



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Liderazgo y su efecto en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa  
Nacional Cuna Más en la región Tumbes, 2017.

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

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Br. Benites Ocampo Yenny Araceli (ORCID: 0000-0002-5120-6231)

**ASESOR:**

Dr. Ubillus Agurto Edwin Alberto (ORCID: 0000-0003-2917-9959)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

**PIURA - PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien supo dirigirme por el buen camino, darme ánimo para proseguir y no desvanecer frente a las adversidades.

A mis padres, por sus orientaciones y su gran amor y respaldo en los momentos difíciles. Me han dado todo lo que soy como ser humano, valores, principios, empeño, perseverancia, coraje para lograr mis objetivos.

A mi amado esposo y mi adorado hijo, que son mi motor y motivo de mi esfuerzo cada día de mi vida.

**Yenny Araceli**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su amor y bondad, no tienen límite, me permite alegrarme ante todos mis logros, que son resultado de su amor, y cuando siento derrumbarme, no me deja caer, y me doy cuenta que es una prueba que me pone en frente para acrecentar cada día.

A mis queridos compañeros de trabajo y compañeros de estudio, que me apoyaron y permitieron entrar en su vida. Por cada momento vivido durante este periodo, son simplemente únicos.

A mi profesor asesor por su motivación y acompañamiento técnico constante.

**La autora**

## Declaratoria de autenticidad

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Br. Benites Ocampo Yenny Araceli, identificado con DNI N° 00245183, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, filial Tumbes, declaro que el trabajo académico titulado **“Liderazgo y su efecto en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más de la región Tumbes, 2017”**, presentada en 73 folios para la obtención del grado académico de Maestría en Gestión Pública es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

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

Piura, marzo del 2018.



Br. Benites Ocampo Yenny Araceli  
DNI N° 002455183

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| Carátula.....   | i         |
| Página del jurado .....   | ii        |
| Dedicatoria .....   | iii       |
| Agradecimiento .....  | iv        |
| Declaratoria de autenticidad.....   | v         |
| Índice.....   | vi        |
| RESUMEN .....   | vii       |
| ABSTRACT .....  | viii      |
| <b>I.INTRODUCCIÓN .....</b>   | <b>9</b>  |
| 1.1 Realidad problemática.....  | 9         |
| 1.2 Trabajos previos .....  | 10        |
| 1.3 Teorías relacionadas al tema .....  | 14        |
| 1.4 Formulación del problema .....  | 18        |
| 1.5 Justificación del estudio.....  | 18        |
| 1.6 Hipótesis.....  | 19        |
| 1.7 Objetivos .....   | 19        |
| <b>II.MÉTODO.....</b>   | <b>20</b> |
| 2.1 Diseño de investigación.....  | 20        |
| 2.2 Variables, Operacionalización .....   | 20        |
| 2.3 Población y muestra .....   | 25        |
| 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .... | 25        |
| 2.5 Métodos de análisis de datos .....  | 25        |
| 2.6 Aspectos éticos .....   | 27        |
| <b>III. RESULTADOS.....</b>   | <b>28</b> |
| <b>IV. DISCUSIÓN .....</b>  | <b>40</b> |
| <b>V. CONCLUSIONES .....</b>  | <b>44</b> |
| <b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>   | <b>45</b> |
| <b>REFERENCIAS.....</b>   | <b>46</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>   | <b>51</b> |

## RESUMEN

El trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes Año 2017. El estudio corresponde a una investigación descriptiva correlacional. La población y muestra fue de 22 colaboradores de la institución. Se aplicó cuestionario de 33 preguntas por cada variable, obteniendo como producto, una correlación directa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, año 2017, siendo el coeficiente de correlación de Spearman de Pearson de 0.4670, nivel de significancia de 0.01. Como resultado, el 82% de trabajadores, consideran el liderazgo como bueno y el 18% lo consideran como regular, es decir, que la percepción que tienen, influye en el desenvolvimiento, actitudes, comportamientos, eficacia y eficiencia de sus trabajadores, basados en la confianza, comunicación abierta, comprensión, manejo de los conocimientos, habilidades, información participación, trabajo en equipo y autonomía que sus trabajadores utilizan para alcanzar los objetivos y metas trazadas.

Por otro lado el 100% de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, califican al desempeño laboral en un nivel bueno, influyendo en el desenvolvimiento y productividad de su trabajo, basado en la organización, competencias, capacidades, conocimientos esenciales, habilidades y experiencias; para el logro de los objetivos.

**Palabras claves:** Liderazgo, desempeño laboral, efecto.

## **ABSTRACT**

The objective of the research work was to determine the effect of leadership on the work leadership on the work performance of the Workers of the National Program Mas Cradle, Tumbes region, 2017. The study corresponds to a correlational descriptive investigation. The population and sample was 22 employees of the institution. A questionnaire of 33 questions was applied for each variable, obtaining as a product, a direct correlation between the leadership and the work performance of the workers of the National Program Mas Cradle, Tumbes region, year 2017, being the Pearson correlation coefficient of 0.4670, level of significance of 0.01. As a result, 82% of workers consider leadership as good and 18% consider it as a regular, that is, that the perception they have influences the development, attitudes, behaviors, effectiveness and efficiency of their workers, based on trust, open communication, understanding, management of knowledge, skills, information, participation, teamwork and autonomy that their workers use to achieve the objectives and goals set.

On the other hand, 100% of the workers of the National Program Mas Cradle, Tumbes region, qualify work performance at a good level, influencing the development and productivity of their work, based on organization, skills, abilities, essential knowledge, skills and experiences; for the achievement of the objectives.

**Keywords:** Leadership, work performance, effect.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática.**

El Programa Nacional Cuna Más, es un programa social focalizado a cargo del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), creado por Decreto Supremo N° 003-2012-MIDIS, cuyo objetivo del programa es mejorar el desarrollo infantil de niñas y niños menores de 3 años de edad en zonas de pobreza y pobreza extrema, para superar las brechas en su desarrollo cognitivo, social, físico y emocional, para lo cual ofrece los servicios de cuidado diurno y acompañamiento a familias. Dicho programa esta descentralizado en 22 regiones del Perú. La misión del Programa Nacional Cuna Más es brindar servicios para la atención integral de calidad y pertinente a niñas/os menores de tres años en zonas de pobreza y pobreza extrema, que permitan cultivar y guiar cuidadosamente su potencial intelectual, emocional, social y moral; guiados con una perspectiva de interculturalidad, equidad, derechos y ciudadanía; y con el sustento de la cogestión con la comunidad.

El Programa Nacional Cuna Mas, en la región Tumbes, cuenta con una Oficina de Coordinación Territorial Tumbes, se encuentra ubicada en la provincia de Tumbes, brindando servicio en las zonas focalizadas de las tres provincias de la región, ofreciendo el servicio de cuidado diurno, a través de la atención integral a las niñas y los niños menores de 3 años de edad, de acuerdo a sus necesidades básicas de salud, nutrición, juego, aprendizaje y desarrollo de habilidades. Atendiéndose a un promedio de 1400 niñas y niños, además de un promedio de 250 actores comunales, los cuales tienen trato directo con el personal de la institución.

El Liderazgo del Programa Nacional Cuna Más, oficina de coordinación Tumbes requiere un peculiar interés por ser un componente importante para el desenvolvimiento de los trabajadores propiciando el adecuado desarrollo de las actividades de la Institución. En ese sentido, se ha evidenciado inadecuado manejo de relaciones y conflictos sociales posiblemente por no contar con líderes idóneos, con manejo de métodos y estrategias que ayuden al fortalecimiento de capacidades

de los actores comunales, y la interacción con los actores sociales; afectando directamente a los beneficiarios del programa y posiblemente el buen desempeño laboral de los trabajadores.

En este contexto; esta investigación pretende determinar el efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, en el año 2017.

Asimismo, la presente investigación servirá como instrumento para la toma de decisiones, así como la implementación de herramientas que orienten en el adecuado desenvolvimiento de las actividades de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, en la región Tumbes.

## **1.2. Trabajos previos.**

Vega, (2017) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, oficina de coordinación Tumbes – 2017. El estudio fue descriptivo correlacional, cuyo instrumento fue la encuesta, aplicada a 26 trabajadores. Los resultados obtenidos determinan el clima organizacional influye muy significativamente en la satisfacción laboral del Programa Nacional Cuna más – Oficina de coordinación Territorial Tumbes, 2017.

Ortega, (2016) realizó una investigación cuyo como propósito fue determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de emergencia del Hospital II Es salud, Huánuco-2016. El estudio fue no experimental, su diseño observacional-descriptivo, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 23 trabajadores. La investigación determinó relación significativa entre el liderazgo y el desempeño de los profesionales.

Esparza, (2016) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar el efecto del estilo de liderazgo en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocío S.A. año 2016 – Trujillo. El estudio fue no experimental, y su diseño descriptivo correlacional, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 28 trabajadores.

Teniendo de resultado un liderazgo de estilo de equipo, asimismo, En cuanto al desempeño laboral, el 46.4% fue calificado bueno, el 39.3% regular y el 14.3% es destacado.

Quiñones & Peralta, (2016) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la relación del clima organizacional en el desempeño laboral de los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la Misión Ecuatoriana del Norte y Misión Ecuatoriana del Sur Junín 2014. El estudio fue no experimental, y su diseño descriptiva correlacional, cuyo instrumento cuestionario, aplicado a 157 trabajadores. La investigación determina la relación alta entre el clima organizacional con el desempeño laboral en los docentes.

Sabina, (2016) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Fondo Mi vivienda S.A, Lima. El estudio fue no experimental, y su diseño fue descriptivo, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 54 trabajadores. Se concluyó el clima organizacional influye en el desempeño de los trabajadores.

Rojas, (2015) realiza una investigación cuyo propósito fue estudiar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. La investigación fue no experimental, y su diseño descriptivo correlacional, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 98 trabajadores. El estudio determina la relación significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral del personal.

