensión trabajo en equipo del liderazgo en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Dimensión trabajo en equipo del liderazgo		Relaciones interpersonales					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Muy deficiente	Recuento	0	0	0	1	0	1
	Recuento esperado	,0	,3	,6	,1	,0	1,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%	1,0%
Deficiente	Recuento	1	6	16	2	0	25
	Recuento esperado	,3	6,3	15,3	2,5	,8	25,0
	% del total	1,0%	6,0%	16,0%	2,0%	0,0%	25,0%
Regular	Recuento	0	14	27	2	0	43
	Recuento esperado	,4	10,8	26,2	4,3	1,3	43,0
	% del total	0,0%	14,0%	27,0%	2,0%	0,0%	43,0%
Eficiente	Recuento	0	5	16	4	3	28
	Recuento esperado	,3	7,0	17,1	2,8	,8	28,0
	% del total	0,0%	5,0%	16,0%	4,0%	3,0%	28,0%
Muy eficiente	Recuento	0	0	2	1	0	3
	Recuento esperado	,0	,8	1,8	,3	,1	3,0
	% del total	0,0%	0,0%	2,0%	1,0%	0,0%	3,0%
Total	Recuento	1	25	61	10	3	100
	Recuento esperado	1,0	25,0	61,0	10,0	3,0	100,0
	% del total	1,0%	25,0%	61,0%	10,0%	3,0%	100,0%

Prueba	Valor	Significancia
<b>Tau-b de Kendall</b>	0,155	0,084
<b>Rho de Spearman</b>	0,175	0,082

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 13 se precisa que el 27.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en la dimensión trabajo en equipo

de liderazgo y en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 16.0% de los funcionarios perciben un nivel deficiente y también el nivel eficiente en la dimensión trabajo en equipo del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.155 con una significancia de 0.084 que es mayor al 5% de significancia estándar ( $p > 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,175 con una significancia de 0,082 ( $p > 0.05$ ) determinando que la dimensión trabajo en equipo del liderazgo no tiene correlación significativa con las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

**H<sub>6</sub>:** La dimensión modelo de persona en equipo del liderazgo tiene correlación significativa en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 14**

*Tabla de contingencia de la dimensión modelo de persona del liderazgo en las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Dimensión modelo de persona del liderazgo		Relaciones interpersonales				Muy	Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente		
Muy deficiente	Recuento	0	0	0	1	0	1
	Recuento esperado	,0	,3	,6	,1	,0	1,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%	1,0%
Deficiente	Recuento	1	2	7	1	1	12
	Recuento esperado	,1	3,0	7,3	1,2	,4	12,0
	% del total	1,0%	2,0%	7,0%	1,0%	1,0%	12,0%
Regular	Recuento	0	9	19	1	0	29
	Recuento esperado	,3	7,2	17,7	2,9	,9	29,0
	% del total	0,0%	9,0%	19,0%	1,0%	0,0%	29,0%
Eficiente	Recuento	0	12	26	3	0	41
	Recuento esperado	,4	10,3	25,0	4,1	1,2	41,0
	% del total	0,0%	12,0%	26,0%	3,0%	0,0%	41,0%
Muy eficiente	Recuento	0	2	9	4	2	17
	Recuento esperado	,2	4,3	10,4	1,7	,5	17,0
	% del total	0,0%	2,0%	9,0%	4,0%	2,0%	17,0%
Total	Recuento	1	25	61	10	3	100
	Recuento esperado	1,0	25,0	61,0	10,0	3,0	100,0
	% del total	1,0%	25,0%	61,0%	10,0%	3,0%	100,0%

Prueba	Valor	Significancia
Tau-b de Kendall	0,125	0,158
Rho de Spearman	0,140	0,165

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 14 se precisa que el 26.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel eficiente en la dimensión modelo de persona de liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19.0% de los funcionarios perciben un nivel regular en la dimensión modelo de persona del liderazgo y en las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.125 con una significancia de 0.158 que es mayor al 5% de significancia estándar ( $p > 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,140 con una significancia de 0,165 ( $p > 0.05$ ) determinando que la dimensión modelo de persona del liderazgo no tiene correlación significativa con las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

**H<sub>7</sub>:** El liderazgo tiene correlación significativa con la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 15**

*Tabla de contingencia del liderazgo en la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Liderazgo		Tabla cruzada Liderazgo*Socialización					Total
		Dimensión socialización de las relaciones interpersonales					
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Muy deficiente	Recuento	0	0	0	1	0	1
	Recuento esperado	,0	,2	,3	,3	,2	1,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	0,0%	1,0%
Deficiente	Recuento	0	1	10	5	4	20
	Recuento esperado	,4	3,2	6,6	6,2	3,6	20,0
	% del total	0,0%	1,0%	10,0%	5,0%	4,0%	20,0%
Regular	Recuento	0	8	16	15	6	45
	Recuento esperado	,9	7,2	14,9	14,0	8,1	45,0
	% del total	0,0%	8,0%	16,0%	15,0%	6,0%	45,0%
Eficiente	Recuento	2	6	7	7	8	30
	Recuento esperado	,6	4,8	9,9	9,3	5,4	30,0
	% del total	2,0%	6,0%	7,0%	7,0%	8,0%	30,0%
Muy eficiente	Recuento	0	1	0	3	0	4
	Recuento esperado	,1	,6	1,3	1,2	,7	4,0
	% del total	0,0%	1,0%	0,0%	3,0%	0,0%	4,0%
Total	Recuento	2	16	33	31	18	100
	Recuento esperado	2,0	16,0	33,0	31,0	18,0	100,0
	% del total	2,0%	16,0%	33,0%	31,0%	18,0%	100,0%

Prueba	Valor	Significancia
Tau-b de Kendall	-0,026	0,766
Rho de Spearman	-0,026	0,794

Fuente: Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 15 se precisa que el 16.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo y en la dimensión socialización las relaciones interpersonales, a diferencia que el 15.0% de los funcionarios perciben un nivel regular en liderazgo y un nivel eficiente en la dimensión socialización de las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es -0.026 con una significancia de 0.766 que es mayor al 5% de significancia estándar ( $p > 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es -0,026 con una significancia de 0,794 ( $p > 0.05$ ) determinando que el liderazgo no tiene correlación significativa con la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

**H<sub>8</sub>:** El liderazgo tiene correlación significativa con la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 16**

*Tabla de contingencia del liderazgo en la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Liderazgo		Tabla cruzada Liderazgo*Empatía					Total
		Dimensión empatía de las relaciones interpersonales					
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Muy deficiente	Recuento	0	0	0	0	1	1
	Recuento esperado	,0	,1	,3	,3	,3	1,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	1,0%
Deficiente	Recuento	1	1	9	6	3	20
	Recuento esperado	,6	1,8	5,8	6,0	5,8	20,0
	% del total	1,0%	1,0%	9,0%	6,0%	3,0%	20,0%
Regular	Recuento	0	4	19	14	8	45
	Recuento esperado	1,4	4,1	13,1	13,5	13,1	45,0
	% del total	0,0%	4,0%	19,0%	14,0%	8,0%	45,0%
Eficiente	Recuento	2	3	1	9	15	30
	Recuento esperado	,9	2,7	8,7	9,0	8,7	30,0
	% del total	2,0%	3,0%	1,0%	9,0%	15,0%	30,0%
Muy eficiente	Recuento	0	1	0	1	2	4
	Recuento esperado	,1	,4	1,2	1,2	1,2	4,0
	% del total	0,0%	1,0%	0,0%	1,0%	2,0%	4,0%
Total	Recuento	3	9	29	30	29	100
	Recuento esperado	3,0	9,0	29,0	30,0	29,0	100,0
	% del total	3,0%	9,0%	29,0%	30,0%	29,0%	100,0%

Prueba	Valor	Significancia
Tau-b de Kendall	0,211	0,021
Rho de Spearman	0,244	0,015

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 16 se precisa que el 16.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo y en la dimensión empatía de las relaciones interpersonales, a diferencia que el 15.0% de los funcionarios perciben un nivel regular en liderazgo y un nivel eficiente en la dimensión empatía de las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.211 con una significancia de 0.021 que es menor al 5% de significancia estándar ( $p < 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,244 con una significancia de 0,015 ( $p < 0.05$ ) determinando que el liderazgo tiene correlación significativa con la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

**H<sub>9</sub>:** El liderazgo tiene correlación significativa con la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 17**

*Tabla de contingencia del liderazgo en la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Liderazgo		Dimensión proactividad de las relaciones interpersonales					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Muy deficiente	Recuento	1	0	0	0	0	1
	Recuento esperado	,0	,1	,3	,4	,1	1,0
	% del total	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%
Deficiente	Recuento	0	2	9	5	4	20
	Recuento esperado	,6	1,8	6,8	8,0	2,8	20,0
	% del total	0,0%	2,0%	9,0%	5,0%	4,0%	20,0%
Regular	Recuento	0	1	21	19	4	45
	Recuento esperado	1,4	4,1	15,3	18,0	6,3	45,0
	% del total	0,0%	1,0%	21,0%	19,0%	4,0%	45,0%
Eficiente	Recuento	2	5	4	13	6	30
	Recuento esperado	,9	2,7	10,2	12,0	4,2	30,0
	% del total	2,0%	5,0%	4,0%	13,0%	6,0%	30,0%
Muy eficiente	Recuento	0	1	0	3	0	4
	Recuento esperado	,1	,4	1,4	1,6	,6	4,0
	% del total	0,0%	1,0%	0,0%	3,0%	0,0%	4,0%
Total	Recuento	3	9	34	40	14	100
	Recuento esperado	3,0	9,0	34,0	40,0	14,0	100,0
	% del total	3,0%	9,0%	34,0%	40,0%	14,0%	100,0%

Prueba	Valor	Significancia
Tau-b de Kendall	0,211	0,021
Rho de Spearman	0,244	0,015

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 16 se precisa que el 21.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo y en la dimensión

proactividad de las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19.0% de los funcionarios perciben un nivel regular en liderazgo y un nivel eficiente en la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.211 con una significancia de 0.021 que es menor al 5% de significancia estándar ( $p < 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,244 con una significancia de 0,015 ( $p < 0.05$ ) determinando que el liderazgo tiene correlación significativa con la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

**H<sub>10</sub>:** El liderazgo tiene correlación significativa con la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018.

**Tabla 17**

*Tabla de contingencia del liderazgo en la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.*

Liderazgo		Dimensión asertividad de las relaciones interpersonales					Total
		Muy deficiente	Deficiente	Regular	Eficiente	Muy eficiente	
Muy deficiente	Recuento	0	0	0	0	1	1
	Recuento esperado	,1	,1	,3	,4	,2	1,0
	% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	1,0%
Deficiente	Recuento	0	1	10	6	3	20
	Recuento esperado	1,2	1,4	5,6	7,6	4,2	20,0
	% del total	0,0%	1,0%	10,0%	6,0%	3,0%	20,0%
Regular	Recuento	1	1	17	19	7	45
	Recuento esperado	2,7	3,2	12,6	17,1	9,5	45,0
	% del total	1,0%	1,0%	17,0%	19,0%	7,0%	45,0%
Eficiente	Recuento	5	4	1	12	8	30
	Recuento esperado	1,8	2,1	8,4	11,4	6,3	30,0
	% del total	5,0%	4,0%	1,0%	12,0%	8,0%	30,0%
Muy eficiente	Recuento	0	1	0	1	2	4
	Recuento esperado	,2	,3	1,1	1,5	,8	4,0
	% del total	0,0%	1,0%	0,0%	1,0%	2,0%	4,0%
Total	Recuento	6	7	28	38	21	100
	Recuento esperado	6,0	7,0	28,0	38,0	21,0	100,0
	% del total	6,0%	7,0%	28,0%	38,0%	21,0%	100,0%

Prueba	Valor	Significancia
<b>Tau-b de Kendall</b>	0,058	0,554
<b>Rho de Spearman</b>	0,061	0,547

*Fuente:* Resultados de cuestionarios de liderazgo y relaciones interpersonales, 2018

**Interpretación:** En la tabla 17 se precisa que el 17.0% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo y en la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19.0% de

los funcionarios perciben un nivel regular en liderazgo y un nivel eficiente en la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales. El valor de Tau-b de Kendall es 0.058 con una significancia de 0.554 que es mayor al 5% de significancia estándar ( $p > 0.05$ ), asimismo el Rho de Spearman es 0,061 con una significancia de 0,547 ( $p > 0.05$ ) determinando que el liderazgo no tiene correlación significativa con la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

#### IV. DISCUSIÓN

En los diez últimos años del siglo XX y en los inicios de este siglo, la gestión de la administración en las Municipalidades provinciales o distritales han tenido problemas, tanto internas como externas, por lo que urge realizar cambios muy significativos, para lograr la calidad total; creando conceptos nuevos y teorías con validez que permitan una reestructuración funcional y formal, asimismo en el uso de los recursos humano y material respectivamente. Después de un análisis minucioso a través de la observación se ha podido detectar que la Municipalidad distrital de Parcoy, en el año 2018 no escapa de esta realidad, por lo que ponemos a disposición la presente investigación, que se ha realizado teniendo en cuenta dos variables que, a nuestro criterio, ayudan mucho a la gestión que realizan los funcionarios que laboran en dicha organización edil. Estas variables son el liderazgo y las interrelaciones personales, porque en toda organización hay líderes, que en la práctica deben ser capaces de conducir con eficiencia las relaciones interpersonales con el fin de contribuir en el logro de los objetivos institucionales; donde en todo momento se tenga presente la forma de intermediar para dar solución a un problema, en especial lograr la unión del personal para conseguir un objetivo significativo, así haya inconvenientes entre ellos, lo importante es mantener a la organización sin actitudes e intervenciones negativas caracterizadas principalmente por la conducción burocrática y luchas internas, específicamente creando condiciones adecuadas para el éxito de la gestión.

La Municipalidad es una organización netamente administrativa, que está formada por normas, áreas físicas y un organigrama, lo que origina división del trabajo en áreas de producción, sistemas de control, de educación y de procesos que garanticen la calidad del trabajo para tener buenos resultados. (Gairín, 2000, pág. 69). Debemos tener presente la definición que hay en el Diccionario RAE (2000) sobre organización, que es el conjunto de personas, organizadas y con los medios que se requiere, funcionan con el propósito de lograr objetivos comunes para la organización. Para que esto ocurra, tiene que

existir liderazgo en todas las áreas que funcionan en la Municipalidad, entendiendo que, de acuerdo a Castrillón (2011, pág. 39), liderazgo es el proceso de interacción en un grupo de personas donde solo uno, con su influencia y poder, encamina a todos para lograr un objetivo común con el fin de mejorar la organización y a las personas que la integran. Dicho en otras palabras, el liderazgo es un fenómeno interactivo producto de las relaciones sociales. Asimismo, las relaciones interpersonales, según Dalton, Hoyle y Watts, (2007, pág. 4), son muy importantes dentro de una organización, porque si son buenas, la productividad alcanza un alto nivel, que es el reflejo de un trato justo y equitativo que se da al personal, lo que les motiva para esforzarse en cumplir sus metas individuales e institucionales. De acuerdo al objetivo de la presente investigación se estableció que el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018 es regular con 45% (Tabla 2), seguido del nivel eficiente con 30%, deficiente con 20%, muy eficiente con 4% y muy deficiente con 1%, lo que significa que la mayoría de funcionarios demuestran liderazgo de manera regular por lo que no logran todas las metas de la entidad edil. Este resultado concuerda con la investigación de Mendieta (2015) que en su tesis *“El mejoramiento de las relaciones interpersonales como estrategia para mejorar el clima escolar y el desempeño docente”*, México, tiene que ver con las relaciones interpersonales, concluye que el comportamiento individual y laboral de los docentes produce consecuencias para la motivación y la satisfacción del personal; si el comportamiento es malo se refleja en las malas relaciones interpersonales entre los docentes e influyendo poderosamente sobre su desempeño en forma negativa. Por lo tanto, las relaciones interpersonales constituyen un papel crítico dentro de una organización, aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no alcance para incrementar la productividad, sí pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal. Asimismo se concuerda con Pascuali (1980) quien afirma que el ser humano es lo más importante en una organización, y, además, las relaciones que resultan de las interrelaciones entre las personas respectivamente es lo que refleja la organización, es decir es su imagen, de tal manera que las buenas relaciones interpersonales permiten aumentar el buen entendimiento entre los

integrantes de un equipo de trabajo mediante la comunicación eficaz teniendo en cuenta las diferencias individuales al generar relaciones satisfactorias para alcanzar la realización y felicidad de la persona creando un ambiente armonioso de trabajo. Las organizaciones que crean buenas relaciones interpersonales suelen ser más competitivas. (EUDE, 2018). Con respecto a la contratación de hipótesis (Tabla 8) con la prueba Tau-b de Kendall el valor obtenido es 0,253 con una significancia de 0,004, p-valor < 0.05, asimismo con la Rho de Spearman, cuyo valor es 0,286 con una significancia de 0,004, p-valor < 0.05. Lo que nos indica que la correlación, además de estar en un nivel regular, está en un nivel bajo positivo, aunque es significativo por tener un p-valor < que 0.05, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula.

