



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**El liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de
las ópticas del jirón Bolívar, Trujillo-2019**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTORES:

Castillo Salazar, Cesar Ivan (ORCID: 0000-0002-6817-4467)

Zavaleta Zare, Edwar (ORCID: 0000-0001-8376-7036)

ASESORA:

Mg. Alva Morales, Jenny (ORCID : 0000-0002-2598-1912)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO - PERÚ

2020

Dedicatoria

A Dios por cuidarme y guiarme por el camino correcto, y las oportunidades que me da de aprender cada día.

A mi familia por su apoyo y la educación que me brindaron a lo largo de mi vida.

A mi familia, por ser pilares fundamentales en el desarrollo de mi vida universitaria, por sus consejos y comprensión; por ayudarme a levantarme cuando tropezaba y superar mis problemas.

Agradecimiento

Gracias a Dios por darme la oportunidad de tener a mi familia con bien. Gracias a mi familia por el apoyo y el soporte en todo este camino, siendo los pilares en este duro camino, y a todas y cada una de las personas que han participado con su apoyo en diversas formas para el cumplimiento de este objetivo.

Gracias a Dios por la vida y permitirme completar mis objetivos con mucha salud y bienestar familiar. Gracias a mis padres por el apoyo incondicional y la confianza que me transmiten en todo aspecto de mi vida, y por ser promotores de este gran sueño. A mis asesores que con sus conocimientos y sabios consejos me han permitido crecer en el aspecto profesional y personal.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos.....	17
3.6. Métodos de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN.....	26
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES.....	33
VIII. PROPUESTA.....	34
REFERENCIAS	41
ANEXOS	46

Índice de tablas

Tabla 4.1	Correlación entre liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019.....	19
Tabla 4.2	Correlación entre liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019.....	20
Tabla 4.3	Nivel de liderazgo gerencial que desarrollan las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar en la ciudad de Trujillo, 2019.	21
Tabla 4.4	Nivel de desempeño de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.....	22
Tabla 4.5	Relación entre la dimensión liderazgo personal y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.	23
Tabla 4.6	Relación entre la dimensión liderazgo social y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.	24
Tabla 4.7	Relación entre la dimensión liderazgo directivo y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.	25

Índice de figuras

Figura 3.1 Diagrama del diseño de investigación.....	13
Figura 4.1 Liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019	51
Figura 4.2 Liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019	51
Figura 4.3 Nivel de liderazgo gerencial que desarrollan las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar en la ciudad de Trujillo, 2019	52
Figura 4.4 Nivel de desempeño de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.....	52
Figura 4.5 Dimensión liderazgo personal y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.....	53
Figura 4.6 Dimensión liderazgo social y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019	53
Figura 4.7 Dimensión liderazgo directivo y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.....	54

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como título “El liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas del jirón Bolívar, Trujillo - 2019”, el cual buscó determinar la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas del jirón Bolívar.

El tipo de investigación fue cuantitativa, y el diseño no experimental - transaccional, del tipo correlacional descriptivo. La población estuvo conformada por 81 colaboradores de las Ópticas del Jirón Bolívar - cuadras 4 y 5, la cual se utilizó en su totalidad para recolección de información. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. En el presente trabajo, los instrumentos elaborados, están validados por autores reconocidos como; Richard Daft y Dorothy Marcic en su libro “Introducción a la Administración”, e Idalberto Chiavenato en su libro “Administración de recursos humanos”, y la confiabilidad fue calculada utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach siendo el resultado de 0.871 en el cuestionario de evaluación del liderazgo gerencial y, 0.843 en el cuestionario de evaluación del desempeño laboral.

Se concluyó que existe relación significativa($r=0.861$) entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019. Dicho resultado da a entender que, si mejora el nivel de liderazgo gerencial, el desempeño laboral de los colaboradores de dichas ópticas sufrirá el mismo comportamiento.

Palabras clave: Liderazgo gerencial, desempeño laboral, ópticas

Abstract

The present research work is titled "The managerial leadership and the labor performance of the collaborators of the Ópticas del Jirón Bolívar, Trujillo - 2019", which sought to determine the relationship between the managerial leadership and the labor performance of the collaborators of the Jirón Bolívar optics.

The type of research was quantitative, and the non-experimental-transactional design was of the descriptive correlational type. The population was made up of 81 collaborators from the Ópticas del Jirón Bolívar - blocks 4 and 5, which was used in its entirety to collect information. The technique used was the survey and the instrument were the questionnaire. In the present work, the elaborated instruments are validated by recognized authors such as; Richard Daft and Dorothy Marcic in their book "Introduction to Administration", and Idalberto Chiavenato in their book "Human Resources Administration", and the reliability was calculated using Cronbach's Alpha coefficient, being the result of 0.871 in the evaluation questionnaire of the managerial leadership and, 0.843 in the questionnaire of evaluation of the labor performance.

It was concluded that there is a significant relationship ($r = 0.861$) between the managerial leadership and the work performance of the collaborators of the Optics in blocks 4 and 5 of the jirón Bolívar de Trujillo, 2019. This result implies that, if the level improves of managerial leadership, the work performance of the collaborators of said optics will suffer the same behavior.

Keywords: Managerial leadership, job performance, optical

I. INTRODUCCIÓN

Desde tiempos remotos los empresarios han fijado en sus organizaciones un esquema jerárquico, es decir, es requisito indispensable de toda organización, para el éxito de sí misma, contar con una persona que influya sobre los otros, con el fin de alcanzar metas comunes y personales.

Es así como nace la persona denominada como “Líder”, quien posee la capacidad, aptitud y destreza de hacer que sus “colaboradores” lo consideren como aquel ser que les ayudará a elevar y potenciar sus habilidades, para alcanzar sus objetivos, aspiraciones, deseos y necesidades.

Actualmente la palabra “liderazgo” está en boca de muchas personas; gente común, políticos, militares, entre otros; pero principalmente en empresarios y microempresarios, y esto se debe a su trascendencia en la historia de las organizaciones. El liderazgo es un tema muy discutido entre grandes entes de empresariales, no obstante, sin importar si un líder nace o se hace, es rescatable decir que; empresarios líderes son valorados en su organización por ser responsables, innovadores, impulsores, estrategas y generadores de valor.

Por lo mencionado, el caudillo (líder) de una empresa deberá estar capacitado para accionar, motivar, gerenciar y delegar responsabilidades, asimismo, inspirar confianza, respeto y cooperación; los cuales son piezas fundamentales para mejorar el comportamiento de los colaboradores y con ello el desempeño laboral.

(Drucker, 2004), precisa lo siguiente, “el termino administrar se relaciona con la acción de realizar de forma adecuada las actividades en una organización, mientras que liderar va más allá que eso, es realizar de forma correcta y eficiente todos los procesos y actividades de una organización”. y, (Bennis, 2003), “La administración busca la eficiencia en el ascenso por la escalera del éxito; el liderazgo determina si la escalera está o no apoyada en el lugar correcto”. Es decir; hoy en día, las organizaciones le ponen más énfasis a mejorar la eficiencia de sus procesos con la finalidad de crecer institucionalmente, sin embargo, olvidan algo que es muy importante, como tener claro hacia donde se quiere llegar y de qué forma.

En el Jirón Bolívar de la ciudad de Trujillo existe una variedad de microempresarios de diversos rubros, entre los cuales se encuentra un considerable número de ópticas. Se tiene referencia de una buena relación entre la gerencia y los colaboradores de un laboratorio Óptico, razón por la cual se realizó una pequeña encuesta hablada con los clientes del laboratorio, que allí estaban, obteniendo como resultado que existe una buena relación entre el Gerente y los colaboradores. Es ahí que se decidió investigar al conglomerado de ópticas que existe en las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar, para conocer si comparten esta realidad. Las Ópticas que se encuentran ubicadas en el Jirón Bolívar son relativamente pequeñas y cuentan aproximadamente con dos o hasta ocho empleados en cada tienda, dependiendo del tamaño de la misma. Esto, de alguna manera permitirá identificar con mayor facilidad la relación entre colaborador y gerente.

El liderazgo es un tema muy importante que debe tener en cuenta todo ente que asume la cabeza de cualquier organización, ya que es uno de los motivos por el cual su organización pueda crecer tanto geográficamente como financieramente.

Los futuros líderes de las organizaciones deben estar preparados de forma adecuada en el espacio intelectual, profesional y en lo personal, poniendo énfasis en la lealtad, la proactividad, la empatía, entre otros. Ya que, estas capacidades permitirán llegar con facilidad a los integrantes de la organización y alcanzar las metas con mayor facilidad y frecuencia.

Luego de haber detallado la realidad problemática, resaltando la importancia de contar con una persona que goce de todas las características propias de un líder, así como las de mantener un buen equipo de trabajo las cuales están ligadas a las variables de estudio, se puede establecer la siguiente pregunta: ¿Existe relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019?

el presente trabajo de investigación busca resolver la importancia que existe en los diferentes aspectos de una organización con respecto al liderazgo, lo cual es primordial para el buen desempeño de sus colaboradores y por

consiguiente el éxito de la misma. Es así que, esta investigación aporta información importante respecto al liderazgo y sus dimensiones, las cuales permitirán entender con mayor claridad el funcionamiento de esta variable dentro de la organización. De esta manera los estudiantes, emprendedores y toda persona interesada podrán darse cuenta de lo fundamental que resulta conocer las ventajas y desventajas de aplicar liderazgo en la organización, con lo cual podrán tomar mejores decisiones.

El objetivo general de la investigación es; determinar si existe relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019, cuyos objetivos específicos son; describir el nivel de liderazgo gerencial que desarrollan las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar en la ciudad de Trujillo, 2019; determinar el nivel de desempeño de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019; determinar la relación entre las dimensiones del liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019; proponer un plan de capacitaciones en técnicas de Liderazgo para mejorar el desempeño de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.

Se considera como respuesta a la pregunta de investigación, la siguiente hipótesis: El liderazgo gerencial se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.

II. MARCO TEÓRICO

Con el objetivo de tener una amplia perspectiva sobre la realización de esta investigación se presentan algunas investigaciones nacionales e internacionales relacionadas a las variables de estudio.

(Alvarado G, 2017), llevó a cabo un trabajo de investigación para obtener el grado académico de Maestría en gestión pública y tenía como finalidad determinar si existe relación, entre la variable liderazgo gerencial y la variable desempeño laboral de los trabajadores del área designada; la metodología de investigación que se puso a prueba fue correlacional y el instrumento fue el cuestionario. La población para este estudio fueron 80 trabajadores. Como respuesta al objetivo se encontró un alto nivel de correlación entre las variables presentadas.

(Urizar Awe, 2015), realizó una investigación, con la cual logró alcanzar el grado académico de Licenciada en psicología industrial. Este trabajo consistió en determinar el liderazgo y sus estilos sobre el desempeño de los trabajadores de dicho restaurante. La investigación fue de tipo descriptivo y utilizó como instrumento un test de preguntas, aplicado a 32 colaboradores. Al concluir la investigación se estableció que el estilo autoritario de los colaboradores de dicho restaurante son el predominante.

(Mora Acuña, 2017), cuya investigación le permitió obtener el grado académico de Maestría en administración educativa analizando la relación que existe en las instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres entre las variables; liderazgo y desempeño laboral. La metodología de investigación que se puso a prueba fue no experimental, transaccional correlacional y el instrumento fue el cuestionario. La muestra para este estudio fue de 70 docentes del colegio Santa Rosa de Lima y San Diego, ubicados en el Distrito de San Martín de Porres de la ciudad de Lima. Obteniendo como resultados que, a mayor nivel de liderazgo mayor será el desempeño de los docentes.

(Blas Lara, 2017), ejecutó una investigación en la municipalidad provincial del Santa para obtener el grado académico de Maestría en gestión pública permitiéndole estudiar la relación que existe entre el desempeño laboral de

los trabajadores del área de informática. Se utilizaron los programas SPSS versión 24 y EXCEL como instrumentos para la tabulación de datos. Se escogieron 22 trabajadores del área estudiada, como muestra. Como resultado obtenido se determinó que existe una relación importante entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática.

(Willman Carbajal & Velasco Arango, 2011), realizaron una investigación con la finalidad de conocer que estilo de liderazgo aplicado por su jefe inmediato se relaciona con el desempeño laboral de los estudiantes que se encuentran realizando prácticas pre profesionales en la universidad Icesi. La metodología de investigación que se puso a prueba fue exploratoria y el instrumento fue el cuestionario. La población para esta investigación fue de 178 estudiantes de la Universidad Icesi con sus respectivos jefes. Obteniendo como resultado que el desempeño del estudiante es mejor en tanto que el estudiante note que su jefe utiliza los estilos de liderazgo mencionados, (considerado, directivo, orientado a metas y participativo).

(Torcatt & Taberner, 2016), elaboraron una investigación para determinar como alternativa de optimización de desempeño docente, al liderazgo gerencial en el centro de educación inicial "Centro Margarita". La metodología de investigación que se puso a prueba fue de carácter descriptiva y el instrumento fue la entrevista. Al finalizar la investigación se comprobó que se requiere un liderazgo que se pueda adaptar a los nuevos tiempos, es decir, que esté preparado a las innovaciones y los cambios.

(Serrano Orellana, 2016), realizó un estudio para analizar el liderazgo y su influencia sobre el clima organizacional. Verificó los antecedentes del liderazgo, así como también sus teorías y conceptos. Se estudió las dimensiones del clima organizacional, asimismo como influye en esta el liderazgo; y además las repercusiones que tiene sobre el desempeño laboral. Al finalizar la investigación se concluyó que el liderazgo es el principal causante de un buen desempeño laboral, causado por un adecuado clima organizacional.