Rivera, (2015) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la percepción que se tiene del clima organizacional y el desempeño laboral en la sub gerencia de transportes de la Municipalidad provincial de Andahuaylas en el periodo 2015. El estudio fue no experimental, y su diseño descriptivo correlacional, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 28 trabajadores. Los resultados arrojaron que la percepción que se tiene del clima organizacional es REGULAR, así mismo, los resultados arrojados para la variable desempeño laboral también REGULAR.

Campos, (2015) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo con el desempeño laboral en las Instituciones de educación inicial de la RED 04 de Ventanilla. El estudio fue no experimental, y su diseño descriptivo correlacional, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 100 trabajadores. La investigación determina una relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en las instituciones de educación Inicial de la RED 04 de Ventanilla Callao.

Prado, (2015) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la relación que existe entre el clima laboral y el desempeño laboral en los trabajadores de la universidad César Vallejo de Trujillo. El estudio fue no experimental, y su diseño descriptivo correlacional, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 60 colaboradores. La investigación determinó alta relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad César Vallejo de la Libertad.

Carranza, (2015) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la influencia del clima laboral en el desempeño laboral de las auxiliares de operaciones de la caja Trujillo. El estudio fue descriptiva correlacional, cuyo instrumento fue la encuesta, aplicado a 15 trabajadores. La investigación concluye que el clima laboral influye en el desempeño laboral, ya que existe una buena relación entre los colaboradores y sus superiores.

Arizaga, (2014) realiza una investigación cuyo propósito fue conocer el clima laboral y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán. El estudio fue no experimental, y su diseño descriptivo correlacional, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado de 87 trabajadores. Dicha investigación concluye que existe si existe relación directa, entre el clima laboral y la satisfacción laboral, ya que el factor de correlación es altamente significativo,

López, (2014) realizó una investigación cuyo propósito fue evaluar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Centro de Especialización y capacitación profesional del Perú. El estudio fue no experimental, y su diseño descriptivo correlacional, cuyo instrumento de fue el cuestionario, aplicado 80 trabajadores. La investigación determina que existe relación significativa entre clima organizacional y la satisfacción laboral.

Espejo, (2014) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín 2014. El estudio fue no experimental, y su diseño descriptivo correlacional, cuyo fue el cuestionario, aplicado de 52 trabajadores. El resultado determina que existe influencia directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Carbajal, (2014) realizó una investigación cuyo propósito fue estudiar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Centro de especialización y capacitación profesional del Perú. El estudio fue descriptiva correlacional, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 80 trabajadores. El estudio determina relación alta entre clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de especialización y capacitación profesional del Perú.

Salamanca, (2013) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar el grado de influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNJBG. El estudio fue no experimental, cuyo instrumento fue el cuestionario, aplicado a 354 trabajadores. La investigación concluye que el clima organizacional no influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la UNJBG según el estudio estadístico realizado.

Ayque, (2011) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la influencia del liderazgo de los directores en el desempeño laboral de los docentes de las

instituciones educativas del nivel primario del distrito de la Joya en el año 2011. El estudio fue no experimental, su diseño descriptivo correlacional causal, el instrumento utilizado fue el cuestionario, aplicado, a 80 trabajadores. La investigación determina que el liderazgo directivo influye de una manera significativa en el desempeño laboral docente de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de la Joya en el año 2011.

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

#### **1.3.1 Definición de Liderazgo:**

Liderazgo “es el proceso de influir en las actividades de un individuo o un grupo en los esfuerzos hacia la consecución de una meta en una situación dada” (Hersey y Blanchard, 1993. citado por Ayque, 2011, p. 16).

El liderazgo “es el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo en los esfuerzos por alcanzar una meta en cierta situación” (Hersey, Blanchard y Johnson, 1998. citado por Ortega, 2016, p. 34).

Desde el punto de vista positivista, el liderazgo es definido a partir del conjunto de rasgos físicos, del carácter y la personalidad del líder (p. 24). Esta posición, claramente individualista y restrictiva, enfatiza la visión estructural y funcional de las organizaciones, estableciendo así unas relaciones de jerarquías y de dominio entre líder y subalterno. (Adams y Joder, 1985. citado en Chamorro, 2005),

#### **Teorías sobre el Liderazgo.**

Teoría x.- “No le gusta el trabajo por naturaleza y trata de evitarlo. De hecho, a las personas les gusta ser dirigidas, puesto que así evitan cualquier responsabilidad; no albergan ambición alguna, sólo desean seguridad” (Losilla, 2016).

Teoría Y.- “Consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización” (Losilla, 2016).

Según Chamorro (2005), el enfoque de los rasgos de liderazgo, llevado a través de estudios psicológicos se orientaron a los rasgos físicos, el carácter y la personalidad (p. 23). Este enfoque sugiere que ciertas características como la energía física y la amistad, eran esenciales para un liderazgo eficaz. Esta aproximación implica que si se pudiera descubrir cómo identificar y medir estas cualidades de liderazgo sería posible distinguir los líderes de los no líderes, por tanto, la formación en liderazgo sólo sería beneficiosa para aquéllos que tengan tales características.

### **Estilos de Liderazgo:**

Fiedler (1962, citado en Rosas, 2006, p. 83) determina el tipo de liderazgo que es más adecuado para cada situación, utilizando el modelo tridimensional y resultados empíricos. Recopiló información que relaciona el estilo de liderazgo con las tres mediciones tridimensionales de las condiciones, que son desfavorables o favorables para el líder. La medición del estilo de liderazgo que se adopte, diferencia a los líderes que tienden a ser tolerantes, considerados y a fomentar las buenas relaciones entre los miembros del grupo (tolerantes), de los líderes que tienden a dirigir y controlar, y que están más orientados a las tareas que a las personas (directivos).

**El Liderazgo democrático:** Cuando los directivos tienen una confianza completa en los subordinados siempre obtienen de ellos ideas y opiniones y las utilizan de una manera constructiva; participan en la comunicación ascendente y descendente con sus compañeros, promueven la toma de decisiones en toda la organización y, en otros ámbitos, actúan como un grupo entre ellos y con sus subordinados. (Ortega, 2016)

**El liderazgo autoritario:** Es un sistema donde la organización no confía en sus empleados y rara vez los hace participar en algún aspecto de la toma de decisiones. Las decisiones y las metas se toman arriba y se despachan hacia abajo por la cadena de mando. Los empleados trabajan con miedo, amenazas y castigos. (Ortega, 2016)

**El Liderazgo centrado en las tareas,** El dirigente centra sus

esfuerzos en alcanzar los objetivos establecidos en la organización, busca facilitar las tareas explorando nuevos medios de eficiencia, o adoptando nuevos métodos para manejar los conocimientos, habilidades, información y comprensión; y estructurar de manera muy clara tanto su rol como el de sus colaboradores para llegar a tal fin. (Ortega, 2016)

**El Liderazgo centrado en las relaciones,** Los dirigentes orientados hacia las “Relaciones”, son aquellos que muestran confianza y apoyo mutuo, promueven la participación, la comprensión, la comunicación abierta, el respeto, las buenas condiciones de trabajo, la equidad o, de manera general, son los que presentan mayor orientación a establecer un clima laboral gratificante dentro del área. (Ortega, 2016)

### **1.3.2 Definición de Desempeño Laboral:**

Desempeño laboral “es la descripción del conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que se aplican en una función productiva, a partir de los requerimientos de calidad esperada por el sector productivo” (Schneider, 1983. Citado por Prado C., 2015, Pag. 18).

Desempeño laboral “es un conjunto de acciones y comportamientos observados en los trabajadores los cuales afectan a los objetivos de la organización” (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010. Citado por Quiñonez C. y Peralta M., 2016, Pag. 30).

“El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos trazados y la estrategia para lograrlos”. (Chiavenato, 2007, Pág. 359).

El Desempeño es un proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores del cumplimiento de la idoneidad demostrada, las competencias y los resultados de trabajo para lograr los objetivos de la empresa, realizado por el jefe inmediato, partiendo de la autoevaluación del trabajador y los criterios

de los compañeros que laboran en el área. Sin la evaluación del desempeño no hay desarrollo individual. (Morales Cartaya, 2009, p.86).

El Desempeño Consiste en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados en la organización. Este se realiza sobre la base del trabajo desarrollado, los objetivos fijados, las responsabilidades asumidas junto a las condiciones de trabajo y las características personales. (Cuesta Santos, 1999, p.15)

Warren (1990) define la evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre en la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor deben emprender una acción correctiva de manera similar, el desempeño que es satisfactorio o que excede lo esperado deben ser alentado.

La evaluación del desempeño es un sistema que proporciona la revisión y evaluación periódicas del desempeño de un puesto individual o grupo de puesto. El propósito dominante de la evaluación del desempeño es mejorar la efectividad de la organización Helieregel (2004)

**Los beneficios para el jefe son:**

Evaluar el desempeño y el Comportamiento de los colaboradores, teniendo en cuenta las variables y factores de evaluación, contando con un sistema capaz de neutralizar la subjetividad. Tomar medidas para mejorar el comportamiento de los colaboradores. Promover una buena comunicación con los colaboradores, a fin de evaluar el desempeño objetivo y la forma de

desarrollarse estos. Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá optimizar de manera que funcione como un engranaje. (Espejo, 2016)

## **Dimensiones del desempeño laboral**

### **Eficiencia**

“La eficiencia consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos; el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes” (Espejo, 2016).

### **Eficacia**

“Define la eficacia, como la capacidad para lograr lo que nos proponemos” (Espejo, 2016).

#### **1.4. Formulación al problema.**

¿Cuál es el efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, en la región Tumbes – 2017?

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

**Desde el punto de vista técnica.** - EL presente estudio beneficiará a los directivos y trabajadores de las instituciones, permitiendo identificar el tipo de Liderazgo aplicado, así como implementar herramientas que coadyuven al desarrollo del desenvolvimiento adecuado de los colaboradores.