Para ejercer un buen liderazgo lo primero que se tiene que considerar es la comunicación, es importante porque el líder tiene que saber escuchar y expresarse asertivamente. Bien utilizada, ayuda a generar un clima de confianza y unión entre todos y, mal usada, puede generar dolor, rabia e indignación y crear un clima destructivo en la organización. En la presente investigación la dimensión comunicación del liderazgo con las relaciones interpersonales tienen una correlación regular con 38%, seguido del deficiente con un 33%, del eficiente con un 17%, muy deficiente con 8% y muy eficiente con 4%, lo que se está demostrando que la comunicación no es buena entre los funcionarios de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. Los líderes de una organización edil deben seguir el ejemplo de Gandhi, deben aplicar su doctrina referente a la comunicación, quien utilizó todos los medios de comunicación para conseguir su propósito de generar una revolución intelectual, su misión fue el de propagar la vivencia de su doctrina "la Satyagraha" y que todos deberían de practicar. Su liderazgo se caracteriza por la moral de la fuerza interior del ser humano, el autocontrol, la libertad y la resistencia de las pasiones y la potencia interna del espíritu (Ahimsa), que, para Gandhi, es la autoridad moral que le permite enfrentar a la autoridad externa que está asociado con la codicia y la ambición. Asimismo, la investigación que realiza Vásquez (2017) *“Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la institución educativa N° 80382 Carlos Alberto Olivares. Chepén,*

2017", concuerda con la presente investigación porque la correlación entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes es positiva y significativa ( $r=0,810$ ), parecida a los resultados de relación entre la dimensión comunicación del liderazgo y las relaciones interpersonales, que según la prueba Tau-b de Kendall se ha obtenido el valor de 0.241 con una significancia de 0.010, de igual manera el Rho de Spearman tiene un valor de 0.270 con una significancia de 0.007, ambos con p-valor  $< 0.05$ , lo que indica que también es positiva y significativa, pero en un nivel más bajo. Para mejorar estos resultados es conveniente poner en práctica la inteligencia interpersonal de Gardner (1995), quien señala que gracias a esta inteligencia las personas tienen la capacidad de comprender a otros, interactuando con eficacia y eficiencia, e inclusive ayuda a tener habilidades con respecto a las expresiones faciales, el tono de voz, los gestos, las posturas y para responder adecuadamente a los mismos. Comunicación, es la acción de intercambiar información entre dos o más participantes para transmitir o recibir información u opiniones distintas. Desde nuestro punto de vista estamos convencidos que gracias a la comunicación informamos, se genera acciones de convivencia, transmitimos una idea, lo más importante de todo es que creamos un ambiente de entendimiento dentro de una organización donde un grupo de personas laboran y que tienen la necesidad de integrarse y practicar buenas relaciones interpersonales.

En toda organización tiene que haber un líder que se caracterice por ser un liderazgo motivador, que el liderazgo que ejerce sea motivante para que el personal trabaje en equipo con entusiasmo y se identifique con la institución, favoreciendo la relación interpersonal que permita disminuir los conflictos que lleve a la existencia de la satisfacción por lo que se hace y haya productividad dentro de la institución; y desde luego, la voluntad de los trabajadores en mejorar las relaciones va ser un factor positivo en la dinámica de trabajo y en su aporte a la gestión institucional. En la presente investigación se determinó que la correlación entre la dimensión motivación del liderazgo y las relaciones interpersonales es regular con 45%, seguido del deficiente con 43%, del eficiente con 6%, muy deficiente con 5% y muy eficiente con 1%, resultado que

es corroborado por el estudio de Avenecer (2015) "*Liderazgo y motivación*". Guatemala, donde comprobó que la influencia de liderazgo de los supervisores en los vendedores es positiva, porque los supervisores realizan sus funciones de forma efectiva y con un alto grado de excelencia. Esta influencia se da porque los líderes motivan en los vendedores un desempeño efectivo, que lo demuestran al realizar un trabajo con gusto, sin que se les exija ni se les llame la atención constantemente. La motivación se observa en la organización de los trabajadores, en la que se ha formado equipos de trabajo, donde hay un clima familiar, la participación y los reconocimientos que se les ha otorgado han sido buenas estrategias para aumentar su desempeño laboral que va en beneficio de la productividad de la entidad. Asimismo, Vásquez (2017) con su tesis "*Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la institución educativa N° 80382 Carlos Alberto Olivares. Chepén – 2017*", Chepén-La Libertad corrobora los resultados de la presente investigación al obtener una correlación alta positiva y significativa ( $r=0,810$ ) entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes, similar a la relación de la dimensión motivación del liderazgo con las relaciones interpersonales, que es positiva baja, como está demostrado por el valor obtenido en la prueba de Tau-b de Kendall que es 0,292 con una significancia de 0,001, igual que en el Rho de Spearman, el valor es de 0,316 con una significancia de 0,001, ambas significancias tienen el p-valor < que 0.05, por lo que la hipótesis nula se rechaza. Para conseguir que los trabajadores estén motivados se tiene que tener en cuenta la Teoría de la influencia, que se basa en el liderazgo carismático, que según Daft (2006), el carisma del líder estimula e impulsa a los seguidores para que realicen actividades que no son sus obligaciones para lograr resultados positivos. Por lo tanto, creemos que un líder con carisma es capaz de influenciar, inspirar y motivar a sus seguidores para que realicen más de lo que normalmente hace; porque la motivación es el valor esencial para la convivencia de las personas, crea un ambiente favorable para las relaciones personales, la productividad y tranquilidad.

Silviera (2014) señala que en la relación interpersonal se produce interacciones entre dos o más personas, donde se practica una buena comunicación, libre

expresión de sentimientos y opiniones; es una fuente de aprendizaje, de enriquecimiento personal, trato humano, entre otras cosas más, por lo tanto, la relación interpersonal de un líder es otra característica importante que le permite crear buenas relaciones interpersonales en el grupo de personas que tiene en la organización, esto está comprobado en la investigación que realizaron Yañez et al. (2010) sobre *“El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general”*, Concepción, Chile, Arribando a la conclusión que la relevancia de la satisfacción de las relaciones interpersonales con las jefaturas, por una parte es alta con los jefes y baja con los pares, se presenta un 42% de probabilidad de que los trabajadores manifiesten SLG; y por otro lado, se presenta la situación inversa, alta satisfacción con pares y baja con jefaturas, entonces se presenta una baja probabilidad de manifestar SLG (17%). Con respecto a la correlación de la dimensión relación interpersonal del liderazgo y las relaciones personales en la Municipalidad distrital de Parcoy es regular con 41%, seguido del deficiente con 40%, del eficiente con 14%, muy deficiente con 4% y muy eficiente con 1%. Resultados que son comparados con el estudio de Mori (2017) sobre la *“Influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de las madres socias de los comités del vaso de leche en la Municipalidad distrital de Guadalupe, provincia de Pacasmayo: 2015”*. La Libertad, donde las relaciones interpersonales son deficientes a causa de que hay falta de respeto en la convivencia y socialización entre las socias de los comités, observándose tensión entre ellas, y el clima laboral no es armónico por lo que desmotiva a las beneficiarias. En los comités no hay liderazgo, las funciones y actividades lo realizan en forma ambigua. Las deficientes relaciones interpersonales genera que las condiciones de trabajo sean inapropiadas, no hay una buena organización lo que origina el desequilibrio en los comités. Esto es corroborado con los valores obtenidos de la prueba de Tau-b de Kendall que tiene un valor de 0,155 con una significancia de 0,086 y el valor de la Rho de Spearman es 0,174 con una significancia de 0,084, ambas significancias tienen p-valor > 0.05, lo que se traduce que la correlación es positiva baja, pero no tiene significancia, por lo que se acepta la hipótesis nula. Para mejorar esta relación los líderes tienen que tener la capacidad de comprender al otro, mediante la

interacción en cuanto a sentimientos, valores, conocimientos, experiencias, que lógicamente son diferentes. Es más, tener siempre presente la Teoría del comportamiento referente al líder democrático, que según Daft (2006) es el que delega funciones y autoridad entre su personal, promueve la participación, acepta las ideas de sus colaboradores y es respetado por sus subordinados por lo que puede ejercer influencia en ellos.

Con respecto al clima institucional que tiene que manejar un buen líder es importante que tenga que crear una visión sistemática de la organización, promover la interdependencia entre las áreas y trabajar en forma efectiva en ella, visualizando más los procesos generales de la organización que las tareas, planificando interdisciplinariamente y direccionar a todos hacia un objetivo en común. Para conseguir crear un clima institucional adecuado las relaciones interpersonales tienen que ser eficiente porque produce satisfacción, autenticidad, empatía, efectividad y compañerismo dentro de la organización. En la presente investigación se ha determinado que la correlación entre la dimensión clima institucional y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es regular con 52%, seguido del deficiente con un 32%, del eficiente con un 13%, muy deficiente con 2% y muy eficiente con 1%. Resultado que es comparado con el estudio de Arce y Malvas (2014) sobre *“El clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I.E. Manuel González Prada de Huari-2014”*. Perú, en la que existe una correlación significativa alta entre las variables clima organizacional y relaciones interpersonales en el personal directivo, jerárquico, docente y administrativo. La variable clima organizacional como la variable relaciones interpersonales están entre los niveles bueno, regular y bajo. El clima organizacional de la institución educativa es adecuado para el personal y las relaciones interpersonales también parecen las adecuadas, con tendencia a mejorar. El grado de significancia de la correlación entre la dimensión clima institucional del liderazgo y las relaciones interpersonales es positivo muy bajo según la prueba de Tau-b de Kendall que tiene un valor de 0,107 con una significancia de 0,251, asimismo el Rho de Spearman que tiene un valor de 0,126 con una significancia de 0,226, ambas significancias tienen un p-valor > 0.05, por lo que

se acepta la hipótesis nula. Estos resultados se pueden mejorar si los líderes de la Municipalidad distrital de Parcoy consideran en su gestión la Teoría de las relaciones en especial cuando se trata del liderazgo transformacional, que desde nuestro punto de vista es el ideal porque estimula e inspira a los trabajadores para que consigan las metas y los objetivos logrando que estos mismos desarrollen la habilidad de dirección. El liderazgo transformacional de acuerdo a Bass y Riggio (2006); Lupano y Castro (2008) se basa en cuatro componentes: a) Influencia, cuando los líderes son carismáticos, por lo que son respetados, admirados e imitados por parte de los trabajadores, b) Inspiración, cuando el trabajo en equipo es primordial, existe entusiasmo y optimismo que implica a los trabajadores en la visión, c) Estimulación intelectual, cuando se estimula a los trabajadores a ser innovadores y creativos; sin ser criticados por sus errores individuales o por ideas diferentes a las del líder, d) Consideración individualizada, cuando el líder actúa como un mentor, monitorea las tareas para evaluar si los trabajadores necesitan más apoyo para alcanzar las metas. Estos componentes llevarían a crear un buen clima institucional.

De acuerdo a Chávez (2006), dentro de liderazgo, el líder tiene que aprovechar su energía y potencialidades para poder conducir las actividades del equipo de trabajo con el fin de cumplir con los objetivos en común, asignando tareas con los criterios correctos en su distribución para que los integrantes del equipo de trabajo sientan más confianza y disposición para trabajar e incluso participan con iniciativas a favor de la organización. Por lo tanto, los que asumen el liderazgo en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018 tienen que poner en práctica el estilo liberal, porque se caracteriza en saber delegar funciones a los integrantes de los equipos de trabajo para que tomen decisiones y asuman responsabilidades automotivados. Además, los líderes tienen que conocer que el trabajo en equipo es la acción de un conjunto ilimitado de personas con talentos y habilidades relacionadas entre sí que trabajan para lograr objetivos comunes, con un alto grado de compromiso, con metas de desempeño y responsabilidad. En la presente investigación se ha determinado que la correlación entre la dimensión trabajo en equipo del liderazgo y las relaciones interpersonales es regular con 48%, seguido del deficiente con 36), del eficiente

con 13), muy deficiente con 2% y muy eficiente 2%. Resultados que es corroborado por Esparza (2016) al desarrollar su investigación *“El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Rocío S.A. Año 2016 – Trujillo”*, donde concluye que el estilo de liderazgo de los jefes tiene una relación escasa con el desempeño laboral del personal del área de contabilidad de la empresa El Rocío S.A. (coeficiente de determinación  $R^2 = 0.1751$ ), esto depende del estilo de liderazgo en el área de contabilidad. El estudio de Esparza (2016) permite demostrar como la capacidad de formar equipos de trabajo que tiene el líder es importante, más que todo cuando logra que los trabajadores se motiven y tengan mayor productividad, participación e interdependencia de los trabajadores, lo que conlleva a una buena interrelación personal. Con los resultados de la prueba de Tau-b de Kendall que tiene el valor de 0,155 con una significancia de 0,084 y el Rho de Spearman 0,175 con una significancia de 0,082, ambas significancias con p-valor > 0.05 lo que indica que la correlación entre la dimensión equipo de trabajo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva muy baja, pero se acepta la hipótesis nula por una mínima diferencia. Estos resultados lo comparamos con los que obtuvo Paredes (2015) en su tesis *“El liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad provincial de Otuzco, 2015”*. Perú, demostrando que los gerentes asumen el estilo de liderazgo autoritario y de cumplimiento. Además, los trabajadores presentan mayor insatisfacción frente al trabajo intelectual que no es estimulante, no hay recompensas equitativas y los colegas no son colaboradores. Para mejorar esta situación es necesario tener en cuenta a Álvarez (2016) cuando se refiere a que los trabajos en equipo se deben realizar con la gestión de emociones en el trabajo, la creatividad, la negociación y formación de espacios de trabajo con calidad de vida. Hoy en día se está trabajando con horarios flexibles donde el trabajo se convierte en algo divertido, armónico, con espacios creativos, con responsabilidad y eficiencia. Además, se debe buscar personal apasionado por su trabajo para lo cual se tiene que identificar las habilidades y gestionar el talento de cada uno de los trabajadores. Tener personas en el equipo que le encante lo que lo que hace. Estas habilidades se pueden adquirir, trabajando

en el auto conocimiento, desarrollando destrezas de percepción que permitan la relación con el mundo actual de una forma distinta.