(Li, Castaño, & Li, 2018), ejecutaron un estudio para explorar la relación entre los estilos de liderazgo, el capital psicológico y el compromiso laboral. Se recopilaron datos entre trabajadores del conocimiento que trabajan no menos de 1 año en tres empresas de alta tecnología en la provincia de Henan, China. Para minimizar el posible sesgo de método común, los autores adoptaron un diseño de retraso cruzado con un intervalo de tiempo de cuatro meses. Los métodos estadísticos incluyeron estadística descriptiva, modelación de ecuaciones estructurales (SEM) y análisis de arranque. Al finalizar la investigación se llegó a la conclusión que los estilos de liderazgo influyen significativamente en el capital psicológico y el compromiso laboral de los empleados.

(Panagiotis & Panagiotis, 2014), realizó una investigación la cual le permitió conocer los perfiles de competencias de liderazgo y efectividad gerencial en Grecia. El autor trabajó con una muestra de 132 gerentes de ambos sexos en empresas griegas. Al culminar la investigación se reveló que los gerentes caracterizados por altos niveles de desempeño laboral se destacan en la práctica de todas las competencias de liderazgo, mientras que el género no ejerce un impacto significativo. Un patrón similar surgió para los perfiles de efectividad gerencial. Además, las competencias de liderazgo asociadas con los roles de innovador, director y mentor contribuyeron más a la efectividad gerencial.

A continuación, se presentan las teorías y enfoques conceptuales relacionados a las variables de estudio:

“En la práctica, ser líder quiere decir ejercer influencia sobre los demás. Esta capacidad, no es específica del jefe, puede poseerla cualquier persona. No obstante, el auténtico líder es aquel que dispone de ella en mayor medida. El liderazgo es particularmente importante dentro de un grupo, en lo que se refiere a la cohesión y a la capacidad para tomar decisiones; aunque también puede generar el efecto contrario: un líder puede provocar conflictos o retrasar decisiones siempre que quiera”. (Cucchi & Grassi, 2016)

(Gardner, 1990), precisa que “El liderazgo es el proceso de persuasión que induce a un grupo de personas a perseguir objetivos sostenidos o compartidos por el líder”.

(Carnegie, 1993), comenta que hoy en día, ser un gerente eficaz y eficiente ya no es suficiente, ya que la exigencia del mercado y la competencia ha aumentado; las organizaciones necesitan como gerentes a líderes que ayuden a aumentar, mejorar y potenciar las habilidades y cualidades de un equipo de trabajo, estableciendo un camino hacia la visión de la organización.

“Cuando empieza a surgir una visión es cuando comienza el liderazgo. Si un grupo se encuentra subordinado por un individuo que no cuenta con una visión, se obtendrá un resultado negativo con desorden y desconcierto. Es por ello que este principio es determinante para comprender el liderazgo”.

(Alfonso Sánchez, Alvero Pérez, & Tillán Gómez, 1999)

El autor, (Gomez Lopez, 2006), nos explica que el líder es quien utiliza la cooperación y el trabajo en equipo para alcanzar los objetivos.

Por otro lado, Bonifaz Villar, indica que “El liderazgo es la capacidad de influenciar en las demás personas para alcanzar objetivos o metas comunes; asimismo rescata 3 estilos de liderazgo: el autócrata, el demócrata y el de rienda suelta; es decir, el que ejerce su autoridad total, el que considera la opinión de los demás y el que permite que actúen y se desarrollen libremente dentro de la organización”.

Para que un gerente de cualquier organización desempeñe el papel de líder, necesita de ciertas herramientas o técnicas como, por ejemplo; la motivación, la comunicación, coaching, proactividad y la inteligencia emocional. Todo líder debe utilizar la comunicación como herramienta fundamental para solucionar los diferentes problemas que se presentan en una organización. (Bonifaz Villar, 2012)

Según (Alles, 2005), el liderazgo es la destreza para dirigir el accionar de un grupo de personas hacia un propósito determinado, inculcando valores y anticipándose a las acciones a desarrollar. Capacidad para trazar objetivos y

asegurarse de seguirlos, garantizando el *feedback*, reunir las opiniones del equipo y tener energía para transmitir a los otros.

El liderazgo gerencial está compuesto por 4 dimensiones (Aubert, 2019):

Liderazgo Personal; esta fase del liderazgo refleja cómo actúa y piensa el líder; así mismo cuando alcanza la autoestima y la seguridad necesaria para resolver los conflictos. El líder en esta etapa, enriquece las actitudes y descubre el sentido de la vida. Lo principal de esta primera dimensión es el desarrollo y crecimiento de las habilidades blandas.

Liderazgo de Influencia; esta etapa del liderazgo está dirigido hacia la gente, por lo tanto, tiene que ver mucho con la comunicación para resolver los conflictos y tener un clima organizacional favorable. En esta fase el líder tiene que influenciar o persuadir para que las personas hagan cosas que normalmente no lo harían; asimismo debe lograr que el equipo a su disposición acepte retos, elimine temores, construya confianza, logre resultados y tengan creencia en ellos mismos.

Liderazgo Estratégico; En esta fase del liderazgo se define las acciones, el rumbo a seguir, los valores, la misión, la visión y además complementa para el diseño y desarrollo del mapa estratégico. En esta etapa del liderazgo se plantea las estrategias para la alcanzar la visión, y además para ser una organización competitiva en el mercado.

Liderazgo de Resultados; En esta fase se ve reflejado los resultados del liderazgo personal, de influencia y estratégico. El líder debe tomar decisiones sobre lo que ha obtenido para generar valor, optimizar los procesos, reducir costos, aumentar las utilidades, replantear las estrategias si es que tienen algún error, plantearse nuevos objetivos o metas, solucionar los problemas, etc. En pocas palabras en esta fase el líder debe reflejar sus capacidades para tomar buenas decisiones con los resultados obtenidos.

Características del Liderazgo Gerencial: Las cualidades más rescatables de un buen líder es aceptar sugerencias, ser honesto e íntegro, responsable, confía en sus colaboradores, delega eficientemente las actividades que se deben realizar, da la cara por los resultados obtenidos, brinda confianza y

seguridad a sus colaboradores, es comprometido y apasionado con su trabajo, conoce el entorno de su organización, maneja y controla el estrés, es persistente, es consciente y se responsabiliza de sus actos, es fiel a la organización, toma iniciativa, siempre tiene actitud positiva, es buen estratega, está al día de los cambios tecnológicos, está a la vanguardia de la competencia, detecta y aprovecha las oportunidades, es buen negociador, se comunica de manera eficaz y por último y no menos importante es portavoz del plan estratégico de la organización.

El ser líder muestra categorías de índole directivo, social y personal. La confianza, integridad, perseverancia y manejo del tiempo forman parte del índole personal; por otro lado las capacidades de escuchar y organizar equipos está dentro del índole social; y por el ultimo en el índole directivo se encuentran el ser buen negociador y hábil estratega, ser inteligente y audaz para la toma de decisiones claras y oportunas, y por ultimo estar orientado a resultados. (Calderon & Castaño, 2005)

La competencia gerencial es importante para sentar las bases de una carrera exitosa, pero las habilidades de liderazgo demostradas son necesarias para impulsarlo en la escala organizacional. El Liderazgo Gerencial explica cómo lograr ambos simultáneamente, administrando con éxito proyectos y actividades mientras que al mismo tiempo dirige a las personas de manera efectiva. (Topping, 2002)

Las organizaciones necesitan líderes, aquellos líderes decisivos, que agreguen confianza entre sus seguidores. Los cuales necesitan tener confianza en ellos, que sus objetivos están en buenas manos. Así como, los líderes tienen que soportar las malas decisiones y evitar culpar a otros por sus fracasos. (Duncan, 1991)

Por otro lado, (Sy Corvo, 2019) nos habla acerca de la otra variable de investigación, y define al desempeño laboral como el comportamiento o conducta que tiene un empleado o colaborador; asimismo aclara que los objetivos se alcanzan con la unión de los resultados y otros factores.

“El desempeño laboral es el conglomerado de actos que realiza un colaborador al ejercer sus actividades laborales; asimismo es uno de los

conductos para alcanzar un objetivo o un conjunto de objetivos en la organización”, (Campbell, 1990).

Según (Motowidlo & Harrison, 2012), “el desempeño laboral es aquello que espera toda organización sobre el comportamiento de sus colaboradores en un determinado periodo de tiempo”.

“A diferencia de la satisfacción, el desempeño laboral se relaciona de forma directa con el nivel de energía y la forma específica de acción que caracteriza el comportamiento de un trabajador. En la medida en que la motivación eleva la energía de un trabajador y da forma a los patrones conductuales apropiados, Desempeña un papel clave en la determinación del desempeño general del trabajo”. (Mitchell, Ortiz, & Mitchell, 1987)

Por otro lado, (Chiavenato, 2000), relaciona el desempeño laboral con el comportamiento del colaborador en la búsqueda de las metas y objetivos trazados, el cual establece las estrategias personales para conseguir los objetivos” ; Asimismo autores reconocidos como (Milkovich & Boudreau, 1994), contemplan algunas cualidades personales, entre ellas: las capacidades, habilidades, cualidades y necesidades que se relacionan con las actitudes de los colaboradores de una organización y que pueden alterar los resultados obtenidos.

“Se sabe que no existe una medida universal de la productividad de los trabajadores, sin embargo, existen varias medidas que capturan el desempeño de los trabajadores, en sus ambientes específicos. Con esto se puede obtener un análisis muy detallado, pero es muy costoso”. (Sauermann, 2016)

Es evidente que no existe una medida universal de la productividad de los trabajadores. Más bien, hay varias medidas que capturan el desempeño de los trabajadores en sus entornos específicos. Si bien esto tiene la ventaja de permitir un análisis muy detallado de los determinantes de la productividad de los trabajadores, por otro lado, cabe resaltar que tiene un costo elevado.

(Quintero, Africano, & Faría, 2008) llevaron a cabo un trabajo de investigación en el cual se relacionó las variables, *clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa de vigilantes*; en dicha investigación precisan que los cuatro factores fundamentales para lograr un óptimo desempeño laboral son: la satisfacción de los colaboradores, la capacitación del capital humano, trabajo en equipo y por último la autoestima.

Los factores anteriormente mencionados son piezas fundamentales que tienen cierta influencia en el desempeño de los colaboradores y que todas las organizaciones de cualesquiera índoles deben tener en cuenta para mejorar la relación con sus socios estratégicos (Clientes, proveedores, colaboradores, socios).

La satisfacción del trabajador; “Es el conglomerado de emociones y sentimientos con los cuales el colaborador advierte su trabajo.” La cual se encuentra vinculada con los factores del ambiente laboral: estructura organizativa, equipo de trabajo, etcétera. La satisfacción en el trabajo es lo que sienten los colaboradores al realizar sus actividades. (Davis & Newstrom, 1991)

Autoestima; es el sentimiento o aprecio que tienen todos los colaboradores consigo mismo, este factor repercute positivamente o negativamente en el desempeño laboral; mientras más alto sea la autoestima de los colaboradores de una organización se prevé que el clima organizacional será bueno y por ende un adecuado desempeño laboral.

“Es bien sabido que la autoestima está relacionada a la satisfacción laboral. Se han realizado varios estudios, los cuales demuestran que sienten mayor satisfacción en el trabajo aquellos que tienen autoestima”. (Robbins, 2004)

Cuando se alcanza la cohesión, es cuando un grupo de personas se convierte en un equipo. Para conseguir esto se deben crear lazos de atracción entre los integrantes del equipo, crear normas entre ellos y, donde resulta fundamental la figura de un líder. Promoviendo la comunicación eficiente, así como trabajar para alcanzar un objetivo en común. (Randstad, 2016)

Trabajo en equipo; Consiste en la capacidad de interrelacionarnos con otras personas y contribuir para alcanzar objetivos comunes. (Jaramillo Solorio., 2011)

Capacitación del trabajador; (Drovett, 1992) indica que es otro de los factores importantes y lo define como la implementación del aprendizaje a los colaboradores con el fin de aumentar la eficiencia de estos. Según (Nash, 1989), indica que el 80% de los resultados de los cursos de capacitación son positivos para la organización, cuyo propósito es acercar la información necesaria a las distintas áreas de las organizaciones para aumentar la efectividad y la productividad.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

En la presente investigación se utilizó el método científico, ya que se relacionan hechos reales; asimismo el tipo de investigación es cuantitativa, ya que se analizó datos para responder a la pregunta de investigación.

Luego de haber construido el marco conceptual, se debe decidir el enfoque a seguir para el trabajo investigación. Se denomina al diseño de investigación como la estrategia o el conjunto de reglas utilizadas para conseguir y analizar la información recolectada, (Gomez, 2006)

el presente trabajo posee un diseño de investigación no experimental - transaccional, del tipo correlacional descriptivo debido a que se describirá relaciones entre dos variables. (Hernández , Fernández, & Baptista , 1991).

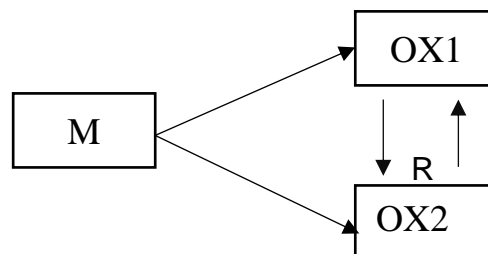


Figura 3.1 *Diagrama del diseño de investigación*

El liderazgo gerencial y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadradas 4 y 5 del jirón Bolívar, Trujillo - 2019.