**Desde el punto de vista de Procesos.** - Busca mejorar el desarrollo y desenvolvimiento de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, a fin de brindar un servicio más eficiente y eficaz.

**Desde el punto de vista social.** - Se beneficiará a los niños y niñas usuarios del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, así como a sus familias, dado a que mejorará el desempeño de los colaboradores y por ende mejora el servicio de atención.

**Desde el punto de vista práctico.** - Permitirá ampliar las oportunidades de mejora en la calidad del desempeño laboral, buscando ser más competitivos y productivos en su labor.

**Desde el punto de vista metodológico.** - A su vez ayudará de instrumento o herramienta para futuras investigaciones para docentes, alumnos, emprendedores, instituciones y público en general que tengan interés con el tema de investigación.

## **1.6. Hipótesis.**

### **1.6.1 Hipótesis General (Hi):**

Si existe un buen liderazgo entonces habrá un buen desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.

### **1.6.2 Hipótesis Nula (Ho):**

Si no existe un buen liderazgo entonces no habrá un buen desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo General:**

Determinar el efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, en el año 2017.

### **1.7.2 .Objetivos específicos:**

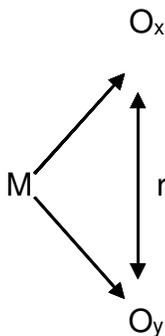
1. Determinar el efecto del liderazgo autoritario, en el desempeño de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.
2. Determinar el efecto del liderazgo democrático, en el desempeño de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.
3. Determinar el efecto del liderazgo centrado en las tareas, en el desempeño de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.
4. Determinar el efecto del liderazgo centrado en las relaciones, en el desempeño de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación es correlacional causal

La representación del diseño de la investigación es la siguiente:



Dónde:

M = Representa la muestra de estudio

Ox = Representa observaciones de la variable Liderazgo.

Oy: = Representa observaciones de la variable Desempeño Laboral.

r = Indica el Índice de correlación entre ambas variables.

### 2.2. Variables y Operacionalización.

**Variables:**

**Variable 1:** Liderazgo.

**Variable 2:** Desempeño Labora

## Operacionalización de variables

| Variable                            | Definición Conceptual  | Definición Operacional  | Dimensiones            | Indicadores  | Items    | Instrumento                           |
|-------------------------------------|--|---|------------------------|--|----------|---------------------------------------|
| Variable Independiente<br>Liderazgo | El liderazgo "es el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo en los esfuerzos por alcanzar una meta en cierta situación" (Hersey, Blanchard y Johnson, 1998. citado por Ortega, 2016, p. 34). | <p>El liderazgo como "la habilidad de incentivar a las personas a trabajar de manera entusiasta para el logro de objetivos.</p> <p>Son aquellas personas con cualidades de comunicación exitosa con sus colaboradores y que están buscando métodos para motivar, transmitir, conocimientos, manejar habilidades y motivar a la organización de manera empática.</p> | Autoritario            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las orientaciones se imponen.</li> <li>Las opiniones se imponen</li> <li>Evita que los miembros del equipo tomen la iniciativa.</li> <li>Es tenaz con sus subordinados.</li> <li>Da órdenes con mano dura.</li> <li>Toma la iniciativa para las soluciones a los problemas.</li> <li>Impone la manera como desarrollar las tareas.</li> <li>Aunque los miembros están en desacuerdo, no cambia su opinión.</li> <li>Al tomar decisiones, asume responsabilidades sólo.</li> </ul> | 1 al 9   | Encuesta a Trabajadores Escala Likert |
|                                     |  |   | Democrático            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las decisiones las discute con el grupo y no personalmente.</li> <li>Los problemas los resuelve con el grupo.</li> <li>Toma en cuenta la voluntad del grupo para tomar las decisiones.</li> <li>Todos los miembros del grupo, participan en las actividades.</li> <li>la productividad de la Institución, se evalúa en reuniones.</li> </ul>  | 10 al 15 |                                       |
|                                     |  |   | Centrado en las tareas | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las tareas deben cumplirse mejorando la calidad.</li> <li>Las actividades deben planificarse detalladamente.</li> <li>Para que se cumpla adecuadamente las tareas, deben ser supervisadas.</li> <li>Promueve estrategias adicionales para cumplir las tareas.</li> <li>El tiempo debe utilizarse adecuadamente, este es supervisado.</li> </ul>   | 16 al 23 |                                       |

|   |   |   |                            |   |          |  |
|---|---|---|----------------------------|---|----------|--|
|   |   |   |                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las actividades son planificadas con anticipación y en detalle.</li> <li>Las metas trazadas por la institución, son estimuladas.</li> <li>Las capacidades de los colaboradores son estimuladas a mejorar.</li> </ul>   |          |  |
|   |   |   | Centrado en las relaciones | <ul style="list-style-type: none"> <li>Es asequible y amistoso.</li> <li>Promueve buenas relaciones entre los colaboradores.</li> <li>Promueve un agradable entorno de trabajo para el grupo.</li> <li>El jefe se hace querer de los colaboradores.</li> <li>Se preocupa por mantener las buenas relaciones con los colaboradores.</li> <li>El tiempo debe utilizarse adecuadamente, este es supervisado.</li> <li>Gana la simpatía desarrollando amistad con los miembros.</li> <li>Procura que todos los colaboradores se lleven bien.</li> <li>El jefe entiende los problemas personales de los colaboradores.</li> </ul>  | 24 al 33 |  |
| Variable Dependiente<br>Desempeño Laboral | Desempeño laboral "es un conjunto de acciones y comportamientos observados en los trabajadores los cuales afectan a los objetivos de la organización" (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010. Citado por Quiñonez C. y Peralta M., 2016, pag 30). | El desempeño laboral es importante para la institución y sus trabajadores, ya que está sujeta al rendimiento de sus miembros y a su vez la evaluación es importante, porque permite facilitar y alcanzar con éxito los objetivos trazados por la institución; además pone a prueba la vocación de | Eficiencia                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizo el tiempo necesario en mi trabajo para responder de manera eficaz y adecuada.</li> <li>El trabajador se siente con la capacidad para resolución de problemas.</li> <li>Cumplo con los procedimientos adecuados para las orientaciones a los actores comunales y familias usuarias.</li> <li>Los recursos materiales y humanos son utilizados correctamente en las actividades.</li> <li>Conozco con claridad mis funciones laborales.</li> <li>Tengo clara la definición de visión, misión y valores de la institución.</li> <li>Conozco las normas y procedimientos que guían mi trabajo.</li> <li>Planifico adecuadamente mis actividades a realizar.</li> </ul> | 01 al 17 |  |

|  |  |   |                 |  |                 |  |
|--|--|---|-----------------|--|-----------------|--|
|  |  | <p>servicio de sus, la eficacia y eficiencia de los colaboradores; así como el manejo adecuado de las relaciones interpersonales.</p> |                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tengo la iniciativa y participo en la planificación de actividades con el equipo de Trabajo.</li> <li>• He establecido mis estrategias que facilitan la información y el cumplimiento de los objetivos trazados.</li> <li>• Tengo interés en capacitarme, desarrollarme y superarme.</li> <li>• Suelo aportar ideas y soluciones que benefician a la institución.</li> <li>• Demuestro ser una persona lógica y analítica.</li> <li>• Las tareas y responsabilidades de la institución son compartidas con los colaboradores.</li> <li>• Mantengo mis emociones en un nivel profesional en todo momento.</li> <li>• Existen suficientes canales de comunicación en la institución.</li> <li>• Se brinda reconocimiento especial al buen desempeño laboral.</li> </ul>   |                 | <p>Encuesta a<br/>Trabajadores<br/>Escala Likert</p> |
|  |  |   | <p>Eficacia</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica y prioriza sus actividades</li> <li>• capacidad para cumplir con las actividades programadas.</li> <li>• El resultado final que espera (Satisfacción de los actores comunales, sociales y familias usuarias).</li> <li>• Existe comunicación asertiva entre Especialistas de componentes, Acompañantes Técnicos, Formadores y Asistente Administrativo de la OCT Tumbes.</li> <li>• Suelo proponer alternativas de solución ante los problemas que se me presentan.</li> <li>• Analizo las consecuencias de cada alternativa de solución.</li> <li>• Cuento con un plan alternativo de solución.</li> <li>• Se escuchar las opiniones de los demás.</li> <li>• Acepto las críticas de forma positiva.</li> <li>• Expreso los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias.</li> </ul> | <p>18 al 33</p> |  |

|  |  |  |  |   |  |  |
|--|--|--|--|---|--|--|
|  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Los conflictos los enfoco en las ideas y los métodos y no en las personas.</li><li>• Autoevalúo el desempeño de mis funciones frecuentemente.</li><li>• Participo de actividades culturales y recreacionales que la institución realiza.</li><li>• El equipo de trabajo se encuentra bien integrado.</li><li>• Se hace presente el intercambio de ideas con el equipo.</li></ul> <p>Reconocen mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias.</p> |  |  |
|--|--|--|--|---|--|--|

### **2.3. Población y Muestra.**

La población está compuesta por 22 trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017. Tomando en cuenta el tamaño de la población y su disponibilidad de acceso, la muestra tiene el mismo tamaño.

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

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

##### **Técnicas**

De acuerdo a las características del estudio; la técnica a utilizar será la ENCUESTA.

##### **Instrumentos**

Se usará el Cuestionario como instrumento, para obtener los resultados sobre el problema en estudio, que reúne los requisitos de confiabilidad y validez.

##### **Validez y confiabilidad del instrumento**

La validación del instrumento fue realizada por el Docente Asesor Dr. Edwin Ubillus Agurto.

### **2.5. Método de análisis de datos.**

Se analizaron los datos a través de la estadística descriptiva después de aplicar el cuestionario a los colaboradores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, año 2017, y el análisis de los datos correspondientes fueron procesados estadísticamente.

