



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Estilo de Liderazgo y el Comportamiento Organizacional de  
los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la  
Municipalidad Metropolitana de Lima, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES:**

Huaranja Lopez, Kevin Axcél (ORCID: 0000-0002-2599-529X)

Policio Soto, Allison Giuliana (ORCID: 0000-0002-0720-2743)

**ASESOR:**

Mg. Dios Zárate, Luis (ORCID: 0000-0001-5728-3871)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de organizaciones

**LIMA – PERÚ  
2022**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a mi familia, sobre todo a mi madre Doris y a mi hermano Alexis, quienes siempre están conmigo apoyándome en todo momento, y enseñándome que a pesar de las adversidades de la vida siempre estaremos los tres para apoyarnos en todo.

Kevin Axcel Huaranja Lopez

Este trabajo se lo dedico a mi familia, en especial a mi madre, quien dedicó mucho por sus hijas para que lleguen a ser personas de bien realizando muchos sacrificios, se lo debo todo a ella, a mi padre por ser su soporte y por inculcarnos valores y principios.

Allison Giuliana Policio Soto

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos profundamente a la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, por brindarnos su autorización y apoyo para hacer posible este trabajo, a nuestro asesor Luis Dios Zárate, por sus enseñanzas, las cuales nos permitieron concluir con este estudio, por último, agradecemos a Dios, por bendecirnos con un logro más en nuestra vida profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	7
III. METODOLOGÍA.....	27
3.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	27
3.2. Variables y Operacionalización .....	29
3.3. Población, muestra. Muestreo, unidad de análisis .....	31
3.4. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos.....	31
3.5. Procedimientos.....	33
3.6. Método de Análisis de Datos .....	33
3.7. Aspectos Éticos.....	34
IV. RESULTADOS .....	35
V. DISCUSIÓN .....	50
VI. CONCLUSIONES .....	53
VII. RECOMENDACIONES .....	54
REFERENCIAS.....	55
ANEXOS .....	61

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Validez del contenido por Juicio de Expertos.....	32
<b>Tabla 2</b> Estadísticas de fiabilidad variable Estilos de liderazgo .....	32
<b>Tabla 3</b> Estadísticas de fiabilidad variable Comportamiento Organizacional ...	33
<b>Tabla 4</b> Frecuencia de la variable Estilos de liderazgo .....	35
<b>Tabla 5</b> Frecuencia de las dimensiones del estilo de liderazgo .....	36
<b>Tabla 6</b> Frecuencia de la variable comportamiento organizacional .....	37
<b>Tabla 7</b> Frecuencia de las dimensiones del Comportamiento organizacional .	38
<b>Tabla 8</b> Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis general .....	39
<b>Tabla 9</b> Prueba de Chi Cuadrado de la hipótesis general.....	41
<b>Tabla 10</b> Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica 1 .....	42
<b>Tabla 11</b> Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 1 .....	43
<b>Tabla 12</b> Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica 2 .....	45
<b>Tabla 13</b> Prueba de chi cuadrado de la hipótesis específica 2 .....	46
<b>Tabla 14</b> Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica 3 .....	47
<b>Tabla 15</b> Prueba de hipótesis de chi cuadrado de la hipótesis específica 3 ...	48

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. Variable Estilos de liderazgo .....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 2. Dimensiones de la variable estilos de liderazgo .....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 3. Variable comportamiento organizacional .....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 4. Dimensiones de la variable comportamiento organizacional.....</b>	<b>38</b>

## RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación tuvo como finalidad establecer la correlación que existe entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, con una población no probabilística por conveniencia de 60 colaboradores. El estudio tuvo enfoque cuantitativo, de tipo aplicada con un diseño no experimental de clase transeccional, descriptivo y correlacional simple, se hizo uso de la técnica de la encuesta y del cuestionario como instrumento de recolección de datos, los cuales fueron procesados y analizados en el programa SPSS VS25.

Como resultado, se tuvo que, el estilo de liderazgo tiene un porcentaje de 61.7% considerado muy adecuado, mientras que el comportamiento organizacional presentó un 70% considerado muy alto, lo que quiere decir que, hay bastante presencia de estas dos variables en la corporación municipal.

Una vez realizado el análisis, se concluyó que, si existe correlación directa entre la variable estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional, con un valor de 92.079 aplicando la prueba de hipótesis general de chi cuadrado.

**Palabras clave:** Estilo de liderazgo, comportamiento organizacional, desempeño laboral

## **ABSTRACT**

The purpose of the following research work was to establish the correlation that exists between the leadership style and the organizational behavior of the collaborators of the Metropolitan Municipality of Lima's Personnel Submanagement, with a non-probabilistic population for convenience of 60 collaborators. The study had a quantitative approach, an applied type with a non-experimental design of a transectional, descriptive and simple correlational class, the survey technique and the questionnaire were used as a data collection instrument, which were processed and analyzed in the SPSS VS25 program.

As a result, it was found that the leadership style has a percentage of 61.7% considered very adequate, while the organizational behavior presented 70% considered very high, which means that there is a lot of presence of these two variables in the municipal corporation.

Once the analysis was carried out, it was concluded that there is a direct correlation between the variable leadership styles and organizational behavior, with a value of 92,079 applying the general chi-square hypothesis test.

**Keywords:** Leadership style, organizational behavior, job performance

## I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tema del cual se habla mucho en las organizaciones y tema del que, además, existen diversas teorías en distintos niveles que lo tratan y muchas investigaciones que han sido aplicadas en determinado momento, por este motivo debe tratarse dentro de una organización con la misma importancia con la que se toman muchos otros aspectos relacionados a ésta.

Pero cuando hablamos de liderazgo también se puede hablar de los entornos en los que pueden desarrollarse, ya sea en el ámbito social, político, económico o grupos de personas de cualquier índole. Aunque, para esta investigación realizada por Administradores, nos enfocaremos en el liderazgo que se ejerce en las organizaciones.

El Banco Interamericano de Desarrollo – IDB (2016), en una de sus Cumbres, relacionada a la Política y Conocimientos, entre América Latina, China y el Caribe, contó con diversas personalidades del sector público de distintos países, para debatir e intercambiar conocimientos sobre el liderazgo y desarrollo de capacidades competitivas en este mismo, tuvo en su discurso de introducción a Wang Weiguang, director de la Academia China de Ciencias Sociales, quien comento que:

La etapa actual de modernización en China, con las peticiones dirigidas a los altos funcionarios públicos y con las altas expectativas de la ciudadanía, que se ve ligada por una reducción del crecimiento, ha vuelto, mas importante el intercambio de conocimientos, los enfoques de gestión y la transformación del sector público. En síntesis, el desarrollo de capacidades y el liderazgo de los funcionarios del sector público es un aspecto sumamente importante para mejorar la gobernanza.

La cita anteriormente señalada nos permite entender lo esencial de contar con un buen liderazgo en una institución pública.

De igual manera en este evento internacional, Ana Maria Rodriguez Ortiz, gerenta del Sector de Instituciones para el Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo, menciona que: “Sin las medidas de gestión correctas, las

instituciones del sector público simplemente no pueden cumplir con sus mandatos”, dejando en claro la importancia del liderazgo en la organización.

García (2014), en su artículo de investigación de Colombia, afirma que existe demasiada información acerca del liderazgo en sus teorías, sin embargo, no se ha profundizado en el papel que ejercen los seguidores o aquellos quienes trabajan junto a los líderes. Por ese motivo, en los últimos años, se ha enfocado la atención en los seguidores, convirtiendo su rol igual de importante que el de un líder, de tal forma que se fortalezca la interacción seguidor-líder o líder-seguidor, el cual no solo garantice la efectividad de las actividades, sino también generar una relación en la que ambas partes se beneficien.

Aguar y Pinzón (2017), confirman esto al relatar la evolución del liderazgo en el tiempo, con las teorías de influencia y de las relaciones, teorías contemporáneas que datan de la década de los años ochenta, en el que mencionan que debe haber una mayor interacción entre líderes y seguidores, señalando además que en la actualidad, en el siglo XXI, están apareciendo nuevas teorías producto de situaciones cambiantes y globalizadas, que se enfocan en una visión compartida en la que tanto el líder como el seguidor trabajan juntos para lograr sus objetivos.

Diferentes autores, coinciden en que el liderazgo principalmente influye de persona en persona o a grupos de éstas, Bouddith (1989), Evkall y Ryhammar (1997), Kahal y Sosik (1997), Kroeck, Lowe y Brown (2004), citados por García (2015).

Resulta interesante entonces, pensar que el liderazgo ejercido por autoridades en un área determinada puede tener repercusión significativa en el comportamiento que tienen los seguidores.

Además, Yukl (2002), citado por García (2015), señala que están surgiendo nuevos enfoques de liderazgo mucho más relacionados con los seguidores, estos después de examinar, los enfoques presentados en los últimos cincuenta años que dan fe de ello, por ese motivo la necesidad de evaluar ambas variables y su relación en la actualidad.

Zamudio (2016); encargado de la Dirección del Dependencia académica de Finanzas de Postgrado de la UPC en Lima, Perú, hace mención de lo complejo

de la gestión en el sector público, lo que hace que el servidor público tenga dificultades para aplicar los métodos estratégicos elaborados durante la gobernanza de turno, por lo que es esencial contar con líderes que impulsen en el desempeño de las entidades estatales, afirma además que en el sector público predomina el Liderazgo autocrático, en el que éste no es elegido por sus habilidades sino más que todo porque así lo dictamina alguna resolución o documento formal, por ese motivo, recomienda que se incorpore un liderazgo participativo, cuya delegación de poderes permita llegar a los objetivos planteados por la administración de forma más rápida.

Los autores anteriormente señalados, hacen hincapié en como el comportamiento se puede ver influenciado por el líder, como puede afectar su desempeño, el desarrollo de sus capacidades entre otros, y todos están de acuerdo en una misma idea; la de contar con un ambiente en la que el enfoque vaya dirigido a los seguidores, de esta forma lograr los objetivos trazados de forma más eficiente.

Bajo esas premisas, nace la necesidad de investigar el liderazgo ejercido en una organización, dentro de una estructura organizacional, y su influencia con las dimensiones del comportamiento organizacional, para ser más específicos, en el área de la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – MML, la cual vendría hacer el área de Recursos Humanos de esta. Por tal motivo, la investigación se centrará en las dimensiones satisfacción laboral, desempeño y el compromiso organizacional, para verificar si la relación entre estas dos variables es positiva o negativa en el comportamiento organizacional del personal, ya que es un área que actualmente debido a los últimos acontecimientos globales se ha visto afectada en la reducción del presupuesto asignado, ha traído como consecuencia la reducción del personal y a su vez un incremento considerable en la carga laboral de sus trabajadores, evidenciando niveles de estrés y tensión laboral, pudiendo generar efectos negativos en la productividad.

Se considera como problema general ¿Qué relación tiene el estilo de liderazgo con el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima - MML?

Se considera como problemas específicos:

- a) ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión satisfacción laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML?
- b) ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML?
- c) ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión compromiso organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML?

#### Justificación Teórica

El trabajo de investigación servirá para contribuir con estudios realizados y con los que se desarrollarán a futuro, para el beneficio de la comunidad y el conocimiento científico desarrollado en el comportamiento organizacional y las teorías acerca de los estilos de liderazgo descritos por autores reconocidos en el ámbito de la Administración.

#### Justificación Práctica

El estudio busca obtener una visión clara de qué estilos de liderazgo se encuentran presentes en los colaboradores que forman parte del área de Recursos Humanos, verificar si se está llevando a cabo lo descrito en las teorías y aplicarlo a la realidad en una organización, además de buscar una respuesta a la interrogante acerca de que tanta influencia puede existir sobre el comportamiento organizacional.