3.2. Variables y operacionalización

En la presente investigación se analizó las siguientes variables:

Variable 1. Liderazgo gerencial (*cuantitativa*)

- **Definición conceptual:** “las piezas elementales de un líder son; el ejemplo y la motivación, para inspirar a sus colaboradores con el propósito de alinear la visión organizacional con los deseos, aspiraciones y metas de los colaboradores” (Calderon & Castaño, 2005)
- **Definición operacional:** Esta variable se medirá con un cuestionario aplicado mediante la técnica de la encuesta para describir las dimensiones, que son; el liderazgo personal, el liderazgo social y el liderazgo directivo; el cual tiene como autor, (Daft & Marcic , 2006), y que ha sido adaptado en esta investigación con fines de estudio o medición de las variables.
- **Indicadores:**
 - Integridad y confianza
 - Importancia en la acción
 - Administración del tiempo
 - Comunicación – Capacidad de Escuchar
 - Creación y desarrollo de equipos
 - Hábil Estratega
 - Obtención de Resultados
 - Toma decisiones con calidad y oportunidad
 - Buen negociador
- **Escala de medición:** ordinal

Variable 2. Desempeño laboral (*cuantitativa*)

- **Definición conceptual:** “Es la conducta o el comportamiento del colaborador para alcanzar los objetivos trazados, (Chiavenato, 2000).

- **Definición operacional:** Esta variable se medirá con un cuestionario aplicado mediante la técnica de la encuesta para describir las dimensiones, (Satisfacción del trabajo, autoestima, trabajo en equipo y capacitación del trabajador). El cuestionario tiene como autor, (Chiavenato, 2000), el cual ha sido adaptado en esta investigación con fines de estudio o medición de las variables.
- **Indicadores:**
 - Equipo de trabajo
 - Supervisión de Trabajo
 - Reconocimiento
 - Oportunidades
 - Depresión
 - Calidad
 - Interacción
 - Cohesión
 - Comunicación
 - Métodos
 - coordinaciones
- **Escala de medición:** ordinal

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

Población:

La población de esta investigación estuvo conformada por 81 colaboradores de las Ópticas del Jirón Bolívar - cuadras 4 y 5, la cual se utilizó en su totalidad para recolección de la información.

- **Criterios de inclusión:** fueron incluidos todos los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 de del Jirón Bolívar de Trujillo.
- **Criterios de exclusión:** fueron excluidos a los trabajadores de las Ópticas que no se encuentran en las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo.

Muestreo:

La técnica de muestreo usada es el muestreo no probabilístico del tipo por conveniencia debido a que se encuestaron a los colaboradores de forma conveniente según sus espacios laborales, su disponibilidad para participar y la cercanía.

Unidad de análisis:

Cada colaborador de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**Técnicas:**

En este trabajo de investigación se utilizó la encuesta, ya que es una técnica fácil, rápida y menos costosa de obtener información en un momento determinado. (Fernandez Nogales, 2004).

(Grasso, 2006), Considera a la encuesta una técnica muy importante por los aportes significativos que brinda al conocimiento de las diferentes ciencias sociales.

Instrumento de recolección de datos:

El instrumento que se utilizó en este trabajo de investigación fue el cuestionario, el cual está conformado por 34 preguntas en la escala de Likert con el único propósito de buscar información sobre las variables a estudiar. “

Validez:

Está representada como una posibilidad de la investigación para responder a las preguntas propuestas. Nivel en el que realmente se mide una variable. (Rusque, 2003).

En el presente trabajo, los instrumentos elaborados, están validados por autores reconocidos como; Richard Daft y Dorothy Marcic en su libro “*Introducción a la Administración*”, e Idalberto Chiavenato en su libro “*Administración de recursos humanos*”.

Confiabilidad:

Radica en la consistencia y coherencia de los resultados de cualquier instrumento de investigación; es decir, se deben obtener los mismos resultados al aplicar el instrumento a una persona en repetidas veces. (Kerlinger, 2002).

Para el presente instrumento se encontró el criterio de confiabilidad mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, La escala de valores de la confiabilidad se muestra en anexos (Ver anexo 6): (Hernández Sampieri, 2014):

Variable 1: Liderazgo gerencial

El instrumento para medir esta variable, es de fuerte confiabilidad, ya que después de analizar en el software SPSS se encontró un $\alpha = 0,871$.

Variable 2: Desempeño laboral

El instrumento para medir esta variable, es de fuerte confiabilidad, ya que después de analizar en el software SPSS se encontró un $\alpha = 0,843$.

3.5. Procedimientos

Esta investigación intentó recolectar información sobre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo. Se inició con la recolección de información de libros, para su profundo análisis y realización de las preguntas. Posteriormente se plasmó las preguntas en un cuestionario para su análisis y corrección de la asesora. Luego de levantar las observaciones se procedió a la recolección de información, la cual estuvo conformada por dos etapas (en la primera semana se realizó 40 encuestas, y la siguiente semana, las 41 encuestas faltantes). Por último, se trasladó la información a una hoja de cálculo Excel.

3.6. Métodos de análisis de datos

Principalmente los procedimientos estadísticos que se elaboraron en esta investigación se han obtenido utilizando el software estadístico SPSS versión 25. Se realizaron los siguientes análisis:

Descriptivo: Para analizar las tablas y cuadros de porcentajes y frecuencias de los resultados de las variables.

Inferencial: Para encontrar el nivel de relación entre las variables de estudio mediante la correlación de Spearman y asimismo realizar la comprobación de hipótesis.

Hoy en día el SPSS es el software más conocido y utilizado a nivel internacional para el análisis estadístico de datos. (Herrera Aráuz, 2017)

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación respeto en todo momento la propiedad intelectual de los autos, para ello se citó cada autor utilizado en esta investigación; de la misma manera se respetó el anonimato de los encuestados, la confiabilidad de los datos obtenidos, la validez y procesamiento de los resultados obtenidos en software estadístico SPSS versión 25.

IV. RESULTADOS

Objetivo general

Determinar si existe relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019

Para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la correlación, se utilizó la tabla de valoraciones de correlación de Spearman: (Ver anexo 6)

Tabla 4.1 *Correlación entre liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019*

		Correlaciones		
			Liderazgo Gerencial	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Gerencial	Coeficiente de correlación	1,000	,861**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño Laboral	N	81	81
		Coeficiente de correlación	,861**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

La Tabla 4.1 indica el coeficiente de correlación de 0,861 positivo entre las variables liderazgo gerencial y desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019. Por lo tanto, se afirma que existe un alto nivel de correlación entre las variables mencionadas; dicho resultado da a entender que existirá un mejor desempeño laboral siempre y cuando exista un alto nivel de liderazgo.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Hi: El liderazgo gerencial se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019.

Para el contraste de hipótesis se tuvo que procesar la información recolectada de las variables liderazgo gerencial y desempeño laboral en el programa SPSS V: 25; es decir:

- Se acepta la hipótesis nula (H_0) cuando el valor $p \geq 0.05$
- Se acepta la hipótesis de investigación (H_i) siempre y cuando el valor $p < 0.05$

Tabla 4.2 *Correlación entre liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019*

Correlaciones			Liderazgo Gerencial	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Gerencial	Coeficiente de correlación	1,000	,861**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,861**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

La Tabla 4.2 muestra que el análisis de la correlación entre las variables liderazgo gerencial y desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019 ha resultado altamente significativa debido a que el Sig. (bilateral) que es de 0,000; es menor a 0.05 rechazándose de esta manera la hipótesis nula y aceptando la hipótesis de investigación.

Objetivo específico 1

Describir el nivel de liderazgo gerencial que desarrollan las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar en la ciudad de Trujillo, 2019.

Tabla 4.3 *Nivel de liderazgo gerencial que desarrollan las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar en la ciudad de Trujillo, 2019.*

Nivel	N° de colaboradores	%
Alto	65	80
Medio	12	15
Bajo	4	5
Total	81	100

De acuerdo con los resultados de la Tabla 4.3, de la totalidad de colaboradores de las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar, el 80% de colaboradores encuestados indica que la variable liderazgo gerencial en sus organizaciones se encuentra en un nivel “Alto”, mientras que el 15% de estos lo considera en un nivel “Medio” y tan solo el 5% lo considera “Bajo”. Por lo tanto, se determina que los trabajadores de las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar consideran que el liderazgo gerencial en sus centros de labores se encuentra en un nivel alto.

Objetivo específico 2

Determinar el nivel de desempeño de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.

Tabla 4.4 *Nivel de desempeño de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.*

Nivel	N° de colaboradores	%
Alto	65	80
Medio	13	16
Bajo	3	4
Total	81	100

De acuerdo con los resultados de la Tabla 4.4, de la totalidad de trabajadores de las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar, el 80% de los encuestados poseen un desempeño laboral “Alto”, mientras que el 16% posee un nivel “Medio”, y tan solo el 4% es “Bajo”. Por lo tanto, se determina que los trabajadores de las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar desarrollan sus actividades de una forma muy buena para la organización.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre las dimensiones del liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.

Primera dimensión: Liderazgo personal

Tabla 4.5 *Relación entre la dimensión liderazgo personal y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.*

Correlaciones			Liderazgo Personal	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Personal	Coeficiente de correlación	1,000	,559**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	81	81
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,559**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

La Tabla 4.5 indica que existe una correlación positiva media entre el liderazgo personal y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019, ya que muestra un coeficiente de correlación de 0.559; esto da a entender que, si el liderazgo personal en las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar es bajo o moderado, no va a perjudicar o beneficiar en gran magnitud el desempeño laboral de los colaboradores de dichas entidades. Sino más bien mantiene el desempeño laboral a nivel medio.

Segunda dimensión: Liderazgo social

Tabla 4.6 *Relación entre la dimensión liderazgo social y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.*

Correlaciones			Liderazgo Social	Desempeño Laboral
		Coeficiente de correlación	1,000	,750**
	Liderazgo	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman		N	81	81
		Coeficiente de correlación	,750**	1,000
	Desempeño	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	81	81

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

La Tabla 4.6 indica que existe una correlación positiva alta entre el liderazgo personal y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019, esto da a entender de que, si el liderazgo social en las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar es alto, entonces el desempeño laboral de los colaboradores también sufre el mismo comportamiento.

Tercera dimensión: Liderazgo directivo

Tabla 4.7 *Relación entre la dimensión liderazgo directivo y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019.*

		Correlaciones	
		Liderazgo Directivo	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,811**
		N	81
	Desempeño	Coeficiente de correlación	,811**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	81

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

La Tabla 4.7 indica que existe una correlación positiva alta entre el liderazgo personal y el desempeño laboral de los trabajadores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019, esto demuestra que, si es liderazgo directivo en las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar es alto, entonces el desempeño laboral de los colaboradores también sufre el mismo comportamiento.

V. DISCUSIÓN

5.1. Según el objetivo general: Determinar si existe relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019, luego de haber realizado el análisis correspondiente se tiene que existe correlación positiva alta, entre las variables de investigación de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019 con un coeficiente de ($r_s = 0.861$).

Esto se corrobora con los resultados de (Alvarado G, 2017), quien logró determinar que existe una correlación de ($r_s = 0.789$), entre las variables; El liderazgo gerencial y su relación con los colaboradores de una organización pública del MINSA del Perú, 2016. Por lo tanto, se demostró que existe una correlación positiva alta entre ambas variables. Estos resultados también son revalidados por (Blas Lara, 2017), quien logró determinar que existe una correlación positiva alta de ($r_{xy} = 0.631$), entre las variables liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. Por otro lado, estos resultados son ratificados por (Mora Acuña, 2017), cuya investigación determinó que existe una correlación positiva alta de ($r_s = 0.893$), entre las variables Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres, año 2016. En consecuencia, se puede que el nivel de influencia que ejerce el gerente (líder) sobre sus colaboradores, aplicando herramientas o técnicas como; la motivación, la comunicación y la inteligencia emocional, está estrictamente relacionada al desempeño de los trabajadores (Bonifaz Villar, 2012).

5.2. Según el objetivo específico 1; Describir el nivel de liderazgo gerencial que desarrollan las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar en la ciudad de Trujillo, 2019. Luego de haber obtenido los resultados para describir el nivel en el que se encuentra la variable liderazgo. Se halló que de todos los encuestados el 80% considera que el nivel de liderazgo en sus respectivos centros de labores es alto, mientras que el 15% lo

considera medio y el 5% lo considera bajo. El cual se corrobora con la investigación de (Alvarado G, 2017), quien halló que el 50% de los colaboradores encuestados de una organización pública del MINSA del Perú, indican que el liderazgo gerencial se encuentra en un nivel alto, mientras que el 42.5% de dichos colaboradores encuestados, manifiestan que dicha variable se encuentra en un nivel medio y tan solo el 7.5% indica que esta en un nivel bajo. Es así que, se determina que los encuestados consideran que existe un nivel de liderazgo alto en dicha institución. Por otro lado, los resultados obtenidos difieren de los de (Mora Acuña, 2017). El cual describe que de la totalidad de docentes encuestados el 40% considera que existe un nivel bajo, el 38.6% un nivel moderado y tan solo el 21.4% un nivel excelente. Por ello se determina que los docentes encuestados consideran que el directivo muestra un liderazgo en un nivel moderado – deficiente. De modo que, para ser un líder hoy en día, hace falta algo más que efectividad. Las organizaciones necesitan líderes que ayuden a potenciar las habilidades y cualidades de sus colaboradores, estableciendo un camino hacia la visión de la empresa, (Carnegie, 1993).