Una vez recogida la información, se procedió a correlacionar las variables a través del coeficiente de estadístico de Pearson. Los cuadros estadísticos se elaboraron haciendo uso de la aplicación de hojas de cálculo de Microsoft Excel, en la que determina la relevancia de la información, posterior a ello se registran comentarios al final de cada cuadro, de acuerdo a los resultados.

Para correlacionar las variables a través del coeficiente del estadístico Pearson se utilizó lo siguiente escala:

| <b>Valor</b>  | <b>Significado</b>                     |
|---------------|--|
| -1            | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0,9 a -0,99  | Correlación negativa muy alta          |
| -0,7 a -0,89  | Correlación negativa alta              |
| -0,4 a -0,69  | Correlación negativa moderada          |
| -0,2 a -0,39  | Correlación negativa baja              |
| -0,01 a -0,19 | Correlación negativa muy baja          |
| 0             | Correlación nula                       |
| 0,01 a 0,19   | Correlación positiva muy baja          |
| 0,2 a 0,39    | Correlación positiva baja              |
| 0,4 a 0,69    | Correlación positiva moderada          |
| 0,7 a 0,89    | Correlación positiva alta              |
| 0,9 a 0,99    | Correlación positiva muy alta          |
| 1             | Correlación positiva grande y perfecta |

Fuente: (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.332).

Para medir la fiabilidad de la encuesta, se aplicó el Alfa de Cronbach.

Asimismo, la información recolectada, permitió realizar el análisis y la discusión de los resultados, así como las conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

El método de investigación aplicado fue el explicativo.

## **2.6. Aspectos éticos**

En el presente estudio se protege la identidad de cada uno de los sujetos de estudio y se toma en cuenta las consideraciones éticas pertinentes, tales como confidencialidad, consentimiento informado, libre participación y anonimato de la información.

### III. RESULTADOS

Aplicado el instrumento (cuestionario) a los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes – 2017, se obtuvieron los siguientes resultados:

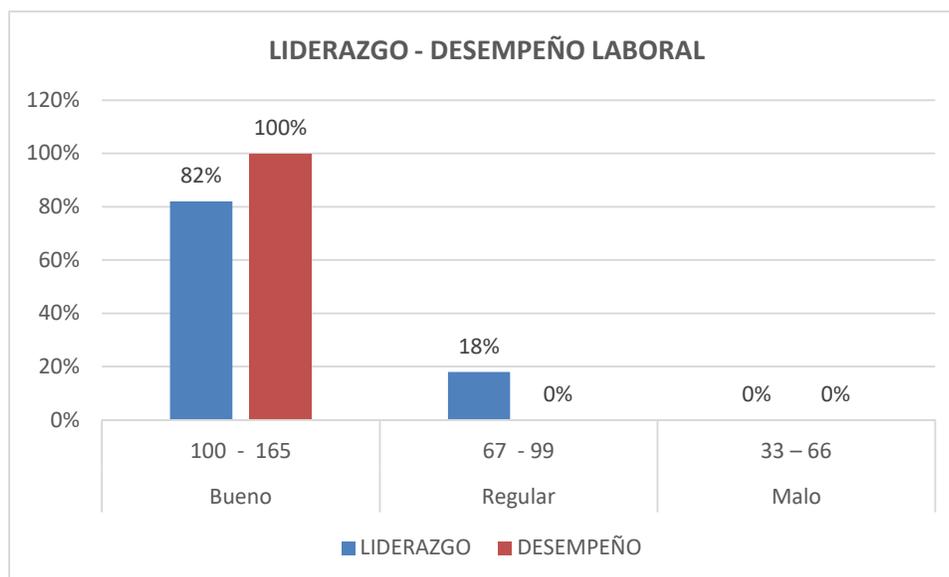
#### Objetivo General:

Determinar el efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, en el año 2017.

**TABLA N° 01**

| ESCALA       | RANGO     | LIDERAZGO  |            | DESEMPEÑO LABORAL |            |
|--------------|-----------|------------|------------|-------------------|------------|
|              |           | FRECUENCIA | PORCENTAJE | FRECUENCIA        | PORCENTAJE |
| Bueno        | 100 - 165 | 18         | 82%        | 22                | 100%       |
| Regular      | 67 - 99   | 4          | 18%        | 0                 | 0%         |
| Malo         | 33 - 66   | 0          | 0%         | 0                 | 0%         |
| <b>TOTAL</b> |           | <b>22</b>  | <b>100</b> | <b>22</b>         | <b>100</b> |

**GRÁFICO N° 01**



Descripción:

En la distribución de frecuencia por niveles se puede observar que del total de la muestra de (22 encuestados), un 82% perciben que el liderazgo es Bueno y el 18% es Regular. Asimismo el 100% perciben el desempeño laboral es Bueno. Como se evidencia en la tabla N° 07.

**TABLA N° 02**

**Correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más – Región Tumbes año 2017**

|                            |                                    | <i>Desempeño</i> |                |
|----------------------------|------------------------------------|------------------|----------------|
|                            |                                    | <i>Liderazgo</i> | <i>Laboral</i> |
| <i>“Liderazgo”</i>         | <i>Correlación de Pearson</i>      | 1                | 0,4670         |
|                            | <i>Significancia (bilateral)”</i>  |                  | 0,01           |
|                            | <i>Muestra (N)</i>                 | 22               | 22             |
| <i>“Desempeño Laboral”</i> | <i>Correlación de Pearson</i>      | 0,4670           | 1              |
|                            | <i>Significancia. (bilateral)”</i> | 0,01             |                |
|                            | <i>Muestra (N)</i>                 | 22               | 22             |

La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Descripción:**

El coeficiente de correlación de Pearson aplicado para determinar la relación entre liderazgo y el desempeño laboral en los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - región – Tumbes fue de 0,4670 lo que indica una correlación positiva moderada y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

**Prueba de hipótesis general**

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

### Objetivos específicos:

#### Objetivo 1:

Determinar el efecto del liderazgo autoritario, en el desempeño de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.

**TABLA Nº 03**

#### LIDERAZGO - DIMENSIÓN: AUTORITARIO

| Nº | PREGUNTA   | ESCALA |     |    |     |    |     |    |     |   |    |
|----|--|--------|-----|----|-----|----|-----|----|-----|---|----|
|    |  | N      | %   | RV | %   | AV | %   | AM | %   | S | %  |
| 1  | ¿En mi institución, las orientaciones se imponen por el jefe?                | 5      | 23% | 7  | 32% | 5  | 23% | 4  | 18% | 1 | 5% |
| 2  | ¿En las discusiones, las opiniones se imponen por el jefe?                   | 7      | 32% | 3  | 14% | 11 | 50% | 0  | 0%  | 1 | 5% |
| 3  | ¿El jefe evita que los trabajadores tomen la iniciativa?                     | 11     | 50% | 9  | 41% | 2  | 9%  | 0  | 0%  | 0 | 0% |
| 4  | ¿El jefe es tenaz con sus colaboradores?                                     | 9      | 41% | 5  | 23% | 8  | 36% | 0  | 0%  | 0 | 0% |
| 5  | ¿El jefe da órdenes con "mano dura"?   | 15     | 68% | 1  | 5%  | 6  | 27% | 0  | 0%  | 0 | 0% |
| 6  | ¿El jefe toma la iniciativa para las soluciones de los problemas?            | 11     | 50% | 9  | 41% | 0  | 0%  | 1  | 5%  | 1 | 5% |
| 7  | ¿El jefe impone la manera como desarrollar los problemas?                    | 14     | 64% | 7  | 32% | 0  | 0%  | 1  | 5%  | 0 | 0% |
| 8  | ¿El jefe no cambia su opinión, aunque sus colaboradores estén en desacuerdo? | 10     | 45% | 3  | 14% | 7  | 32% | 0  | 0%  | 2 | 9% |
| 9  | ¿El jefe se responsabiliza solo, cuando toma decisiones?                     | 11     | 50% | 10 | 45% | 1  | 5%  | 0  | 0%  | 0 | 0% |

Tomando en cuenta los porcentajes más altos, de la dimensión Autoritario, de la Variable Liderazgo, en el Programa Nacional Cuna Mas, Región Tumbes, se pudo determinar un 32% percibe que rara vez, el jefe impone sus orientaciones, un 50% percibe el jefe a veces impone sus opiniones, un 50% percibe el jefe nunca evita que los demás miembros introduzcan iniciativas, un 41% percibe que el jefe nunca es tenaz con los trabajadores, un 68% el jefe nunca manda con "mano dura", un 50% percibe el jefe nunca toma la iniciativa para las soluciones de los problemas, 45% percibe el jefe nunca cambia su opinión, aunque sus colaboradores estén en desacuerdo, un 64% percibe el jefe nunca impone la manera como desarrollar los problemas, un 50% percibe el jefe nunca se responsabiliza solo, cuando toma decisiones.

**TABLA Nº 04**

**Correlación entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más – región Tumbes año 2017**

|                     |                                    | <i>Liderazgo</i>   | <i>Desempeño</i> |
|---------------------|------------------------------------|--------------------|------------------|
|                     |                                    | <i>autoritario</i> | <i>Laboral</i>   |
| <i>“Liderazgo</i>   | <i>Correlación de Pearson</i>      | 1                  | -0,4567          |
| <i>autoritario”</i> | <i>Significancia (bilateral)”</i>  |                    | 0,01             |
|                     | <i>Muestra (N)</i>                 | 22                 | 22               |
| <i>“Desempeño</i>   | <i>Correlación de Pearson</i>      | -0,4567            | 1                |
| <i>Laboral”</i>     | <i>Significancia. (bilateral)”</i> | 0,01               |                  |
|                     | <i>Muestra (N)</i>                 | 22                 | 22               |

La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Descripción:**

El coeficiente de correlación de Pearson aplicado para determinar la relación entre liderazgo autoritario y el desempeño laboral en los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas - región – Tumbes fue de -0,4567, lo que indica una correlación negativa moderada y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

### Prueba de hipótesis general

H<sub>i</sub>: Existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

H<sub>o</sub>: No existe relación significativa entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

### Criterios de decisión:

Si  $p < 0.05$  entonces la H<sub>o</sub> se rechaza

Si  $p > 0.05$  entonces la H<sub>i</sub> se acepta

Del contraste de la hipótesis se obtiene que existe una correlación negativa moderada ( $0,000 < 0.05$ ) entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H<sub>o</sub>) y se acepta la hipótesis alternativa (H<sub>i</sub>).