#### Justificación Metodológica

Se utilizó para el cálculo de relación de las variables seleccionadas la técnica de la encuesta, realizado al personal del Recursos Humanos de ambas

instituciones, realizando las modificaciones necesarias en las preguntas para que se adapten al entorno del área de esta entidad. El enfoque del trabajo de investigación es cuantitativo, de alcance descriptivo correlacional, pues para este estudio, se describió la situación con dos variables específicamente, los cuales serán sometidos a análisis, transversal y no experimental, los datos estadísticos obtenidos permitieron brindar resultados que aporten credibilidad a la investigación.

#### Objetivo General:

Evaluar la relación del estilo de liderazgo con el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – MML.

#### Objetivos Específicos:

- a) Establecer qué relación existe entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión satisfacción laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.
- b) Establecer qué relación existe entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.
- c) Establecer qué relación existe entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión compromiso organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.

#### Hipótesis General:

Existe influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – MML.

Hipótesis Específicas:

- a) Existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión satisfacción laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.
- b) Existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión desempeño laboral de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.
- c) Existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión compromiso organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.

## II. MARCO TEÓRICO

Es preciso indicar primero que es lo que se halla en el marco teórico de toda investigación. Según Álvarez (2020), el marco teórico permite dar fundamento a la investigación guiándose de conocimientos presentados en otras investigaciones, por lo que, recolectar información de trabajos previos realizados por otros autores permitirá tener una visión más amplia de los diferentes resultados que se obtuvieron con los temas seleccionados para nuestra investigación.

En este capítulo, se desarrollarán primero los antecedentes de trabajos de investigación internacional y nacional que aborden temas relacionados a estilos de liderazgo y comportamiento organizacional. Posterior a ello, continuaremos con el desarrollo de las bases teóricas que existen acerca de las variables seleccionadas.

A continuación, se presentan **antecedentes a nivel internacional**:

Baltodano y Espino (Nicaragua, 2016), realizaron su estudio en una empresa de importaciones con el propósito de identificar la influencia del Comportamiento Organizacional en el desempeño laboral, pues consideraron que los trabajadores pueden tener un efecto positivo o negativo en su desempeño debido a diversos factores, entre los que se menciona al liderazgo, la motivación, cultura, etc., los cuales pueden generar cambios en el comportamiento, por eso la importancia del estudio. Esta investigación cuantitativa, fue de tipo aplicada, correlacional y de corte transversal, tuvo una población de veintitrés trabajadores, al cual se les realizó entrevistas y cuestionarios. Se llegó a la conclusión de que sí existe influencia entre estas dos variables, y que existe una relación significativa entre el desempeño, la satisfacción, la dedicación y el compromiso, además, se descubrió que la infraestructura estaba teniendo un efecto negativo en el cumplimiento de metas, por lo que se recomendó realizar capacitaciones que ayuden a mejorar la habilidades, realizar inducciones al personal nuevo o que será rotado, y de esta forma, logren integrarse con mayor facilidad y realizar evaluaciones de desempeño, para tener claro el nivel de rendimiento y adaptación de los trabajadores. Esta investigación nos muestra algunas

dimensiones del comportamiento organizacional que se identifican en esta organización y que predominan en ella, además se identifican dos estilos de liderazgo, esta información es útil para hacer una comparación con los resultados que obtendremos ya que también mediremos la dimensión satisfacción laboral del comportamiento con el estilo de liderazgo aplicado.

Cuesta (Ecuador, 2020), realizó su tesis con el objetivo de identificar la influencia de los estilos de liderazgo en la sustentabilidad de las Organizaciones, estableciendo la relación que existe entre estas dos variables, pues se consideró al liderazgo como una herramienta eficaz y viable para el logro de objetivos, surgiendo el interés por el impacto que tiene en la sustentabilidad siendo esta investigación un trabajo cuantitativo correlacional, para esto, usó el cuestionario del modelo de Liderazgo total (MLQ) para la recolección de datos con la variable de estilos de liderazgo, el cual mide la percepción y comportamientos reflejados por el estilo de liderazgo, y que además tiene una estructura de cuestionario tipo Likert, y para la segunda variable que fue la sustentabilidad utilizó el cuestionario del Instituto de Ethos. Se enfocó en una población conformada por tres organizaciones, entre mandos gerenciales, medios y operativos llegando a un total de setenta y nueve personas encuestadas para su análisis y comparación. Como resultado, se concluyó que ambas variables tienen una relación directa pero débil, por lo tanto, se tiene una relación poco significativa, y que además la sustentabilidad empresarial no responde únicamente a los estilos de liderazgo, por lo que desarrollar más estudios que aborden estos temas servirán de gran aporte para el conocimiento científico. Este trabajo nos deja información relevante, ya que, en el análisis de sus resultados, se evidencia que las tres empresas objeto del estudio presentan niveles considerables de liderazgo transaccional y transformacional, y existe un bajo nivel de liderazgo pasivo, por lo que se recomendó realizar capacitaciones para reforzar las habilidades del liderazgo que predomina en cada una de ellas.

Gómez (Mexico, 2021), llevó a cabo su estudio en una dependencia estatal, en una oficina administrativa en el estado de Veracruz para ser más específicos,

este estudio de tipo cuantitativo correlacional transversal tuvo como principal finalidad conocer la relación que existe entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral, de esta manera contribuir a la mejora de este último en la organización. Para este caso se usó cuestionarios ya creados por autores como Bass y Joan Prayeras, utilizando el cuestionario del Modelo de Liderazgo Total (MLQ), y el cuestionario de estilos de liderazgo, respectivamente, y para el caso de la variable satisfacción laboral se usó el instrumento elaborado por Warr, Cook y Wall. Con los resultados, se concluyó que existe relación significativa teniendo una mayor significancia con el estilo de liderazgo transaccional, transformacional, y orientativo en la satisfacción laboral, se recomendó implementar la integración de equipos para fomentar el compañerismo y establecer programas que garanticen la satisfacción según el estilo de liderazgo percibido en cada jefe de área, o en su defecto, desarrollar capacitaciones para el desarrollo del liderazgo. Este estudio confirma que lo descrito en las teorías se está aplicando en un entorno real, en este caso, de que el liderazgo transaccional, uno de los liderazgos predominantes en esta investigación; obtiene efectos positivos en la satisfacción si se bien ejercido.

A **nivel Nacional** cabe destacar los siguientes **antecedentes**:

Morales (Lima - 2017) realizó su tesis sobre los Estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional de los trabajadores en la Empresa Avícola Redondos S.A.C, ubicado en la provincia de Huaura. El objetivo principal de esta investigación fue determinar la correlación que existe entre los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional en los colaboradores de esta empresa avícola. Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo y fue de tipo descriptivo correlacional, utilizó una muestra de estudio conformada por 80 colaboradores de la empresa, uso como técnica para la recolección de datos la encuesta y de instrumento, el cuestionario. Se obtuvo como resultado que existe una correlación significativa entre las variables, estilos de liderazgo y comportamiento organizacional, teniendo como resultado que, la productividad y satisfacción laboral guardan una alta relación; también que la rotación del personal y el ausentismo presentan un nivel bajo de relación en los colaboradores de la empresa Avícola Redondos S.A.C. Recomendándose que se dé la iniciativa para el desarrollo de proyectos o programas organizacionales,

con el fin de fortalecer los estilos de liderazgo participativo y consultivo, en todas las organizaciones.

La investigación mencionada líneas arriba, sirvió como uno de los antecedentes para comprender la correlación que tienen las variables, estilos de liderazgo y comportamiento organizacional, y en base a ello, se optó por escoger a la satisfacción laboral como una de las dimensiones para el presente estudio, debido al alto grado de relación que presento en la investigación de Cervantes y Pool.

Acosta y Sánchez (Iquitos – 2019) Realizaron su estudio en la Oficina Regional de INDECOPI ubicada en Loreto. Su objetivo general fue de determinar si existe correlación entre el estilo de liderazgo predominante y el comportamiento organizacional. En esta investigación de tipo no experimental, con enfoque cuantitativo correlacional, se centraron en una población de 18 colaboradores, utilizando como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el test. Es así que, lograron concluir que el estilo de liderazgo predominando fue el democrático, demostrando que si existe una correlación entre dicho estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional con un nivel de confianza del 95%.

El aporte que tuvo la investigación de Acosta y Sánchez para el presente estudio, fue para comprender como los estilos de liderazgo generan actitudes favorables, indiferentes o desfavorables en el comportamiento organizacional de los colaboradores.

Apagueño (Lima – 2019) Realizo su tesis en la empresa Forniture Peru S.A.C. dedicada a la fabricación de muebles e implementación de ambientes, ubicada en el distrito de Villa el Salvador. Este estudio fue para identificar la relación entre los estilos de liderazgo y los niveles de productividad en dicha empresa, por tal motivo fue de tipo no experimental cuantitativo, con diseño descriptivo correlacional. Para realizar su estudio, se enfocó en una muestra de 40 colaboradores de la empresa, usando como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario, en donde logro identificar que, si

existe una alta correlación entre los estilos de liderazgo transformacional, resonante, autoritario y democrático, con los niveles de productividad en los trabajadores de la empresa. De esta manera se recomendó definir de una manera clara los objetivos o metas de la organización, estableciendo un plan de acción que les permitiera lograr ese fin, así como también implementar estrategias de liderazgo como el equilibrio dentro de la empresa para mejorar los niveles de productividad, preocupándose por la inteligencia emocional de sus trabajadores para reforzar la comunicación y las relaciones interpersonales que surgen dentro de la organización.

La contribución de esta tesis nos ayudó a identificar la importancia que tiene el estilo de liderazgo con los niveles de productividad del personal y por ende al logro de objetivos de la empresa; es así que dicha investigación sirvió como antecedente para determinar a la realización de objetivos como una de las dimensiones para el presente estudio.

En esta investigación es importante detallar las **bases teóricas** relacionadas a las variables elegidas, de esta forma podemos conocer las teorías existentes acerca de éstas, brindando un mayor respaldo a la investigación:

Empezaremos por la variable **Liderazgo**, sobre el cual, al realizar la búsqueda de información acerca de esta variable, se encontró que, el liderazgo ha tenido una evolución a lo largo de los años, presentando nuevas teorías las cuales surgen adaptándose al entorno de ese momento y que han sido trascendentales.

En ese sentido, se pudo encontrar libros que proveen información relevante, de autores como Aguiar y Pinzón (2017); quienes muestran su atención en las dos variables a investigar en este trabajo, brindando información para cada una de ellas, por lo que consideramos importante citarlos, Lussier y Achua (2016), se enfocan de manera más exhaustiva en el liderazgo y su relación con los seguidores o trabajadores tanto a nivel individual, grupal y organizacional, por lo que consideramos también importantes citarlos para respaldar nuestra investigación. Se cita también a Ninoska (2017), quien brinda algunos conceptos sobre las teorías del liderazgo, y rescata además citas de autores reconocidos en el tema. Giraldo y Naranjo (2014), a través de una línea de tiempo explican

una a una las teorías del liderazgo, de una forma detallada permitiendo entender con claridad el aporte que ha tenido cada una de ellas en su tiempo.