- 5.3. Según el objetivo específico 2: Determinar el nivel de desempeño de los colaboradores de las Ópticas de las cuerdas 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019. Luego de haber obtenido los resultados para determinar el nivel en el que se encuentra la variable desempeño laboral, se obtuvo que el 80% considera que el nivel de liderazgo en sus respectivos centros de labores es alto, mientras que el 16% lo considera medio y el 4% lo considera bajo. Dichos resultados se corroboran con los de (Alvarado G, 2017), quien concluyó que de la totalidad de encuestados de los colaboradores de una organización pública del MINSA del Perú; el 37.5 de los colaboradores encuestados manifiesta que la variable desempeño laboral se encuentra en un nivel alto, en tanto que el 60.5% lo considera en un nivel medio y, un 2.5% lo considera bajo. De modo que, se determina que existe un nivel medio - alto en la variable desempeño laboral en dicha institución. Por otra parte, los resultados contrastan con los de (Mora Acuña, 2017), el cual obtiene que del total

de docentes encuestados; el 38.6% considera que el nivel de desempeño laboral es bajo, mientras que el 37.1% lo considera en un nivel regular y 24.3% en un nivel alto. Por tanto, se determina que los docentes de dicha institución consideran que su nivel de desempeño laboral es bajo. Es así que, para mantener un buen nivel de desempeño laboral es necesario contemplar algunas cualidades personales como; capacidades, habilidades, cualidades y necesidades que se relacionan con las actitudes de los colaboradores de una organización los cuales pueden alterar los resultados obtenidos, (Milkovich & Boudreau, 1994).

- 5.4. Según el objetivo específico 3: Determinar la relación entre las dimensiones del liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019. Las cuales son; liderazgo personal, liderazgo social y liderazgo directivo.

Conforme a la relación entre la dimensión liderazgo personal y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019. Luego de haber analizado, se obtuvo que existe correlación positiva moderada, entre la dimensión liderazgo personal y la variable desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019, con un coeficiente de ($r_s = 0.559$). Esto difiere con los resultados obtenidos por (Alvarado G, 2017), quien halló que existe una correlación positiva baja, entre la dimensión liderazgo personal y la variable desempeño laboral de los colaboradores de una organización pública del MINSA del Perú, 2016, con un coeficiente de ($r_s = 0.225$). De modo que, se determina que existe una correlación positiva entre la dimensión liderazgo personal y la variable desempeño laboral. Por lo tanto, las características personales de un líder como; confianza, integridad, perseverancia y manejo del tiempo, además de un comportamiento correcto y coherente, hace que el nivel de desempeño de los colaboradores sea considerable, (Calderon & Castaño, 2005).

Conforme a la relación entre la dimensión liderazgo social y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019. Luego de haber analizado, se obtuvo que existe correlación positiva alta, entre la dimensión liderazgo directivo y la variable desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019, con un coeficiente de ($r_s = 0.750$). Estos resultados son corroborados por (Alvarado G, 2017), quien encontró que existe una correlación positiva alta, entre la dimensión liderazgo social y la variable desempeño laboral de los colaboradores de una organización pública del MINSA del Perú, 2016, con un coeficiente de ($r_s = 0.780$). De modo que, se determina que existe una correlación positiva alta entre la dimensión liderazgo social y la variable desempeño laboral. Por ello, la capacidad organizativa y, la comunicación constante y precisa con el equipo de trabajo, garantiza un alto nivel en el desempeño de los colaboradores, (Calderon & Castaño, 2005).

Conforme a la relación entre la dimensión liderazgo directivo y el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo, 2019. Luego de realizar el análisis correspondiente, se obtuvo que existe correlación positiva alta, entre la dimensión liderazgo directivo y la variable desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019, con un coeficiente de ($r_s = 0.811$). Esto es corroborado con los resultados obtenidos por (Alvarado G, 2017), quien halló que existe una correlación positiva moderada, entre la dimensión liderazgo directivo y la variable desempeño laboral de los colaboradores de una organización pública del MINSA del Perú, 2016, con un coeficiente de ($r_s = 0.558$). De modo que, se determina que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión liderazgo social y la variable desempeño laboral. Por esta razón, un alto nivel en el desempeño del equipo de trabajo tiene mucho que ver con la capacidad del líder para tomar decisiones acertadas planificando estrategias claras y precisas

que lo lleven a alcanzar los objetivos de la organización. (Calderon & Castaño, 2005).

VI. CONCLUSIONES

De los análisis realizados a lo largo del proceso de investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- 6.1. Con respecto al objetivo general se llegó a la conclusión que, se acepta la hipótesis general de investigación; ya que el p-valor ha resultado ser menor a 0.05, esto indica que el liderazgo gerencial se relaciona de manera significativa con el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo, 2019. Se encontraron estos resultados puesto que en la actualidad las ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón bolívar tienen administradores que regularmente se preocupan por el bienestar y desempeño de sus colaboradores, es así que siempre realizan encuestas a sus colaboradores con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores.
- 6.2. Con relación al objetivo específico 1 se concluye que, el liderazgo gerencial en las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar se encuentra en un nivel alto, ya que se percibe en la tabla 4.2 que, el 80% de colaboradores de las ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar manifiestan que la variable liderazgo gerencial en sus centros de labores está en un nivel "Alto", 15% lo considera en un nivel "Medio" y tan solo el 5% lo considera "Bajo". Se determinaron estos resultados porque los administradores de las ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón bolívar asisten constantemente a ferias, capacitaciones y cursos sobre técnicas de liderazgo gerencial, con el fin de nutrir sus técnicas gerenciales y mejorar las relaciones con sus colaboradores.
- 6.3. En cuanto al objetivo específico 2 se concluye que, el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo se encuentra en un nivel alto, ya que la tabla 4.3 muestra que el 80% de los encuestados poseen un desempeño laboral "Alto", mientras que el 16% poseen un nivel "Medio", y tan solo el 4% lo considera "Bajo". Esto ha resultado ya que los colaboradores de las ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar, desarrollan sus actividades

dentro de un ambiente laboral positivo, motivados por líderes que confían en ellos y en sus capacidades; además los administradores evalúan constantemente a sus colaboradores con el fin de conocer los problemas por los que sus trabajadores están pasando.

- 6.4. Acerca del objetivo específico 3 se llegó a la conclusión que, el liderazgo personal, social y directivo se relacionan de forma significativa con el desempeño laboral de los colaboradores de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo con un coeficiente de correlación de 0.559, 0.750 y 0.811 respectivamente. Con respecto al liderazgo personal se obtuvo este resultado puesto que los administradores de las ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón bolívar se preocupan constantemente por el bienestar de sus colaboradores, es por ello que a menudo realizan actividades de confraternidad con el fin de mejorar la integridad y confianza entre el personal administrativo y personal productivo. Por otro lado, se obtuvo dicho resultado con respecto al liderazgo social porque el personal administrativo realiza constantemente sesiones individuales con sus colaboradores con el propósito de mejorar la comunicación entre ambas áreas y además prever futuros problemas. Por ultimo con respecto a los resultados del liderazgo directivo, se llegaron a dichos resultados en vista de que los administradores de dichas ópticas divulgan periódicamente los objetivos alcanzados y las metas a alcanzar con el propósito de comprometer más a sus colaboradores con los objetivos de la organización.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda lo siguiente:

- 7.1. Se recomienda a los propietarios de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo deberá evaluar constantemente el comportamiento de los jefes de dichas entidades, con el propósito de identificar y solucionar futuros problemas.
- 7.2. Se recomienda al personal administrativo de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo que deben acudir a capacitaciones que le permitan mejorar su nivel de liderazgo gerencial, con la finalidad de mejorar y optimizar la comunicación entre el área administrativa y productiva, lo que permitirá que los colaboradores desarrollen de forma eficiente sus actividades.
- 7.3. Se recomienda al personal administrativo de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo evaluar constantemente el desempeño de sus colaboradores con el fin de promover un clima laboral estable y positivo entre el área gerencial y productivo de dichas organizaciones.
- 7.4. Se recomienda al personal administrativo de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del jirón Bolívar de Trujillo mejorar su liderazgo directivo por medio de cursos digitales con la finalidad de mejorar su nivel de liderazgo y por ende el desempeño laboral de sus colaboradores.

VIII. PROPUESTA

Título

Programa de capacitación en técnicas de liderazgo para el área administrativa de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar, Trujillo-2019.

Descripción

El presente programa de capacitación estará compuesto por 10 capítulos, los mismos que bajo la modalidad de talleres, actividades individuales, seminarios, cursos, exámenes, buscan desarrollar las competencias de liderazgo y las necesidades planteadas por los propietarios de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo; cabe resaltar que cada capítulo del programa de capacitación tendrá 10 horas teóricas y 10 horas prácticas, y 15 minutos de refrigerio; dichas capacitaciones se dictaran en el turno de la tarde debido a la poca afluencia de público, con la finalidad de no interferir con el desarrollo de sus actividades. Así mismo dicho programa proporcionará herramientas que permitirá el desarrollo de las actividades institucionales.

Justificación

En la actualidad, los socios de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar, Trujillo-2019, no brindan mucha importancia a las capacitaciones de su capital humano. Sin embargo, algunos gerentes de dichas Ópticas buscan por sus propios medios obtener cursos o programas que les permitan mejorar sus capacidades y así poder administrar de mejor manera sus respectivos negocios y a la vez acceder a mejores oportunidades laborales o de ascenso. Es por ello que nace la idea de crear esta propuesta para que los socios de estas organizaciones tengan en cuenta la importancia de capacitar y mejorar su capital humano permitiéndoles mejores resultados y un óptimo clima laboral.

Objetivo

La presente propuesta tiene como objetivo desarrollar competencias de liderazgo y fortalecer las capacidades de los administradores y funcionarios de las Ópticas de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo a través de programas de capacitación basados en técnicas de liderazgo.

Esquema del programa de capacitación:

La presente propuesta se centra principalmente en desarrollar acciones de capacitación en técnicas de liderazgo, con el propósito de optimizar la gestión empresarial y su relación con el capital humano.

Este programa de capacitación consta de los siguientes capítulos:

- Desarrollo de personas
- Manejo del desempeño
- Inteligencia emocional
- Creación de equipos de trabajo
- Comunicación efectiva
- Ética profesional
- Responsabilidad social
- Planificación
- Monitoreo y control
- Retroalimentación

Detalle de los capítulos

Módulo 1: Desarrollo de personas	
Descripción de contenido	<p>1.1. Formación y desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none">- Elevar el potencial de Capital humano.- Mejorar la eficiencia laboral.- Colaboradores audaces y capaces- Colaboradores líderes.- Factores elementales en el desarrollo del capital humano.- Integridad laboral.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo científico. ▪ Desarrollo tecnológico. ▪ estimulación laboral. <p>1.2. Medidas del desarrollo laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Formación y creación de nuevos colaboradores. ▪ Adaptación a los cambios laborales. <p>1.3. La motivación laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipos de recompensas. ▪ Planteamiento de objetivos.
Módulo 2: Manejo del desempeño	
Descripción de contenido	<p>2.1. Productividad eficiente.</p> <p>2.2. Tips para mejorar el rendimiento del capital humano.</p> <p>2.3. Estrategias para mejorar el rendimiento laboral.</p> <p>2.4. Organizar el desempeño del capital humano.</p> <p>2.5. Definir objetivos a corto y largo plazo del desempeño laboral.</p> <p>2.6. Monitoreo del desarrollo de las actividades de la organización.</p> <p>2.7. Casos prácticos.</p>
Módulo 3: Inteligencia emocional	
Descripción de contenido	<p>3.1. Conocimiento asertivo.</p> <p>3.2. Estrategias para mejorar la inteligencia emocional en la organización.</p> <p>3.3. Inteligencia emocional y su relación con el liderazgo.</p> <p>3.4. Diagnóstico de riesgos y oportunidades.</p> <p>3.5. Inteligencia emocional versus resultados.</p> <p>3.6. Casos prácticos.</p>
Módulo 4: Creación de equipos de trabajo	
Descripción de contenido	<p>4.1. Características del trabajo en equipo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diferencia entre grupo y equipo. ▪ Etapas del desarrollo del equipo de trabajo. ▪ Elementos del trabajo en equipo.

	<p>4.2. Trabajo en equipo versus motivación laboral.</p> <p>4.3. El trabajo en equipo y su importancia en las organizaciones.</p> <p>4.4. Funciones de los integrantes del equipo.</p> <p>4.5. Evaluación de los equipos de trabajo.</p> <p>4.6. El líder y el rol que desempeña en los equipos de trabajo.</p> <p>4.7. Equipos de trabajo versus efectividad eficiencia y eficacia.</p> <p>4.8. Casos prácticos.</p>
Módulo 5: Comunicación efectiva.	
Descripción de contenido	<p>5.1. Modelos de la comunicación laboral efectiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La comunicación efectiva y su importancia en las organizaciones. ▪ Información versus comunicación. ▪ Barreras que dificultan la comunicación laboral efectiva. <p>5.2. Etapa de la comunicación efectiva.</p> <p>5.3. Estrategias para mejorar la comunicación laboral.</p> <p>5.4. Liderazgo y su relación con la comunicación laboral.</p> <p>5.5. Casos prácticos.</p>
Módulo 6: Ética profesional.	
Descripción de contenido	<p>6.1. Conceptos de ética profesional en las organizaciones.</p> <p>6.2. Importancia de la ética profesional.</p> <p>6.3. Elementos de la ética profesional.</p> <p>6.4. Valores fundamentales en las organizaciones.</p> <p>6.5. Ética y moral profesional en las organizaciones.</p> <p>6.6. Liderazgo y su relación con la ética profesional.</p> <p>6.7. Casos prácticos.</p>
Módulo 7: Responsabilidad social.	