### Objetivo 2:

Determinar el efecto del liderazgo democrático, en el desempeño de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.

**TABLA Nº 05**  
**LIDERAZGO - DIMENSIÓN: DEMOCRÁTICO**

| Nº | PREGUNTA   | ESCALA |     |    |     |    |     |    |     |    |     |
|----|--|--------|-----|----|-----|----|-----|----|-----|----|-----|
|    |  | N      | %   | RV | %   | AV | %   | AM | %   | S  | %   |
| 1  | ¿El jefe, las decisiones las discute con el grupo y no en persona?   | 1      | 5%  | 1  | 5%  | 1  | 5%  | 6  | 27% | 13 | 59% |
| 2  | ¿El jefe los problemas los resuelve con el grupo?  | 2      | 9%  | 3  | 14% | 2  | 9%  | 4  | 18% | 11 | 50% |
| 3  | ¿El jefe Toma en cuenta la voluntad del grupo para tomar las decisiones?   | 3      | 14% | 4  | 18% | 2  | 9%  | 8  | 36% | 5  | 23% |
| 4  | ¿Todos los miembros del grupo, participan en las actividades?  | 2      | 9%  | 1  | 5%  | 1  | 5%  | 5  | 23% | 13 | 59% |
| 5  | ¿la productividad de la Institución, se evalúa en reuniones?.  | 1      | 5%  | 3  | 14% | 3  | 14% | 4  | 18% | 11 | 50% |
| 6  | ¿El jefe evalúa las funciones de los colaboradores en grupo para mejorar los resultados y la productividad de la organización? | 1      | 5%  | 1  | 5%  | 0  | 0%  | 10 | 45% | 10 | 45% |

Tomando en cuenta los porcentajes más altos, de la dimensión Democrático, de la Variable Liderazgo, en el Programa Nacional cuna Mas, Región Tumbes, se pudo determinar un 59% percibe que siempre, El jefe las decisiones las discute con el grupo y no en persona, un 50% percibe que el jefe siempre, los problemas los resuelve con el grupo, un 36% percibe el jefe a menudo, Toma en cuenta la voluntad del grupo para tomar las decisiones, un 59% percibe el jefe siempre incluye a todos los miembros del grupo para participan en las actividades, un 50% percibe el jefe siempre evalúa la productividad de la Institución, en reuniones, un 45% percibe el jefe siempre evalúa las funciones de los colaboradores en grupo para mejorar los resultados y la productividad de la organización.

**TABLA N° 06**

**Correlación entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más – región Tumbes año 2017**

|                                |                                    | <i>Liderazgo democrático</i> | <i>Desempeño Laboral</i> |
|--------------------------------|------------------------------------|------------------------------|--------------------------|
| <i>“Liderazgo democrático”</i> | <i>Correlación de Pearson</i>      | 1                            | 0,4122                   |
|                                | <i>Significancia (bilateral)”</i>  |                              | 0,01                     |
|                                | <i>Muestra (N)</i>                 | 22                           | 22                       |
| <i>“Desempeño Laboral”</i>     | <i>Correlación de Pearson</i>      | 0,4122                       | 1                        |
|                                | <i>Significancia. (bilateral)”</i> | 0,01                         |                          |
|                                | <i>Muestra (N)</i>                 | 22                           | 22                       |

La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Descripción:**

El coeficiente de correlación de Pearson aplicado para determinar la relación entre liderazgo democrático y el desempeño laboral en los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - región – Tumbes fue de 0,4122, lo que indica una correlación positiva moderada y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

**Prueba de hipótesis general**

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

**Criterios de decisión:**

Si  $p < 0.05$  entonces la H<sub>0</sub> se rechaza

Si  $p > 0.05$  entonces la H<sub>1</sub> se acepta

Del contraste de la hipótesis se obtiene que si existe una relación significativa ( $0,000 < 0.05$ ) entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>).

**Objetivo 3:**

Determinar el efecto del liderazgo centrado en las tareas, en el desempeño de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.

**TABLA N° 07**  
**LIDERAZGO - DIMENSIÓN: CENTRADO EN LAS TAREAS**

| N° | PREGUNTA  | ESCALA |    |    |     |    |     |    |     |    |     |
|----|---|--------|----|----|-----|----|-----|----|-----|----|-----|
|    |   | N      | %  | RV | %   | AV | %   | AM | %   | S  | %   |
| 1  | ¿Las tareas deben cumplirse mejorando la calidad?                                     | 0      | 0% | 2  | 9%  | 3  | 14% | 5  | 23% | 12 | 55% |
| 2  | ¿Las actividades son planificadas detalladamente?                                     | 0      | 0% | 2  | 9%  | 1  | 5%  | 12 | 55% | 7  | 32% |
| 3  | ¿El jefe supervisa que se cumpla adecuadamente las tareas?                            | 1      | 5% | 2  | 9%  | 0  | 0%  | 3  | 14% | 16 | 73% |
| 4  | ¿El jefe promueve estrategias adicionales para cumplir las tareas?                    | 0      | 0% | 3  | 14% | 5  | 23% | 5  | 23% | 9  | 41% |
| 5  | ¿El jefe procura los tiempos a utilizarse por los colaboradores debe ser el adecuado? | 0      | 0% | 2  | 9%  | 0  | 0%  | 10 | 45% | 10 | 45% |
| 6  | ¿Las actividades son planificadas con anticipación y en detalle?                      | 0      | 0% | 2  | 9%  | 0  | 0   | 10 | 45% | 10 | 45% |
| 7  | ¿Las metas trazadas por la institución, son estimuladas?                              | 0      | 0% | 2  | 9%  | 3  | 14% | 10 | 45% | 7  | 32% |
| 8  | ¿Las capacidades de los colaboradores son estimuladas para mejorar?                   | 0      | 0% | 2  | 9%  | 1  | 5%  | 14 | 64% | 5  | 23% |

Tomando en cuenta los porcentajes más altos, de la dimensión centrado en las tareas, de la variable liderazgo, en el Programa Nacional cuna Mas, Región Tumbes, se pudo determinar un 55% percibe que el jefe siempre, Las tareas deben cumplirse mejorando la calidad, un 55% percibe, a menudo el jefe, planifica las actividades detalladamente, un 73% percibe que el jefe siempre supervisa que se cumpla adecuadamente las tareas, un 41% percibe el jefe siempre, promueve estrategias adicionales para cumplir las tareas, un 45% percibe el jefe siempre planifica con anticipación las actividades y en detalle, un 45% percibe el jefe a menudo estimula a los colaboradores en las metas trazadas por la institución, un 64% percibe el jefe a menudo estimula a mejorar las capacidades de los colaboradores.

**TABLA N° 08**

**Correlación entre el liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más – región Tumbes año 2017**

|   |                                    | <i>Liderazgo centrado en las tareas</i> |        |
|---|------------------------------------|---|--------|
|   |                                    | <i>Desempeño Laboral</i>                |        |
| <i>“Liderazgo centrado en las tareas”</i> | <i>Correlación de Pearson</i>      | 1                                       | 0,4666 |
|   | <i>Significancia (bilateral)”</i>  |   | 0,01   |
|   | <i>Muestra (N)</i>                 | 22                                      | 22     |
| <i>“Desempeño Laboral”</i>                | <i>Correlación de Pearson</i>      | 0,4666                                  | 1      |
|   | <i>Significancia. (bilateral)”</i> | 0,01                                    |        |
|   | <i>Muestra (N)</i>                 | 22                                      | 22     |

La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Descripción:**

El coeficiente de correlación de Pearson aplicado para determinar la relación entre liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral en los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - región – Tumbes fue de 0,4666, lo que indica una correlación positiva moderada y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

**Prueba de hipótesis general**

H<sub>j</sub>: Existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) entre el liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

H<sub>o</sub>: No existe relación significativa entre el liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

**Criterios de decisión:**

Si  $p < 0.05$  entonces la H<sub>o</sub> se rechaza

Si  $p > 0.05$  entonces la H<sub>j</sub> se acepta

Del contraste de la hipótesis se obtiene que si existe una relación significativa ( $0,000 < 0.05$ ) entre el liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ).

#### Objetivo 4:

Determinar el efecto del liderazgo centrado en las relaciones, en el desempeño de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.