Por último, se considerará breve información de otros autores con los cuales se complementarán algunos conceptos, tales como Moreno (2020), Ortiz (2019), Herrera y Ruiz (2017), quienes comentan sobre la importancia del liderazgo, Jiménez y Villanueva (2018), brindan conceptos sobre los estilos de liderazgo más conocidos, Tracy (2015) quien resalta según sus observaciones cual es el liderazgo más necesitado por las empresas, García (2015), brinda algunas afirmaciones acerca del liderazgo en la actualidad y Lapo y Jacome (2015), quienes definen los estilos de liderazgo más actuales.

Definiremos que es el liderazgo, en el que Lussier y Achua (2016) lo definen como un proceso de influencia entre líderes y seguidores el cual conlleva a lograr los objetivos de la organización por medio del cambio.

Para Daft (2006), citado por Aguiar y Pinzón (2017) el liderazgo es aquel que tiene influencia en sus seguidores, de forma tal que ambas partes aspiren a conseguir cambios y resultados reales que evidencien lo que se han propuesto juntos.

Otra definición del liderazgo, menciona que éste es una influencia que puede generar una persona sobre otras, en una situación orientada a la consecución de algunos objetivos, con nada más que el proceso de comunicación humana. Chiavenato (2000), citado por Aguiar y Pinzón (2017).

De acuerdo a las citas de diferentes autores sobre la definición del liderazgo, se puede deducir entonces que, el liderazgo es un término utilizado cuando se describe a quien tiene repercusión en sus subordinados o, dicho de otra forma, sus seguidores, para lograr de manera integrada las metas y objetivos que tienen en común.

Lussier y Achua (2016) consideran que, las teorías sobre el liderazgo que existen pueden ser clasificadas por tres niveles de análisis, estos son: el nivel de Análisis Individual, nivel de Análisis Grupal y nivel de Análisis Organizacional.

El nivel de Análisis Individual; está enfocado en el líder en sí mismo y su relación con los seguidores. De aquí se menciona a los Individuos como líderes, dentro

del cual se encuentra la teoría de los rasgos, teoría de comportamiento y la teoría de contingencia.

El nivel de Análisis Grupal; está orientado en la relación entre el líder y el grupo de seguidores. De aquí se mencionará el Liderazgo en equipo, en el que se mencionan a los equipos y los tipos de equipos que se conforman en una organización.

El nivel de Análisis Organizacional; tal y como está indicado, está enfocado en las organizaciones, como los individuos en los equipos contribuyen al éxito organizacional. De aquí se mencionará el Liderazgo Organizacional que incluyen las teorías de la influencia y la teoría de las relaciones.

Entonces, la clasificación que hacen estos autores, guarda similitud con el modelo teórico de nuestra segunda variable, que es el comportamiento organizacional, en la que se hace mención de tres modelos existentes importantes del CO, de esta forma, se entiende qué teorías del liderazgo están relacionadas con el nivel individual, grupal u organizacional. Más adelante detallaremos estos modelos.

No se puede hablar de liderazgo, sin mencionar las teorías que han surgido con el paso de los años, explicando qué aspectos hacen a un líder y que cualidades y características tienen en un grupo o en una organización.

Por este motivo, Giraldo y Naranjo (2014) señalan que el liderazgo ha tenido una evolución con diferentes investigaciones, detallando una línea de tiempo en la que se encuentra la teoría del Gran Hombre a principios del siglo XX como primera teoría en la evolución; en la que se tenía la idea de que el hombre nace con cualidades innatas, concluyendo que el líder nace y no se hace.

Esta primera teoría, era algo simple, en contraste con las teorías más modernas, pero es igual de importante puesto que denota lo complejo que se ha vuelto hablar de liderazgo.

Luego, por los años 1920, de la primera teoría se desarrolla la Teoría de los Rasgos; es decir, el líder reunía ciertos rasgos de personalidad que los diferenciaban del resto, en este punto se realizan los estudios de la Universidad

de Michigan la Universidad de Ohio y se desarrolla el primer modelo de liderazgo denominado la Malla Gerencial, realizado por Robert R. Blake y Jane Mouton.

La teoría de los rasgos indica que los líderes poseen habilidades innatas que no posee el resto, pero estos rasgos podían variar de un líder con otro, Robbins y Judge (2013), citado por Ninoska (2017).

Estos primeros estudios demostraron que había mucho más acerca del liderazgo que investigar y generaron la necesidad de hacerlo, la teoría de los rasgos es un punto de partida a la variedad de investigaciones que se realizaron posteriormente.

Continuando con lo explicado por Giraldo y Naranjo (2014) De estos rasgos se decide estudiar más a profundidad el comportamiento del líder llegando a no solo enfocarse en las cualidades que tiene un líder, sino en describir cómo actúan con los seguidores, surgiendo así la Teoría del Comportamiento; del cual se definió estos comportamientos como autocrático y democrático.

El liderazgo democrático, es un tipo de liderazgo en el que el líder permite que los colaboradores participen, se comparten responsabilidades y se escucha a todos para la consecución de algún proyecto, mientras que el liderazgo autocrático refiere que es un estilo en el que el líder no aprueba las decisiones de los seguidores, pues él tiene que ser el único que las tome, impone ordenes, todo lo contrario al líder democrático, Jiménez y Villanueva (2018).

La teoría del comportamiento indica que el líder no posee habilidades innatas, sino que es posible capacitar a las personas para convertirlas en líderes, Ninoska (2017).

Esta teoría es la más conocida y la que más se enseña en universidades a estudiantes de carreras de la rama empresarial, volviéndose importante su conocimiento.

Después surge la Teoría de la Contingencia que ya no solo menciona las cualidades del líder y su relación con el seguidor sino en el ambiente donde éstos interactúan, es decir, se sostiene que el tipo de liderazgo puede ser adecuado en ciertas circunstancias.

La teoría de la contingencia es vista por Ninoska (2017), como la conjugación de los rasgos y el comportamiento con las circunstancias en las que se desenvuelve el líder.

La Teoría de Contingencia está compuesto por dos modelos, el Modelo de Contingencia de Fiedler y el Modelo Situacional de Hersey y Blanchard.

En los últimos años, han surgido dos teorías del liderazgo; denominadas como teoría de la influencia y teoría de las relaciones. En la teoría de la Influencia, se habla principalmente del Liderazgo Carismático, que según Lussier y Achua (2016) lo definen como:

Un constructo social entre el líder y el seguidor, en el que el líder ofrece una visión o un ideal transformador que excede el status quo y después convence a los seguidores para que acepten este curso de acción debido no a la probabilidad racional de éxito sino de su creencia implícita en las cualidades extraordinarias del líder.

Por su parte, Chiavenato (2009), citado por Ninoska (2017), considera que el liderazgo carismático: “se refiere a las habilidades personales que generan un efecto profundo y extraordinario entre los seguidores del líder”.

Además, Lussier y Achua (2016), describen que algunos de los efectos que tiene el Líder Carismático en los seguidores pueden ser el incremento de la confianza, la existencia de una mayor vinculación con el líder, asumir riesgos más grandes, pues tienen una devoción muy grande y una lealtad incuestionable.

El liderazgo carismático según lo mencionado anteriormente por estos autores, se refiere más a la influencia que tiene el líder a través de sus atributos innatos, lo que inspira a los trabajadores y les da la confianza para realizar su trabajo para el logro de las metas.

Finalmente, como última teoría del Liderazgo, se encuentra la Teoría de las relaciones, que aparece en el año 1980, en el cual están incluidos dos liderazgos; el Liderazgo Transformacional y el Liderazgo Transaccional, respectivamente.

Ninoska (2017) resume al liderazgo transformacional como un liderazgo orientado en los valores, creencias y necesidades de los seguidores, donde

además se genera una influencia, motivación, hay estimulación intelectual y una atención personal con cada uno de ellos.

El líder transformacional es visto como un ser promotor de cambio, impulsor del compromiso, que motiva a los seguidores, se enfoca en las cualidades, en los valores, creencias, genera inspiración para mover a las personas, Valera (2013), citado por Almirón, Tikhomirova, Trejo y García (2015).

El líder transformacional, es aquel que genera en los seguidores inspiración, los estimula, plantea una idea de cómo podría verse la organización en un futuro y con esa visión logra mover a las personas, se preocupa por el bienestar de los demás y de la organización. Es considerado como el liderazgo ideal en las organizaciones, Lapo y Jacome (2015).

Entre algunos de los efectos que el estilo transformacional puede generar, Lussier y Achua (2016) indican que tienen efectos positivos en el desempeño, la cultura, el aprendizaje organizacional, el líder se preocupa más por el trabajo en equipo, la cooperación, la innovación, influyen e inspiran a los seguidores a trabajar duro para lograr los objetivos y metas de la organización, generando así emoción y energía.

El liderazgo transformacional entonces, es asumido principalmente proporcionando una visión de cambio en la organización, una que influye en los trabajadores de modo tal que, los impulsa a realizar su trabajo orientado al cumplimiento de ello, para ello, primero obtiene la confianza y aceptación de los trabajadores.

Sobre el Liderazgo Transaccional, Ninoska (2017) señala que: “el liderazgo transaccional implica solo una relación de intercambio entre líderes y seguidores”, donde, se intercambian recompensas o logros por un buen desempeño e intervienen solo cuando no se cumplen las metas establecidas.

El liderazgo transaccional, se basa en el intercambio con los seguidores, usando la recompensa y aplicando sanciones de acuerdo al cumplimiento de objetivos, Contreras y Barbosa (2013), citado por Almirón, Tikhomirova, Trejo y García (2015).

El liderazgo transaccional, de acuerdo a estos dos autores, se caracteriza por generar resultados positivos, mediante la recompensa cuando se llega a la meta, y a la toma de acciones correctivas en caso de que no suceda así.

Estos dos tipos de liderazgo son considerados como los más necesitados en las organizaciones, pues a los trabajadores actualmente, ya no les basta con ofrecerle un puesto laboral, se han vuelto más complejos y difíciles, y la sola idea de brindar un cargo ya no es suficiente, por ello, es necesario un buen liderazgo, Tracy (2015).

En su artículo, Lapo y Jacome (2015), mencionan la evolución histórica del liderazgo, teniendo un particular enfoque en el liderazgo transaccional y transformacional, aquí indican que el estilo que consideran ideal es el transformacional, debido a que analizaron los estudios realizados por otros autores los que demuestran que el estilo de liderazgo realiza muchos comportamientos como el compromiso, la satisfacción, y que además hay correlación entre el cambio de comportamiento y éstos.

De acuerdo a estas dos teorías mostradas que también son las más modernas, identificamos la importancia que hay en el seguidor y su relación con el líder, teniendo un papel fundamental e igual de relevante que el liderazgo, se puede decir entonces que, en la actualidad, cuando se habla de liderazgo también debe hablarse de los seguidores, no se puede hablar de uno sin mencionar al otro, demostrando así lo complejo y extenso que es el tema de liderazgo.

Como ya hemos mencionado, el liderazgo es un tema complejo y quien se enfoque en investigar acerca de éste, puede descubrir nuevos conceptos y nuevas formas de liderar, es por eso que, Lussier y Achua (2016), describen dos estilos de liderazgo enfocados en el servicio, estos son el Liderazgo Administrativo y el Liderazgo Servicial, estos autores indican que pueden parecer ser una sola cosa, pero tienen definiciones y características diferentes.

El liderazgo Administrativo, es un liderazgo en el que el líder se preocupa sinceramente por sus seguidores, está enfocado en el crecimiento de las personas y la construcción de la comunidad, es por ese motivo, que está

orientado hacia el trabajo en equipo, el poder y toma de decisiones descentralizadas, es decir, el líder le atribuye poder o autoridad a los seguidores para gestionar su trabajo y existe igualdad en el que se comparten valores. Lussier y Achua (2016).