El modelo de persona que un líder debe representar en sus seguidores tiene que estar fundamentado en la doctrina del liderazgo tridimensional de Terrazas (2015, pág. 13) referente a la premisa espiritual en la que al hombre se le visualiza con una visión tricotomita: cuerpo, alma y espíritu. Hasta ahora, se ha considerado al liderazgo dentro de una propuesta material; es decir intelectual, volitiva y de inteligencia emocional; el ser humano ha ignorado lo espiritual, de tal forma que el liderazgo se manifieste desde lo más profundo del corazón del líder, despojándolo de intereses mundanos que lo llevan a un supuesto “éxito” personal y social, pero hacia un fracaso interno. El hombre no ha logrado derrotar los grandes temas de la humanidad sobre la corrupción, la pobreza y la manipulación del poder y del dinero. El hombre todavía no entiende, que la gran parte del problema de la humanidad es espiritual, por tanto, la solución también debe ser espiritual. También es importante que las personas que se consideran líderes tienen que tener mucho en cuenta los principios del liderazgo de Maxwell (2015), entre ellos lo que concierne a la persona más difícil de liderar es siempre uno mismo, si no mantienes una buena relación, marcada por el respeto y la cordialidad, con las personas que trabajan para ti, pronto comenzarán a abandonarte, ayuda a los demás a que se superen y a sean mejores, procurando ponerlos en contacto con oportunidades de crecimiento personal, Usa bien tu influencia. Genera cambios positivos en tu entorno, en tu comunidad, en tu país. En la presente investigación se ha determinado que la correlación entre la dimensión modelo de persona del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018 es regular con 48%, seguido del deficiente con un 32%, del eficiente con un 17%, muy deficiente con 2% y muy eficiente con 1%. Lo que es comprobado con la prueba de Tau-b de Kendall que tiene un valor de 0,125 con una significancia de 0,158, de igual manera con el Rho de Spearman que tiene el valor de 0,140 con una significancia de 0,165, ambas significancias con p-valor > 0.05, por lo que se acepta la hipótesis nula, pero la correlación es positiva muy baja. Estos resultados son corroborados por Agreda y Pulido

(2016) quienes en su investigación *“El liderazgo de los directivos y las relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa Starbucks S.A ubicada en el Real Plaza de la ciudad de Trujillo en el 2014”*, demostraron que hay una relación significativa entre el liderazgo de los directivos y las relaciones interpersonales de los colaboradores ( $\text{Chi-cuadrado}=7,20$ ;  $p>0.01$ ), donde el liderazgo autocrático es el que predomina porque tiende a centralizar la autoridad, las decisiones son unilaterales y la participación de los colaboradores es limitada; motivo por el cual las relaciones interpersonales no son buenas, no hay confianza entre ellos, es formal de tipo lineal, son definidas por los directivos, quienes ejercen su autoridad; esto se debe a que los directivos no son innovadores, no establecen metas y objetivos, no tienen inteligencia emocional y capacidad de comunicarse.

La socialización en una organización tiene que ver con el éxito social que se fundamenta en las buenas relaciones y la cortesía. En este caso la cortesía es muy importante porque nos permite ganar amigos, prevenir y anticipar el trato con personas conflictivas y complicadas. Para que exista socialización en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018, los líderes deben contar con destrezas sociales, como lo menciona Silveira (2014), éstas son: la auto imagen positiva y de confianza, la asertividad preactiva, la iniciación al contacto, el comienzo de comunicación, el reconocimiento de evasión del peligro, los límites saludables, la comunidad y el apoyo. En la presente investigación se ha demostrado que en la correlación del liderazgo con la dimensión socialización de las relaciones interpersonales predomina el nivel deficiente con 50%, seguido del regular con 39%, del eficiente con un 5%, muy deficiente con 5% y muy eficiente con 1%. Estos resultados son corroborados con la contratación de hipótesis, donde la prueba de Tau-b de Kendall tiene el valor de -0,026 con una consistencia de 0,766, de igual manera en la Rho de Spearman, que también tiene el valor de -0,026 con una consistencia de 0,794, ambas consistencias tienen p-valor  $> 0.05$ , lo que indica que el liderazgo y la dimensión socialización de las relaciones interpersonales están en un nivel muy bajo y negativo; resultados que son comparados con el estudio de Hernández (2013) sobre *“El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva*

*etológica*”. Colombia, donde el líder como socializador no debe olvidar que no hay que perder lo humano que nos caracteriza, en cuanto al buen trato y la cortesía dentro de un ambiente laboral y profesional de constante innovación, además fomentar managers y no líderes individuales; un manager es la persona que resuelve problemas, de manera que todos estén colaborando en dicha organización. También es necesario que los líderes tengan presente la teoría de la psicología de las organizaciones, según Castellero (s.f.) considera a la parte humana como la más importante de una organización. La conducta del trabajador está relacionada al grupo social, su bienestar con el entorno y las normas sociales del equipo de trabajo, como también al tipo de tarea que se realiza y con el salario que percibe el trabajador. Esta teoría establece la importancia del medio social en que se desarrolla el trabajador y el impacto psicológico de dicho medio a la hora de explicar el comportamiento, el rendimiento y la productividad laboral, así mismo en la red de relaciones sociales y de amistad que hay dentro de la organización.

Con respecto a la empatía, se refiere al reconocimiento y comprensión de los sentimientos y actitudes de las personas de nuestro entorno, así como las circunstancias que los afectan en un momento determinado, si el líder no practica la empatía en la organización, es posible que las relaciones interpersonales no sean las adecuadas, es un aspecto del enfoque humanístico, que de acuerdo a Gallaga (2009), es psicológico y sociológico, porque hay preocupación por el estudio de la personalidad del trabajador y del jefe, el estudio de la motivación y de los incentivos de trabajo, del liderazgo, de las comunicaciones, de las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización. En la presente investigación se ha determinado que la correlación entre el liderazgo y la dimensión empatía de las relaciones interpersonales de la Municipalidad distrital de Parcoy es regular con 47%, seguido del deficiente con un 45%, del eficiente con un 6%, muy deficiente con 1% y muy eficiente con 1%. Asimismo, en la contratación de la hipótesis en la prueba de Tau-b de Kendall el valor es 0,211 con una consistencia de 0,021 y la Rho de Spearman tiene el valor 0,244 con una consistencia de 0,015, ambas consistencias tienen p-valor < 0.05, lo que indica que la correlación antes mencionada es

significativa positiva baja, por lo que se rechaza la hipótesis nula. Para comparar estos resultados se ha considerado el estudio de Mendieta (2015) sobre *“El mejoramiento de las relaciones interpersonales como estrategia para mejorar el clima escolar y el desempeño docente”*, México, porque tiene relación con la presente investigación en cuanto a las habilidades sociales que permiten elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas entre estudiantes y docentes y sus respectivos pares y que por consiguiente generen un adecuado clima laboral con base en la empatía que impulse y posibilite un mejor desempeño de los docentes. Por lo tanto la empatía constituye un papel crítico dentro de una organización, aunque la calidad de las relaciones interpersonales en sí no alcance para incrementar la productividad, sí pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal; como lo confirma Daft (2006) que según la teoría de la contingencia, el modelo situacional de Hersey y Blanchard, se centra en las características de los subordinados para determinar la eficacia de la conducta del líder según la empatía que demuestre.

Para lograr los objetivos de una organización es necesario que el personal, sea líder o trabajador, siempre tenga presente la proactividad, hoy en día es una exigencia anticiparse, renovar, prever, imaginar, inventar. No se trata de dar respuestas conocidas, sino de generar inquietudes para las que no tenemos respuestas previstas. Dentro de las destrezas de límites, ubicamos a la proactividad donde encontramos el reconocimiento y valores comunes, respeto y aceptación, autenticidad, validación y apoyo, afecto físico y emocional, desarrollo del carácter, sentido de identidad, límites saludables, que de una u otra manera benefician las relaciones interpersonales dentro de una organización. En la presente investigación se ha demostrado que la correlación entre el liderazgo y la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales es deficiente con 51%, seguido del regular con 39%, del eficiente con un 8%, muy deficiente con 1%, y muy eficiente con 1%. Lo que es corroborado con los resultados de la contratación de la hipótesis, donde la prueba de Tau-b de Kendall tiene el valor de 0,211 con una significancia de 0,021, de igual manera la Rho de Spearman que tiene el valor de 0,244 con una significancia de 0,015, ambas significancias tienen un p-valor < 0.05, lo que indica que la correlación

es baja positivo significativo por lo que se rechaza la hipótesis nula. Resultado que se compara con el estudio de Quispe (2016) sobre el *“Análisis del liderazgo en las gerencias de la Municipalidad Provincial de Espinar, en la prestación de servicios públicos en los periodos julio 2015 a julio 2016”*. Arequipa. Donde demuestra que, en la Municipalidad Provincial de Espinar, entre los funcionarios existe un liderazgo autocrático, lo que genera desorganización, hay descontento del personal, trabajadores desmotivados, no hay líderes que promuevan la participación activa de los servidores en el planeamiento de las actividades, lo que conlleva a una mala atención de los servicios, lo que significa que ninguno de sus líderes o trabajadores es proactivo. Por lo que los líderes de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018, tienen que tener presente la teoría de la humanización de las relaciones humanas, que al entender de Montoya (2006, pág. 65) la humanidad está relacionada con todo lo que proviene del hombre, sea bueno o malo. Con la proactividad se puede crear o destruir, lo que genera los actos humanos e inhumanos. Lo que se tiene que hacer es controlar el grado en que se da la inhumanidad. Por su parte McGregor en su teoría Y considera que los trabajadores encuentran en sus tareas una fuente de satisfacción y que se esforzarán para lograr mejores resultados para la organización gracias a la proactividad; asimismo Cárdenas y Ponce (2004) señalan que tiene que haber confianza para que haya proactividad en las personas, por cuanto la confianza crea un clima favorable, en el que el conocimiento y la afirmación dejan paso a un sentimiento de correspondencia, permitiendo de esta manera interactuar con seguridad. La confianza se evalúa a partir de saber cuánto estamos dispuestos a dejar de nuestras cosas y valores en manos de otros.

El asertividad es la habilidad social que reúne las conductas y pensamientos que nos permite defender los derechos de cada uno. George Elton Mayo, se preocupó en estudiar los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. Comprobó que los trabajadores no cooperan en los proyectos cuando no son escuchados ni considerados por los jefes con asertividad por lo que era muy difícil lograr las metas. Mayo y sus colaboradores descubrieron que el aumento de la

productividad dependía de la moral de los empleados, la buena interrelación de los trabajadores y la eficacia de la administración que comprende el asertividad en el comportamiento humano, en especial en el grupo y de favorecerlos mediante habilidades interpersonales como la motivación, la asesoría, la dirección y la comunicación. Para medir el nivel de relaciones interpersonales contamos con el factor capacidad de trabajo en equipo, que para Avendaño, Medina y Pinedo (1996) es el conjunto de habilidades y capacidades que se requiere para integrarse a tareas comunes de manera asertiva. En la presente investigación se ha determinado que la correlación entre el liderazgo y la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales es regular con 47%, seguido del deficiente con 40%, del eficiente con un 10%, muy deficiente con 2% y muy eficiente con 1%. Lo que es corroborado en la contratación de la hipótesis donde la prueba Tau-b de Kendall tiene el valor de 0,058 con una asignación de 0,554, de igual manera la Rho de Spearman tiene el valor de 0,061 con una asignación de 0,547, ambas asignaciones tienen un p-valor > 0.05, lo que indica que la relación es positiva muy baja no significativa, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula. Para que exista asertividad entre el personal de la Municipalidad distrital de Parcoy, como lo afirma Cobeñas (2001) tiene que haber solidaridad laboral porque es la que humaniza un poco el ambiente que a veces se convierte en una selva. La asertividad nos hace confiar en la “humanidad” del ser humano, que cada vez cree menos en la colaboración y en la convivencia positiva. El trabajo es parte de nuestro mayor tiempo en el día y nos enaltecería más si todos nos sacrificamos de vez en cuando por el colega necesitado que tenemos al lado.

## **V. CONCLUSIONES**

Después de haber realizado un análisis minucioso de los resultados obtenidos y hacer la respectiva discusión, comparando con teorías y otras investigaciones que son antecedentes a la presente investigación, arribamos a las siguientes conclusiones:

El nivel que predomina en la variable independiente liderazgo en la Municipalidad distrital de Parcoy, año 2018 es el nivel regular con 45%, seguido del nivel eficiente con 30%, nivel deficiente con 20%, nivel muy eficiente con 4% y nivel muy deficiente con 1%. Si sumamos el 45% de regular más el 20% de deficiente, tendríamos el 65% de los funcionarios no están practicando el liderazgo como se espera, lo que significa que hay problemas para lograr las metas propuestas por la entidad edil.

El nivel que predomina en la variable dependiente relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, año 2018 es el nivel regular con 61%, seguido del nivel deficiente con 25%, nivel eficiente con 10%, nivel muy eficiente con 3% y nivel muy deficiente con 1%. Si sumamos el 61% de regular más el 25% de deficiente, tendríamos que el 86% de los trabajadores no tienen buenas relaciones interpersonales como se espera, lo que significa que hay problemas para realizar los trabajos en forma correcta en la entidad edil.

En todas las dimensiones de la variable independiente liderazgo en la Municipalidad de Parcoy, 2018, predomina el nivel regular. La dimensión comunicación con 38%, la dimensión motivación con 45%, la dimensión relación interpersonal con 41%, la dimensión clima institucional con 52%, la dimensión trabajo en equipo con 48% y la dimensión modelo de persona con 48%, lo que es reflejo de la variable liderazgo que también está en el nivel regular.

En las dimensiones de la variable dependiente relaciones interpersonales en la Municipalidad de Parcoy, 2018, predominan en unos el nivel regular y en

otros el nivel deficiente. En la dimensión empatía el nivel regular con 47% y en la dimensión asertividad el nivel regular con 47%. En la dimensión socialización el nivel deficiente con 50% y en la dimensión proactividad el nivel deficiente con 51%, que también es el reflejo del nivel regular de la variable relaciones interpersonales.

De acuerdo a la tabla de contingencia, que en el liderazgo y las relaciones interpersonales el 22% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo sobre las relaciones interpersonales, a diferencia que el 21% de los funcionarios perciben un nivel eficiente en liderazgo y un nivel regular en relaciones interpersonales. La correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018 es positiva baja significativa como lo demuestra el valor de 0.253 obtenido con la prueba Tau-b de Kendall con una significancia de 0.004; asimismo el valor de 0,286 obtenido con la Rho de Spearman con una significancia de 0,004; ambas significancias tienen un p-valor  $< 0.05$ , determinando el rechazo de la hipótesis nula.

De acuerdo a la tabla de contingencia se precisa que el 27% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en la dimensión comunicación de liderazgo y en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19% de los funcionarios perciben un nivel deficiente en la dimensión comunicación del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. La correlación entre la dimensión comunicación de liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018 es positiva baja significativa como está demostrado con el valor 0.241 obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de 0.010, asimismo el valor 0,270 de la Rho de Spearman con una significancia de 0,007, ambas significancias tienen un p-valor  $< 0.05$ , determinando el rechazo de la hipótesis nula.

Según la tabla de contingencia se precisa que el 28% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en la dimensión motivación de

liderazgo y en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 27% de los funcionarios perciben un nivel deficiente en la dimensión motivación del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. La correlación entre la dimensión motivación de liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva baja significativa como está demostrado con el valor 0.292 obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de 0.001, asimismo el valor de 0,316 de la Rho de Spearman con una significancia de 0,001, ambas significancias tienen un p-valor  $< 0.05$ ), determinando el rechazo de la hipótesis nula.

Según la tabla de contingencia se precisa que el 27% de los funcionarios participantes perciben un nivel deficiente en la dimensión relación interpersonal de liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 24 % de los funcionarios perciben un nivel regular en la dimensión relación interpersonal del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. La correlación entre la dimensión relación interpersonal de liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva muy baja y no significativa como está demostrado con el valor 0.155 obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de 0.086, asimismo el valor 0,174 de la Rho de Spearman con una significancia de 0,084, ambas significancias tienen un p-valor  $> 0.05$  determinando la aceptación de la hipótesis nula.

De acuerdo a la tabla de contingencia se precisa que el 22% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en la dimensión clima institucional de liderazgo y en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19% de los funcionarios perciben un nivel eficiente en la dimensión clima institucional del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. La correlación entre la dimensión clima institucional de liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva muy baja y no significativa como está demostrado con el valor 0.107 obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de 0.251, asimismo el valor 0,126 de la Rho de Spearman con una significancia de 0,226, ambas

significancias tienen un p-valor  $> 0.05$ , determinando la aceptación de la hipótesis nula.