**TABLA Nº 09**  
**LIDERAZGO - DIMENSIÓN: CENTRADO EN LAS RELACIONES**

| Nº | PREGUNTA  | ESCALA |    |    |    |    |     |    |     |    |     |
|----|---|--------|----|----|----|----|-----|----|-----|----|-----|
|    |   | N      | %  | RV | %  | AV | %   | AM | %   | S  | %   |
| 1  | ¿El jefe es asequible y amistoso?   | 1      | 5% | 0  | 0% | 0  | 0%  | 5  | 23% | 16 | 73% |
| 2  | ¿El jefe Promueve buenas relaciones entre los colaboradores?                            | 0      | 0% | 1  | 5% | 0  | 0%  | 3  | 14% | 18 | 82% |
| 3  | ¿El jefe promueve un agradable entorno de trabajo para el grupo?                        | 0      | 0% | 1  | 5% | 0  | 0%  | 7  | 32% | 14 | 64% |
| 4  | ¿El jefe se hace querer de los colaboradores?   | 0      | 0% | 1  | 5% | 0  | 0%  | 10 | 45% | 11 | 50% |
| 5  | ¿El jefe se preocupa por mantener las buenas relaciones con los colaboradores?          | 0      | 0% | 1  | 5% | 0  | 0%  | 7  | 32% | 14 | 64% |
| 6  | ¿El jefe supervisa que el tiempo deba utilizarse adecuadamente?                         | 0      | 0% | 0  | 0% | 3  | 14% | 10 | 45% | 9  | 41% |
| 7  | ¿El jefe gana la simpatía desarrollando amistad con los miembros?                       | 0      | 0% | 0  | 0% | 3  | 14% | 11 | 50% | 8  | 36% |
| 8  | ¿El jefe desarrolla amistad con los miembros del grupo que estén altamente satisfechos? | 0      | 0% | 0  | 0% | 4  | 18% | 9  | 41% | 9  | 41% |
| 9  | ¿El jefe procura que todos los colaboradores se lleven bien?                            | 0      | 0% | 0  | 0% | 5  | 23% | 5  | 23% | 12 | 55% |
| 10 | ¿El jefe entiende los problemas personales de los colaboradores?                        | 2      | 9% | 2  | 9% | 1  | 5%  | 11 | 50% | 6  | 27% |

Tomando en cuenta los porcentajes más altos, de la dimensión centrado en las relaciones, de la variable liderazgo, en el Programa Nacional cuna Mas, Región

Tumbes, se pudo determinar un 73% percibe que el jefe siempre, el jefe es amistoso y asequible, un 82% percibe que el jefe siempre promueve buenas relaciones entre los colaboradores, un 64% percibe el jefe siempre, promueve un agradable entorno de trabajo para el grupo, un 50% percibe el jefe siempre se hace querer de los colaboradores, un 64% percibe el jefe siempre se preocupa por mantener las buenas relaciones con los colaboradores, un 45% percibe el jefe a menudo supervisa que el tiempo deba utilizarse adecuadamente, un 50% percibe el jefe a menudo, se gana la simpatía desarrollando amistad con los miembros, un 41% percibe el jefe a menudo y siempre el jefe desarrolla amistad con los miembros del grupo que estén altamente satisfechos, un 55% percibe el jefe siempre procura que todos los colaboradores se lleven bien, un 50% percibe el jefe a menudo entiende los problemas personales de los colaboradores.

**TABLA Nº 10**

**Correlación entre el liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más – región Tumbes año 2017**

|   |                                    | <i>Liderazgo<br/>centrado en<br/>las relaciones</i> |        | <i>Desempeño<br/>Laboral</i> |
|---|------------------------------------|---|--------|------------------------------|
| <i>“Liderazgo<br/>centrado en<br/>las<br/>relaciones”</i> | <i>Correlación de Pearson</i>      | 1   | 0,6094 |                              |
|   | <i>Significancia (bilateral)”</i>  |   | 0,01   |                              |
|   | <i>Muestra (N)</i>                 | 22  | 22     |                              |
| <i>“Desempeño<br/>Laboral”</i>                            | <i>Correlación de Pearson</i>      | 0,6094  | 1      |                              |
|   | <i>Significancia. (bilateral)”</i> | 0,01  |        |                              |
|   | <i>Muestra (N)</i>                 | 22  | 22     |                              |

La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Descripción:**

El coeficiente de correlación de Pearson aplicado para determinar la relación entre liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral en los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Más - región – Tumbes fue de 0,6094; lo que indica una correlación positiva moderada y significativa al nivel 0.01 (Sig. = 0,000 < 0.01).

**Prueba de hipótesis general**

H<sub>j</sub>: Existe relación significativa ( $p < 0.05$ ) entre el liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre el liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

**Criterios de decisión:**

Si  $p < 0.05$  entonces la H<sub>0</sub> se rechaza

Si  $p > 0.05$  entonces la H<sub>j</sub> se acepta

Del contraste de la hipótesis se obtiene que si existe una relación significativa ( $0,000 < 0.05$ ) entre el liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – región – Tumbes, 2017.

Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis alternativa (H<sub>j</sub>).

#### IV. DISCUSIÓN

El objetivo general, consistió en determinar “El efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017”. Demostrándose a través de la tabla N° 01, el 82.% y 100%, el liderazgo y el desempeño laboral, respectivamente, son buenos. El 18% el liderazgo, es regular. En la tabla N° 02 a través del coeficiente Pearson obtenido 0,4670 indica que existe una correlación positiva moderada y significativa, existe una relación directa entre ambas variables, cuanto bueno sea el liderazgo, se obtendrá un buen nivel de desempeño laboral. También el sig bilateral es 0.01 es menor de 0, 05. Por lo que se afirma que el liderazgo influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – Tumbes, 2017. Los resultados encontrados coinciden con la investigación de Ortega, (2016), quien realizó una investigación cuyo como propósito fue determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de emergencia del Hospital II Es salud, Huánuco-2016, Trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en Gerencia Social y Esparza, (2016) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar el efecto del estilo de liderazgo en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocío S.A. año 2016 – Trujillo, ambas investigaciones determinaron relación significativa entre el liderazgo y el desempeño de los profesionales, así mismo se confirma la teoría de Hersey y Blanchard (1993), el liderazgo influye en las actividades de un individuo o un grupo, en los esfuerzos hacia la consecución de una meta o en una situación y Chiavenato (2007), el desempeño laboral evidencia el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos trazados y la estrategia para lograrlos.

El primer objetivo específico, de la presente investigación consistió en determinar “El efecto del liderazgo autoritario en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017”. En tabla N° 04, a través del coeficiente Pearson obtenido  $-0,4567$ , indica que existe una correlación negativa moderada y significativa, es decir, existe una relación directa entre ambas variables. También el sig bilateral es  $0,01$  es menor de  $0,05$ . Por lo que se afirma que el liderazgo autoritario influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – Tumbes, 2017, sin embargo este es de manera negativa. Los resultados coinciden con el estudio de investigación de Campos, (2015), quien realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo con el desempeño laboral en las Instituciones de educación inicial de la RED 04 de Ventanilla. La investigación determina una relación entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral en las instituciones de educación Inicial de la RED 04 de Ventanilla Callao. Asimismo, Ayque (2011,) realizó una investigación cuyo propósito fue determinar la influencia del liderazgo de los directores en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de la Joya en el año 2011. La investigación determina que el liderazgo directivo influye de una manera negativa y significativa en el desempeño laboral docente de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de la Joya en el año 2011. Coincidiendo con la teoría de Ortega (2016), el liderazgo autoritario, es un sistema donde la organización no confía en sus empleados y rara vez los hace participar en algún aspecto de la toma de decisiones. Las decisiones y las metas se toman arriba y se despachan hacia abajo por la cadena de mando. Los empleados trabajan con miedo, amenazas y castigos.

El segundo objetivo específico, de la presente investigación consistió en determinar “El efecto del liderazgo democrático en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017”. En tabla N° 06, a través del coeficiente Pearson obtenido  $0,4122$ , indica que existe una correlación positiva moderada y significativa, es decir, existe una relación directa entre ambas variables. También el sig bilateral es  $0,01$  es menor de  $0,05$ . Por lo que se afirma que el liderazgo democrático influye en el desempeño laboral de los trabajadores del

Programa Nacional Cuna Mas – Tumbes, 2017.

El tercer objetivo específico, de la presente investigación consistió en determinar “El efecto del liderazgo centrado en las tareas en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017”. En tabla N° 08, a través del coeficiente Pearson obtenido 0,4666, indica que existe una correlación positiva moderada y significativa, es decir, existe una relación directa entre ambas variables. También el sig bilateral es 0.01 es menor de 0, 05. Por lo que se afirma que el liderazgo centrado en las tareas influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – Tumbes, 2017.

El cuarto objetivo específico de la presente investigación consistió en determinar “El efecto del liderazgo centrado en las relaciones en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017”. En tabla N° 10, a través del coeficiente Pearson obtenido 0,6094, indica que existe una correlación positiva moderada y significativa, es decir, existe una relación directa entre ambas variables. También el sig bilateral es 0.01 es menor de 0, 05. Por lo que se afirma que el liderazgo centrado en las relaciones influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas – Tumbes, 2017.

Los tres objetivos mencionados demuestran el mismo resultado evidenciando, estos estilos de liderazgo influyen en el desempeño laboral de los trabajadores; coincidiendo con Ortega (2016), quien realizó un estudio de investigación denominado liderazgo y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del servicio de emergencia del hospital ii essalud huánuco-2016, para obtener el grado académico de Magister en Gerencia en Servicios de Salud. La investigación determina los estilos de liderazgo de los profesionales de Enfermería influyen en el desempeño laboral, que aquellos líderes que fueron buenos en su trabajo, lideraban emotivamente buscando el bienestar del equipo y la institución y conseguían un desempeño favorable por parte de los miembros de su equipo. Afirmándose las teorías de Chamorro (2005), quien manifiesta el enfoque de los rasgos de liderazgo, llevado a través de estudios psicológicos se orientan a los rasgos físicos, el carácter

y la personalidad. Este enfoque sugiere que ciertas características como la energía física y la amistad, son esenciales para un liderazgo eficaz. Y Fiedler (1962), determina el tipo de liderazgo es más adecuado para cada situación, utilizando el modelo tridimensional y resultados empíricos, relaciona el estilo de liderazgo con las tres mediciones tridimensionales de las condiciones, que son desfavorables o favorables para el líder. La medición del estilo de liderazgo que se adopte, diferencia a los líderes que tienden a ser tolerantes, considerados y a fomentar las buenas relaciones entre los miembros del grupo (tolerantes), de los líderes que tienden a dirigir y controlar, y que están más orientados a las tareas que a las personas (directivos).