El Liderazgo Servicial, es aquel en el que el líder transpone el impartir órdenes a los demás, para servir con ética, moralidad y virtud, por ese motivo, el líder servicial está orientado en ayudar a los demás a descubrir su potencial para hacer una diferencia, busca influir a través de la confianza y no del poder y tienen capacidad de escucha activa, es decir, escuchan atentamente los problemas para comprometerse a hallar soluciones. Lussier y Achua (2016).

Un tema bastante importante en el liderazgo es el trabajo en equipo, por tal motivo, también mencionaremos la teoría existente acerca de los equipos.

Según Aguiar y Pinzón (2017) indican que los equipos incluyen resultados producto del trabajo colectivo de las aportaciones individuales.

Para Lussier y Achua (2016) un ambiente laboral debe contar con integrantes que se relacionen positivamente con el líder y entre ellos, es decir, que puedan formar un equipo.

Se puede rescatar sobre el trabajo en equipo que, es la relación ideal entre los seguidores y el líder, los que van en conjunto a cumplir los objetivos.

Es así que Lussier y Achua (2016) clasifican los equipos en cuatro tipos; el equipo funcional, el equipo interdisciplinario, el equipo virtual y el equipo autoadministrado. El equipo funcional es el grupo de trabajadores que conforman un departamento funcional o área; el equipo interdisciplinario se refiere a los trabajadores de distintos departamentos funcionales de una organización; el equipo virtual es aquel en el que los trabajadores no se encuentran en el mismo espacio físico, y que en su lugar utilizan medios tecnológicos para trabajar juntos; y el equipo autoadministrado está conformado por miembros que comparten responsabilidades sin un líder específico y que en cambio son autónomos.

Si bien se señalan estos cuatro tipos de equipo, Aguiar y Pinzón (2017) plantean lo mismo con ciertas modificaciones, clasificando los equipos también por fuerza

de tarea; en el cual los integrantes realizan una tarea específica que se disuelve una vez culminada la actividad.

Encontramos que es importante mencionar los equipos de trabajo ya que observamos que en la organización los equipos de trabajo están conformados según la teoría señalada por diversos autores, los cuales coinciden en esta clasificación, no de forma exacta, pero si de forma similar, con ciertas variaciones.

El liderazgo es importante en las organizaciones pues es el impulsor y generador de un valor agregado para ésta, además se destaca la labor de un líder como extensa, donde éste puede tener actitudes propias que lo caracterizan como líder, o producto del cargo o función que este desempeña, por ese motivo la importancia de su debate y estudio, Aguera (2004), citado por Herrera y Ruiz (2017).

El líder es quien potencia las habilidades del seguidor, es quien genera la estimulación para la ejecución de las tareas, y con ello lleva al logro de metas y como consecuencia al éxito organizacional, Ortiz (2019).

Al día de hoy, el líder debe tener como plusvalía en las organizaciones el respeto por los valores, preservar el respeto por los demás y por todo lo que le rodea, pensar en los demás y realizar su trabajo con transparencia, Moreno (2020).

Esto puede estar fuertemente relacionado con las definiciones de los estilos de liderazgo de la teoría de la influencia y de las relaciones, los cuales describen líderes con estas características.

Lo señalado por estos autores, refleja lo imprescindible del liderazgo, lo que lo hace ver como uno de los pilares dentro de una organización, los seguidores necesitan alguien que los guíe, les brinde ese impulso necesario para en conjunto trabajar en beneficio de un bien común, debe existir alguien a la cabeza que asuma ese rol, que se encargue de ellos de diferentes formas. De ahí proviene la importancia de un líder con una organización.

Con respecto a la variable **Comportamiento organizacional**, se realizó la búsqueda de información sobre esta, en donde se encontró que, en la mayoría de los casos concuerda con acontecimientos importantes en el ámbito político y

económico a lo largo del tiempo, como recesiones, guerras mundiales o hiperinflaciones, ya que estas influyeron considerablemente en el funcionamiento de las organizaciones. Es así que se desarrollaron varias teorías y bases para esta disciplina científica, que hasta la actualidad se alimentan constantemente de muchas investigaciones, las cuales son aplicadas a la realidad, para lograr comprender el comportamiento organizacional en diversos escenarios o situaciones.

En ese sentido, se logró encontrar el libro de Ninoska (2017), en donde cita a Chiavenato (2009), Robbins & Judge (2013) y Luthan (2008), los cuales proveen de información importante para la presente investigación ya que definen al comportamiento organizacional de la siguiente manera:

Chiavenato (2009) citado por Ninoska (2017) define al comportamiento organizacional como: el análisis de las personas y grupos que de desenvuelven dentro de las organizaciones. Se encarga de la influencia que todos ellos generan en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones generan en estas personas o grupos.

Como mencionan Robbins & Judge (2013) citado por Ninoska (2017), el CO se encarga del estudio de lo que realizan las personas dentro de una organización y de cómo el comportamiento que toman, afecta al desempeño de esta. Puesto que el CO analiza específicamente las situaciones del entorno laboral, no es de sorprender que se haga énfasis en que el CO se relacione con situaciones relacionadas a la productividad, la rotación del personal, el ausentismo, los puestos de trabajo, el desempeño humano y la administración.

En el caso de Luthan (2008) citado por Ninoska (2017), el CO es definido como: La comprensión, predicción y administración del CO, dentro de las organizaciones. La importancia del CO reside en su relación con las siguientes disciplinas: el desarrollo de la organización, la teoría de la organización y la administración de recursos humanos; los cuales se enfocan en la comprensión y explicación del comportamiento a nivel individual y grupal en las organizaciones.

Tomando a modo de referencia las citas anteriormente mencionadas sobre definiciones del comportamiento organizacional, se puede decir que, el CO es el

estudio de la conducta o desenvolvimiento que tienen los individuos o grupos, dentro del funcionamiento de una empresa u organización, con la finalidad de diseñar estrategias para mejorar de manera positiva, los diversos aspectos laborales y a todos los individuos de la organización.

Según Ninoska (2017). La teoría convencional del comportamiento organizacional, utilizada por la mayoría de autores, incluye 3 niveles de análisis, los cuales son: el individual, grupal y organizacional; los cuales tienen complejidades diferentes y cada uno se crea a partir del nivel anterior; es decir que, se superponen como bloques de construcción dinámicos e interactivos. Estos 3 niveles mencionados, funcionan como las variables independientes del CO.

Tomando como referencia la cita anterior, podemos decir que, los 3 niveles del comportamiento organizacional, o llamadas también variables independientes, son parte de un primer nivel en el comportamiento organizacional y que de ahí surgen otros, los cuales se superponen al anterior para complementarse.

Según Chiavenato (2009), citado por Ninoska (2017). Existen en total cuatro variables o niveles importantes en el comportamiento organizacional (independientes, dependientes, intermedias y resultantes), de las cuales, las variables tanto independientes como dependientes del CO, generan variables intermedias, en una estrecha relación sistémica y no lineal. Estas variables intermedias son de suma importancia ya que producen a las variables finales o resultantes, en una cadena de valor creciente.

Es así que damos a conocer la importancia del aporte de Chiavenato referente a las cuatro variables del CO, puesto que, se consideraran algunas de estas como dimensiones de la variable comportamiento organizacional para esta investigación. Y para comprender dichas variables se procederá a explicar cuáles son, como se relacionan y en qué consisten.

Sobre las variables independientes, se puede decir que, el modelo convencional del CO usado por la gran mayoría de autores, posee 3 niveles de análisis, las cuales son: el individual, grupal y organizacional.

Según Chiavenato (2009) citado por Ninoska (2017), las variables a nivel de organización, son las que encontramos en la organización como un todo. Y deben ser abordadas de manera holística; es decir que, se debe involucrar al sistema entero. Por otro lado, las variables a nivel grupal, pueden ser observadas en el comportamiento de los grupos, cuando sus integrantes trabajan en equipos. Este comportamiento es diferente al de cada uno de los individuos que lo integra. Del mismo modo encontramos a las variables del nivel individual, las cuales surgen de las características de las personas que laboran en la organización; como son: la personalidad, el grado de estudios, competencias, historia personal, las actitudes y valores; sin dejar de lado los aspectos básicos como la toma individual de decisiones, la percepción, el aprendizaje y la motivación.

Entonces podemos decir que las variables independientes pueden ser vistas de forma macro perspectiva la cual corresponde a la dinámica general de la organización, como una perspectiva intermedia que corresponde al comportamiento de los grupos en la organización y como una micro perspectiva que corresponde al desenvolvimiento de las personas.

En cuanto a las variables dependientes, Chiavenato (2009) citado por Ninoska (2017), afirma que la relación de las variables independientes del CO determina la manera de las variables dependientes. El modelo o teoría del CO influye a dichas variables dependientes, las cuales son principales indicadores que se pretenden analizar o medir; estas son: el compromiso, la fidelidad, el desempeño, la ciudadanía organizacional y la satisfacción en el trabajo.

Chiavenato (2011) citado por Bautista, Cienfuegos y Aguilar (2020) afirma que, el desempeño laboral es la eficacia demostrada por el trabajador o colaborador al ejercer sus labores, la cual resulta necesaria para las organizaciones, por tal motivo, esta es una ventaja competitiva para las empresas en la actualidad.

Entonces en cuanto al desempeño, podemos decir que, es la forma en que las personas realizan sus actividades, tareas o funciones dentro de una organización o grupo de cualquier índole.

Según Newstrom y Davis (2000), citado por Peña (2016). El compromiso hacia la organización, se define como el grado en el que un trabajador se logra identificar con la organización y anhela seguir participando de forma activa en

ella. Sostienen también que el compromiso es comúnmente más fuerte entre los trabajadores que tienen más tiempo de servicio en una organización, aquellos que han vivido éxito personal en la empresa y quienes laboran en un grupo de colaboradores comprometidos.

Entonces podemos decir que el compromiso, es un factor que produce que los empleados se involucren más con sus labores, como con los objetivos, metas y los valores de la organización. Reduciendo de tal forma el absentismo e incrementando la fuerza de trabajo.

Según Abad (2005) citado por Reyes (2015): Hoy en día existe un perfil de empleado muy común, al que se ve prestar mucha atención. Ya que se trata de gente que probablemente no dejen de laborar en un futuro próximo en su empresa, pero que están frecuentemente averiguando otras ofertas de empleo, dejando currículos y esperando ofertas laborales. Esto es lo que representa un verdadero riesgo para la organización, puesto que son ellos los que más adelante podrían convertirse en líderes de una empresa, es por esto que las organizaciones deben plantearse muy en serio sumar esfuerzos para mantener a sus colaboradores contentos y reforzar la fidelidad de ellos.

La fidelidad, genera un vínculo especial entre los colaboradores y la organización, ya que genera factores cruciales para que el trabajo pase de ser una obligación a un gusto o compromiso, reduciendo así, la rotación, el flujo constante de renuncias, despidos y admisiones del personal.

Según Pujol (2018). Define a la satisfacción laboral como el nivel en el que a los empleados les gusta su trabajo, habiendo aun, un escaso consenso en torno a si la misma trae consigo exclusivamente procesos emocionales o también cognitivos.

Se ha tomado, además, bastante importancia a la satisfacción laboral en las organizaciones por lo esencial que es contar con trabajadores motivados, con buen desarrollo y calidad de vida en su vida profesional, Sáenz (1999), citado por Haz y Fierro (2017).

Entonces podemos decir que, la satisfacción en el trabajo ocurre cuando el trabajador se encuentra motivado dentro del ambiente laboral de la organización y esto tiene que ver con la calidad de vida en el trabajo o cuando este siente una estabilidad, crecimiento profesional y otros factores que lo motiven a ejercer sus labores de la mejor manera posible.