De acuerdo a la tabla de contingencia se precisa que el 27% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en la dimensión trabajo en equipo de liderazgo y en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 16% de los funcionarios perciben un nivel deficiente y también el nivel eficiente en la dimensión trabajo en equipo del liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales. La correlación entre la dimensión trabajo en equipo de liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva muy baja y no significativa como está demostrado con el valor 0.155 obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de 0.084, asimismo el valor 0,175 de la Rho de Spearman con una significancia de 0,082, ambas significancias tienen un p-valor  $> 0.05$ ) determinando la aceptación de la hipótesis nula.

Según la tabla de contingencia se precisa que el 26% de los funcionarios participantes perciben un nivel eficiente en la dimensión modelo de persona de liderazgo y un nivel regular en las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19% de los funcionarios perciben un nivel regular en la dimensión modelo de persona del liderazgo y en las relaciones interpersonales. La correlación entre la dimensión modelo de persona del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva muy baja y no significativa como está demostrado con el valor 0.125 obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de 0.158, de igual manera el valor 0,140 de la Rho de Spearman con una significancia de 0,165, ambas significancias tienen un p-valor  $> 0.05$ , determinando la aceptación de la hipótesis nula.

Según la tabla de contingencia se precisa que el 16% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo y en la dimensión socialización las relaciones interpersonales, a diferencia que el 15 % de los funcionarios perciben un nivel regular en liderazgo y un nivel eficiente en la

dimensión socialización de las relaciones interpersonales. La correlación entre el liderazgo y la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es negativa muy baja y no significativa como está demostrado con el valor  $-0.026$  obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de  $0.766$ , asimismo el valor de  $-0,026$  de la Rho de Spearman con una significancia de  $0,794$ , ambas significancias tienen un p-valor  $> 0.05$ , determinando la aceptación de la hipótesis nula.

De acuerdo a la tabla de contingencia se precisa que el 19% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo y en la dimensión empatía de las relaciones interpersonales, a diferencia que el 14% de los funcionarios perciben un nivel regular en liderazgo y un nivel eficiente en la dimensión empatía de las relaciones interpersonales. La correlación entre el liderazgo y la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva baja y significativa como está demostrado con el valor  $0.211$  obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de  $0.021$ , de igual manera el valor de  $0,244$  de la Rho de Spearman con una significancia de  $0,015$ , ambas significancias tienen un p-valor  $< 0.05$ , determinando que se rechaza la hipótesis nula.

De acuerdo a la tabla de contingencia se precisa que el 21% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo y en la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19% de los funcionarios perciben un nivel regular en liderazgo y un nivel eficiente en la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales. La correlación entre el liderazgo y la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva baja y significativa como está demostrado con el valor  $0.211$  obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de  $0.021$ , asimismo el valor  $0,244$  de la Rho de Spearman con una significancia de  $0,015$ , ambas significancias tienen un p-valor  $< 0.05$ , determinando que se rechaza la hipótesis nula.

Según la tabla de contingencia se precisa que el 17% de los funcionarios participantes perciben un nivel regular en liderazgo y en la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales, a diferencia que el 19% de los funcionarios perciben un nivel regular en liderazgo y un nivel eficiente en la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales. La correlación entre el liderazgo y la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy es positiva muy baja y no significativa como está demostrado con el valor 0.058 obtenido con la prueba de Tau-b de Kendall con una significancia de 0.554, asimismo el valor 0,061 de la Rho de Spearman con una significancia de 0,547, ambas significancias tienen un p-valor > 0.05, determinando la aceptación de la hipótesis nula.

## VI. RECOMENDACIONES

En vista de los resultados y las conclusiones de la presente investigación se propone las siguientes recomendaciones:

- A los funcionarios responsables de las áreas administrativas de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018, que se capaciten y pongan en práctica todo lo referente a liderazgo, como se ha podido evidenciar en la presente investigación es de suma importancia porque va a depender que las relaciones interpersonales entre todos los trabajadores de la municipalidad sean excelentes, de tal manera que el trabajo que realicen sea satisfactorio para toda la población del distrito de Parcoy.
- Al alcalde distrital de Parcoy, como único responsable de la administración de la Municipalidad debe adquirir conocimiento sobre lo que es liderazgo y como llevarlo a la práctica para que todos los funcionarios y trabajadores se sientan líderes en cada trabajo que les corresponda y de esta manera lograr el desarrollo del distrito de Parcoy, porque entre ellos practican buenas relaciones interpersonales.
- Al alcalde provincial de Pataz que se preocupe de incentivar entre todos sus alcaldes distritales que dentro de sus funciones tienen que tener como bandera el liderazgo como algo primordial para que exista buenas relaciones interpersonales entre todos los trabajadores de cada municipalidad de la provincia y de esta manera se logre el desarrollo de la provincia en todos sus aspectos: político, económico, cultural y educativo.
- A las autoridades del Gobierno Regional La Libertad como representante del gobierno nacional en nuestra Región que organicen talleres sobre liderazgo y relaciones interpersonales para que participen los funcionarios de todas las entidades públicas que tengan que ver con el desarrollo local, con la finalidad de lograr mejorar la productividad de las municipalidades de la región en todo lo que beneficie a la población.

## REFERENCIAS

- Agreda, M. y Pulido, J. (2014) *“El liderazgo de los directivos y las relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa Starbucks S.A ubicada en el Real Plaza de la ciudad de Trujillo en el 2014.* Tesis. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo.
- Álvarez, G. (2016) Los nuevos paradigmas del liderazgo. Programa de habilidades directivas (PHD). Revista ADEN Business Magazine. Fuente: RevistaPerspectiva-Guatemala  
<http://www.perspectiva.com.gt/empresa/los-nuevos-paradigmas-del-liderazgo/>
- Avenecer, Y. (2015) "Liderazgo y motivación". Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango. Guatemala
- Bass, B., y Riggio, R. (Ed.). (2006). Transformational Leadership. New York: Psychology Press
- Blas, E. (2017) "Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017". Tesis. Universidad César Vallejo, Chimbote. Perú.
- Castillero, O. (s.f.) La teoría de las relaciones humanas y su aplicación a las organizaciones. Blog. Psicología y Mente. Barcelona, España.
- CESA (s.f.) Liderazgo – Fundamentos <https://cesams.com/wp-content/.../Curso-Liderazgo-y-Fundamentación-CESA-MS.pdf>
- Chávez, M. (2006) "Adminístrate Hoy", Grupo Gasca-Sicco. Número 143, pp. 20. México
- Daft, R. (Ed.). (2006). La Experiencia del Liderazgo. México: CENGAGE Learning
- Duran, A. (2018) Fundamentos de Las Relaciones Humanas. Blog, SCRIBD.
- Esparza, A. (2016) El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa El Rocío S.A. Año 2016 – Trujillo, Tesis, Universidad César Vallejo, Trujillo.
- EUDE (2018) La importancia de las relaciones humanas en la gestión de empresas. Escuela Europea de Dirección y Empresa.
- Gallaga, R. (2009) Teoría de las relaciones humanas. Monografía.

- Giraldo, D. y Naranjo, J. (2014) Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias. Estudio monográfico. Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia.
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y Gestión*, 24, 157-194
- González, M. (2002). Cómo mejorar las relaciones humanas. Con enfoque al crecimiento personal y empresarial. México: Ediciones Fiscales ISEF, S.A.
- Guerrero, P., Hernández, L., Márquez, F. y Mercado, D. (2011) Doctrina de las relaciones humanas. In.SlideShare.  
<https://es.scribd.com/doc/74958909/Fundamentos-de-Las-Relaciones-Humanas>  
[https://es.slideshare.net/DaxZuko/doctrina-de-las-relaciones-humanas-10264426?next\\_slideshow=1](https://es.slideshare.net/DaxZuko/doctrina-de-las-relaciones-humanas-10264426?next_slideshow=1)  
<https://es.wikipedia.org/wiki/Conflicto/Comunicación/Liderazgo/Asertividad>  
<https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-de-relaciones-humanas>
- Lupano, M., y Castro, A. (2008). Estudios sobre el liderazgo - Teorías y Evaluación. *Psicodebate*, 6, 107-122.
- Martínez, I. (2017, pág. 1) La importancia del liderazgo en las organizaciones, 7 factores que lo avalan. *Liderazgo. Blog, Coaching, Estrategias*.
- Maxwell, J. (2011). Liderazgo Carismático. *Executive Excellence*, 86, 22-23.
- Maxwell, J. (2015), *The Leadership Handbook: 26 Critical Lessons Every Leader Needs*, Nelson Publisher, Nueva York.
- Mendieta, A. (2015) “El mejoramiento de las relaciones interpersonales como estrategia para mejorar el clima escolar y el desempeño docente”, Universidad Pedagógica Nacional. México.
- Montes, F. (2016) Relaciones interpersonales en el trabajo. MDC Global Consultoría y Capacitación. *Revista digital Visión Industrial*. México. Montoya, A. (2006, pág. 65) Humanización de las relaciones interpersonales en las organizaciones *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XIV, núm. 2, diciembre, 2006, pp. 53-67 Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia

Mori, L. (2017) Influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de las madres socias de los comités del vaso de leche en la Municipalidad distrital de Guadalupe, provincia de Pacasmayo: 2015. Universidad Nacional de Trujillo, Págs. 118. Pacasmayo, La Libertad.

Noriega, M. (2008, pág. 2) La importancia del liderazgo en las organizaciones. Ensayo. Revista Temas de Ciencia y Tecnología. Vol. 12 N° 36, Págs. 5. Universidad Tecnológica de la Mixteca.

Rossi Valverde, R. M., & Rossi Ortiz, R. G. (2020). Liderazgo directivo, modelo de medida del constructo para aplicación en Educación Básica regular. Revista Andina De Educación, 4(1), 11-22. <https://doi.org/10.32719/26312816.2021.4.1.2>

Salazar, M. (2006). El Liderazgo Transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprender. UNIrevista, 1(3), 1-12.

Savage, C. (s.f.) Gandhi y su liderazgo humanitario, UNIFE.

Soto, R. (2017) El liderazgo y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital San Pedro de Chaná – Huari, en el año 2017. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.

Terrazas, R. (2015, pág. 13). “Liderazgo Tridimensional”. Perspectivas, Año 18 – N° 35 – mayo 2015. pp. 7-28. Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, Unidad Académica Regional Cochabamba. Clasificación JEL: L8 - L84.

Vásquez, J. (2017) “Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la institución educativa N° 80382 Carlos Alberto Olivares. Chepén – 2017”, Universidad César Vallejo, Chepén, La Libertad.

Wikipedia, (2018) Conceptos de conflicto/ comunicación/ liderazgo y asertividad. Wikipedia, la enciclopedia libre.

[www.eude.es/blog/2018/07/18/relaciones-humanas-empresas/](http://www.eude.es/blog/2018/07/18/relaciones-humanas-empresas/)

Yañez, R., Arenas, M. y Ripoll, M. (2010) “El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general”. Tesis. Universidad de Concepción, Concepción, Chile.

# ANEXOS

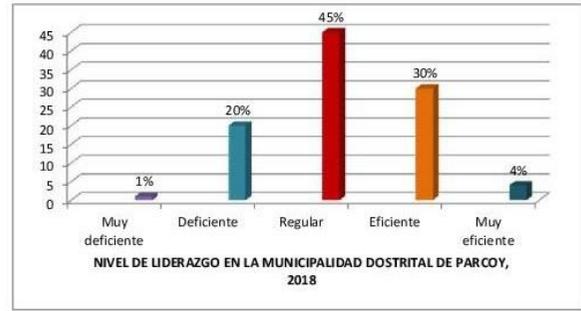
# ANEXO 1: Matriz de puntuaciones de la variable Liderazgo