Descripción de contenido	<p>7.1. Responsabilidad social y su relación con las organizaciones.</p> <p>7.2. Beneficios de la responsabilidad social.</p> <p>7.3. Tips para crear proyectos de responsabilidad social.</p> <p>7.4. Estrategias de gestión de la responsabilidad social.</p> <p>7.5. Liderazgo y su relación con la responsabilidad social.</p> <p>7.6. Casos prácticos.</p>
Módulo 8: Planificación.	
Descripción de contenido	<p>8.1. Definición de planificación organizacional.</p> <p>8.2. Importancia de la planificación para las organizaciones.</p> <p>8.3. Ventajas de la planificación organizacional.</p> <p>8.4. Las organizaciones y su planeación estratégica.</p> <p>8.5. Misión y visión de las organizaciones.</p> <p>8.6. Tips para elaborar los objetivos de la organización.</p> <p>8.7. El liderazgo y su relación con la planificación organizacional.</p> <p>8.8. Casos prácticos.</p>
Módulo 9: Monitoreo y control.	
Descripción de contenido	<p>9.1. Monitoreo de actividades.</p> <p>9.2. Herramientas de monitoreo y control en las organizaciones.</p> <p>9.3. Planteamiento de nuevos objetivos.</p> <p>9.4. Análisis del presupuesto en las organizaciones.</p> <p>9.5. Ventajas de monitoreo y control.</p> <p>9.6. Liderazgo y su relación con el monitoreo y control de actividades.</p> <p>9.7. Casos prácticos.</p>
Módulo 10: retroalimentación.	
Descripción de contenido	<p>10.1. Repaso breve de los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de personas

	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo del desempeño - Inteligencia emocional - Creación de equipos de trabajo - Comunicación efectiva - Ética profesional - Responsabilidad social - Planificación - Monitoreo y control
Duración	Cada Módulo contará con 20 horas quincenales (10 horas prácticas y 10 horas teóricas), los cuales se llevarán a cabo de lunes a viernes en turno tarde.
Técnicas de aprendizaje	El presente programa de capacitación tendrá la forma de un taller, ya que se dictarán cursos de acuerdo a su contexto laboral. Así mismo serán participes de un proceso de enseñanza didáctico, el cual estará compuesto por videos, casos prácticos del contexto laboral actual, actividades de equipos, cuestionarios, entre otros.
Materiales	Para la realización del programa de capacitación será necesario contar con los siguientes materiales: una computadora, proyector, diapositivas, videos, cinta adhesiva, pizarra, cartulina, lapiceros, hojas bond.

El desarrollo del siguiente programa formativo tendrá como responsables a las siguientes instituciones:

- Ministerio de producción (PRODUCE).
- Ministerio de trabajo (MINTRA).
- Gobierno regional.
- Entidades privadas
- Universidades privadas y nacionales

Cronograma

Cursos a desarrollar	Periodo quincenal										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Desarrollo de personas											
Manejo del desempeño											
Inteligencia emocional											
Creación de equipos de trabajo											
Comunicación efectiva											
Ética profesional											
Responsabilidad social											
Planificación											
Monitoreo y control											
Retroalimentación											

Presupuesto

Los recursos financieros, recursos humanos y los materiales van a ser financiados por cada Óptica de las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar. Así mismo, se debe buscar convenios con entidades públicas y privadas para la realización del programa formativo.

1 docente con amplia experiencia (1000 Quincenal)	11000
Aulas equipadas	2000
Refrigerio	1000
Materiales diversos para la capacitación	3000
Total	17000

REFERENCIAS

- Alfonso Sánchez, I., Alvero Pérez, Y., & Tillán Gómez, S. (1999). Liderazgo: un concepto que perdura. *ACIMED*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94351999000200008
- Alles, M. A. (2005). *Gestión por competencias. El diccionario*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Alvarado G, J. I. (2017). *Liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores*. Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5225/Alvarado_GJI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Aubert, G. (2019). *Liderazgo Gerencial*. Obtenido de <https://www.liderazgoymercadeo.co/liderazgo-gerencial/>
- Bennis, W. (2003). *On Becoming A Leader*. Massachusetts United States: Perseus Publishing.
- Bisquerra Alzina, R. (2009). Metodología de la investigación educativa. Madrid, España: La Muralla S.A.
- Blas Lara, E. A. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017*. Chimbte - Peru. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11942/blas_le.pdf?sequ
- Bonifaz Villar, C. (2012). *Liderazgo Empresarial*. Estado de Mexico: Red Tercer Milenio.
- Calderon, G., & Castaño, G. A. (2005). Investigación en Administración en América Latina. Manizales, Colombia: Edigráficas.
- Campbell, J. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. En M. Dunnette, & L. Hough, *Handbook of industrial and organizational psychology* (págs. 686 - 707). Palo Alto, Ca, US: Consulting Psychologists Press.
- Carnegie, D. (1993). *The Leader in You*. NY United States: Pocket Books.

- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos* (pág. 359). Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Cucchi, C. C., & Grassi, M. (2016). El arte de dirigir. En C. C. Grassi, *"El arte de dirigir"* (pág. 9). USA: De Vecchi.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2006). Introducción a la Administración. Mexico: International Cengage Editores.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1991). El Comportamiento Humano en el trabajo. En K. Davis, & J. W. Newstrom, *El Comportamiento Humano en el trabajo* (pág. 203). Mexico: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Drovett, S. (1992). *Diversión de la Salud*. Buenos Aires: Maechi.
- Drucker, P. (2004). *The Effective Executive*. NY 10022 United States: HarperCollins Publishers.
- Duncan, w. J. (1991). Grandes ideas en la dirección de empresas. Madrid España: Ediciones Diaz de Santos.
- Fernandez Nogales, Á. (2004). *Investigación y Técnicas de mercado*. Madrid. España: ESIC Editorial.
- Gardner, J. W. (1990). *On Leadership*. New york: A Division of simon & Schuster Inc.
- Gomez Lopez, E. (2006). *El liderazgo ético*. Grupo Editorial Planeta.
- Gomez, M. M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Cordoba - Argentina: Editorial Brujas. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&pg=PA85&dq=Tipo+y+Dise%C3%B1o+de+Investigaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj4rp2yho3mAUI11kKHYthCIAQ6AEIKDAA#v=onepage&q=Dise%C3%B1o%20de%20investigaci%C3%B3n&f=false>
- Grasso, L. (2006). *Encuestas, elementos para sus diseño y analisis*. Cordova, Argentina: Encuentro Grupo Editor.

- Hernández , S. R., Fernández, C. C., & Baptista , L. P. (1991). Metodología de la Investigación. En S. R. Hernández, C. C. Fernández, & L. P. Baptista, *Metodología de la Investigación* (pág. 69). Mexico: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO, S.A.
- Hernandez. (2009). La calidad de servicio en los clientes logísticos. *Eumed.net Encyclopedia Virtual*.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herrera Aráuz, D. (2017). *Estadística con SPSS*. Quito Ecuador. Obtenido de <http://cedicap.aiilosabe.com/PDF/ESTAD%C3%8DSTICA%20CON%20SPSS.pdf>
- Jaramillo Solorio., R. M. (2011). *TRABAJO EN EQUIPO*. Mexico. Obtenido de http://www.dgrh.salud.gob.mx/Formatos/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf
- Kerlinger, F. N. (2002). *Investigación del comportamiento*. Mexico: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Li, Y., Castaño, G., & Li, Y. (2018). Linking leadership styles to work engagement: The role of psychological capital among Chinese knowledge workers. *Chinese Management Studies*, 433 - 452.
- Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos*. Canada: Pearson Education.
- Mitchell, D. E., Ortiz, F. I., & Mitchell, T. K. (1987). *Work Orientation and Job Performance*. Albany, New York: State.
- Mora Acuña, J. (2017). *Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres, año 2016*. Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5225/Alvarado_GJI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Motowidlo, S., & Harrison, K. (2012). *Job Performance*. Houston, TX USA: Appetite Journal.
- Nash, M. (1989). *Como Incrementar la Productividad del Recurso Humano*. Colombia: Norma.

- Panagiotis, T., & Panagiotis, R. (2014). Leadership competencies profiles and managerial effectiveness in Greece. *Procedia Economics and Finance*, 380 - 390.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa. *Negotium*, 39.
- Randstad. (2016). El trabajo en equipo, la unión conlleva al éxito. *Randstad*. Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/secciones/mercado-laboral/>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Education.
- Rusque, M. (2003). *De la diversidad a la unidad en la investigación cualitativa*. Caracas: vadell Hermanos Editores.
- Sauermann, J. (2016). *Performance measures and worker productivity*. Stockholm: Iza World of Labor. Obtenido de <https://wol.iza.org/uploads/articles/260/pdfs/performance-measures-and-worker-productivity.pdf>
- Serrano Orellana, B. J. (2016). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las Exportadoras de Banano del Ecuador*. Ecuador. Obtenido de <http://eumed.net/cursecon/ec/2016/banano.html>
- Sy Corvo, H. (2019). *Desempeño laboral: características y ejemplos*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/>
- Topping, P. (2002). *Managerial leadership*. IL, United State of America: Mc Graw Hill Companies, Inc.
- Torcatt , T., & Taberero, C. (2016). *Liderazgo Gerencial y Desempeño laboral alianza estratégica para el funcionamiento de los Centros de Educación inicial del Estado nueva Esparta*. Barquisimeto - Venezuela. Obtenido de [http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2023\(19-33\)-Torcatt%20Teomary-Taberero%20Carmen_articulo_id234.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/Ed.%2023(19-33)-Torcatt%20Teomary-Taberero%20Carmen_articulo_id234.pdf)
- Urizar Awe, S. (2015). *Estilos de Liderazgo en el desempeño laboral de los colabiradores del restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz*. Alta Verapaz

- Guatemala. Obtenido de
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Urizar-Shalina.pdf>

Willman Carbajal, S., & Velasco Arango, M. I. (2011). *Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la universidad Icesi*. Cali Colombia. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v27n118/v27n118a04.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala De Medición	Ítems
Liderazgo Gerencial	“El Líder es quien utiliza la motivación y el ejemplo como pieza elemental de inspiración para los colaboradores con el propósito de alinear la visión organizacional con los deseos, aspiraciones y metas de los colaboradores” (Calderon & Castaño, 2005)	Esta variable se medirá con un cuestionario aplicado mediante la técnica de la encuesta para describir las dimensiones, el cual tiene como autor, (Daft & Marcic , 2006), el cual ha sido adaptado en esta investigación con fines de estudio o medición de las variables.	Liderazgo Personal	Integridad y confianza	Ordinal	1,2
			Liderazgo Social	Importancia en la acción		3,4
				Administración del tiempo		5
			Liderazgo Directivo	Comunicación – Capacidad de Escuchar		6
				Creación y desarrollo de equipos		7,8
				Hábil Estratega		9,10,11
Desempeño Laboral	“Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chiavenato, 2000)	Esta variable se medirá con un cuestionario aplicado mediante la técnica de la encuesta para describir las dimensiones. El cuestionario tiene como autor, (Chiavenato, 2000), el cual ha sido adaptado en esta investigación con fines de estudio o medición de las variables.	Satisfacción del trabajo	Equipo de trabajo	Ordinal	1,2
			Autoestima	Supervisión de Trabajo		3,4
				Reconocimiento		5,6
				Oportunidades		7
			Trabajo en equipo	Depresión		8,9
				Calidad		10,11
				Interacción		12
				Cohesión		13
			Capacitación del trabajador	Comunicación		14,15
				Métodos		16,17
				Coordinationes		18

Nota: Las definiciones conceptuales, las dimensiones de las variables fueron extraídos de los libros, “Administración de Recursos Humanos” (Chiavenato, 2000), e “Investigación en Administración en América Latina” (Calderon & Castaño, 2005)

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO PARA EL LIDERAZGO GERENCIAL

Edad: _____

 Género: Masculino

 Femenino

Reciba usted mi saludo, responda por favor las siguientes preguntas del presente cuestionario el cual tiene por objeto recoger su importante opinión cuya finalidad es exclusivamente académica.

Agradezco su tiempo y colaboración; por favor marque con una X su respuesta para representar que tan de acuerdo o desacuerdo esta con las siguientes afirmaciones.

	Preguntas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	El gerente confía en la realización de tus funciones	1	2	3	4	5
2	El gerente admite sus propios errores sin culpar a otros	1	2	3	4	5
3	El gerente ejerce una moderada presión para alcanzar los objetivos	1	2	3	4	5
4	El gerente programa las actividades a realizarse	1	2	3	4	5
5	El gerente no tolera las demoras	1	2	3	4	5
6	El gerente toma en cuenta tus opiniones	1	2	3	4	5
7	El gerente te permite usar tu propio juicio para resolver los problemas	1	2	3	4	5
8	El gerente te permite desenvolverte libremente en la realización de tu trabajo	1	2	3	4	5
9	El gerente enfatiza la importancia de estar por delante de la competencia	1	2	3	4	5
10	El gerente delega eficientemente las actividades a realizarse	1	2	3	4	5
11	El gerente plantea estrategias para superar a la competencia	1	2	3	4	5
12	Cumplen con las metas propuestas por el gerente	1	2	3	4	5
13	El gerente les estimula para que pongan un mayor esfuerzo	1	2	3	4	5
14	El gerente analiza minuciosamente los detalles antes de tomar alguna decisión	1	2	3	4	5
15	El gerente les representa eficientemente en las juntas externas	1	2	3	4	5
16	El gerente les premia por los objetivos alcanzados	1	2	3	4	5

CUESTIONARIO PARA EL DESEMPEÑO LABORAL

Edad: _____

 Género: Masculino

 Femenino

Reciba usted mi saludo, responda por favor las siguientes preguntas del presente cuestionario el cual tiene por objeto recoger su importante opinión cuya finalidad es exclusivamente académica.