Según Organ (2006) citado por Terán, Puente y Rodríguez (2017): Los comportamientos que surgen de la ciudadanía organizacional, tienen inicio en la Psicología Industrial, en donde se estudia la influencia del comportamiento de las personas, grupos y estructuras en las que se diferencian las organizaciones. Dicho comportamiento se define como actitudes manifestadas a nivel individual, las cuales son discrecionales y que no son reconocidas formalmente por la organización, pero que son sumamente imprescindibles ya que en conjunto facilitan un funcionamiento efectivo y eficiente de la organización.

En cuanto a la ciudadanía organizacional, es el nivel en que una persona goza de una serie de derechos políticos y civiles dentro de una sociedad política determinada.

Con respecto a las variables intermedias, como antes mencionadas, son producto de las variables independientes y dependientes, en una estrecha relación sistemática y no lineal. Estas son: la productividad, adaptabilidad y flexibilidad, calidad, innovación y satisfacción del cliente.

Según Morales y Masis (2014): Medir la productividad a nivel empresarial, es una condición necesaria para medir el desempeño, la innovación y estrategias. La productividad se ha convertido en un aspecto primordial para las empresas, ya que un alto nivel de esta, sumada a una estrategia adecuada, facilitan el incremento de competitividad e innovación en las organizaciones, y esto representa un elemento para alcanzar el éxito.

La productividad, es un concepto utilizado para medir la eficiencia de un trabajador y se calcula como el trabajo desempeñado o en términos de valía de bienes y/o servicios que son producidos por un trabajador, en un periodo de tiempo determinado.

Según Rubiano (2020): Fisiológicamente hablando, el termino adaptación se utiliza para describir como un organismo se ajusta a su entorno.

La adaptabilidad y flexibilidad, es la capacidad de aquellas personas para manifestar su eficiencia y eficacia en diferentes situaciones, ante diversas personas o grupos, teniendo en cuenta las nuevas o distintas exigencias laborales, sociales o de cualquier índole y así adaptarse a ellas con éxito.

Según Sanabria, Romero y Flórez (2014): La calidad se estudia como un aspecto primordial para mantener el desarrollo de la organización o empresa, como algo que facilita movilizar sus procedimientos internos, diferenciarse de los demás, acoplarse al medio y poder satisfacer óptimamente las necesidades de sus clientes o grupos de interés.

La calidad, vendría hacer la capacidad para lograr satisfacer las necesidades o expectativas del cliente, adecuándose a las exigencias que demandan los consumidores, con una excelente relación costo – beneficio.

Según Diaz y Guambi (2018): La innovación es la raíz del impulso hacia el crecimiento y desarrollo de las empresas, direccionadas hacia una mayor competitividad dentro de un mercado que cada día se encuentra más exigente y con altas expectativas.

La innovación, es la capacidad para reinventar o crear algo completamente nuevo que logre diferenciarse a los demás, en cuanto al desarrollo o mejora de bienes, servicios, métodos o procesos.

Según Bruni (2017): La satisfacción de clientes es lo primordial para mejorar continuamente, puesto que ayuda a identificar qué áreas se deben intervenir con prioridad, ya que es considerada también como una herramienta para gestionar los diversos aspectos culturales, organizacionales y técnicos de una empresa.

La satisfacción del cliente, viene hacer la capacidad de la organización o empresa para cumplir con las expectativas exigencias del consumidor, al ofrecerle un bien o servicio de calidad, seguro y confiable.

En cuanto a las variables resultantes, se puede deducir por lo antes mencionado que, son producto de las variables intermedias. Y las más importantes según

Chiavenato (2009) citado por Ninoska (2017) son: la realización de los objetivos, valor económico agregado, renovación y crecimiento de la organización.

Según Puentes (2020): Los objetivos de la organización, vienen hacer un conjunto de ideas alcanzables que provienen de la alta gerencia, las cuales se ven reflejadas en su misión y visión para un futuro mejor de la organización.

Sobre la realización de objetivos de la organización, se puede decir que, los factores que ayudan a alcanzar con los objetivos globales de la organización, son: un mejor desempeño de la fuerza laboral, la constante innovación, la adaptabilidad, flexibilidad y la satisfacción del cliente.

Según Leyva (2014): El valor económico agregado, es un instrumento que facilita la evaluación del patrimonio generado por la organización, teniendo en cuenta siempre el factor de riesgo.

Con respecto al valor económico agregado, viene hacer la riqueza que se integra a la organización a través de un crecimiento sistemático, el cual es expresada como un buen rendimiento sobre el capital financiero, y del valor intangible, a manera de activos invisibles como el capital intelectual.

Según Garza (2019): Menciona que la modernización de la organización conlleva a trabajar en la renovación o el cambio de las mismas mediante procesos para el desarrollo y la sustentabilidad empresarial.

La renovación organizacional, es la reinención constante a través de nuevos métodos y procesos, los cuales generan un incremento en la motivación y entusiasmo de las personas.

Según Álvarez (2021): El crecimiento empresarial es la suma de resultados cuantitativos que han sido obtenidos por la organización a través del tiempo mediante su esfuerzo, y siempre habrá una forma o manera de medir estos resultados.

En cuanto al crecimiento, podemos decir que, es el resultado del valor económico agregado, cuando este admite que se generen condiciones para que la organización incremente sus competencias y recursos, es decir, en tamaño o una mayor participación dentro del mercado. Podemos decir entonces que, es la consecuencia natural de una organización exitosa.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y Diseño de Investigación

Toda la información mostrada utilizando variables como Liderazgo y Comportamiento Organizacional, tiene como fundamento el hecho de existen teorías modernas del liderazgo, las cuales ya no solo se enfocan en el liderazgo de forma individual, sino que también incluyen al seguidor o trabajador, por esto es importante enfocarnos en ellos y en su comportamiento para lograr los objetivos de forma óptima, los antecedentes nos respaldan con sus resultados, en el que aseveran que existe correlación entre ambas variables, y que dependiendo de la dimensión, puede ser más o menos significativa, por ese motivo el interés de medir su relación en un entorno distinto, para este estudio en la Subgerencia de Personal de la MML, y probar lo que en otros estudios, si hay relación y que grado de significatividad tendría sobre nuestras dimensiones. De aquí parte el diseño de nuestra investigación.

Este estudio es de un **enfoque** Cuantitativo. Y según Hernández, Fernández y Baptista (2014) dicho enfoque es: secuencial y probatorio, por lo que para esta investigación se obtuvo datos numéricos con los cuales se realizó un análisis y se probaron las hipótesis planteadas.

Con respecto al **Tipo de Investigación**, es aplicada, en vista de que se utilizó los conocimientos teóricos ya existentes para exponerlos en una situación determinada en una organización, de esta forma buscamos asociar la relación entre nuestras variables en este entorno.

Sobre el **Diseño de la investigación**, según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la terminología diseño, es referida a la técnica o procedimiento concebida para lograr obtener toda información que se necesita con la finalidad de responder al planteamiento del problema. Por lo cual, este trabajo de investigación será no experimental, de clase transeccional y tipo descriptivo correlacional simple.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación no experimental se puede definir como, la que se elabora sin abordar deliberadamente las

variables. Por consiguiente, se trata de estudios en los cuales no se manipulan de forma intencional las variables independientes, para conocer su efecto sobre otras.

Tomando como referencia lo antes mencionado, esta investigación será no experimental ya que no se manipulará el entorno, pues solo se realizará una observación de este en su estado natural.

Según Liu (2008) y Tucker (2004), citados por Hernández, Fernández y Baptista (2014): Los diseños de investigación que son transeccional, recopilan datos en un solo momento o tiempo determinado. Su finalidad es dar a conocer variables y analizar la correlación en un tiempo único. Prácticamente es como tomar una fotografía de algo que ocurre.

Podemos decir entonces que, esta investigación es de clase transeccional ya que se analizará y calculará la correlación entre las variables estilos de liderazgo y comportamiento organizacional en el tiempo en el que se realice el estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014). Los diseños que son transeccionales descriptivos tienen el objetivo de averiguar la influencia de los niveles de una o más variables en una determinada población. La metodología consiste en encontrar en una o más variables a un grupo de individuos y otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, entre otras; y así, proporcionar su descripción. Por lo tanto, son estudios puramente descriptivos y instauran hipótesis, estas son también descriptivas.

Entonces teniendo en cuenta lo mencionado por Sampieri, esta investigación será descriptiva pues se establecerá la relación entre las dos variables ubicándolas en un grupo de trabajadores, las cuales han sido estimadas con nuestras hipótesis.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014): Los diseños que son correlacionales, pueden restringirse a determinar relaciones entre variables sin referir sentido de causalidad o pretender estudiar correlaciones causales. Cuando se restringen a relaciones no causales, se basan en planteamientos e hipótesis correlacionales; explicado del mismo modo, cuando quieren evaluar vinculaciones causales, se fundamentan en planteamientos e hipótesis causales.

Es por esto que, la investigación tiene un diseño correlacional ya que se busca asociar la relación de ambas variables, dentro un entorno.

### **3.2. Variables y Operacionalización**

Las variables estudiadas en el proyecto de investigación fueron los estilos de Liderazgo y Comportamiento organizacional, las cuales, por su naturaleza, son variables cualitativas, pues sus valores no son numéricos, por su escala de medición, es ordinal, puesto que la matriz de operacionalización de las variables el nivel o rango posee varias categorías además de seguir un orden, y por su relación, la variable Liderazgo es una variable independiente, mientras que la variable Comportamiento Organizacional, es dependiente.

La primera variable Liderazgo tiene como definición conceptual la siguiente: Para Daft (2006), citado por Aguiar y Pinzón (2017) el liderazgo es aquel que tiene influencia en sus seguidores, de forma tal que ambas partes aspiren a conseguir cambios y resultados reales que evidencien lo que se han propuesto juntos.

En su definición operacional, se consideró las siguientes dimensiones: Liderazgo Transformacional, Liderazgo carismático, Liderazgo transaccional, Liderazgo administrativo y Liderazgo Servicial. Se realizó un cuestionario de 14 ítems para la medición de esta variable.

Además, se presentó los siguientes indicadores: Para la dimensión Transformacional, los indicadores fueron: Defensores del trabajo en equipo, inspira a los trabajadores a compartir su visión y creatividad e innovación.

Para la dimensión Carismático, los indicadores fueron: Desarrollo de un fuerte sentido de confianza, asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado y alinea sus creencias, cogniciones y valores con las del líder.

Para la dimensión Transaccional, los indicadores fueron: Intercambio de beneficios que satisfacen necesidades cuando se logran los objetivos y castigo de conductas o desempeños que no cumplen las expectativas. Por último, para la dimensión Servicial, los indicadores fueron: Ayudar a crecer profesionalmente, ayudar al otro a descubrir su potencial para hacer una

diferencia y escuchan atentamente los problemas para comprometerse a hallar soluciones.

Para la dimensión Administrativo, los indicadores fueron: Control sobre su trabajo, toma de decisiones descentralizada y oportunidades para atribuir poder al trabajador o igualdad.

La segunda variable Comportamiento Organizacional tiene la siguiente definición conceptual: Chiavenato (2009) citado por Ninoska (2017) lo define como la forma en el que las personas y los grupos actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y viceversa.

En su definición operacional, se consideró las siguientes dimensiones: Satisfacción Laboral, desempeño laboral y compromiso organizacional. Se realizó un cuestionario de 10 ítems para la medición de esta variable.