RESULTADOS DE LIDERAZGO																																															
f	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN					MOTIVACIÓN					RELACIÓN INTERPERSONAL					CLIMA INSTITUCIONAL					TRABAJO EN EQUIPO					MODELO DE PERSONA					Sub	TOTAL															
	1	2	3	4	5	Sub	6	7	8	9	10	11	Sub	12	13	14	15	16	17	Sub	18	19	20	21	22	23	24	25	Sub	26	27	28	29	30	31	32	Sub	33	34	35	36	37	38	39	40	Sub	TOTAL
1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	8	42	
2	2	3	2	4	2	13	2	3	2	2	4	2	15	3	2	4	2	2	15	4	2	2	3	2	2	2	2	20	4	2	2	2	2	2	2	16	2	2	2	2	3	2	2	2	17	96	
3	2	1	2	2	2	9	2	2	1	2	2	2	11	2	2	1	2	1	10	2	1	2	2	1	2	2	1	13	2	1	2	2	2	1	12	2	2	2	2	1	2	2	2	15	70		
4	2	3	3	4	4	16	2	1	4	3	1	3	14	2	1	1	3	1	4	12	1	3	2	1	4	3	2	20	1	3	4	1	1	3	2	15	1	1	4	3	3	1	3	4	20	97	
5	1	1	3	2	2	9	3	3	4	2	3	4	19	2	3	4	2	2	14	3	3	4	2	3	2	4	1	22	2	3	2	3	4	2	3	19	2	2	3	3	4	3	4	3	24	107	
6	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	12	2	1	2	3	1	3	2	2	16	1	2	3	2	2	4	2	16	2	2	2	3	2	1	2	2	16	82	
7	1	2	1	3	1	8	1	2	1	1	1	3	9	1	1	3	1	2	1	9	1	1	2	2	1	3	1	12	1	3	1	1	2	1	10	1	3	1	3	1	1	1	1	12	60		
8	2	3	2	3	2	12	2	3	2	2	4	2	15	2	4	2	1	2	13	2	3	2	3	2	1	2	2	17	2	4	2	2	3	2	3	18	3	3	3	3	2	2	2	21	96		
9	2	2	2	2	2	10	2	2	1	2	1	2	10	2	1	2	1	2	10	2	2	1	2	2	2	1	2	14	2	2	2	2	1	2	2	13	2	2	2	1	2	2	2	2	15	72	
10	2	4	2	1	2	11	2	4	2	3	2	2	15	2	1	2	1	2	11	2	3	2	1	2	4	2	2	18	1	2	3	2	3	2	16	2	3	2	2	1	2	4	3	19	90		
11	2	3	1	4	1	11	4	1	3	1	2	1	12	1	2	2	2	1	1	9	3	1	1	1	2	1	1	11	1	2	2	1	1	1	1	9	1	2	1	1	2	1	3	1	12	64	
12	1	2	3	3	2	11	2	1	2	4	2	2	13	2	1	2	3	2	12	3	2	2	1	2	2	4	2	18	2	1	2	2	1	2	2	12	4	2	1	2	2	3	2	4	20	86	
13	3	2	4	3	2	14	2	4	1	2	4	2	15	2	3	2	4	3	2	16	2	4	2	4	2	2	3	20	2	2	3	2	2	2	2	15	2	2	2	2	2	2	2	2	16	96	
14	1	3	1	1	1	7	1	1	3	2	1	1	9	1	2	1	2	1	8	1	2	1	1	2	1	1	10	1	1	1	3	1	1	1	9	1	1	1	2	1	1	1	1	9	52		
15	3	3	4	2	2	14	2	3	4	1	2	4	16	4	4	2	3	3	19	3	4	3	3	2	2	3	4	24	4	4	4	2	3	4	22	2	3	4	3	4	3	4	3	4	2	25	120
16	2	2	3	2	2	11	2	2	3	2	2	3	14	1	2	3	2	3	12	1	2	2	3	2	2	3	4	18	1	2	3	2	2	4	4	18	1	2	3	2	2	4	2	2	18	90	
17	2	2	1	2	2	9	3	2	2	2	1	2	12	2	1	2	2	1	10	2	2	1	2	2	1	2	2	14	2	2	1	2	2	1	2	12	2	2	2	2	2	2	2	1	15	72	
18	3	1	2	1	2	9	2	3	2	3	2	1	13	2	1	2	3	2	12	2	1	2	1	2	3	2	3	16	2	2	2	2	1	3	2	14	2	2	1	2	2	3	2	2	16	80	
19	2	2	1	2	3	10	2	2	4	3	4	3	18	3	3	2	4	2	16	2	3	4	1	2	3	1	4	20	2	2	2	4	3	4	2	19	3	3	3	4	4	4	4	4	27	110	
20	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	2	7	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	2	1	1	8	1	1	1	3	1	1	1	1	8	48		
21	1	2	3	3	2	11	2	1	2	2	4	2	13	4	2	1	2	1	12	4	2	3	2	1	2	2	17	2	4	1	3	2	2	2	15	1	2	4	2	2	2	2	2	2	18	86	
22	2	3	1	1	3	10	3	3	2	1	1	2	12	2	2	4	2	1	1	12	3	2	1	2	3	2	1	16	2	2	2	2	2	1	2	13	2	2	2	2	2	1	3	2	15	78	
23	3	1	2	4	4	17	4	4	2	3	1	16	2	3	4	2	3	1	15	3	3	4	4	3	4	4	29	3	4	2	4	4	3	4	24	4	3	4	3	2	4	4	3	27	128		
24	0	1	2	2	2	7	2	3	2	3	2	0	12	2	4	3	4	4	21	3	2	3	4	3	4	4	25	1	2	4	3	4	3	2	21	2	2	2	3	2	3	4	4	22	108		
25	2	3	1	4	2	12	1	2	3	2	4	2	14	1	1	2	3	3	14	1	2	1	2	3	3	2	4	18	2	1	4	3	2	3	2	17	2	3	2	3	2	3	2	4	21	96	
26	1	2	3	2	3	11	2	1	1	2	2	4	12	3	2	3	2	3	15	3	1	2	2	4	2	2	17	2	1	1	2	4	2	3	15	1	4	4	2	3	2	2	2	20	90		
27	1	2	2	3	2	10	1	1	2	3	3	2	12	1	1	2	2	4	12	1	2	3	2	3	2	4	2	19	1	2	3	2	2	4	2	16	1	1	2	2	4	4	2	3	19	88	
28	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	0	1	5	1	1	0	1	0	1	0	1	5	1	1	0	1	1	0	5	0	1	1	0	1	1	1	1	6	32		
29	0	1	0	2	1	4	1	0	0	4	3	4	12	4	2	3	3	4	4	20	4	3	1	2	3	4	4	24	2	3	2	3	4	3	1	18	1	3	2	3	2	2	3	19	97		
30	1	2	3	2	3	11	2	1	2	3	2	3	13	2	3	2	1	2	3	13	2	1	1	2	4	2	18	1	2	2	1	3	2	4	15	2	1	2	1	2	3	4	3	18	88		
31	2	1	1	3	4	11	1	2	3	3	2	3	14	2	1	3	4	2	14	1	1	2	2	3	3	2	4	18	2	3	2	3	2	4	2	18	3	2	2	1	2	3	1	3	17	92	
32	3	2	1	2	3	11	3	3	2	4	2	4	18	2	4	2	4	3	18	3	4	2	3	4	3	2	4	25	4	3	3	4	3	4	4	25	2	3	2	3	4	4	4	1	23	120	
33	1	2	3	1	1	8	3	2	1	1	1	1	9	1	1	1	3	2	1	9	1	1	2	1	2	1	11	1	2	1	2	3	1	2	1	12	1	3	1	3	1	3	1	2	15	64	
34	3	3	3	4	2	15	2	2	3	4	4	4	19	4	4	4	2	3	20	3	2	4	4	4	3	2	4	26	4	4	4	3	2	3	2	22	4	4	4	3	1	4	4	2	26	128	
35	1	2	4	4	2	13	2	1	3	3	4	4	14	4	4	2	1	2	14	4	3	2	1	2	1	2	17	1	2	3	4	2	4	2	18	3	2	3	2	4	2	1	3	20	96		
36	2	1	0	0	2	5	2	2	1	1	4	3	13	4	4	2	2	1	4	17	3	3	2	4	1	4	2	20	1	4	2	2	4	2	3	18	4	2	4	2	3	3	3	3	24	97	
37	2	1	1	1	3	8	1	1	1	2	1	3	9	2	1	1	1	1	3	9	2	2	1	3	1	1	12	1	2	3	1	1	2	1	11	2	3	1	1	1	3	1	1	13	62		
38	3	3	2	1	2	11	2	2	3	2	4	4	17	4	4	4	2	3	2	19	2	3	4	4	1	2	1	3	20	3	3	3	1	2	4	4	20	3	2	3	4	4	2	3	23	110	
39	1	1	2	2	3	9	3	2	2	3	2	4	16	4	4	4	3	2	3	20	3	3	3	3	4	4	3	27	3	3	2	4	2	3	4	21	4	4	4	3	2	3	3	27	120		
40	1	2	2	1	1	7	1	3	1	1	3	1	10	1	2	1	3	1	1	9	2	2	1	3	1	1	14	1	1	2	1	2	1	1	9	3	3	1	1	2	2	1	2	15	64		
41	2	1	2	3	2	10	2	1	1	2	3	3	12	2	3	2	3	2	14	1	2	1</																									

51	3	1	3	2	3	12	1	2	1	2	4	3	13	1	2	1	2	4	4	14	1	3	3	1	4	4	2	3	21	3	1	2	1	4	1	2	14	3	2	2	3	4	2	4	2	22	96
52	1	2	1	3	2	9	2	1	3	3	2	3	14	2	3	3	1	4	2	15	1	2	2	1	2	3	4	3	18	4	2	1	2	3	2	2	16	2	2	3	2	3	2	4	2	20	92
53	3	1	2	1	1	8	1	1	2	3	3	3	13	2	4	2	1	1	2	12	2	1	2	1	2	1	3	2	14	2	2	1	2	2	1	2	12	2	3	2	2	3	2	2	3	19	78
54	2	3	4	2	4	15	4	4	4	2	3	2	19	2	2	3	4	4	4	19	2	2	3	4	4	3	3	4	25	4	4	3	2	4	4	4	25	1	4	3	4	3	4	1	3	23	126
55	1	2	1	2	1	7	1	2	1	2	1	1	8	2	1	2	1	1	1	8	3	1	1	1	3	1	1	1	12	3	1	1	1	2	1	2	11	2	1	2	1	2	1	2	1	12	58
56	2	3	2	3	2	12	2	1	2	1	2	1	9	2	3	2	1	1	4	13	2	2	4	2	1	2	3	2	18	2	1	1	2	1	2	3	12	2	2	3	2	4	2	3	2	20	84
57	3	2	3	2	4	14	2	3	2	3	2	3	15	1	3	2	3	2	4	15	4	2	4	2	3	2	2	1	20	1	2	1	2	3	2	3	14	1	1	1	4	2	3	2	2	16	94
58	2	1	0	0	2	5	2	2	3	2	3	4	16	4	4	4	3	2	2	19	2	3	1	4	3	1	2	1	17	3	2	4	1	3	2	3	18	3	4	4	3	4	2	1	25	100	
59	3	3	4	4	4	18	4	4	3	2	3	2	18	4	4	1	2	3	4	18	4	2	4	3	3	2	1	4	23	4	1	2	3	3	3	4	20	1	4	1	3	3	4	4	3	23	120
60	2	1	1	2	1	7	2	1	2	1	1	1	8	3	1	2	1	1	1	9	3	2	1	3	1	1	1	1	13	1	1	1	1	2	3	1	10	1	3	1	2	1	3	1	1	13	60
61	2	2	3	3	1	11	3	3	3	4	2	3	18	2	2	3	3	2	4	16	2	3	4	4	4	2	2	2	23	2	2	3	4	2	3	2	18	2	3	2	4	4	3	2	2	22	108
62	3	3	3	3	2	14	4	2	4	4	3	3	20	2	2	4	4	3	3	18	2	3	4	3	3	2	2	4	23	4	1	3	2	3	2	2	17	2	4	3	4	3	3	1	3	23	115
63	1	2	2	1	2	8	1	1	2	3	3	2	12	1	1	1	1	1	1	6	2	3	4	1	2	1	1	1	15	1	1	3	3	3	2	1	14	1	1	2	2	3	3	4	4	20	75
64	0	1	3	4	0	8	1	2	0	4	3	3	13	0	0	2	2	3	4	11	3	3	4	1	2	1	3	2	19	2	4	0	0	1	3	2	12	3	3	2	3	4	3	1	2	21	84
65	1	3	1	2	1	8	1	1	1	1	3	2	9	1	3	1	3	1	1	10	2	1	1	3	3	1	1	1	13	1	2	3	1	1	2	1	11	3	2	1	1	1	1	3	1	13	64
66	2	2	1	0	0	5	2	2	1	3	3	4	15	2	1	2	3	4	4	16	2	0	2	3	3	3	2	2	17	2	3	4	3	2	2	4	20	4	4	3	3	3	2	4	4	27	100
67	1	1	2	2	1	7	1	1	2	4	4	3	15	1	3	3	4	2	2	15	2	2	1	1	3	3	4	1	17	1	1	2	3	4	4	3	18	2	2	1	2	3	4	2	0	16	88
68	0	1	1	1	3	6	3	2	3	1	1	1	11	2	1	3	2	3	2	13	2	2	3	4	2	4	4	3	24	3	3	2	4	2	2	4	20	2	3	2	4	3	3	2	4	23	97
69	1	1	1	1	2	6	1	1	2	1	1	1	7	1	2	1	1	1	1	7	1	2	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	2	1	1	2	9	1	1	1	1	1	1	1	1	10	48
70	2	3	3	4	1	13	1	3	3	3	2	4	16	2	2	2	3	4	1	14	2	3	4	1	1	1	3	3	18	2	2	1	3	3	1	1	13	1	3	3	2	2	4	4	3	22	96
71	3	3	2	1	4	13	4	4	3	2	1	3	17	3	2	3	2	4	4	18	4	4	4	3	2	3	4	4	28	4	4	2	3	3	4	23	4	4	3	4	3	4	3	4	29	128	
72	3	4	4	4	3	18	4	3	4	3	4	3	21	4	4	3	3	4	3	21	4	4	3	4	3	4	3	4	29	4	3	4	3	3	4	3	24	3	4	3	4	3	4	3	3	27	140
73	2	2	1	3	3	11	2	2	3	2	3	4	16	2	2	4	3	3	1	15	1	3	2	4	4	1	2	1	18	2	1	2	3	4	4	4	20	4	3	2	3	3	2	2	1	20	100
74	3	3	3	1	4	14	0	0	3	3	2	1	9	1	1	1	3	4	4	14	4	2	2	3	4	3	3	1	22	1	1	4	3	3	3	2	17	2	2	1	1	4	4	3	3	20	96
75	1	1	0	0	1	3	1	1	3	4	3	4	16	2	2	2	3	4	4	16	2	2	1	3	4	4	2	19	2	2	4	3	1	3	2	17	1	2	3	4	2	3	2	2	19	90	
76	3	3	3	3	2	14	3	3	4	1	2	4	17	4	2	1	3	2	3	15	4	3	4	3	4	2	4	28	4	5	3	5	4	5	3	29	3	4	4	4	3	2	4	4	28	131	
77	1	1	2	1	1	6	1	1	3	1	1	1	8	1	3	1	1	1	1	8	1	3	1	1	1	1	1	10	1	1	2	1	1	1	1	8	1	2	1	1	1	1	1	1	2	10	50
78	2	2	2	2	3	11	3	3	3	1	4	4	18	4	4	1	1	1	2	13	2	2	3	4	2	4	4	4	25	3	3	3	2	2	4	2	19	3	2	4	3	3	3	2	2	22	108
79	1	1	0	2	2	6	2	2	3	3	4	3	17	0	0	2	2	4	3	11	1	1	4	2	3	2	1	16	1	1	3	3	3	2	1	14	2	3	2	3	2	1	3	4	20	84	
80	3	0	0	2	1	6	1	0	3	4	1	0	9	2	2	3	1	2	2	12	2	2	3	4	1	3	1	2	18	4	2	4	2	2	3	19	4	4	2	3	1	3	2	3	22	86	
81	2	3	4	1	0	10	0	0	2	2	1	1	6	3	3	2	2	0	1	11	1	1	2	3	4	2	2	1	16	1	2	3	0	2	4	16	4	2	2	3	1	3	3	3	21	80	
82	1	1	3	2	1	8	3	1	1	1	1	2	9	2	1	1	2	1	8	2	1	1	2	1	3	1	1	12	3	1	3	1	1	3	1	13	3	1	1	1	3	1	1	3	1	14	64
83	0	1	0	1	2	4	2	0	2	0	1	4	9	2	3	4	3	3	3	18	3	2	4	2	2	4	3	3	23	3	2	2	2	4	4	19	2	2	3	3	4	3	4	4	25	98	
84	2	2	3	3	1	11	3	3	4	4	1	2	17	1	2	3	1	2	3	12	4	3	2	1	1	1	2	1	15	3	3	2	3	4	3	4	22	2	2	1	2	3	3	3	3	19	96
85	3	2	2	4	4	16	4	2	2	2	1	3	14	3	2	2	2	4	4	17	1	3	4	4	3	2	3	24	3	3	2	1	2	2	1	14	3	3	4	2	4	4	3	2	25	110	
86	1	1	1	2	3	8	1	3	3	1	1	1	10	1	2	2	2	1	1	9	2	1	1	3	1	3	1	1	13	2	1	3	2	1	1	1	11	1	3	1	3	1	2	1	1	13	64
87	0	0	2	2	1	5	1	1	0	3	4	2	11	2	1	2	3	4	3	15	3	2	3	2	3	2	4	3	22	2	2	2	3	4	3	1	17	2	3	3	2	4	1	2	3	20	90
88	1	2	3	2	1	9	1	3	4	1	3	2	14	2	1	1	4	2	1	11	2	1	3	4	3	4	4	1	22	1	1	4	4	2	2	1	15	2	2	1	3	1	3	2	2	16	87
89	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	5	4	25	3	4	4	4	3	4	22	4	3	4	5	4	5	4	3	32	4	3	4	4	3	2	24	4	3	4	5	4	5	4	4	33	155	
90	3	3	2	3	2	13	2	2	1	2	4	3	14	4	4	4	3	3	2	20	2	2	3	3	4	4	1	4	23	4	1	3	2	3	4	4	21	4	4	3	2	3	1	4	3	24	115
91	1	1	2	0	0	4	1	2	3	4	1	1	12	1	2	1	2	2	2	10	2	4	3	3	1	4	3	3	23	2	4	3	4	1	2	3	19	3	4	3	2	4	4	3	3	26	94
92	1	1	3	1	3	9	2	1	1	2	1	1	8	3																																	

LIDERAZGO			
NIVEL	Intervalo	f	%
Muy deficiente	0 - 32	1	1
Deficiente	33 - 64	20	20
Regular	65 - 96	45	45
Eficiente	97 - 128	30	30
Muy eficiente	129 - 160	4	4
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

LIDERAZGO	
NIVEL	f
Muy deficiente	1
Deficiente	20
Regular	45
Eficiente	30
Muy eficiente	4



COMUNICACIÓN			
NIVEL	Intervalo	f	%
Muy deficiente	0 - 4	8	8
Deficiente	5 - 8	33	33
Regular	9 - 12	38	38
Eficiente	13 - 16	17	17
Muy eficiente	17 - 20	4	4
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

MOTIVACIÓN			
NIVEL	Intervalo	f	%
Muy deficiente	0 - 6	5	5
Deficiente	7 - 12	43	43
Regular	13 - 18	45	45
Eficiente	19 - 24	6	6
Muy eficiente	25 - 30	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

RELACIÓN INTERPERSONAL			
NIVEL	Intervalo	f	%
Muy deficiente	0 - 6	4	4
Deficiente	7 - 12	40	40
Regular	13 - 18	41	41
Eficiente	19 - 24	14	14
Muy eficiente	25 - 30	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

CLIMA INSTITUCIONAL			
NIVEL	Intervalo	f	%
Muy deficiente	0 - 8	2	2
Deficiente	9 - 16	32	32
Regular	17 - 24	52	52
Eficiente	25 - 32	13	13
Muy eficiente	33 - 40	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