Agradezco su tiempo y colaboración; por favor marque con una X su respuesta para representar que tan de acuerdo o desacuerdo esta con las siguientes afirmaciones.

Preguntas		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	Cuándo se te presenta alguna dificultad laboral, la solucionas desarrollando acciones en equipo	1	2	3	4	5
2	Consideras que tu institución fomenta el trabajo en equipo	1	2	3	4	5
3	Consideras que tus funciones laborales se encuentran bien definidas	1	2	3	4	5
4	Recibes adecuada supervisión para desarrollar eficientemente tus labores	1	2	3	4	5
5	Consideras que tu institución reconoce tus acciones positivas	1	2	3	4	5
6	Tus condiciones salariales son adecuadas	1	2	3	4	5
7	Tienes las mismas oportunidades que tus compañeros para el desarrollo de tus actividades	1	2	3	4	5
8	Te sientes motivado al desarrollar tus labores	1	2	3	4	5
9	Desarrollas tus labores sin miedos o temores	1	2	3	4	5
10	El trabajo en tu área se encuentra bien distribuido y organizado	1	2	3	4	5
11	Consideras que la calidad de tu trabajo permite cumplir con los objetivos y metas de tu institución.	1	2	3	4	5
12	Te consideras parte importante de tu equipo de trabajo	1	2	3	4	5
13	Te sientes parte de los logros alcanzados por tu institución	1	2	3	4	5
14	Puedes expresar tus ideas o formas de pensar de manera efectiva a tus compañeros	1	2	3	4	5
15	Percibes que la comunicación en tu área es eficaz	1	2	3	4	5
16	Tu institución brinda capacitaciones	1	2	3	4	5
17	En tu institución te brindan oportunidades para tu desarrollo profesional	1	2	3	4	5
18	Tu institución coordina las acciones antes de su desarrollo con los empleados	1	2	3	4	5

Anexo 3. Escala de valores de confiabilidad

Escala de valores de confiabilidad

<i>No es confiable</i>	<i>-1 a 0</i>
<i>Baja confiabilidad</i>	<i>0,01 a 0,49</i>
<i>Moderada confiabilidad</i>	<i>0,5 a 0,75</i>
<i>Fuerte confiabilidad</i>	<i>0,76 a 0,89</i>
<i>Alta confiabilidad</i>	<i>0,9 a 1</i>

Variable 1: Liderazgo gerencial

Estadísticas de fiabilidad

<i>Alfa Cronbach</i>	<i>N° de elementos</i>
<i>0.871</i>	<i>16</i>

Variable 2: Desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad

<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N° de elementos</i>
<i>0.843</i>	<i>18</i>

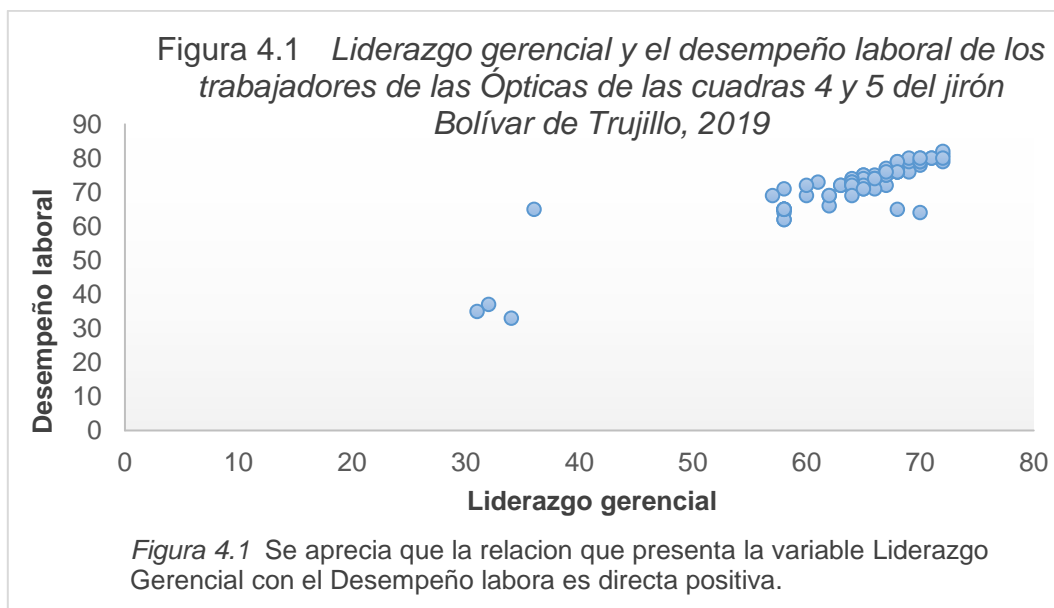
Anexo 4. Tabla de valores

<i>Interpretación de la Correlación de Spearman Valor</i>	Interpretación
- 0.91 a -1	Correlación negativa muy alta
- 0.71 a - 0.90	correlación negativa alta
- 0.41 a - 0.70	Correlación negativa moderada
- 0.21 a - 0.40	Correlación negativa baja
0 a - 0.20	Correlación nula
0 a 0.20	Correlación nula
0.21 a 0.40	Correlación positiva baja
0.41 a 0.70	Correlación positiva moderada
0.71 a 0.90	Correlación positiva alta
0.91 a 1.00	Correlación positiva muy alta

Fuente: (Bisquerra Alzina, 2009). *Metodología de la investigación educativa*.

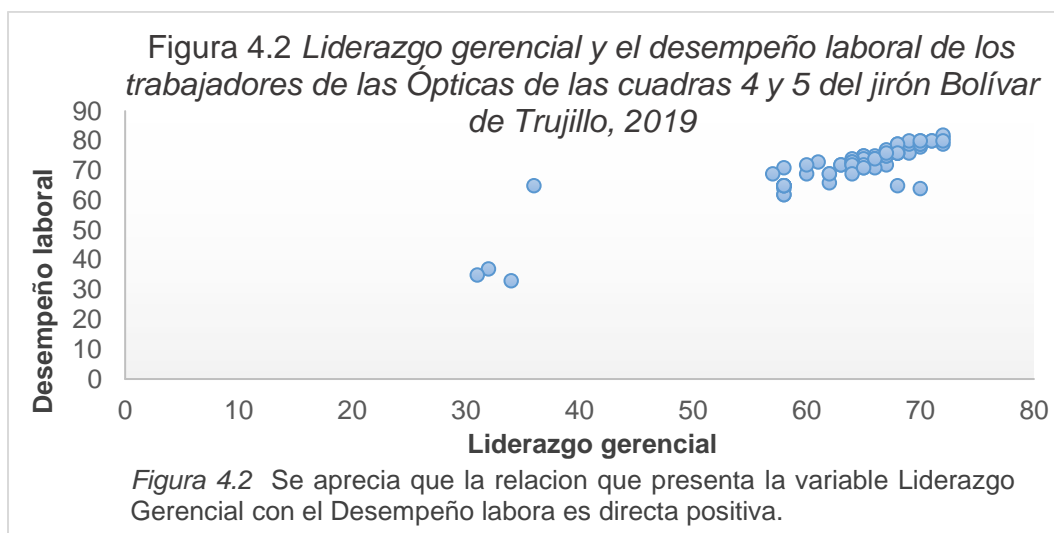
Anexo 5. Figuras de los resultados

Objetivo general



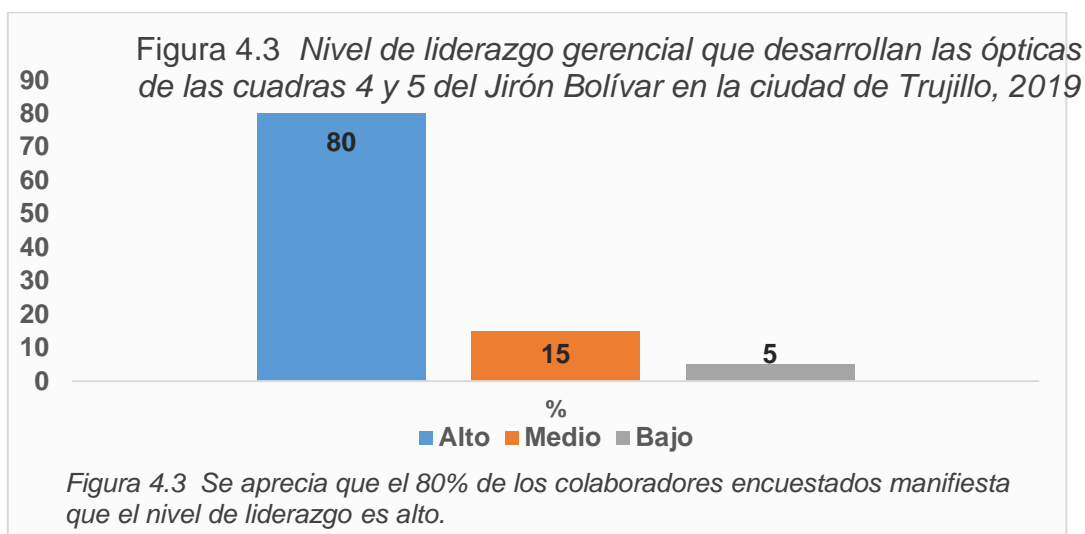
En la Figura 4.1 se observa un diagrama de dispersión en el cual se relacionan las variables Liderazgo gerencial y Desempeño laboral; la formación de puntos a través de la recta de regresión en sentido positivo indica que existe una correlación positiva fuerte entre dichas variables.

Contraste



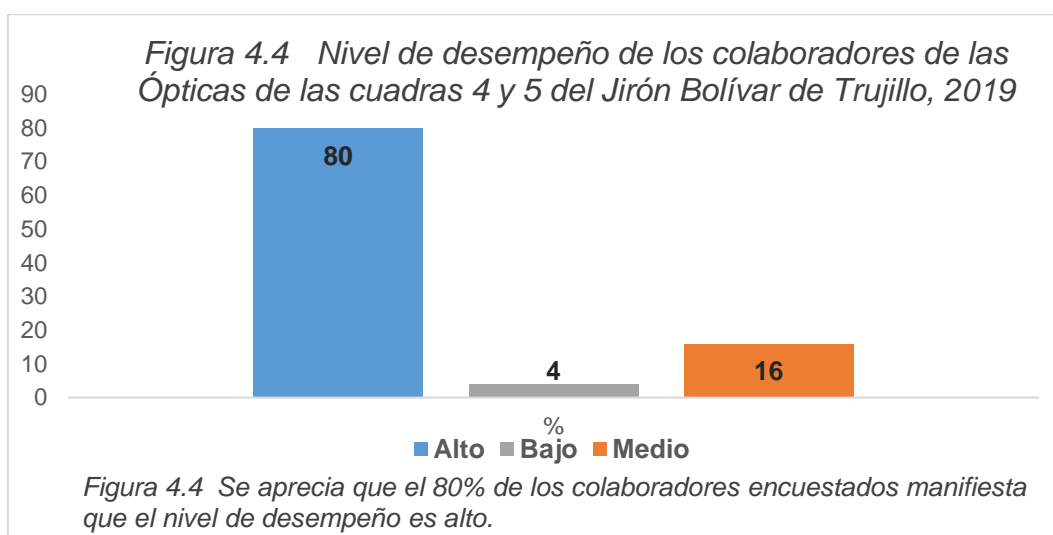
En la Figura 4.2 se observa que se relacionan las variables Liderazgo gerencial y Desempeño laboral; la formación de puntos a través de la recta de regresión en sentido positivo indica que existe una correlación positiva fuerte entre dichas variables.

Objetivo específico 1



La Tabla 4.3 muestra que, el 80% de colaboradores encuestados indica que la variable liderazgo gerencial en sus organizaciones se encuentra en un nivel “Alto”, mientras que el 15%, “Medio” y tan solo el 5% lo considera “Bajo”. Es así que, se determina que los colaboradores de dichas organizaciones que el nivel de liderazgo es alto.