Además, se presentó los siguientes indicadores: Para la dimensión Satisfacción laboral, los indicadores fueron: Motivación en el trabajo, oportunidades de crecimiento y comunicación efectiva en todos los niveles.

Para la dimensión Desempeño laboral, los indicadores fueron: Conocimiento y habilidades del trabajo, compromiso con el trabajo, clima laboral y eficiencia en el trabajo.

Por último, para la dimensión Compromiso organizacional, los indicadores fueron: Deseo de seguir perteneciendo a la organización, creencia en los valores de la organización y entusiasmo hacia el trabajo.

La escala de medición fue ordinal, ya que tiene varias categorías y mantiene un orden.

Se realizó también la matriz de operacionalización de las variables, la cual se encuentra detallado en el Anexo 1.

### 3.3. Población, muestra. Muestreo, unidad de análisis

La **población** de estudio estuvo conformada por el personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, el cual tiene sus instalaciones ubicadas en el distrito de Cercado de Lima. Debido a que la población fue considerada no probabilístico por conveniencia, no se hizo uso de fórmulas de probabilidad y en cambio se utilizó los criterios de inclusión y de exclusión para determinar la muestra. Dado que, la población es censal y por conveniencia, la población vendría a ser la misma, para esto, se contó con la autorización para que 60 colaboradores de la Subgerencia de personal participen del proyecto de investigación.

Acerca de los **criterios de inclusión**, el estudio consideró solo al personal de la Subgerencia de Personal de esta institución, pues el proyecto estuvo enfocado a realizarse en esta área específicamente para medir su comportamiento organizacional, tal y como el título del proyecto lo indica. Además, fue considerado el personal que aceptó participar en el proyecto.

Sobre los **criterios de exclusión**, no se consideró a trabajadores que no forman parte de la subgerencia de personal, debido a que, no forman parte del grupo de interés sobre el cual se realizó el estudio al cual se midió la relación de las variables. Además, no se consideró a personas que decidieron no participar en el estudio.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos

De entre todas las técnicas existentes de recolección de datos se eligió la **técnica** de la encuesta, de esta forma obtuvimos la información necesaria para proceder con el análisis correspondiente.

El **instrumento** de recolección utilizado fue el cuestionario, para esto, se formularon veinticuatro preguntas politómicas con cinco opciones de respuestas en escala.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), indican que la medición o instrumento de recolección de datos debe contar con tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetivo.

Por ese motivo y de acuerdo a lo señalado por los autores, para nuestro proyecto de investigación, se procedió a contar con la **validez** del instrumento de recolección mediante la aprobación del juicio de expertos en la materia.

**Tabla 1**

*Validez del contenido por Juicio de Expertos.*

<b>N.º</b>	<b>Experto</b>	<b>Grado Académico</b>	<b>Condición</b>
1	Panche Rodríguez, Odoña Beatriz	Magister	Aplicable
2	Dios Zárate, Luis Enrique	Magister	Aplicable
3	Pérez Ruibal, Eliana	Magister	Aplicable

Fuente: Elaboración Propia.

Para determinar la **confiabilidad** se realizó un cálculo a través del coeficiente de Alfa de Cronbach, pues éste puede ser aplicado a instrumentos de medición que cuenten con opciones de respuesta politómicas, para esto, se llevó a cabo una prueba piloto a diez personas que laboran en la entidad. Al aplicar la fórmula sobre los resultados se obtuvo 0.822 para la variable estilo de liderazgo, mientras que para la variable comportamiento organizacional se obtuvo 0.865.

**Tabla 2**

*Estadísticas de fiabilidad variable Estilos de liderazgo*

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
,822	14

Fuente: SPSS vs25.

**Tabla 3**

*Estadísticas de fiabilidad variable Comportamiento Organizacional*

Alfa de Cronbach	N.º de elementos
,865	10

Fuente: SPSS vs25

Todos los procedimientos para calcular la fiabilidad de un instrumento hacen uso de fórmulas que arrojan coeficientes que pueden encontrarse entre 0 y 1, siendo 0 el coeficiente con nula confiabilidad, mientras que 1 representa la máxima confiabilidad, Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Por lo tanto, el alfa de Cronbach obtenido en cada variable, representa una buena confiabilidad.

### **3.5. Procedimientos**

Después de contar con la autorización para realizar el estudio al personal de la entidad, se tuvo coordinaciones con el área de la subgerencia de personal para definir qué áreas serían las encuestadas, se acordó realizar el cuestionario de forma virtual a través del software de administración de encuestas Google Forms, de esta forma, se envió el link del cuestionario a través de sus correos personales para recolectar la información.

### **3.6. Método de Análisis de Datos**

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos, los resultados obtenidos fueron procesados en el programa estadístico SPSS de IBM, versión 25, y así proceder con el análisis mediante tablas y gráficas para su interpretación, siendo ésta una estadística descriptiva.

### **3.7. Aspectos Éticos**

Para la investigación se solicitó la autorización del Subgerente de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, Área en donde se realizó la investigación, asimismo se obtuvo la validación de los instrumentos de medición por parte de los docentes autorizados de la Universidad Cesar Vallejo para poder aplicar el cuestionario al personal que era parte del estudio. Dicho cuestionario fue anónimo para considerar el principio de reversa de identidad de la población, igualmente se cumplió con el objetivo de identificar la relación entre las variables estilo de liderazgo y comportamiento organizacional, de acuerdo a los resultados.

## IV. RESULTADOS

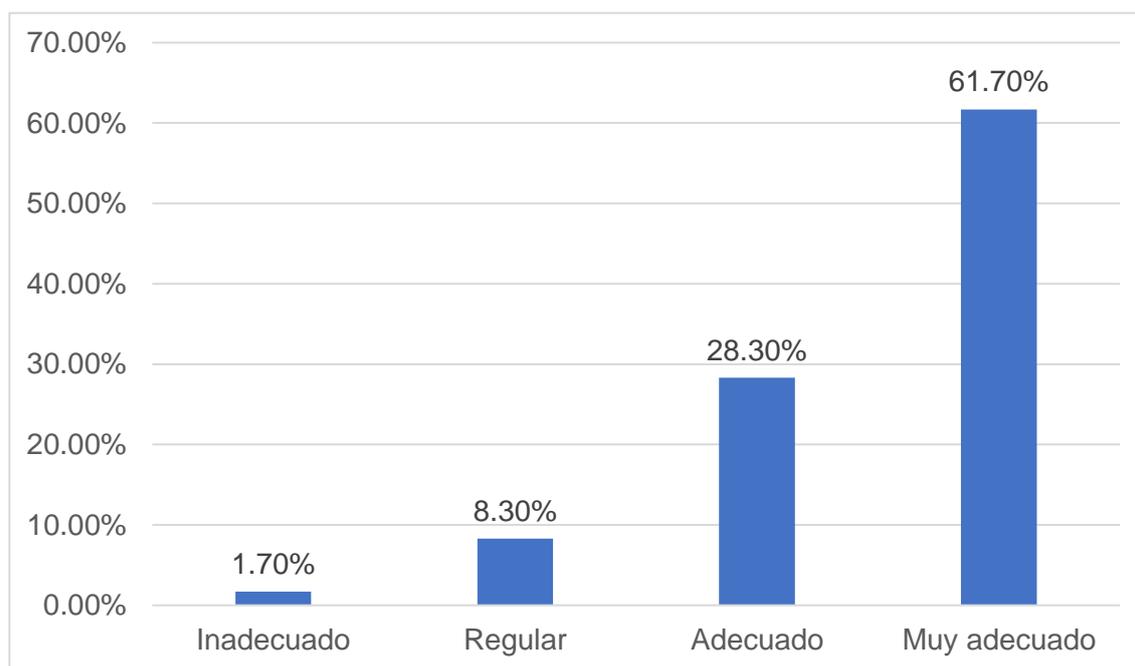
### Análisis Descriptivo

**Tabla 4**

*Frecuencia de la variable Estilos de liderazgo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	1	1,7
	Regular	5	8,3
	Adecuado	17	28,3
	Muy adecuado	37	61,7
	Total	60	100,00

Fuente: SPSS vs25.



*Figura 1. Variable Estilos de liderazgo*

De acuerdo a la tabla 4 y figura 1 se aprecia que los colaboradores de la Municipalidad Metropolitana de Lima consideran al estilo de liderazgo inadecuado con 1.7%, 8.3% considera regular, 28.3% considera adecuado y el 61.7% considera muy adecuado el estilo de liderazgo.

**Tabla 5**

*Frecuencia de las dimensiones del estilo de liderazgo*

	Transformacional		Carismático		Transaccional		Administrativo		Servicial	
	(fi)	%	(fi)	%	(fi)	%	(fi)	%	(fi)	%
Inadecuado	1	1,7	1	1,7	18	30,0	1	1,7	3	5,0
Regular	3	5,0	6	10,0	23	38,3	7	11,7	6	10,0
Válido Adecuado	13	21,7	25	41,7	10	16,7	13	21,7	10	16,7
Muy adecuado	43	71,7	28	46,7	9	15,0	39	65,0	41	68,3
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>	<b>60</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia.

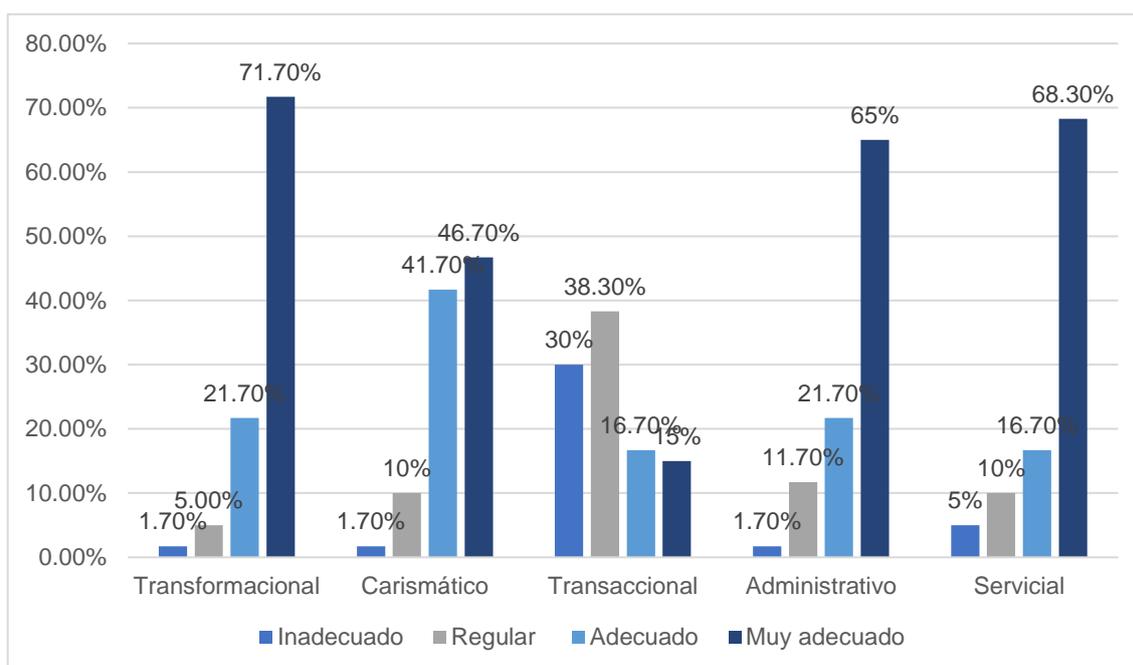


Figura 2. Dimensiones de la variable estilos de liderazgo

De acuerdo a la tabla 5 y figura 2 se puede apreciar que los colaboradores de la Municipalidad Metropolitana de Lima en lo que refiere a la dimensión liderazgo transformacional, un 1.7% considera que es inadecuado, regular con 5.0%, adecuado con 21.7% y muy adecuado con 71.7%, en la dimensión liderazgo carismático, un 1.7% lo consideró inadecuado, regular con 10.0%, adecuado con

41.7% y muy adecuado con 46.7%, en el liderazgo transaccional, un 30.0% considera que es inadecuado, regular con 38.3%, adecuado con 16.7% y muy adecuado con 15.0%, en la dimensión liderazgo administrativo, un 1.7% considera que es inadecuado, regular con 11.7%, adecuado con 21.7% y muy adecuado con 65.0%, en la dimensión liderazgo servicial, un 5.0% considera que es inadecuado, regular con 10.0%, adecuado con 16.7% muy adecuado con 68.3%.