TRABAJO EN EQUIPO			
NIVEL	Intervalo	f	%
Muy deficiente	0 - 7	2	2
Deficiente	8 - 14	36	36
Regular	15 - 21	48	48
Eficiente	22 - 28	13	13
Muy eficiente	29 - 35	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

MODELO DE PERSONA			
NIVEL	Intervalo	f	%
Muy deficiente	0 - 8	2	2
Deficiente	9 - 16	32	32
Regular	17 - 24	48	48
Eficiente	25 - 32	17	17
Muy eficiente	33 - 40	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

	Corr	Mot	Rela	Clirr	Trat	Mode	per
Muy deficiente	8	5	4	2	2	2	2
Deficiente	33	43	40	32	36	32	32
Regular	38	45	41	52	48	48	48
Eficiente	17	6	14	13	13	17	17
Muy eficiente	4	1	1	1	1	1	1









RELACIONES INTERPERSONALES			
NIVEL	INTERVALO	f	%
Muy deficiente	0 - 32	1	1
Deficiente	33 - 64	25	25
Regular	65 - 96	61	61
Eficiente	97 - 128	10	10
Muy eficiente	129 - 160	3	3
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

SOCIALIZACIÓN			
NIVEL	INTERVALO	f	%
Muy deficiente	0 - 10	5	5
Deficiente	11 - 20	50	50
Regular	21 - 30	39	39
Eficiente	31 - 40	5	5
Muy eficiente	41 - 50	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

EMPATÍA			
NIVEL	INTERVALO	f	%
Muy deficiente	0 - 10	1	1
Deficiente	11 - 20	45	45
Regular	21 - 30	47	47
Eficiente	31 - 40	6	6
Muy eficiente	41 - 50	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

PROACTIVIDAD			
NIVEL	INTERVALO	f	%
Muy deficiente	0 - 10	1	1
Deficiente	11 - 20	51	51
Regular	21 - 30	39	39
Eficiente	31 - 40	8	8
Muy eficiente	41 - 50	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

ASERTIVIDAD			
NIVEL	INTERVALO	f	%
Muy deficiente	0 - 10	2	2
Deficiente	11 - 20	40	40
Regular	21 - 30	47	47
Eficiente	31 - 40	10	10
Muy eficiente	41 - 50	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>

#### RELACIONES INTERPERSONALES

Muy deficiente	1
Deficiente	25
Regular	61
Eficiente	10
Muy eficiente	3



	Socia	Empa	Proac	Asertividad
Muy deficiente	5	1	1	2
Deficiente	50	45	51	40
Regular	39	47	39	47
Eficiente	5	6	8	10
Muy eficiente	1	1	1	1



## **ANEXO 3: FICHA TÉCNICA DE LOS INSTRUMENTOS DE LIDERAZGO Y RELACIONES INTERPERSONALES**

### **1. TÍTULO**

#### 1.1 Título de la tesis:

Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018.

#### 1.2 Título de los instrumentos

- Cuestionario de liderazgo.
- Cuestionario de relaciones interpersonales

### **2. OBJETIVOS**

#### 2.1 Objetivos generales

- Elaborar un instrumento que mida los niveles del liderazgo en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018.
- Elaborar un instrumento que mida los niveles de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018.

#### 2.2 Objetivos específicos

##### a) Operacionales

- Medir el liderazgo a través de la comunicación, la motivación, relaciones interpersonales, clima institucional, trabajo en equipo y modelo de persona de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018.
- Medir las relaciones interpersonales mediante la socialización, la empatía, la proactividad y asertividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018.

b) Terminales

Implementar una propuesta sobre liderazgo para mejorar las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018.

### 3. VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES
Independiente: El Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicación</li><li>- Motivación</li><li>- Relación interpersonal</li><li>- Clima institucional</li><li>- Trabajo en equipo</li><li>- Modelo de persona</li></ul>
Dependiente: Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"><li>- Socialización</li><li>- Empatía</li><li>- Proactividad</li><li>- Asertividad</li></ul>

#### 3.1. Procedencia o adaptación

El cuestionario ha sido elaborado por la autora de la presente investigación, teniendo en cuenta las dimensiones que se han considerado para la variable dependiente liderazgo.

- a. **Comunicación**, es el proceso que permite transmitir y recibir información, lo que se logra cuando el líder sabe escuchar y expresarse asertivamente. La comunicación puede ser muy útil, pero a la vez muy peligrosa. Cuando la comunicación es bien utilizada genera un clima de confianza, bienestar y unión, y mal usada puede generar dolor, indignación, rabia o crear un clima que puede conducir a la destrucción de la organización.
- b. **Motivación**, es un valor esencial para la convivencia de las personas, crea un ambiente favorable para las relaciones personales, la productividad y tranquilidad.

- c. **Relación interpersonal**, capacidad de comprender al otro, mediante la interacción en cuanto a sentimientos, valores, conocimientos, experiencias, que lógicamente son diferentes.
- d. **Clima Institucional**, es el ambiente que se genera dentro de una institución con las vivencias diarias de las personas que la integran. Este ambiente se crea con las actitudes, creencias, valores y motivaciones de cada trabajador y directivo, que se expresan en las relaciones interpersonales y profesionales.
- e. **Trabajo en equipo** es la acción de un grupo de personas que tienen talento y habilidades para lograr objetivos comunes con un alto grado de compromiso, metas de desempeño y responsabilidad.

Los indicadores han sido elaborados de tal manera que tengan fiabilidad y validez, con una escala de puntuación de 5 posibilidades de calificación. Esta versión será administrada a 100 trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018. El presente cuestionario está constituido por 40 ítems.

### III. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO.

#### 3.1 VALIDEZ.

##### Pruebas de Validez Interna:

Para el análisis de la validez interna del instrumento de medición se refiere al grado en que el estudio de casos es una investigación objetiva, es decir, refleja y explica la verdadera situación analizada, por lo que es un criterio que debe preocupar en los estudios de casos de naturaleza causal o explicativa. (Bernard, O. 2006).

Para ello es necesario determinar el coeficiente de correlación de Pearson por mitades para luego calcular el coeficiente de Spearman que nos determinará la validez interna de nuestro instrumento ( $r_s$  1).

$$\text{Formula: } r = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{n}}{\sqrt{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}}} \sqrt{\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}}$$

 
$$r_s = \frac{2r}{1+r}$$

Dónde:

r: Correlación de Pearson

$r_s$ : Correlación de Spearman (Validéz Interna)

x: Puntaje impar obtenido

$x^2$ : Puntaje impar al cuadrado obtenido

y: Puntaje par obtenido

$y^2$ : Puntaje par al cuadrado obtenido

n: Número de educandos

$\Sigma$ : Sumatoria

Después de haber realizado la operación del caso, tenemos como resultados:

$r = 0,88$  y  $r_s = 0,93$ , lo que significa que el test es altamente confiable por lo tanto su aplicación a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy, 2018, dará resultados positivos; es decir es válido para su aplicación con la muestra de estudio.

### **3.2 CONFIABILIDAD.**

#### **Pruebas de Confiabilidad**

Para el análisis de confiabilidad del instrumento de medición es considerada como el grado en que, al aplicarse de manera repetitiva al mismo objeto de estudio u otro diferente, se producirán resultados similares o lo que es lo mismo, el grado de consistencia interna y estabilidad de las puntuaciones obtenidas a lo largo de sucesivos procesos de medición con un mismo instrumento. Para poder

estudiar la confiabilidad del instrumento utilizado, se aplica la prueba Alfa de Cronbach, que evalúa la consistencia interna del instrumento. (Bernard, O. 2006).

$$\text{Formula: } \frac{k}{1 - k} \frac{\text{Var}}{\text{VarTotal}}$$

Dónde:

K: Número de ítems

*Var* : Sumatoria de la variabilidad de los puntajes de cada ítem

*VarTotal*: Variabilidad del total de puntaje de cada trabajador (a)

Al realizar la operación del caso (Anexo 2) el resultado es de 0,91, lo que significa que el instrumento de evaluación a aplicarse tiene una confiabilidad del 91 %.

**Prueba Específica:** cuestionario sobre liderazgo

**Estructurada en seis partes:** Comunicación, Motivación, Relación interpersonal, Clima institucional, Trabajo en equipo y Modelo de persona

**Nº de Ítems:** 40

**Nº de sujetos de la muestra piloto:** 20 personas

#### **IV.- NORMAS PARA LA APLICACIÓN:**

5.1. Instrucciones Generales: Coloca la fecha, grado y sección, luego lee los ítems, marca con una X la alternativa que creyeras conveniente, de acuerdo a tu parecer personal.

5.2. Instrucciones Específicas: Lee detenidamente cada pregunta e instrucciones y responde de acuerdo a tu criterio y desarrolla correctamente lo que se te indica.

#### **V. INDICADORES:**

**VARIABLE DEPENDIENTE: LIDERAZGO**

DIMENSIONES	INDICADORES		MEDICIÓN
<b>Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Momentos oportunos para decir las cosas</li> <li>- Comunicación escrita</li> <li>- Respeto a las opiniones</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se aprovecha los momentos oportunos para decir las cosas, Sin dejar conversaciones pendientes.</li> <li>2. Se escoge el medio idóneo para dar a conocer la información a todo el personal.</li> <li>3. Se sabe escuchar a las personas cuando expresan sus opiniones.</li> <li>4. Se procura que la comunicación que se lleva a cabo en la institución, quede registrada por escrito.</li> <li>5. Se respetan las opiniones y puntos de vista de los trabajadores.</li> </ol>	<p>ORDINAL</p> <p>Nunca</p> <p>Casi nunca</p> <p>A veces</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>
<b>Motivación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Práctica de buenos hábitos</li> <li>- Compromiso en el trabajo</li> <li>- Plan de desarrollo personal</li> <li>- Estabilidad emocional</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Se practica buenos hábitos dentro de la institución por todo el personal.</li> <li>7. El entusiasmo se contagia a todo el personal de la institución.</li> <li>8. Se logra que los colaboradores de cada área se comprometan a realizar los trabajos con responsabilidad.</li> <li>9. El feedback se ofrece a los colaboradores en el momento oportuno.</li> <li>10. Se establece un plan de desarrollo personal en los colaboradores para la solución de problemas.</li> <li>11. Se demuestra estabilidad emocional en el quehacer diario y ante situaciones conflictivas.</li> </ol>	
<b>Relación interpersonal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprensión de las necesidades de los trabajadores</li> <li>- Trato justo y equitativo</li> <li>- Resolución adecuado de los conflictos</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Existe comprensión de las necesidades de los trabajadores en cada área de trabajo.</li> <li>3. Satisfacen las necesidades laborales de los trabajadores cada vez que lo requieran cuando es justificado.</li> <li>4. Se brinda un trato justo y equitativo a todo el personal que labora en la institución.</li> <li>5. Se encuentran soluciones apropiadas para los problemas del personal que labora en la institución.</li> <li>6. Se resuelven en corto tiempo los conflictos que se presentan entre el personal.</li> <li>7. Existen reuniones para resolver problemas importantes con participación y acuerdo de todos.</li> </ol>	

<p style="text-align: center;"><b>Clima institucional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de confianza</li> <li>- Buen trato a las personas y respeto mutuo</li> <li>- Identificación entre directivos y personal</li> <li>- Solidaridad entre los trabajadores</li> </ul>	<p>18. Se inspira confianza a nivel de todos los trabajadores.</p> <p>19. Existe un ambiente de confianza entre los directivos y el personal que labora en la institución.</p> <p>20. Existe un buen trato hacia las personas, dentro y fuera de la institución.</p> <p>21. Se promueve el respeto mutuo entre todo el personal, dentro y fuera de la institución.</p> <p>22. Todos tienen claro las metas de cada área de la organización.</p> <p>23. Existe identificación entre directivos y personal de trabajo dentro y fuera de la institución.</p> <p>24. Existe solidaridad por parte de los compañeros de trabajo cuando se le solicitan.</p> <p>25. Se actúa con tolerancia ante las situaciones que se presentan.</p> <p>26. Se promueve el trabajo colaborativo en equipo.</p>	<p style="text-align: center;">ORDINAL</p> <p>Nunca</p> <p>Casi nunca</p> <p>A veces</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>
<p style="text-align: center;"><b>Trabajo en equipo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo colaborativo</li> <li>- Adaptación a los cambios</li> <li>- Comunicación oportuna</li> </ul>	<p>27. Se logra la participación de todos en el trabajo colaborativo en equipo.</p> <p>28. Se asumen los cambios con optimismo por parte del personal que laboran en la institución.</p> <p>29. El personal se adapta a los cambios generando confianza.</p> <p>30. Se genera el cambio cuando es necesario y oportuno en la institución.</p> <p>31. Existe comunicación oportuna sobre las actividades a realizar.</p> <p>32. Hay cumplimiento de las normas y/o directivas existentes en las áreas de trabajo dentro de la organización.</p> <p>33. Practican los valores morales dentro y fuera de la institución.</p>	<p style="text-align: center;">ORDINAL</p> <p>Nunca</p> <p>Casi nunca</p> <p>A veces</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>
<p style="text-align: center;"><b>Modelo de Persona</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores morales</li> <li>- Cuidado de imagen personal</li> <li>- Existe el agradecimiento</li> <li>- Hay coherencia al expresar las ideas</li> </ul>	<p>34. Cada trabajador de la institución inspira respeto a los demás.</p> <p>35. Cada trabajador cuida su imagen dentro y fuera de la institución.</p> <p>36. Cada trabajador es un ejemplo a seguir, dentro y fuera de la institución.</p> <p>37. Los trabajadores contestan con respeto cuando se les solicita algo.</p> <p>38. El personal acostumbra agradecer ante un favor recibido de un compañero de trabajo.</p> <p>39. Se respeta las ideas y opiniones de los demás cuando son emitidas en reuniones oficiales o amicales.</p> <p>40. Se dejan escuchar porque tienen coherencia y sentido al expresar sus ideas causando admiración y respeto.</p>	<p style="text-align: center;">ORDINAL</p> <p>Nunca</p> <p>Casi nunca</p> <p>A veces</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>

## VI. ESCALAS DIAGNÓSTICAS

### Escala general de la variable: Liderazgo

<b>Intervalo</b>	<b>Nivel</b>
0 - 32	Muy deficiente
33 - 64	Deficiente
65 - 96	Regular
97 - 128	Eficiente
129 - 160	Muy eficiente

### Escalas específicas (por dimensión):

#### Comunicación

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 4	Muy deficiente
5 – 8	Deficiente
9 – 12	Regular
13 – 16	Eficiente
17 – 20	Muy eficiente

#### Motivación

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 5	Muy deficiente
6 – 10	Deficiente
11 – 15	Regular
16 – 20	Eficiente
21 – 24	Muy eficiente

#### Relación interpersonal

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 5	Muy deficiente
6 – 10	Deficiente
11 – 15	Regular
16 – 20	Eficiente
21 – 24	Muy eficiente

#### Clima institucional

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 7	Muy deficiente
8 – 14	Deficiente
15 – 20	Regular
21 – 26	Eficiente
27 – 32	Muy eficiente

Trabajo en equipo

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 6	Muy deficiente
7 – 12	Deficiente
13 – 18	Regular
19 – 23	Eficiente
24 – 28	Muy eficiente

Escala valorativa de las alternativas de respuesta de los ítems:

Nunca = 0

Casi nunca = 1

A veces = 2

Casi Siempre = 3

Siempre = 4

**Escala general de la variable: RELACIONES INTERPERSONALES**

<b>Intervalo</b>	<b>Nivel</b>
0 – 32	Muy deficiente
33 - 64	Deficiente
65 - 96	Regular
97 - 128	Eficiente
129 - 160	Muy eficiente

### Escala específica (por dimensión):

#### Socialización

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 8	Muy deficiente
09 – 16	Deficiente
17 – 24	Regular
25 – 32	Eficiente
33– 40	Muy eficiente

#### Empatía

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 8	Muy deficiente
9 – 16	Deficiente
17 – 24	Regular
25 – 32	Eficiente
33 – 40	Muy eficiente

#### Proactividad

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 8	Muy deficiente
9 – 16	Deficiente
17 – 24	Regular
25– 32	Eficiente
33 – 40	Muy eficiente

#### Asertividad

<b>Intervalo</b>	<b>Niveles</b>
0 – 8	Muy deficiente
9 – 16	Deficiente
17 – 24	Regular
25 – 32	Eficiente
33 – 40	Muy eficiente

Escala valorativa de las alternativas de respuesta de los ítems:

Nunca = 0

Casi nunca = 1

A veces = 2

Casi Siempre = 3

Siempre = 4

## ANEXO 4: CUESTIONARIO SOBRE EL LIDERAZGO

Estimado colaborador (a), la encuesta que usted gentilmente va a contestar y que es de carácter ANONIMO, está orientada a una investigación sobre aspectos relevantes sobre el nivel de liderazgo de los Directivos de la Institución, tus respuestas son de gran importancia, estamos conscientes que el grado veracidad y honestidad que aplicará en esta encuesta son el reflejo de sus valores y virtudes que ha internalizado a través de los años.