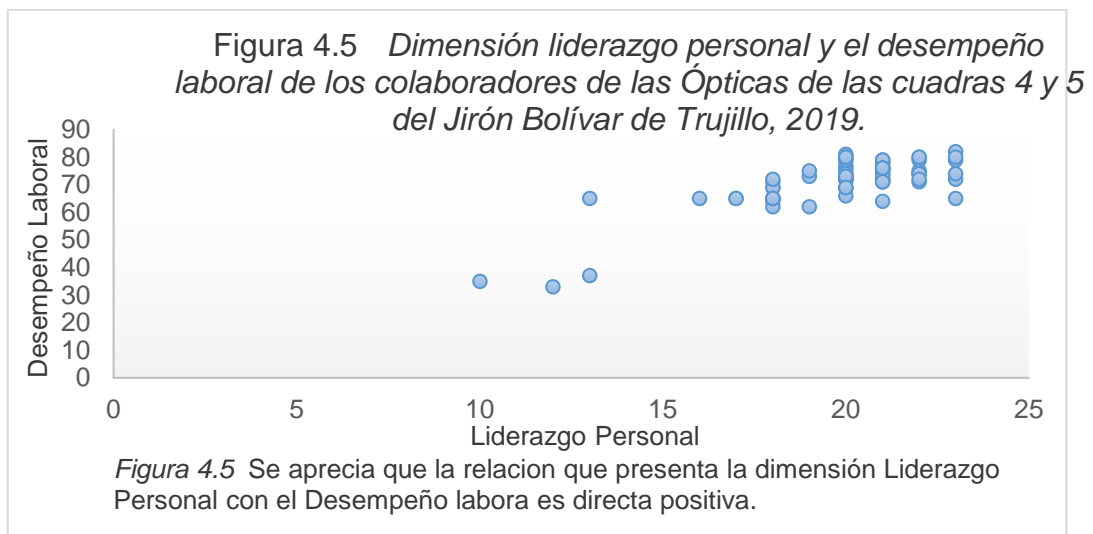
Objetivo específico 2



La Tabla 4.4, muestra que, el 80% de los encuestados poseen un desempeño laboral “Alto”, mientras que el 16% posee un nivel “Medio”, y tan solo el 4% es “Bajo”. Por lo tanto, se determina que los trabajadores de dichas organizaciones desarrollan sus actividades de una forma muy buena para la organización.

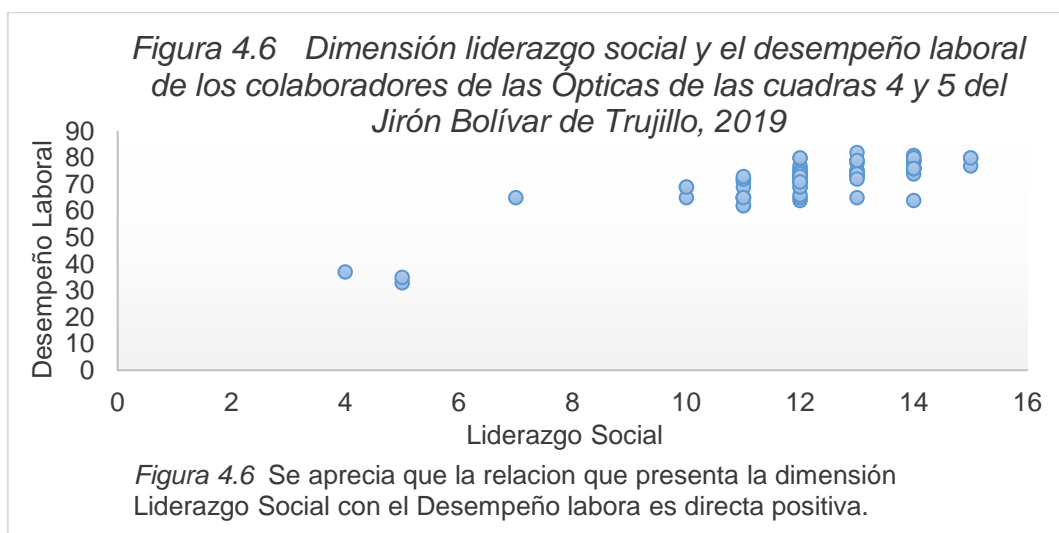
Objetivo específico 3

Primera dimensión: Liderazgo personal



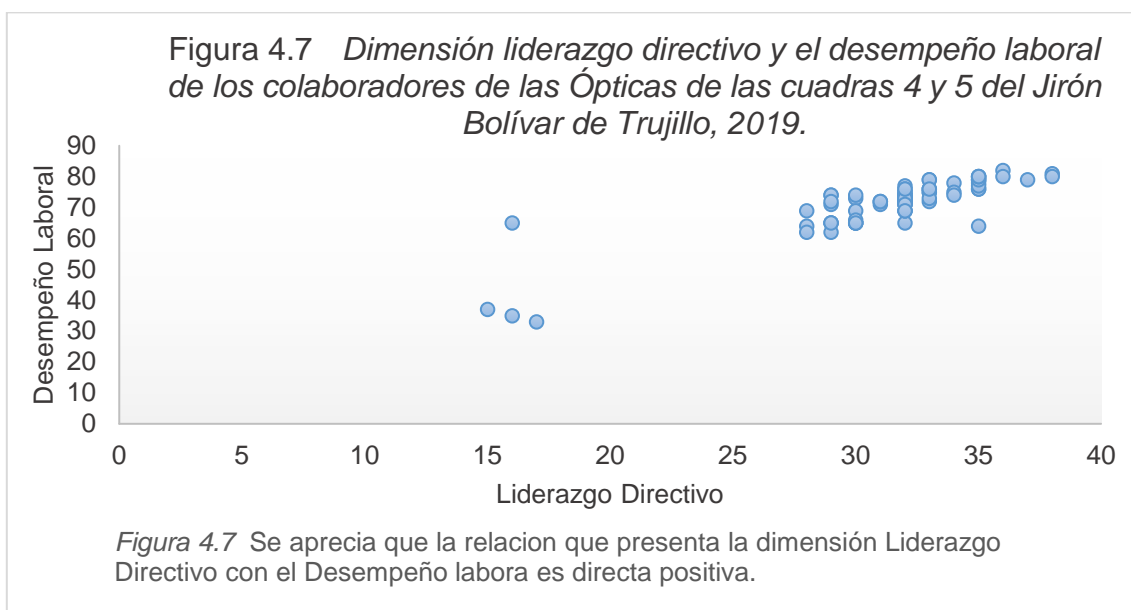
En la Figura 4.5 se observa el diagrama de dispersión donde se relacionan la dimensión Liderazgo personal y la variable Desempeño laboral; la formación de puntos a través de la recta de regresión en sentido positivo indica que existe una correlación positiva fuerte entre ambas.

Segunda dimensión: Liderazgo social



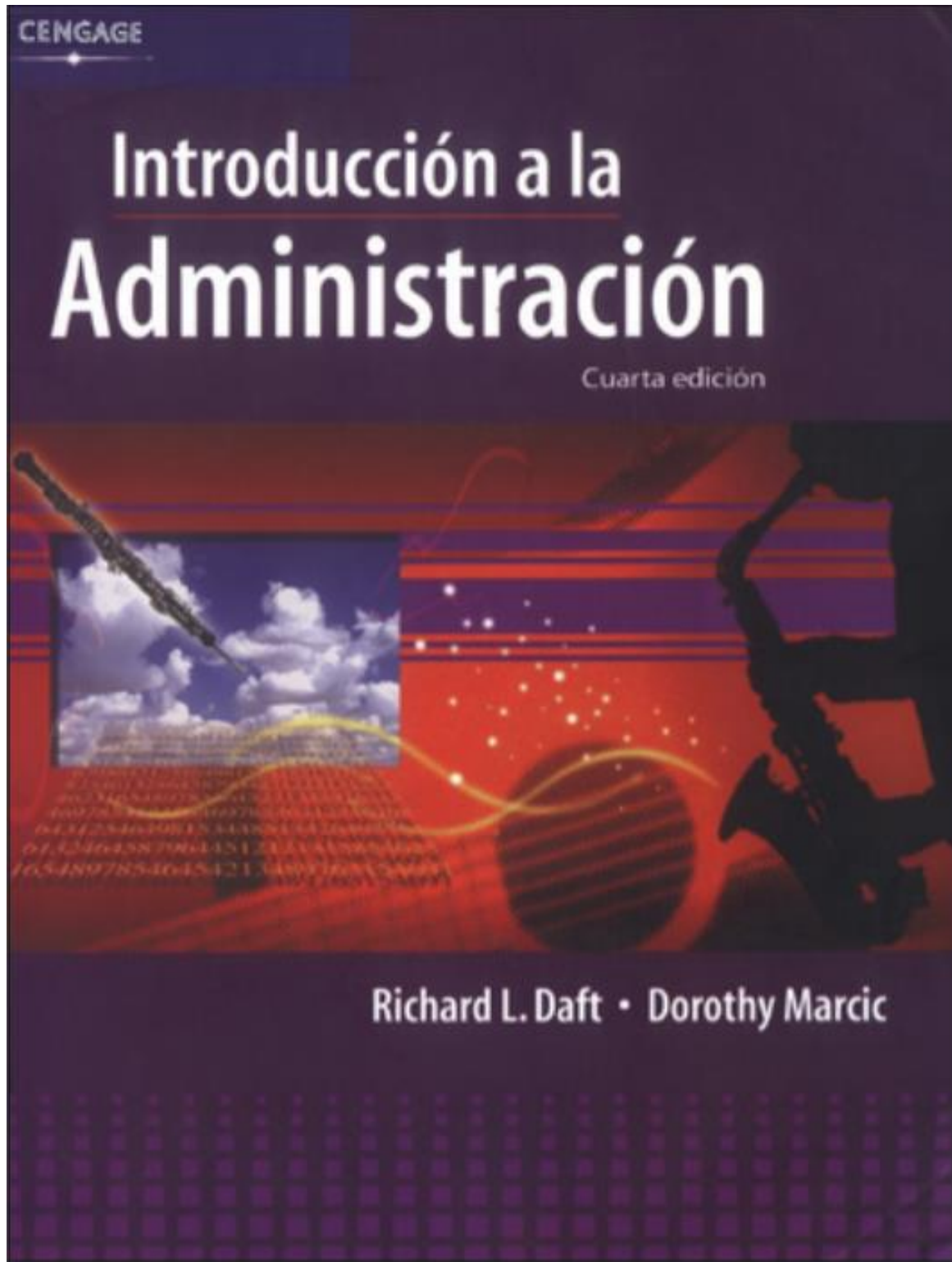
En la Figura 4.6 se observa el diagrama de dispersión donde se relacionan la dimensión Liderazgo social y la variable Desempeño laboral; la formación de puntos a través de la recta de regresión en sentido positivo indica que existe una correlación positiva fuerte entre ambas.

Tercera dimensión: Liderazgo directivo



En la Figura 4.7 se observa el diagrama de dispersión donde se relacionan la dimensión Liderazgo directivo y la variable Desempeño laboral; la formación de puntos a través de la recta de regresión en sentido positivo indica que existe una correlación positiva fuerte entre ambas.

Anexo 6. Evidencia de instrumento validado para medir la variable
Liderazgo gerencial



■ Libro de trabajo del administrador

T-P Cuestionario del liderazgo:

Una evaluación del estilo

Algunos líderes tratan con instrucciones generales y dejan los detalles a los subordinados. Otros, se enfocan en los detalles específicos con la expectativa de que los subordinados lleven a cabo las órdenes. Según la situación, ambos enfoques pueden ser eficaces. En este contexto el aspecto de importancia está dado por la capacidad para identificar las dimensiones relevantes de una situación y para comportarse en forma acorde. A través de este cuestionario, usted puede identificar su énfasis relativo en dos dimensiones del liderazgo: La orientación de las tareas (T) y la

orientación de las personas (P). Éstos no son enfoques opuestos y un individuo puede tener una calificación alta o baja en cualquiera de ellos o en ambos.

Instrucciones: Los siguientes aspectos describen diversas cuestiones acerca del comportamiento del liderazgo. Responda a cada aspecto de acuerdo con la forma en que usted tendría la mayor probabilidad de actuar si fuera el líder de un grupo de trabajo. Encierre en un círculo el comportamiento que usted asumiría más probablemente al clasificarlo como: Siempre (A), frecuentemente (F), ocasionalmente (O), rara vez (S) o nunca (N).