## V. CONCLUSIONES

1. En las tablas N° 1 y 2 ha quedado demostrado el liderazgo influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.
2. En la tabla N° 04 ha quedado confirmado del liderazgo autoritario influye en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017; sin embargo, este es negativo.
3. A través de la tablas N° 06 se ha demostrado el liderazgo democrático influye en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017.
4. A través de la tablas N° 08 se ha demostrado el liderazgo centrado en las tareas influye en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017.
5. En la tabla N° 04 ha quedado confirmado del liderazgo centrado en las relaciones influye en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional cuna más en la región Tumbes, 2017.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- 6.1 La Unidad de Gestión del talento humano del programa nacional cuna más, debe promover en los colaboradores, un liderazgo positivo, con atención en el logro de objetivos y en las buenas relaciones, con el propósito que los trabajadores puedan desenvolverse eficientemente en sus actividades diarias y por ende brindar un servicio de calidad a los usuarios, actores comunales y comunidad, así como mantener el manejo de las interacciones sociales.
- 6.2 Las instituciones deben identificar las condiciones de sus colaboradores, promover, implementar herramientas y estrategias; así como realizar talleres sobre habilidades blandas, de manera constante, para fortalecer el desarrollo de las actividades cotidianas de los trabajadores, que orienten a mantener interacciones sociales positivas y condiciones apropiadas para un adecuado desenvolvimiento de los trabajadores. Asimismo que estas actividades estén incorporadas en el plan operativo institucional.

## REFERENCIAS

Arizaga Olaya, Yessica (2014). *El clima laboral y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Chiclayo*. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en Gestión del Talento Humano. Universidad Señor de Sipán. Chiclayo - Perú.

Ayque Arapa, Verónica Lourdes (2011). *Influencia del liderazgo directivo en el desempeño laboral docente en las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de la joya*. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster con Mención en Gestión Educacional. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Mollendo – Perú.

*Agricultura Junín*. Tesis para optar el Título de Licenciado en Administración. Universidad Peruana Los Andes. Huancayo – Perú.

Blanchard, K y Hersey. (1988). Citado por Ayque V., 2011. Pag 19.

*Liderazgo como la actividad de influenciar en la gente*.  
Barcelona. España.

Carbajal Llanos, Ivana (2014). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Centro de Especialización y capacitación profesional del Perú*. Tesis para optar al Grado Académico de Magister en Administración. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. La Molina – Perú.

Carranza Quezada Mayra (2015). *Influencia del clima laboral en el desempeño laboral de las auxiliares de operaciones de la caja*

*Trujillo, sede institucional 2014.* Tesis para obtener el Título de Licenciada en Administración. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo – Perú.

Campos Dávila, María Alicia (2015). *El estilo de liderazgo y el desempeño laboral en las instituciones educativas del nivel inicial de la RED N° 4 de la Ugel Ventanilla· Callao en el 2012.* Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima – Perú.

Chiavenato (2007). *Administración de Recursos Humanos en el capital humano de las organizaciones.* México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

Chamorro, D. (2005). *Factores determinantes del Estilo de Liderazgo del Director.* Tesis para optar el Grado de Doctor en Educación por la Universidad Complutense de Madrid.

Decreto Supremo N° 003-2012-MIDIS, *creación del Programa Nacional Cuna Más*  
<http://www.cunamas.gob.pe/wp-content/uploads/2015/02/DS-N%C2%B0003-2012-MIDIS.pdf>

Espejo Rodríguez, Maricarmen (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral la Dirección Regional de.*

Esparza Bardales, Alex Francisco (2016). *El Estilo de liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del Área de Contabilidad en la Empresa El Rocío S.A.* Tesis para obtener el Título de Licenciado en Administración. Universidad César Vallejo. Trujillo - Perú.

Escuela Europea de Management Concepto de liderazgo según los principales autores (2016). *Habilidades de liderazgo*

Hernández, R., Fernández C., y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw-Hill. México.

Hersey P, Blanchard K, Johnson D.(1998).Citado por Ortega K., 2016.Pag. 34. *Administración del comportamiento organizacional. Liderazgo situacional*. 7. ed. México: Prentice Hall.

Helieregel & Slocum (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Digital Oriente S.A.

López López, Eladio (2014). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Centro de Especialización y capacitación profesional del Perú*. Tesis para optar el Grado de Magister en Administración La Molina. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. La Molina - Perú.

León Muñoz, Sabina (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de la Institución Fondo Mi vivienda S.A. Sede central Lima en el año 2015*. Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo – Perú.

Losilla Sorrales José (2016). *Liderazgo. Teorías existentes más conocidas publicadas en Google Adwords*.

Ortega Padilla, Hely Jessica (2016). *Liderazgo y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del servicio de emergencia del Hospital II Essalud*. Tesis para optar el Grado Académico de Magister en

Gerencia en Servicios de Salud. Universidad de Huánuco. Huánuco - Perú.

Prado Álvarez, Cynthia (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo*. Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Ingeniería Industrial con mención en Organización y Dirección de Recursos Humanos. Universidad César Vallejo. Tumbes - Perú.

Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. *Revista de Ciencias Sociales*.

Quiñonez & Peralta,(2016).*Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la Misión Ecuatoriana del Norte y Misión Ecuatoriana del Sur*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Negocios. Universidad Peruana Unión. Lima- Perú.

Rivera Vivanco, Bethzabé (2015). *Evaluación del clima organizacional y desempeño laboral en la sub gerencia de transportes de la Municipalidad Provincial de Andahuaylas – 2015*. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas – Perú.

Revista de Ciencias Sociales. 2010. *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Maracaibo. Venezuela.

Salamanca García, Mario (2013). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad*

*Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias (magíster scientiae) con mención en gestión empresarial. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann. Tacna - Perú.*

Salas Letelier, Miguel (2011). *Liderazgo, Modelos y Teorías*. Universidad Academia de humanismo cristiano Dirección estratégica en Organizaciones.

Schneider, B. (1983). *Sobre La Etimología de climas. Personal de Psicología*. Ed. Mc. Graw Hill.

Vega Valladares, Luz (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más – oficina de coordinación Tumbes*. Tesis para obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Tumbes - Perú.

Warren Brown y Dennis Moberg (1990). *Teoría de La organización y la Administración: Enfoque integral*. México: Editorial Limusa



|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 11 | ¿El jefe los problemas los resuelve con el grupo?  |  |  |  |  |  |
| 12 | ¿El jefe Toma en cuenta la voluntad del grupo para tomar las decisiones?   |  |  |  |  |  |
| 13 | ¿Todos los miembros del grupo, participan en las actividades?  |  |  |  |  |  |
| 14 | ¿La productividad de la Institución, se evalúa en reuniones?   |  |  |  |  |  |
| 15 | ¿El jefe evalúa las funciones de los colaboradores en grupo para mejorar los resultados y la productividad de la organización? |  |  |  |  |  |
|    | <b>LIDERAZGO CENTRADO EN LAS TAREAS</b>  |  |  |  |  |  |
| 16 | ¿Las tareas deben cumplirse mejorando la calidad?.   |  |  |  |  |  |
| 17 | ¿Las actividades son planificadas detalladamente?.   |  |  |  |  |  |
| 18 | ¿El jefe supervisa que se cumpla adecuadamente las tareas?   |  |  |  |  |  |
| 19 | ¿El jefe promueve estrategias adicionales para cumplir las tareas?   |  |  |  |  |  |
| 20 | ¿El jefe procura los tiempos a utilizarse por los colaboradores debe ser el adecuado?  |  |  |  |  |  |
| 21 | ¿Las actividades son planificadas con anticipación y en detalle?   |  |  |  |  |  |
| 22 | ¿Las metas trazadas por la institución, son estimuladas?   |  |  |  |  |  |
| 23 | ¿Las capacidades de los colaboradores son estimuladas para mejorar?  |  |  |  |  |  |
|    | <b>LIDERAZGO CENTRADO EN LAS RELACIONES</b>  |  |  |  |  |  |
| 24 | ¿El jefe es asequible y amistoso?  |  |  |  |  |  |
| 25 | ¿El jefe Promueve buenas relaciones entre los colaboradores?   |  |  |  |  |  |
| 26 | ¿El jefe promueve un agradable entorno de trabajo para el grupo?   |  |  |  |  |  |
| 27 | ¿El jefe se hace querer de los colaboradores?  |  |  |  |  |  |
| 28 | ¿El jefe se preocupa por mantener las buenas relaciones con los colaboradores?.  |  |  |  |  |  |
| 29 | ¿El jefe supervisa que el tiempo deba utilizarse adecuadamente?  |  |  |  |  |  |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 30 | ¿El jefe gana la simpatía desarrollando amistad con los miembros?                       |  |  |  |  |  |
| 31 | ¿El jefe desarrolla amistad con los miembros del grupo que estén altamente satisfechos? |  |  |  |  |  |
| 32 | ¿El jefe procura que todos los colaboradores se lleven bien?                            |  |  |  |  |  |
| 33 | ¿El jefe entiende los problemas personales de los colaboradores?                        |  |  |  |  |  |

**Fuente:** Adaptación propia  
Tomado de Ortega (2016)



|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 11 | ¿Tengo interés en capacitarme, desarrollarme y superarme?  |  |  |  |  |  |
| 12 | ¿Suelo aportar ideas y soluciones que beneficien a la institución?   |  |  |  |  |  |
| 13 | ¿Demuestro ser una persona lógica y analítica?   |  |  |  |  |  |
| 14 | ¿Respeto las reglas de la Institución?   |  |  |  |  |  |
| 15 | ¿Mantengo mis emociones en un nivel profesional en todo momento?   |  |  |  |  |  |
| 16 | ¿Existen suficientes canales de comunicación en la institución?  |  |  |  |  |  |
| 17 | ¿Se brinda reconocimiento especial al buen desempeño laboral?  |  |  |  |  |  |
|    | <b>EFICACIA</b>  |  |  |  |  |  |
| 18 | ¿Me concentro en mi trabajo para evitar errores y cubrir las expectativas del usuario?   |  |  |  |  |  |
| 19 | ¿Tengo capacidad para cumplir con las actividades programadas?   |  |  |  |  |  |
| 20 | ¿Cumplo con los procedimientos respectivos, en el tiempo oportuno para una atención de calidad al usuario?.                                      |  |  |  |  |  |
| 21 | ¿Existe comunicación Asertiva entre Especialistas de Componentes, Acompañantes Técnicos, Formadores y Asistente Administrativo de la OCT Tumbes? |  |  |  |  |  |
| 22 | ¿Suelo Proponer alternativas de solución ante los problemas que se me presentan?   |  |  |  |  |  |
| 23 | ¿Analizo las consecuencias de cada alternativa de solución?  |  |  |  |  |  |
| 24 | ¿Cuento con un plan alternativo de solución?   |  |  |  |  |  |
| 25 | ¿Se escuchar las opiniones de los demás?   |  |  |  |  |  |
| 26 | ¿Acepto las críticas de forma positiva?  |  |  |  |  |  |
| 27 | ¿Expreso los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias?  |  |  |  |  |  |
| 28 | ¿Los conflictos los enfoco en las ideas y los métodos y no en las personas?  |  |  |  |  |  |
| 29 | ¿Autoevalúo el desempeño de mis funciones frecuentemente?  |  |  |  |  |  |
| 30 | ¿Participo de actividades culturales y recreacionales que la institución realiza?  |  |  |  |  |  |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 31 | ¿El grupo de trabajo funciona como un equipo integrado?         |  |  |  |  |  |
| 32 | ¿Se hace presente el intercambio de ideas con el equipo?        |  |  |  |  |  |
| 33 | ¿El jefe se preocupa por las dificultades de sus colaboradores? |  |  |  |  |  |