**Tabla 6**

*Frecuencia de la variable comportamiento organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	1,7
	Regular	5,0
	Alto	23,3
	Muy alto	70,0
	Total	60

Fuente: SPSS vs25.

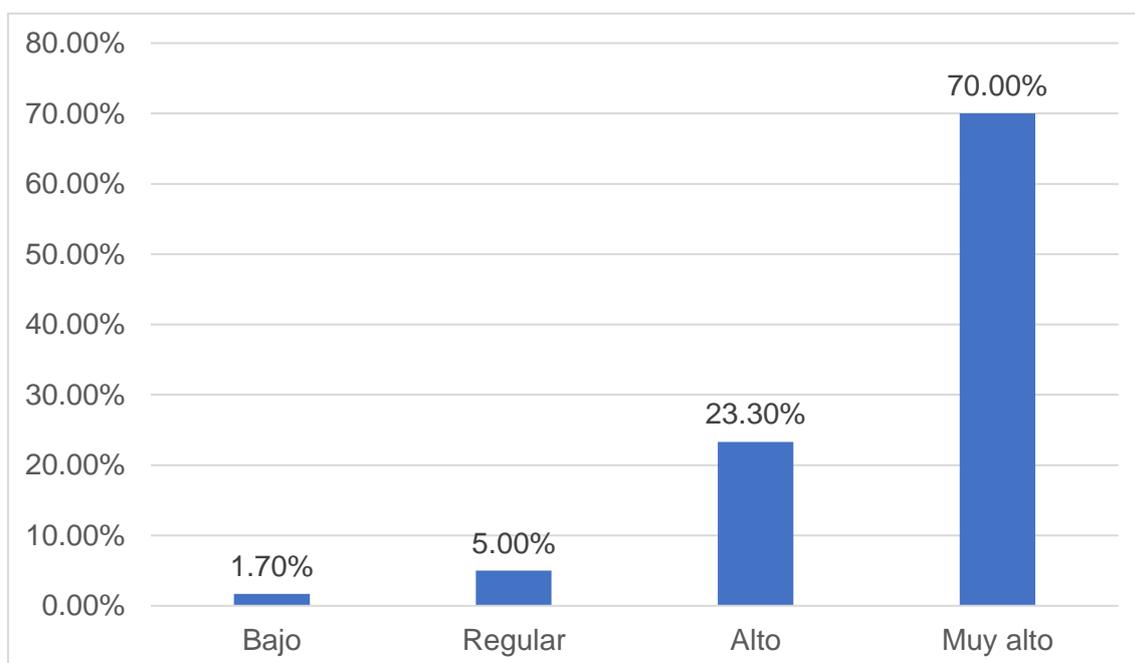


Figura 3. *Variable comportamiento organizacional*

De acuerdo a la tabla 6 y figura 3 se aprecia que los colaboradores de la Municipalidad Metropolitana de Lima consideran el comportamiento organizacional bajo con 1.7%, regular con 5.0%, alto con 23.3% y muy alto con 70.0%.

**Tabla 7**

*Frecuencia de las dimensiones del Comportamiento organizacional*

	Satisfacción laboral		Desempeño laboral		Compromiso organizacional	
	(fi)	%	(fi)	%	(fi)	%
Bajo	3	5,0	1	1,7	1	1,7
Regular	8	13,3	5	8,3	3	5,0
Válido Alto	19	31,7	9	15,0	7	11,7
Muy alto	30	50,0	45	75,0	49	81,7
Total	60	100,0	60	100,0	60	100,0

Fuente: Elaboración propia.

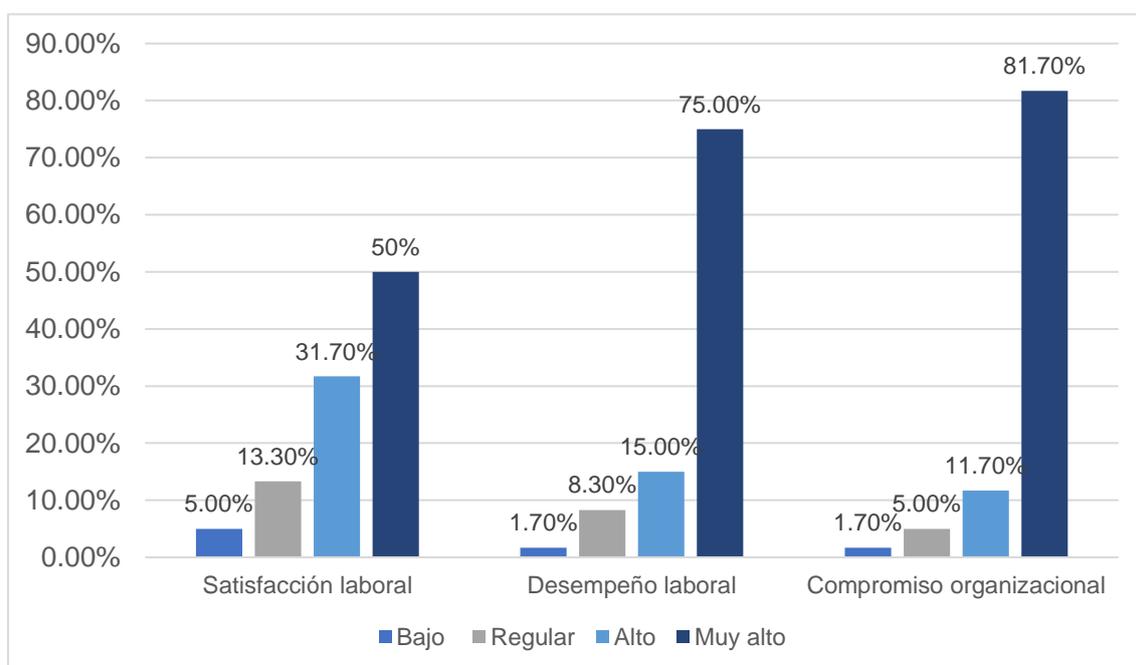


Figura 4. Dimensiones de la variable comportamiento organizacional

De acuerdo a la tabla 7 y figura 3 se puede apreciar que los colaboradores de la Municipalidad Metropolitana de Lima en lo que refiere a la dimensión satisfacción laboral, un 5.0% considera que es bajo, regular con 13.3%, alto con 31.7% y muy alto con 50.0%, en la dimensión desempeño laboral, un 1.7% lo consideró bajo, regular con 8.3%, alto con 15.0% y muy alto con 75.0%, en la dimensión compromiso organizacional, un 1.7% considera que es bajo, regular con 5.0%, alto con 11.7% y muy alto con 81.7%.

### Análisis Inferencial

En el análisis inferencial, se hace uso de la estadística para probar las hipótesis y estimar parámetros, Hernández, Fernández y Baptista, (2014).

### Prueba de Hipótesis

Utilizando la prueba estadística Chi cuadrado, se evaluó la relación de hipótesis entre dos variables.

**Tabla 8**

*Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis general*

			Comportamiento organizacional (Agrupada)				Total
			Bajo	Regular	Alto	Muy alto	
Estilo de liderazgo (Agrupada)	Inadecuado	Recuento	1	0	0	0	1
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Regular	Recuento	0	2	3	0	5
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	0,0%	40,0%	60,0%	0,0%	100,0%
	Adecuado	Recuento	0	1	8	8	17
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	0,0%	5,9%	47,1%	47,1%	100,0%
	Muy adecuado	Recuento	0	0	3	34	37
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	0,0%	0,0%	8,1%	91,9%	100,0%
	Total	Recuento	1	3	14	42	60
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	1,7%	5,0%	23,3%	70,0%	100,0%

Fuente: SPSS vs25

De la tabla 8, podemos confirmar que el 100% de la variable estilos de liderazgo que se encuentra en el nivel “inadecuado”, tiene un 100% que es “bajo” de la variable comportamiento organizacional. Del 100% de la variable estilos de liderazgo que se ubica en el nivel “regular”, 40% pertenece al nivel “regular” y 60% al nivel “alto” de la variable comportamiento organizacional. Del 100% de la variable estilos de liderazgo ubicado en el nivel “adecuado”, 5.9% corresponde al nivel “regular”, mientras que 47.1% pertenece al nivel “alto” y 47.1% al nivel “muy alto”. Del 100% de la variable estilos de liderazgo que se encuentran en el nivel “muy adecuado”, 8.1% se ubica en el nivel “alto” y 91.9% al nivel “muy alto”.

Entonces, para comprobar la hipótesis general establecemos la hipótesis nula y alterna, del cual, con el resultado obtenido al aplicar el chi cuadrado, se determina la correlación de las variables, aceptando así una hipótesis y rechazando la otra:

**Ho:** No existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

**Ha:** Existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

El nivel de significancia es de 0.05.

De acuerdo a la estadística, entre una variable dependiente y una variable independiente se considera que:

Chi cuadrado de Pearson:  $0.000 < 0.05$ .

**Tabla 9***Prueba de Chi Cuadrado de la hipótesis general*

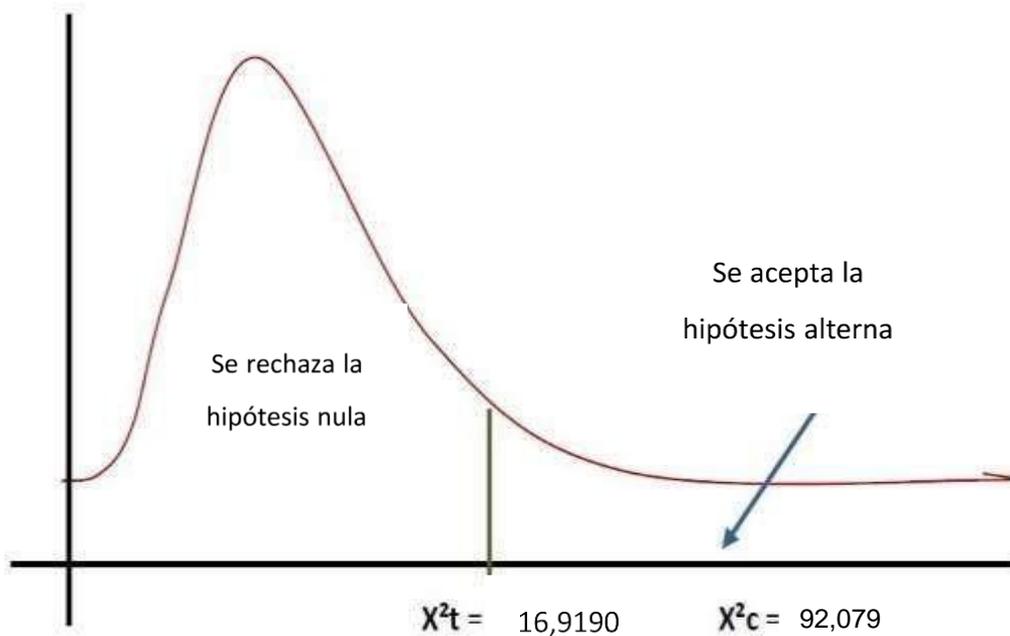
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	92,079 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	39,531	9	,000
Asociación lineal por lineal	33,600	1	,000
N de casos válidos	60		

a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Fuente: SPSS vs25

Existencia: En la tabla 9, el valor de Chi cuadrado calculado, es  $\chi^2c = 92,079$ , y el valor teórico es  $\chi^2t = 16,9190$ , con 95% nivel de confianza y 9 grados de libertad. Entonces, guiándonos del criterio, se tiene un  $\chi^2t < \chi^2c$ , lo que quiere decir que se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_o$ , concluyendo así que existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en el los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – 2021.