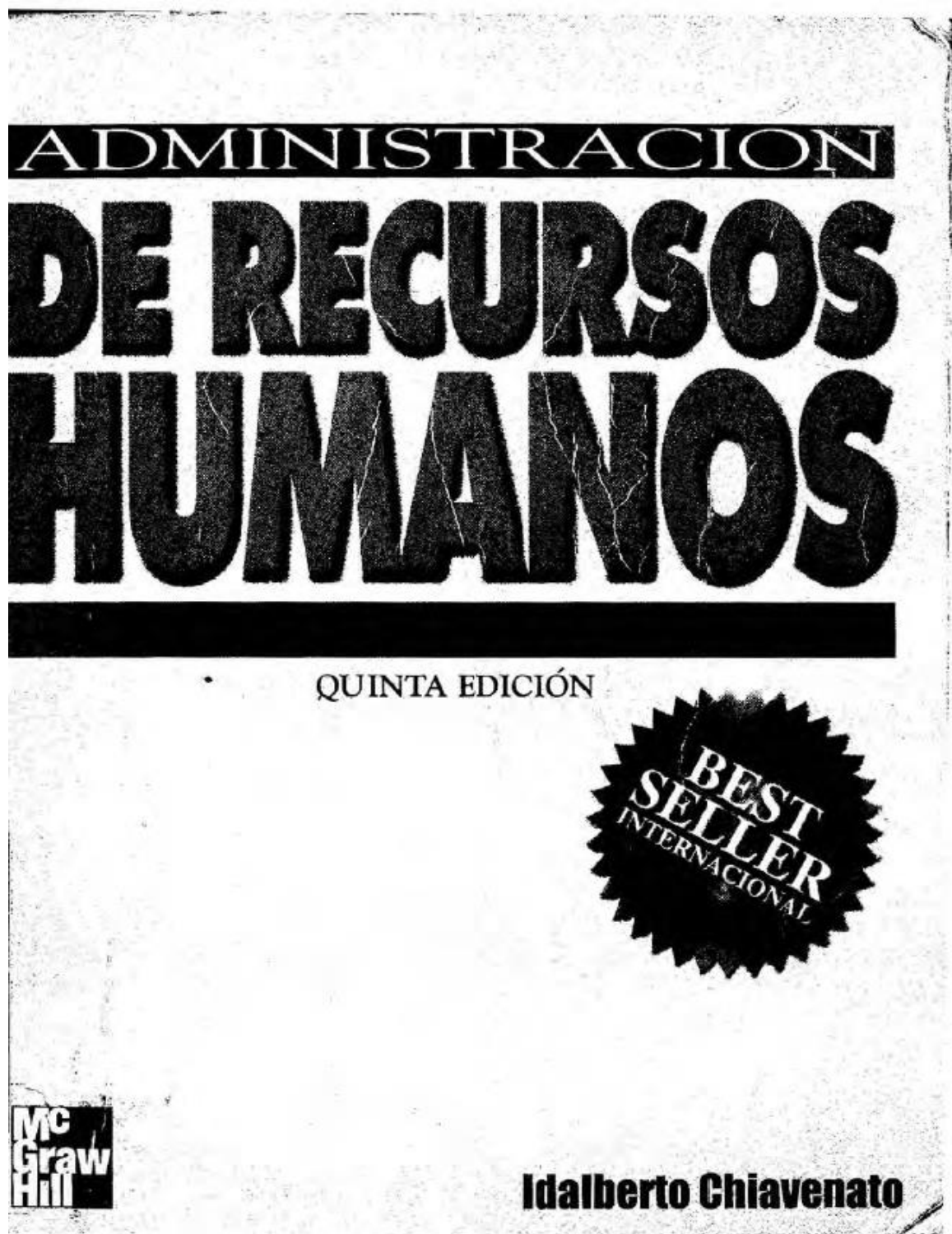
1. Muy probablemente yo actuaría como el representante del grupo.	A	F	O	S	N
2. Favorecería las horas extra en el trabajo.	A	F	O	S	N
3. Permitiría a los miembros una completa libertad en su trabajo.	A	F	O	S	N
4. Fomentaría el uso de procedimientos uniformes.	A	F	O	S	N
5. Permitiría a los miembros usar su propio juicio para la resolución de problemas.	A	F	O	S	N
6. Enfatizaría la importancia de estar por delante de los grupos de la competencia.	A	F	O	S	N
7. Hablaría como un representante del grupo.	A	F	O	S	N
8. Estimularía a los miembros para que pongan un mayor esfuerzo.	A	F	O	S	N
9. Probaría mis ideas en el grupo.	A	F	O	S	N
10. Le permitiría a los miembros hacer su trabajo en la forma en que ellos piensan que es mejor.	A	F	O	S	N
11. Trabajaría muy duro para lograr una promoción.	A	F	O	S	N
12. Toleraría las demoras y la inconstancia.	A	F	O	S	N
13. Hablaría en nombre del grupo si hubiera visitantes presentes.	A	F	O	S	N
14. Mantendría el trabajo a un paso rápido.	A	F	O	S	N
15. Daría cierta holgura a los miembros en su trabajo y les permitiría que lo hicieran a su manera.	A	F	O	S	N
16. Resolvería los conflictos que ocurrieran dentro del grupo.	A	F	O	S	N
17. Me ocuparía minuciosamente de los detalles.	A	F	O	S	N
18. Representaría al grupo en las juntas externas.	A	F	O	S	N
19. Me rehusaría a permitirle a los miembros cualquier libertad de acción.	A	F	O	S	N
20. Decidiría lo que debe hacerse y cómo.	A	F	O	S	N
21. Presionaría para aumentar la producción.	A	F	O	S	N
22. Permitiría que algunos miembros tuvieran la autoridad que yo no puedo mantener.	A	F	O	S	N
23. Generalmente las cosas resultarían ser como lo predijo.	A	F	O	S	N
24. Permitiría el grupo un alto grado de iniciativa.	A	F	O	S	N
25. Asignaría tareas particulares a los miembros del grupo.	A	F	O	S	N
26. Estaría dispuesto a hacer cambios.	A	F	O	S	N
27. Pediría a los miembros que trabajaran más duro.	A	F	O	S	N
28. Confiaría en los miembros del grupo para que ejercieran un buen juicio.	A	F	O	S	N
29. Programaría el trabajo para que se realizara.	A	F	O	S	N
30. Me rehusaría a explicar mis acciones.	A	F	O	S	N
31. Persuadiría a otras personas de que mis ideas son en su propio interés.	A	F	O	S	N
32. Permitiría al grupo fijar su propio ritmo.	A	F	O	S	N
33. Presionaría al grupo para que superara su récord anterior.	A	F	O	S	N
34. Actuaría sin consultar al grupo.	A	F	O	S	N
35. Pediría a los miembros del grupo que siguieran reglas y reglamentos estándares.	A	F	O	S	N

T _____ P _____

El marcador del Cuestionario de liderazgo T-P se realiza de la siguiente manera:

- Escriba el número 1 frente a una pregunta en negritas si usted responde S (rara vez) o N (nunca) a ese aspecto.
- Escriba también un número 1 frente a una pregunta que no esté en negritas si usted respondiera A (siempre) o F (frecuentemente).

Anexo 7. Evidencia de instrumento validado para medir la variable
Desempeño laboral



Características del método de elección forzada

Este método consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de alternativas de tipos de desempeño individual. En cada bloque o conjunto compuesto de dos, cuatro o más frases, el evaluador debe elegir por fuerza sólo una o dos, las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado. De ahí la denominación "elección forzada".

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO							
Empleado _____					Sección _____		
Cargo _____							
A continuación encontrará frases de desempeño combinadas en bloques de cuatro. Escriba una "X" en la columna lateral, bajo el signo "+" para indicar la frase que mejor define el desempeño del empleado, y bajo el signo "-" para indicar la frase que menos define su desempeño. No deje ningún bloque sin llenar dos veces.							
	No.	+	-		No.	+	-
Sólo hace lo que le ordenan	01			Tiene temor de pedir ayuda	41		
Comportamiento irreprochable	02			Mantiene su archivo siempre ordenado	42		
Acepta críticas constructivas	03			Ya presentó baja de producción	43		
No produce cuando está sometido a presión	04			Es dinámico	44		
Cortés con los demás	05			Interrumpe constantemente el trabajo	45		
Vacila al tomar decisiones	06			Nunca es entusiasmado	46		
Merece toda la confianza	07			Tiene buen potencial por desarrollar	47		
Tiene poca iniciativa	08			Nunca se muestra desagradable	48		
Se esmera en el servicio	33			Nunca hace buenas sugerencias	73		
No tiene formación adecuada	34			Es evidente que "le gusta lo que hace"	74		
Tiene buena apariencia personal	35			Tiene buena memoria	75		
En su servicio siempre hay errores	36			Le gusta reclamar	76		
Se expresa con dificultad	37			Tiene criterio para tomar decisiones	77		
Conoce su trabajo	38			Regularmente debe llamársale la atención	78		
Es cuidadoso con las instalaciones de la empresa	39			Es rápido	79		
Espera siempre una recompensa	40			Por naturaleza es un poco hostil	80		

Figura 9.8 Evaluación del desempeño por el método de elección forzada.

Anexo 8. Listado de las Ópticas ubicadas en las cuadras 4 y 5 del Jirón Bolívar de Trujillo

EMPRESA	N° TRABAJADORES
CUADRA 4	
Óptica Rojas	6
Grupo Óptico Vásquez	10
Óptica Visuality	2
Óptica Imagen	2
Óptica Cristalino	4
Óptica Prismol	2
Óptica Lorenty 1	4
Óptica Eclipse	1
My Optica	2
Óptica Marlens	3
Óptica Thank You	2
Óptica Shelen	2
Óptica Innovalens	4
Óptica Trujillo	2
Óptica Retina Vip	2
CUADRA 5	
Óptica Charito	1
Óptica Emanuel	1
Óptica G y M	1
Óptica Optima visión	1
Óptica W. Visión	3
Óptica Simón Bolívar	2
Óptica Milens	1
Óptica Mendoza	1
Óptica Coral	3
Óptica Escobedo	1
Óptica Luz	3
Óptica Mayli	3
Óptica Virgen de la Puerta	2
Óptica Optieenter Visión	2
Óptica Valentino	1
Óptica Grupo Optiecuter	6
Óptica Rosafe	1
TOTAL	81

Anexo 9. Base de datos de las variables Liderazgo gerencial y Desempeño laboral

CÓDIGO	VARIABLE 1: LIDERAZGO GERENCIAL																TOTAL	NIVEL
	LIDERAZGO PERSONAL					LIDERAZGO SOCIAL				LIDERAZGO DIRECTIVO								
	INTEGRIDAD Y CONFIANZA		IMPORTANCIA EN LA ACCIÓN		ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO	COMUNICACIÓN-CAPACIDAD DE ESCUCHAR	CREACIÓN Y DESARROLLO DE EQUIPOS		HÁBIL ESTRATEGA			OBTENCIÓN DE RESULTADOS		TOMA DE DECISIONES		BUEN NEGOCIADOR		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	72	Alto	
2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	61	Alto	
3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	58	Medio	
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65	Alto	
5	3	2	2	3	3	2	2	1	2	3	3	2	2	2	1	36	Bajo	
6	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66	Alto	
7	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	62	Alto	
8	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	65	Alto	
9	2	3	2	2	2	4	1	1	2	3	2	2	1	2	1	32	Bajo	
10	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	70	Alto	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Alto	
12	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	58	Medio	
13	4	4	3	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	69	Alto	
14	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	65	Alto	
15	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	69	Alto	
16	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	58	Medio	
17	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	70	Alto	
18	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	68	Alto	
19	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	Alto	
20	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	58	Medio	
21	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	70	Alto	
22	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	68	Alto	
23	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66	Alto	
24	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	68	Alto	
25	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	64	Alto	
26	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	58	Medio	
27	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67	Alto	
28	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	64	Alto	
29	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1	3	2	2	2	34	Bajo	
30	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	Alto	
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Alto	
32	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66	Alto	
33	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	68	Alto	
34	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	58	Medio	
35	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	68	Alto	
36	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	65	Alto	
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Alto	
38	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	58	Medio	
39	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	72	Alto	
40	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	66	Alto	
41	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	67	Alto	
42	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	67	Alto	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	67	Alto	
44	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	68	Alto	
45	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	62	Alto	
46	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	Alto	
47	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	69	Alto	
48	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	67	Alto	
49	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	Alto	
50	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	71	Alto	
51	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	66	Alto	
52	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	58	Medio	
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	65	Alto	
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	66	Alto	
55	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	72	Alto	
56	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	69	Alto	
57	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	70	Alto	
58	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4	4	64	Alto	
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	62	Alto	
60	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	60	Alto	
61	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	71	Alto	
62	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	4	57	Medio	
63	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	58	Medio	
64	5	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	60	Alto	
65	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	68	Alto	
66	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	72	Alto	
67	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	70	Alto	
68	5	4	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	64	Alto	
69	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	68	Alto	
70	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	70	Alto	
71	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	58	Medio	
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	64	Alto	
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Alto	
74	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	3	4	67	Alto	
75	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	64	Alto	
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	62	Alto	
77	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	1	31	Bajo	
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	Alto	
79	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	Alto	
80	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	58	Medio	
81	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	4	4	4	62	Alto	

VARIABLE 2 : DESEMPEÑO LABORAL																				
ISFACCIÓN DEL TRABAJO				AUTOESTIMA					TRABAJO EN EQUIPO					CITACIÓN DEL TRABAJO						
EQUIPO DE TRABAJO		SUPERVISIÓN DE TRABAJO		RECONOCIMIENTO		OPORTUNIDADES		DEPRESIÓN		CALIDAD		INTERACCIÓN	COHESIÓN	COMUNICACIÓN		MÉTODOS		COORDINACIONES		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	TOTAL	NIVEL	
5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	81	Alto	
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	Alto	
3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	65	Medio	
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	Alto	
4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	65	Medio	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	75	Alto	
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	72	Alto	
4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75	Alto	
2	2	4	2	4	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	37	Bajo	
4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	78	Alto	
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	Alto	
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	Alto	
5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	74	Alto	
3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	65	Medio	
4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	64	Medio	
5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	80	Alto	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	78	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	Alto	
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	65	Medio	
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	79	Alto	
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	76	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	73	Alto	
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	77	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	71	Alto	
3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	65	Medio	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	Alto	
2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	33	Bajo	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	71	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	Alto	
4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	Alto	
4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	76	Alto	
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	65	Medio	
5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	76	Alto	
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	73	Alto	
3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	62	Medio	
5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	79	Alto	
4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	4	4	74	Alto	
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	76	Alto	
5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75	Alto	
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	77	Alto	
5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	79	Alto	
4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	Alto	
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75	Alto	
4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	79	Alto	
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	75	Alto	
5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	Alto	
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	80	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71	Alto	
3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	62	Medio	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	Alto	
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74	Alto	
5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	82	Alto	
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	80	Alto	
4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	79	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	74	Alto	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	72	Alto	
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	69	Alto	
5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	80	Alto	
4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69	Alto	
3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	65	Medio	
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	2	4	5	72	Alto	
5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	79	Alto	
5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	80	Alto	
3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	64	Medio	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	73	Alto	
5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	76	Alto	
5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	80	Alto	
4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	65	Medio	
3	4	3	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	72	Alto	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73	Alto	
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	76	Alto	
4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	72	Alto	
3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	66	Alto	
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35	Bajo	
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	69	Alto	
4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	71	Alto	
3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	65	Medio	
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	69	Alto	

Anexo 10. Evidencia fotográfica