**Fuente:** Adaptación propia  
Tomada de Espejo (2016).

**ANEXO 02  
MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Relación entre el liderazgo y el desempeño Laboral de los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, año 2017**

| PROBLEMA   | OBJETIVO GENERAL  | HIPÓTESIS   | VARIABLES                        | DIMENSIONES   | INDICADORES  | ESCALA DE MEDICIÓN  |
|--|---|---|----------------------------------|---------------|--|---|
| ¿Cuál es el efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, en la región Tumbes – 2017? | Determinar el efecto del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, en el año 2017. | Si existe un buen liderazgo entonces habrá un buen desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, 2017. | <b>Variable 1:</b><br>Liderazgo. | • Autoritario | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las orientaciones se imponen.</li> <li>Las opiniones se imponen</li> <li>Evita que los miembros del equipo tomen la iniciativa.</li> <li>Es tenaz con sus subordinados.</li> <li>Da órdenes con mano dura.</li> <li>Toma la iniciativa para las soluciones a los problemas.</li> <li>Impone la manera como desarrollar las tareas.</li> <li>Aunque los miembros están en desacuerdo, no cambia su opinión.</li> <li>Al tomar decisiones, asume responsabilidades sólo.</li> </ul> | N: Nunca (1)<br>RV: Rara Vez (2)<br>AV: A veces (3)<br>AM: A Menudo (4)<br>S: Siempre (5) |
|  |   |   |                                  | • Democrático | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las decisiones las discute con el grupo y no personalmente.</li> <li>Los problemas los resuelve con el grupo.</li> <li>Toma en cuenta la voluntad del grupo para tomar las decisiones.</li> <li>Todos los miembros del</li> </ul>   |   |

|  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  |  | <p>grupo, participan en las actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la productividad de la Institución, se evalúa en reuniones.</li> </ul>  |
|  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrado en las tareas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las tareas deben cumplirse mejorando la calidad.</li> <li>• Las actividades deben planificarse detalladamente.</li> <li>• Para que se cumpla adecuadamente las tareas, deben ser supervisadas.</li> <li>• Promueve estrategias adicionales para cumplir las tareas.</li> <li>• El tiempo debe utilizarse adecuadamente, este es supervisado.</li> <li>• Las actividades son planificadas con anticipación y en detalle.</li> <li>• Las metas trazadas por la institución, son estimuladas.</li> <li>• Las capacidades de los colaboradores son estimuladas a mejorar.</li> </ul> |
|  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrado en las</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es asequible y amistoso.</li> <li>• Promueve buenas relaciones entre los colaboradores.</li> <li>• Promueve un agradable entorno de trabajo para el grupo.</li> <li>• El jefe se hace querer de los colaboradores.</li> </ul>  |

|   |   |  |  |   |  |
|---|---|--|--|---|--|
|   |   |  | Relaciones   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se preocupa por mantener las buenas relaciones con los colaboradores.</li> <li>• El tiempo debe utilizarse adecuadamente, este es supervisado.</li> <li>• Gana la simpatía desarrollando amistad con los miembros.</li> <li>• Procura que todos los colaboradores se lleven bien.</li> <li>• El jefe entiende los problemas personales de los colaboradores.</li> </ul>  |  |
| <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. Determinar el efecto del liderazgo autoritario en el desempeño de los Trabajadores del Programa Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> <p>2. Determinar el efecto del liderazgo democrático en el desempeño de los Trabajadores del Programa Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> | <p><b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>Existe correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> <p>Existe correlación entre el Liderazgo autoritario y el desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> | <p><b>Variable 2:</b></p> <p>Desempeño Laboral</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizo el tiempo necesario en mi trabajo para responder de manera eficaz y adecuada.</li> <li>• El trabajador se siente con la capacidad para resolución de problemas.</li> <li>• Cumpló con los procedimientos adecuados para las orientaciones a los actores comunales y familias usuarias.</li> <li>• Los recursos materiales y humanos son utilizados correctamente en las actividades.</li> <li>• Conozco con claridad mis funciones laborales.</li> <li>• Tengo clara la definición de visión, misión y valores de la institución.</li> <li>• Conozco las normas y</li> </ul> | <p>N: Nunca (1)<br/> RV: Rara Vez (2)<br/> AV: A veces (3)<br/> AM: A Menudo (4)<br/> S: Siempre (5)</p> |

|  |  |  |  |   |  |
|--|--|--|--|---|--|
| <p>3. Determinar el efecto del liderazgo centrado en las tareas en el desempeño de los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> <p>4. Determinar el efecto del liderazgo centrado en las relaciones en el desempeño de los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> <p>5. determinar el efecto del liderazgo en la eficacia de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, Región Tumbes, año 2017.</p> <p>6. determinar el</p> | <p>Tumbes, 2017.</p> <p>Existe correlación entre el Liderazgo democrático y el desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> <p>Existe correlación entre el Liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> <p>Existe correlación entre el liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> <p>Existe correlación entre el liderazgo</p> |  |  | <p>procedimientos que guían mi trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifico adecuadamente mis actividades a realizar.</li> <li>• Tengo la iniciativa y participo en la planificación de actividades con el equipo de Trabajo.</li> <li>• He establecido mis estrategias que facilitan la información y el cumplimiento de los objetivos trazados.</li> <li>• Tengo interés en capacitarme, desarrollarme y superarme.</li> <li>• Suelo aportar ideas y soluciones que benefician a la institución.</li> <li>• Demuestro ser una persona lógica y analítica.</li> <li>• Las tareas y responsabilidades de la institución son compartidas con los colaboradores.</li> <li>• Mantengo mis emociones en un nivel profesional en todo momento.</li> <li>• Existen suficientes canales de comunicación en la institución.</li> <li>• Se brinda reconocimiento especial al buen desempeño laboral.</li> </ul> |  |
|--|--|--|--|---|--|

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| <p>efecto del liderazgo en la eficiencia de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, Tumbes, 2017.</p> | <p>y la Eficacia de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, 2017.</p> <p>Existe correlación entre el liderazgo y la Eficiencia de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas, región Tumbes, 2017</p> <p><b>HIPÓTESIS NULA</b></p> <p>Si no existe un buen liderazgo entonces no habrá un buen desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Más, región Tumbes, año 2017.</p> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficacia</li> </ul> <p>Eficacia</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifica y prioriza sus actividades</li> <li>• capacidad para cumplir con las actividades programadas.</li> <li>• El resultado final que espera (Satisfacción de los actores comunales, sociales y familias usuarias).</li> <li>• Existe comunicación asertiva entre Especialistas de componentes, Acompañantes Técnicos, Formadores y Asistente Administrativo de la OCT Tumbes.</li> <li>• Suelo proponer alternativas de solución ante los problemas que se me presentan.</li> <li>• Analizo las consecuencias de cada alternativa de solución.</li> <li>• Cuento con un plan alternativo de solución.</li> <li>• Se escuchar las opiniones de los demás.</li> </ul> |  |
|--|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |   |  |  |
|--|--|--|--|---|--|--|
|  |  |  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acepto las críticas de forma positiva.</li> <li>• Expreso los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias.</li> <li>• Los conflictos los enfoco en las ideas y los métodos y no en las personas.</li> <li>• Autoevalúo el desempeño de mis funciones frecuentemente.</li> <li>• Participo de actividades culturales y recreacionales que la institución realiza.</li> <li>• El equipo de trabajo se encuentra bien integrado.</li> <li>• Se hace presente el intercambio de ideas con el equipo.</li> <li>• Reconocen mi esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias.</li> </ul> |  |  |
|  |  |  |  |   |  |  |

**ANEXO 03**  
**Constancia de validación de instrumento**



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Yo Edwin Alberto Ubillus Agurto, con DNI N° 02875229, con el grado profesional de Maestro en Administración de Negocios y Especialista en Gestión Pública, y ejerciendo la carrera de Contador y Docente Universitario. Por medio de la presente, dejo constancia de haber revisado con fines de validación, los ítems del instrumento (encuesta), que el investigador **Yenny Araceli Benites Ocampo** usará para su trabajo de investigación titulado: **"Liderazgo y su efecto en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional Cuna Mas Región Tumbes, 2017"**.

En efecto, dicho instrumento previsto para el estudio en mención, guarda coherencia con las variables, dimensiones, indicadores e ítems; además muestra un dominio específico de contenidos en lo que se busca medir y es consecuente con mediciones previas que han surgido en investigaciones precedentes.

En tal sentido, garantizo la validez de dicho instrumento presentado por la referida investigadora para su aplicación.

Tumbes, 05 de diciembre de 2017

**Mg. Edwin Alberto Ubillus Agurto**  
**DNI 02875229**