INSTRUMENTO DE PROPIEDAD DE RICARDO MANUEL ROSSI VALVERDE.

Para contestarla, solo tendrá que marcar con una "X", una de las cinco alternativas de respuestas, que en su opinión más identifique a la dirección del establecimiento en que usted labora.

A: Siempre

B: Casi siempre

C: A veces

D: Casi nunca

E: Nunca

<b>Comunicación</b>	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1. Se aprovecha los momentos oportunos para decir las cosas, Sin dejar conversaciones pendientes.					
2. Se escoge el medio idóneo para dar a conocer la información a todo el personal.					
3. Se sabe escuchar a las personas cuando expresan sus opiniones.					
4. Se procura que la comunicación que se lleva a cabo en la institución, quede registrada por escrito.					
5. Se respetan las opiniones y puntos de vista de los trabajadores.					
<b>Motivación</b>					
6. Se practica buenos hábitos dentro de la institución por todo el personal.					
7. El entusiasmo se contagia a todo el personal de la institución.					
8. Se logra que los colaboradores de cada área se comprometan a realizar los trabajos con responsabilidad.					
9. El feedback se ofrece a los colaboradores en el momento oportuno.					
10. Se establece un plan de desarrollo personal en los colaboradores para la solución de problemas.					
11. Se demuestra estabilidad emocional en el quehacer diario y ante situaciones conflictivas.					
<b>Relaciones interpersonales</b>					
12. Existe comprensión de las necesidades de los trabajadores en cada área de trabajo.					
13. Satisfacen las necesidades laborales de los trabajadores cada vez que lo requieran cuando es justificado.					
14. Se brinda un trato justo y equitativo a todo el personal que labora en la institución.					
15. Se encuentran soluciones apropiadas para los problemas del personal que labora en la institución.					

16. Se resuelven en corto tiempo los conflictos que se presentan entre el personal.					
17. Existen reuniones para resolver problemas importantes con participación y acuerdo de todos.					
<b>Clima Institucional</b>					
18. Se inspira confianza a nivel de todos los trabajadores.					
19. Existe un ambiente de confianza entre los directivos y el personal que labora en la institución.					
20. Existe un buen trato hacia las personas, dentro y fuera de la institución.					
21. Se promueve el respeto mutuo entre todo el personal, dentro y fuera de la institución.					
22. Todos tienen claro las metas de cada área de la organización.					
23. Existe identificación entre directivos y personal de trabajo dentro y fuera de la institución.					
24. Existe solidaridad por parte de los compañeros de trabajo cuando se le solicitan.					
25. Se actúa con tolerancia ante las situaciones que se presentan.					
<b>Trabajo en equipo</b>					
26. Se promueve el trabajo colaborativo en equipo.					
27. Se logra la participación de todos en el trabajo colaborativo en equipo.					
28. Se asumen los cambios con optimismo por parte del personal que laboran en la institución.					
29. El personal se adapta a los cambios generando confianza.					
30. Se genera el cambio cuando es necesario y oportuno en la institución.					
31. Existe comunicación oportuna sobre las actividades a realizar.					
32. Hay cumplimiento de las normas y/o directivas existentes en las áreas de trabajo dentro de la organización.					
<b>Modelo de persona</b>					
33. Practican los valores morales dentro y fuera de la institución.					
34. Cada trabajador de la institución inspira respeto a los demás.					
35. Cada trabajador cuida su imagen dentro y fuera de la institución.					
36. Cada trabajador es un ejemplo a seguir, dentro y fuera de la institución.					
37. Los trabajadores contestan con respeto cuando se les solicita algo.					
38. El personal acostumbra agradecer ante un favor recibido de un compañero de trabajo.					
39. Se respeta las ideas y opiniones de los demás cuando son emitidas en reuniones oficiales o amicales.					
40. Se dejan escuchar porque tienen coherencia y sentido al expresar sus ideas causando admiración y respeto.					

GRACIAS

## ANEXO 5: CUESTIONARIO SOBRE RELACIONES INTERPERSONALES

Estimado colaborador (a), la encuesta que usted gentilmente va a contestar y que es de carácter ANONIMO, está orientada a una investigación sobre aspectos relevantes sobre el nivel de relaciones interpersonales en la institución edil, tus respuestas son de gran importancia, estamos conscientes que el grado veracidad y honestidad que aplicará en esta encuesta son el reflejo de sus valores y virtudes que ha internalizado a través de los años.

Para contestarla, solo tendrá que marcar con una “x”, una de las cinco alternativas de respuestas, que en su opinión más identifique a la dirección del establecimiento en que usted labora.

A: Siempre

B: Casi siempre

C: A veces

D: Casi nunca

E: Nunca

<b>Socialización</b>	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1. Existe lazos de amistad sincera entre el personal que labora en la entidad edil.					
2. Hay preocupación e interés por lo que puede suceder con los demás trabajadores.					
3. Se demuestra el buen humor durante el trabajo creando un ambiente agradable.					
4. Las personas suelen agrandar a sus compañeros de trabajo con sus acciones.					
5. Los sentimientos de cada persona son compartidos con los demás dentro de la organización.					
6. El ambiente es divertido y simpático cuando están realizando sus respectivas tareas.					
7. Se promueve las buenas relaciones entre compañeros de trabajo en cada área de la organización edil.					
8. Las personas que laboran en la institución demuestran ser amigables.					
9. Los trabajadores tratan de agrandar a sus compañeros para que se sientan a gusto al realizar sus actividades diarias.					
10. Los trabajadores se preocupan en conocer más la labor en la que se desempeñan.					
<b>Empatía</b>					
11. Los trabajadores son incapaces de entender cómo se sienten los demás.					
12. Existe predisposición para ofrecerse en realizar un trabajo a favor de los integrantes del equipo de trabajo.					
13. Hay sensibilidad ante los sentimientos de los demás compañeros de trabajo.					
14. Los trabajadores suelen asumir compromisos fácilmente con respecto a sus amigos del trabajo.					
15. Hay identificación de los trabajadores de la organización edil con sus pares.					

16. Hay alegría cuando todos los trabajadores están alegres, y tristeza cuando ellos están tristes.					
17. Hay la costumbre de ayudarse mutuamente cuando las circunstancias lo ameritan.					
18. Los trabajadores suelen compartir lo que tienen con sus compañeros de labor.					
19. Los trabajadores tienen la facilidad de adaptarse a trabajos nuevos como a compañeros.					
20. Los trabajadores sienten que no pueden estar sin sus amigos de la organización edil.					
<b>Proactividad</b>					
21. Los trabajadores suelen invitar a sus compañeros para que trabajen con ellos.					
22. Hay iniciativa de parte de los trabajadores para organizar un evento, dedicarse a los detalles.					
23. Hay trabajadores que les agrada dirigir las reuniones y tienen iniciativa,					
24. Hay trabajadores que reaccionan en forma positiva ante una eventualidad.					
25. Existen trabajadores que actúan a favor de la institución sin necesidad que se lo digan.					
26. Los trabajadores no esperan que les reconozcan lo que hacen a favor de la organización edil.					
27. Hay trabajadores que informan sobre la labor lo que han realizado sin que se los pidan.					
28. Los trabajadores resuelven problemas sin esperar que lo hagan los superiores.					
29. Existen trabajadores que siempre buscan soluciones para los problemas que se presentan durante el trabajo.					
30. Existen trabajadores que toman el control y hacen que las cosas sucedan en forma inmediata.					
<b>Asertividad</b>					
31. Existe el respeto a las ideas de los demás.					
32. Hay respeto y escuchan con agrado a las personas en cualquier momento.					
33. Existe actitud positiva para todo aun cuando surjan problemas en el equipo de trabajo.					
34. Hay personas que tienen la facilidad de convocar al personal que labora dentro de la institución.					
35. Hay personas que con facilidad persuaden a los integrantes de un grupo.					
36. Existe personas que prefieren que le sigan para lograr metas y objetivos.					
37. Hay trabajadores que no les agrada imponer sus ideas a sus compañeros.					
38. Hay trabajadores que suelen compartir sus ideas y planes.					
39. Los responsables de cada equipo de trabajo suelen dar oportunidades para que las personas se desarrollen.					
40. Se siente que hay personas que transmiten mucha energía positiva a los demás trabajadores.					

## Anexo 06: Juicio de expertos

**JUICIO DE EXPERTOS**

**PRIMER EXPERTO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

**1. TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN:**

Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad  
Distrital de Parcoy – 2018

**2. INSTRUMENTO:**

Cuestionarios sobre liderazgo y relaciones interpersonales que serán aplicados  
a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy - 2018

**3. EXPERTO:**

APELLIDOS Y NOMBRES: Castillo Pestana, Zoila Rosa

INSTITUCIÓN: UGEL Nº04 - TSE

GRADO ACADÉMICO: MAGISTER

DNI: 17938191

FIRMA: Zoila Castillo Pestana

FECHA: 13-09-18

### CONSTANCIA DE VALIDEZ DEL JUICIO DE LOS EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar los cuestionarios sobre Liderazgo e Interrelaciones personales, para recolectar los datos de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy – 2018. La evaluación de dichos cuestionarios es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### DATOS GENERALES DEL SEGUNDO JUEZ

Nombre del juez:	ZOLA ROSA CASTILLO PASTAUS
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ( )
Área de Formación académica:	GESTION PÚBLICA
Áreas de experiencia profesional:	TESORERÍA
Institución donde labora:	UGEL N.º 04 - TSE
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)

#### PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

- Validar el contenido de los cuestionarios.
- Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a los objetivos diseñados por la autora.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

TÍTULO DE LA TESIS: Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES									
				Siempre	Casi siempre	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA RESPUESTA								
							SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO							
LIDERAZGO: proceso recíproco que moviliza a personas motivadas o grupales con valores y recursos económicos en un contexto competitivo y a la vez conflictivo para conseguir metas a personas individuales o grupales (T'Alejo, 2010)	Comunicación	Momentos oportunos para decir las cosas	Se aprovecha los momentos oportunos para decir las cosas, sin dejar conversaciones pendientes.				X															
							X															
		Escucha y respeta las opiniones y puntos de vista de otros	Se sabe escuchar a las personas cuando expresan sus opiniones.				X															
							X															
							X															
	Contagia su entusiasmo	Se procura que la comunicación que se lleva a cabo en la institución, quede registrada por escrito.				X																
						X																
	Motivación	Logra que sus colaboradores se comprometan.	Se practica buenos hábitos dentro de la institución por todo el personal.	El entusiasmo se contagia a todo el personal de la institución.				X														
								X														
								X														
							X															
							X															
Relaciones interpersonales	Comprende y satisface las necesidades laborales de sus colaboradores	Encuentra soluciones para problemas laborales	Se brinda un trato justo y equitativo a todo el personal que labora en la institución.				X															
							X															
							X															
							X															
							X															
LIDERAZGO: proceso recíproco que moviliza a personas motivadas o grupales con valores y recursos económicos en un contexto competitivo y a la vez conflictivo para conseguir metas a personas individuales o grupales (T'Alejo, 2010)	Solución de problemas en reuniones	Existen reuniones para resolver problemas importantes con participación y acuerdo de todos.	Se resuelven en corto tiempo los conflictos que se presentan entre el personal.				X															
							X															
							X															
							X															
							X															



La imagen personal, dentro y fuera de la institución.	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255	256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275	276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295	296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315	316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335	336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375	376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	392	393	394	395	396	397	398	399	400	401	402	403	404	405	406	407	408	409	410	411	412	413	414	415	416	417	418	419	420	421	422	423	424	425	426	427	428	429	430	431	432	433	434	435	436	437	438	439	440	441	442	443	444	445	446	447	448	449	450	451	452	453	454	455	456	457	458	459	460	461	462	463	464	465	466	467	468	469	470	471	472	473	474	475	476	477	478	479	480	481	482	483	484	485	486	487	488	489	490	491	492	493	494	495	496	497	498	499	500	501	502	503	504	505	506	507	508	509	510	511	512	513	514	515	516	517	518	519	520	521	522	523	524	525	526	527	528	529	530	531	532	533	534	535	536	537	538	539	540	541	542	543	544	545	546	547	548	549	550	551	552	553	554	555	556	557	558	559	560	561	562	563	564	565	566	567	568	569	570	571	572	573	574	575	576	577	578	579	580	581	582	583	584	585	586	587	588	589	590	591	592	593	594	595	596	597	598	599	600	601	602	603	604	605	606	607	608	609	610	611	612	613	614	615	616	617	618	619	620	621	622	623	624	625	626	627	628	629	630	631	632	633	634	635	636	637	638	639	640	641	642	643	644	645	646	647	648	649	650	651	652	653	654	655	656	657	658	659	660	661	662	663	664	665	666	667	668	669	670	671	672	673	674	675	676	677	678	679	680	681	682	683	684	685	686	687	688	689	690	691	692	693	694	695	696	697	698	699	700	701	702	703	704	705	706	707	708	709	710	711	712	713	714	715	716	717	718	719	720	721	722	723	724	725	726	727	728	729	730	731	732	733	734	735	736	737	738	739	740	741	742	743	744	745	746	747	748	749	750	751	752	753	754	755	756	757	758	759	760	761	762	763	764	765	766	767	768	769	770	771	772	773	774	775	776	777	778	779	780	781	782	783	784	785	786	787	788	789	790	791	792	793	794	795	796	797	798	799	800	801	802	803	804	805	806	807	808	809	810	811	812	813	814	815	816	817	818	819	820	821	822	823	824	825	826	827	828	829	830	831	832	833	834	835	836	837	838	839	840	841	842	843	844	845	846	847	848	849	850	851	852	853	854	855	856	857	858	859	860	861	862	863	864	865	866	867	868	869	870	871	872	873	874	875	876	877	878	879	880	881	882	883	884	885	886	887	888	889	890	891	892	893	894	895	896	897	898	899	900	901	902	903	904	905	906	907	908	909	910	911	912	913	914	915	916	917	918	919	920	921	922	923	924	925	926	927	928	929	930	931	932	933	934	935	936	937	938	939	940	941	942	943	944	945	946	947	948	949	950	951	952	953	954	955	956	957	958	959	960	961	962	963	964	965	966	967	968	969	970	971	972	973	974	975	976	977	978	979	980	981	982	983	984	985	986	987	988	989	990	991	992	993	994	995	996	997	998	999	1000
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255	256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275	276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295	296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315	316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335	336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375	376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	3																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	

TÍTULO DE LA TESIS: Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018  
 MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES						
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN INDICADOR		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y LA RESPUESTA								
								SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO				
RELACIONES INTERPERSONALES: conjunto de interacciones entre dos o más personas donde existe una buena comunicación, expresión de sentimientos y opiniones. (Silveira, 2014)	Socialización	Amistad y preocupación entre el personal.	Existe lazos de amistad sincera entre el personal que labora en la entidad edil.	Siempre				X												
				Casi siempre				X												
		Humor y sentimientos compartidos entre el personal	Se demuestra el buen humor durante el trabajo creando un ambiente agradable.	Siempre				X												
				Casi siempre				X												
		Ambiente divertido, simpático y compartido	Las personas suelen agradecer a sus compañeros de trabajo con sus acciones.	Siempre				X												
				Casi siempre				X												
	RELACIONES INTERPERSONALES: conjunto de interacciones entre dos o más personas donde existe una buena comunicación, expresión de sentimientos y opiniones. (Silveira, 2014)	Socialización	Ambiente divertido, simpático y compartido	Los sentimientos de cada persona son compartidos con los demás dentro de la organización.	Siempre				X											
					Casi siempre				X											
			Trabajadores demuestran pasión por el trabajo	El ambiente es divertido y simpático cuando están realizando sus respectivas tareas.	Siempre				X											
					Casi siempre				X											
			Trabajadores demuestran pasión por el trabajo	Se promueve las buenas relaciones entre compañeros de trabajo en cada área de la organización edil.	Siempre				X											
					Casi siempre				X											
Predisposición y sensibilidad al compañerismo en el trabajo	Las personas que laboran en la institución demuestran ser amigables.	Los trabajadores son incapaces de entender cómo se sienten los demás.	Siempre				X													
			Casi siempre				X													
Predisposición y sensibilidad al compañerismo en el trabajo	Los trabajadores tratan de agradar a sus compañeros para que se sientan a gusto al realizar sus actividades diarias.	Los trabajadores se preocupan en conocer más la labor en la que se desempeñan.	Siempre				X													
			Casi siempre				X													
Predisposición y sensibilidad al compañerismo en el trabajo	Existe predisposición para ofrecerse en realizar un trabajo a favor de los integrantes del equipo de trabajo.	Existe predisposición para ofrecerse en realizar un trabajo a favor de los integrantes del equipo de trabajo.	Siempre				X													
			Casi siempre				X													





**SEGUNDO EXPERTO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

**1. TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN:**

Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad  
Distrital de Parcoy – 2018

**2. INSTRUMENTO:**

Cuestionarios sobre liderazgo y relaciones interpersonales que serán aplicados  
a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy - 2018

**3. EXPERTO:**

APELLIDOS Y NOMBRES: Gálvez Casavillas Dany Rolando  
INSTITUCIÓN: Municipalidad Distrital de Parcoy  
GRADO ACADÉMICO: MGISTER GESTION PUBLICA.  
DNI: 41681541  
FIRMA: D Gálvez

FECHA: 10-09-18

### CONSTANCIA DE VALIDEZ DEL JUICIO DE LOS EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar los cuestionarios sobre Liderazgo e Interrelaciones personales, para recolectar los datos de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy – 2018. La evaluación de dichos cuestionarios es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### DATOS GENERALES DEL PRIMER JUEZ

Nombre del juez:	<i>Gomez Cabanillas Dany Rolando</i>
Grado profesional:	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> Doctor ( <input type="checkbox"/>
Área de Formación académica:	<i>GESTIÓN PÚBLICA</i>
Áreas de experiencia profesional:	<i>ADMINISTRACIÓN</i>
Institución donde labora:	<i>MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PARCOY</i>
Tiempo de experiencia profesional en el área :	2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/>

#### PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

- Validar el contenido de los cuestionarios.
- Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a los objetivos diseñados por la autora.



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

TÍTULO DE LA TESIS: Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN												OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	Casi siempre	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA RESPUESTA							
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
Comunicación		Momentos oportunos para decir las cosas	Se aprovecha los momentos oportunos para decir las cosas, sin dejar conversaciones pendientes.	Siempre				✓												
				Casi siempre				✓												
				Nunca				✓												
Motivación		Contagia su entusiasmo	Se procura que la comunicación que se lleva a cabo en la institución, quede registrada por escrito. Se respetan las opiniones y puntos de vista de los trabajadores. Se practica buenos hábitos dentro de la institución por todo el personal. El entusiasmo se contagia a todo el personal de la institución.	Siempre				✓												
				Casi siempre				✓												
				Nunca				✓												
Relaciones interpersonales		Logra que sus colaboradores se comprometan. Establece un plan de desarrollo con sus colaboradores. Comprende y satisface las necesidades laborales de sus colaboradores. Encuentra soluciones para problemas laborales. Solución de problemas en reuniones	Se logra que los colaboradores de cada área se comprometan a realizar los trabajos con responsabilidad. El feedback se ofrece a los colaboradores en el momento oportuno. Se establece un plan de desarrollo personal en los colaboradores para la solución de problemas. Se demuestra estabilidad emocional en el quehacer diario y ante situaciones conflictivas. Existe comprensión de las necesidades de los trabajadores en cada área de trabajo. Satisfacen las necesidades laborales de los trabajadores cada vez que lo requieran cuando es justificado. Se brinda un trato justo y equitativo a todo el personal que labora en la institución. Se encuentran soluciones apropiadas para los problemas del personal que labora en la institución. Se resuelven en corto tiempo los conflictos que se presentan entre el personal. Existen reuniones para resolver problemas importantes con participación y acuerdo de todos.	Siempre				✓												
				Casi siempre				✓												
				Nunca				✓												



**TÍTULO DE LA TESIS:** Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CONTENIDO**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES					
				Siempre	Casi siempre	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA RESPUESTA				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO			
RELACIONES INTERPERSONALES: conjunto de interacciones entre dos o más personas donde existe una buena comunicación, expresión de sentimientos y opiniones. (Silvert, 2014)	Socialización	Amistad y preocupación entre el personal.	Existe lazos de amistad sincera entre el personal que labora en la entidad edil.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
			Hay preocupación e interés por lo que puede suceder con los demás trabajadores.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
		Humor y sentimientos compartidos entre el personal	Se demuestra el buen humor durante el trabajo creando un ambiente agradable.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
			Las personas suelen agrandar a sus compañeros de trabajo con sus acciones.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
		Ambiente divertido, simpático y compartido	Los sentimientos de cada persona son compartidos con los demás dentro de la organización.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
			El ambiente es divertido y simpático cuando están realizando sus respectivas tareas.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
		Trabajadores demuestran pasión por el trabajo	Las personas que laboran en la institución demuestran ser amigables.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
			Los trabajadores tratan de agrandar a sus compañeros para que se sientan a gusto al realizar sus actividades diarias.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
		Predispocisión y sensibilidad al compañerismo en el trabajo	Los trabajadores se preocupan en conocer más la labor en la que se desempeñan.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
			Los trabajadores son incapaces de entender cómo se sienten los demás.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
			Existe predispocisión para ofrecerse en realizar un trabajo a favor de los integrantes del equipo de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								
				<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>								





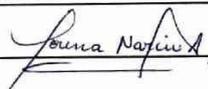
**1. TITULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN:**

Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad  
Distrital de Parcoy – 2018

**2. INSTRUMENTO:**

Cuestionarios sobre liderazgo y relaciones interpersonales que serán aplicados  
a los trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy - 2018

**3. EXPERTO:**

APELLIDOS Y NOMBRES: NARCISO ACCILDR DEYSI LORENA  
INSTITUCIÓN: INSTITUTO METROPOLITANO DE TRANSPORTE DE LIMA  
GRADO ACADÉMICO: MAGISTER  
DNI: 40521170  
FIRMA: 

FECHA: 08-09-18

### CONSTANCIA DE VALIDEZ DEL JUICIO DE LOS EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar los cuestionarios sobre Liderazgo e Interrelaciones personales, para recolectar los datos de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Parcoy – 2018. La evaluación de dichos cuestionarios es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### DATOS GENERALES DEL PRIMER JUEZ

<b>Nombre del juez:</b>	DEYSI LORENA NARUSO AGUILAR
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Doctor ( )
<b>Área de Formación académica:</b>	GESTION PUBLICA
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	PRESUPUESTO
<b>Institución donde labora:</b>	INSTITUTO METROPOLITANO PROTRANSPORTE DE LIMA
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área :</b>	2 a 4 años ( ) Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )

#### PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

- Validar el contenido de los cuestionarios.
- Juzgar la pertinencia de los ítems de acuerdo a los objetivos diseñados por la autora.







TÍTULO DE LA TESIS: Correlación del liderazgo y las relaciones Interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy – 2018

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACIÓN ENTRE EL ITEM Y LA RESPUESTA						
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO					
RELACIONES INTERPERSONALES: conjunto de interacciones entre dos o más personas donde existe una buena comunicación, expresión de sentimientos y opiniones: (Silvern, 2014)	Socialización	Amistad y preocupación entre el personal.	Existe lazos de amistad sincera entre el personal que labora en la entidad edil.	Siempre				X												
				Casi siempre				X												
		Humor y sentimientos compartidos entre el personal	Se demuestra el buen humor durante el trabajo creando un ambiente agradable.	Siempre				X												
				Casi siempre				X												
		Ambiente divertido, simpático y compartido	Las personas suelen agrandar a sus compañeros de trabajo con sus acciones.	Siempre				X												
				Casi siempre				X												
		Trabajadores demuestran pasión por el trabajo	Los sentimientos de cada persona son compartidos con los demás dentro de la organización.	Siempre				X												
				Casi siempre				X												
		Predispoción y sensibilidad al compañerismo en el trabajo	El ambiente es divertido y simpático cuando están realizando sus respectivas tareas.	Siempre				X												
				Casi siempre				X												
Trabajadores demuestran pasión por el trabajo	Se promueve las buenas relaciones entre compañeros de trabajo en cada área de la organización edil.	Siempre				X														
		Casi siempre				X														
Predispoción y sensibilidad al compañerismo en el trabajo	Las personas que laboran en la institución demuestran ser amigables.	Siempre				X														
		Casi siempre				X														
Trabajadores demuestran pasión por el trabajo	Los trabajadores tratan de agrandar a sus compañeros para que se sientan a gusto al realizar sus actividades diarias.	Siempre				X														
		Casi siempre				X														
Predispoción y sensibilidad al compañerismo en el trabajo	Los trabajadores se preocupan en conocer más la labor en la que se desempeñan.	Siempre				X														
		Casi siempre				X														
Trabajadores demuestran pasión por el trabajo	Los trabajadores son incapaces de entender cómo se sienten los demás.	Siempre				X														
		Casi siempre				X														
Trabajadores demuestran pasión por el trabajo	Existe predisposición para ofrecerse en realizar un trabajo a favor de los integrantes del equipo de trabajo.	Siempre				X														
		Casi siempre				X														





## MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**TÍTULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:** Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy - 2018

PLAN DE INVESTIGACION				METODOLOGIA			
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	HIPÓTESIS	TECNICAS E INSTRUMENTOS A DE RECOLECCIÓN DE DATOS	TIPO DE ESTUDIO	VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD
¿cuál es el nivel de correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018?	<p><b>GENERAL:</b> Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy- 2018.</p> <p><b>ESPECÍFICOS:</b> Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión comunicación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018 Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión motivación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018 Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión relación interpersonal del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcov. 2018 - Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión clima institucional del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcov. 2018</p>	- Liderazgo	<p>Comunicación Motivación Relación interpersonal Clima institucional Formación de equipos</p> <p>Socialización Empatía Proactividad Asertividad</p>	<p><b>HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN (Hi):</b> H1: La correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales es directa significativa en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018.</p> <p><b>HIPÓTESIS NULA (Ho):</b> Ho: La correlación entre el liderazgo y las relaciones interpersonales no es directa significativa en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b> H1. Existe una correlación directa entre la dimensión comunicación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018 H2. Existe una correlación directa entre la dimensión motivación del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018 H3. Existe una correlación directa entre la dimensión relación interpersonal del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcov - 2018</p>	<p><b>TECNICAS:</b> - La Observación - La Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTOS:</b> - Guía de</p> <p>- El Cuestionario</p>	<p><b>TIPO:</b> - No experimental</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:</b> - Correlacional</p> <p><b>M</b> <b>r</b> <b>-</b></p> <p><b>POBLACIÓN:</b> Compuesta por 220 trabajadores entre hombres y mujeres</p> <p><b>MUESTRA:</b> Constituido por 100 trabajadores entre hombres y mujeres</p> <p><b>MUESTREO:</b> El muestreo es aleatorio</p> <p><b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo</p>	<p><b>VALIDACION:</b> Se emplea el Coeficiente de Cronbach</p> <p><b>CONFIABILIDAD:</b> (Prueba Piloto) Se emplea el coeficiente de Pearson (r) y la corrección con Spearman-Brown</p> <p><b>MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS:</b> Se utiliza el análisis cuantitativo: cuadros y gráficos estadísticos e histogramas. - Media aritmética - Desviación estándar - Varianza</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión trabajo en equipo del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018</li> <li>- Determinar el nivel de correlación que existe entre la dimensión modelo de persona del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy, 2018</li> <li>- Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy - 2018</li> <li>- Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018</li> <li>- Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad distrital de Parcoy - 2018</li> <li>- Determinar el nivel de correlación que existe entre el liderazgo y la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018.</li> </ul>			<p><b>H4. Existe una correlación directa entre la dimensión clima institucional del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018</b></p> <p><b>H5. Existe una correlación directa entre la dimensión trabajo en equipo del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018</b></p> <p><b>H6. Existe una correlación directa entre la dimensión modelo de persona del liderazgo y relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018</b></p> <p><b>H7: Existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión socialización de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018</b></p> <p><b>H8: Existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión empatía de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018</b></p> <p><b>H9: Existe una correlación directa entre el liderazgo y la dimensión proactividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018</b></p> <p><b>H10: Existe una correlación directa entre la variable liderazgo y la dimensión asertividad de las relaciones interpersonales en la Municipalidad Distrital de Parcoy - 2018</b></p>			
--	--	--	--	--	--	--	--

## Anexo 08: Constancia emitida por la Municipalidad distrital de Parcoy

 **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PARCOY**  
**Pataz – La Libertad**  
"AÑO DEL DIÁLOGO Y RECONCILIACIÓN NACIONAL" 

Parcoy, 29 de Octubre del 2018

**OFICIO N° 001-2018-MDP/GM.**

Señora:  
Mavell Chuquival Gómez  
Av. 29 de Diciembre N° 451, Urbanización Torres Araujo

Trujillo.-

**ASUNTO** : Permiso concedido para realizar el desarrollo de su tesis "Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy – 2018"  
**REF.** : Solicitud SN.

De nuestra especial consideración:

Tengo a bien dirigirme a usted para expresarle el saludo cordial a nombre de la Municipalidad Distrital de Parcoy y el mío propio; y, de acuerdo a la solicitud enviada por usted le informamos que se **concede el permiso** para realizar el desarrollo de su tesis "Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy – 2018", además nuestra institución esta presta a colaborar y brindar la información necesaria para el desarrollo de la misma.

Hago propicia la oportunidad para manifestarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

  
Municipalidad Distrital de Parcoy  
Abg. José Luis Guerrero Toro  
PRESIDENTE MUNICIPAL

C.c.  
Archivo

*Consulta e Información al:*  
COMITÉ DILETA: CALLE SAN MARTÍN N° 126 - CERCADO PARCOY  
0145-12375 - e mail: [yaquicho10@hotmail.es](mailto:yaquicho10@hotmail.es) - Secretaria General: Abg. Nancy Jackeline Mendoza (33776)  
06406078 - e mail: [veropalasencia86@gmail.com](mailto:veropalasencia86@gmail.com) - Abg. Verónica Ávila Plasencia  
[www.muniparcoy.gob.pe](http://www.muniparcoy.gob.pe)

## Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy – 2018

### INFORME DE ORIGINALIDAD

**17%**

INDICE DE SIMILITUD

**15%**

FUENTES DE INTERNET

**1%**

PUBLICACIONES

**7%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
2	repository.urosario.edu.co Fuente de Internet	1%
3	vanguardiaeducativamochica.blogspot.com Fuente de Internet	1%
4	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.scribd.com Fuente de Internet	<1%
8	www.redalyc.org Fuente de Internet	<1%



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**  
**DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Edilberto Horna Clavo docente del Área de Investigación de la Escuela de Posgrado – Trujillo; y revisor del trabajo académico titulado: Correlación del liderazgo y las relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Parcoy – 2018, del estudiante MAVELL CHUQUIVAL GOMEZ he constatado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 17 % verificable en el **Reporte de Originalidad** del programa turinitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la **Universidad César Vallejo**.

Trujillo, 30 de diciembre 2018

Dr. Soc. Edilberto Horna Clavo  
DNI-19188343