Como el nivel de significancia es de  $0,00 < 0,05$ , se concluye que existe correlación entre los estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional.



**Tabla 10**

*Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica 1*

			Satisfacción laboral (Agrupada)				Total	
			Bajo	Regular	Alto	Muy alto		
Estilo de liderazgo (Agrupada)	Inadecuado	Recuento	1	0	0	0	1	
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	
	Regular	Recuento	2	3	0	0	5	
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	40,0%	60,0%	0,0%	0,0%	100,0%	
	Adecuado	Recuento	0	4	10	3	17	
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	0,0%	23,5%	58,8%	17,6%	100,0%	
	Muy adecuado	Recuento	0	1	9	27	37	
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	0,0%	2,7%	24,3%	73,0%	100,0%	
	Total		Recuento	3	8	19	30	60
			% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	5,0%	13,3%	31,7%	50,0%	100,0%

Fuente: SPSS vs25

De la tabla 10, podemos confirmar que el 100% de la variable estilos de liderazgo ubicado en el nivel “inadecuado”, tiene un 100% del nivel “bajo” de la dimensión satisfacción laboral. Del 100% de la variable estilos de liderazgo del nivel “regular”, 40% pertenecen al nivel “regular” y 60% al nivel “alto” de la dimensión satisfacción laboral. Del 100% de la variable estilos de liderazgo que se encuentra en el nivel “adecuado”, 23.5% es del nivel “regular”, mientras que 58.8% es del nivel “alto” y 17.6% al nivel “muy alto” de la dimensión satisfacción laboral. Del 100% de la variable estilos de liderazgo que se ubica en el nivel “muy adecuado”, 2.7% es del nivel “regular”, 24.3% es del nivel “alto” y 73.0% al nivel “muy alto” en la dimensión satisfacción laboral.

Entonces, para comprobar la hipótesis específica 1 establecemos la hipótesis nula y alterna, del cual, con el resultado obtenido al aplicar el chi cuadrado, se determina la correlación de las variables, aceptando así una hipótesis y rechazando la otra:

La hipótesis nula  $H_0$  establece lo siguiente: No existe relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Mientras que la hipótesis alterna  $H_a$  indica lo siguiente: Existe relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

**Tabla 11**

*Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 1*

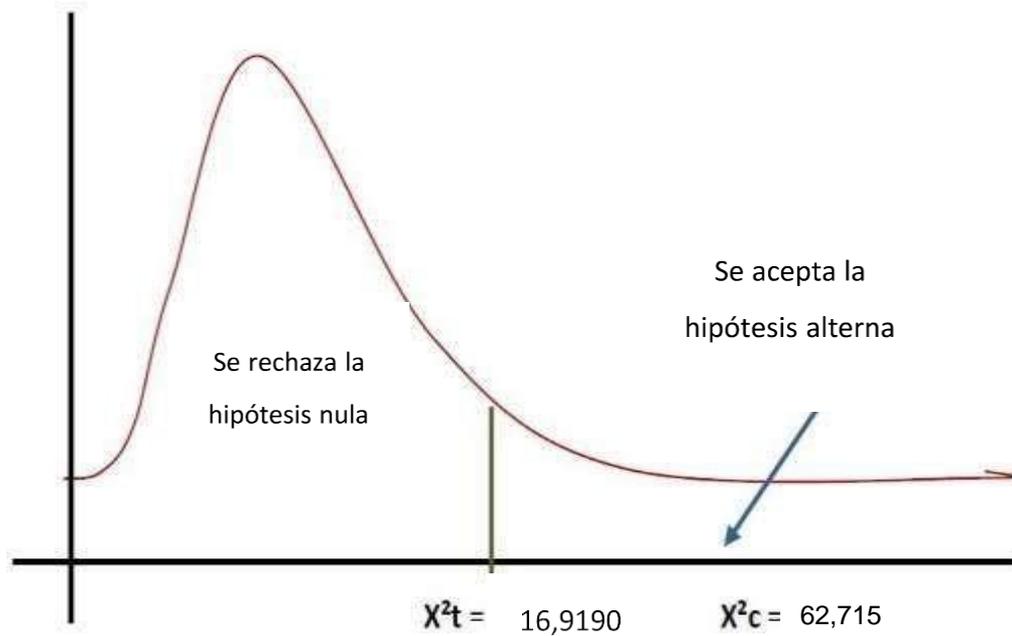
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	62,715a	9	,000
Razón de verosimilitud	46,490	9	,000
Asociación lineal por lineal	34,999	1	,000
N de casos válidos	60		

a. 12 casillas (75,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.

Fuente: SPSS vs25

Existencia: En la tabla 11, el valor de Chi cuadrado calculado, es  $\chi^2_c = 62,715$ , y el valor teórico es  $\chi^2_t = 16,9190$ , con 95% nivel de confianza y 9 grados de libertad. Entonces, guiándonos del criterio, se tiene  $\chi^2_t < \chi^2_c$ , lo que quiere decir que se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ , concluyendo así que existe relación directa entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – 2021.

Como el nivel de significancia es de  $0,00 < 0,05$ , se concluye que existe correlación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.



**Tabla 12***Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica 2*

			Desempeño laboral (Agrupada)				Total	
			Bajo	Regular	Alto	Muy alto		
Estilo de liderazgo (Agrupada)	Inadecuado	Recuento	1	0	0	0	1	
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	
	Regular	Recuento	0	4	0	1	5	
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	0,0%	80,0%	0,0%	20,0%	100,0%	
	Adecuado	Recuento	0	1	6	10	17	
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	0,0%	5,9%	35,3%	58,8%	100,0%	
	Muy adecuado	Recuento	0	0	3	34	37	
		% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	0,0%	0,0%	8,1%	91,9%	100,0%	
	Total		Recuento	1	5	9	45	60
			% dentro de Estilo de liderazgo (Agrupada)	1,7%	8,3%	15,0%	75,0%	100,0%

Fuente: SPSS vs25

De la tabla 12, podemos afirmar que el 100% de la variable estilos de liderazgo del nivel “inadecuado”, tiene un 100% en el nivel “bajo” de la dimensión desempeño laboral. Del 100% de la variable estilos de liderazgo que está ubicado en el nivel “regular”, 80% es del nivel “regular” y 20% es del nivel “muy alto” de la dimensión desempeño laboral. Del 100% de la variable estilos de liderazgo que se encuentra en el nivel “adecuado”, 5.9% es del nivel “regular”, mientras que 35.3% es del nivel “alto” y 58.8% al nivel “muy alto” de la dimensión desempeño laboral. Del 100% de la variable estilos de liderazgo que se encuentra en el nivel “muy adecuado”, 8.1% tiene un nivel “alto” y 91.9% tiene un nivel “muy alto” en la dimensión desempeño laboral.

Entonces, para comprobar la hipótesis específica 2 establecemos la hipótesis nula y alterna, del cual, con el resultado obtenido al aplicar el chi cuadrado, se determina la correlación de las variables, aceptando así una hipótesis y rechazando la otra:

La hipótesis nula  $H_0$  establece lo siguiente: No existe relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Mientras que la hipótesis alterna  $H_a$  indica que: Existe relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

**Tabla 13**

*Prueba de chi cuadrado de la hipótesis específica 2*

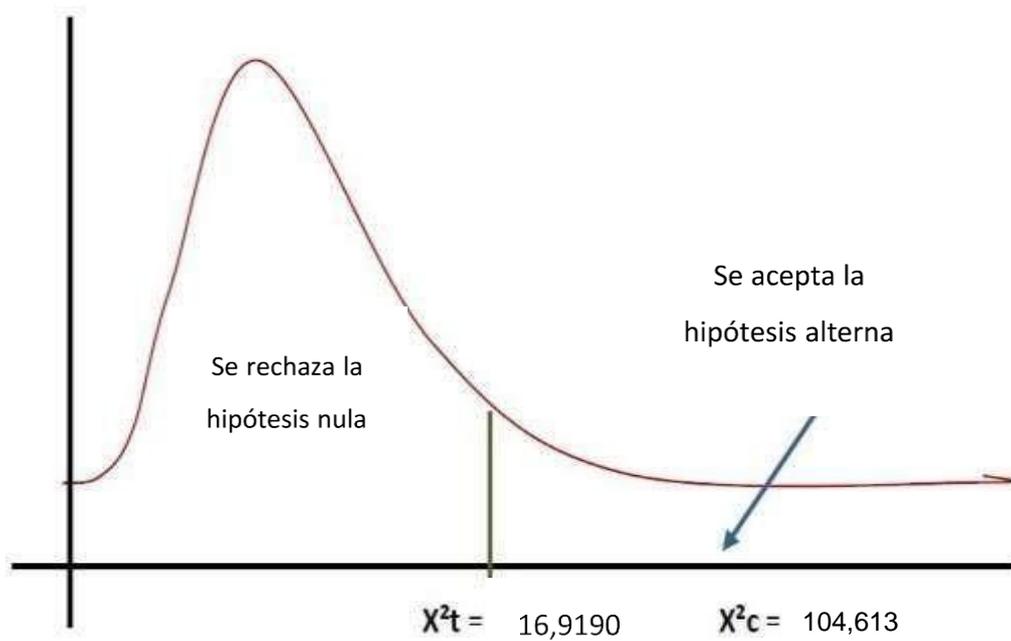
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	104,613 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	38,473	9	,000
Asociación lineal por lineal	30,774	1	,000
N de casos válidos	60		

a. 13 casillas (81,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Fuente: SPSS vs25

Existencia: En la tabla 13, el valor de Chi cuadrado calculado, es  $\chi^2_c = 104,613$ , y el valor teórico es  $\chi^2_t = 16,9190$ , con el 95% nivel de confianza y 9 grados de libertad. Entonces, siguiendo el criterio, se tiene un  $\chi^2_t < \chi^2_c$ , lo que quiere decir que se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ , concluyendo así que existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – 2021.

Como el nivel de significancia es de  $0,00 < 0,05$ , se concluye que existe correlación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral.



**Tabla 14**

*Tabla de contingencia de la prueba de hipótesis específica 3*

			Compromiso organizacional (Agrupada)				Total
			Bajo	Regular	Alto	Muy alto	
Estilo de liderazgo (Agrupada)	Inadecuado	Recuento	1	0	0	0	1
		% dentro de	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Regular	Recuento	0	2	0	3	5
		% dentro de	0,0%	40,0%	0,0%	60,0%	100,0%
	Adecuado	Recuento	0	1	4	12	17
		% dentro de	0,0%	5,9%	23,5%	70,6%	100,0%
	Muy adecuado	Recuento	0	0	3	34	37
		% dentro de	0,0%	0,0%	8,1%	91,9%	100,0%
Total	% dentro de	1,7%	5,0%	11,7%	81,7%	100,0%	

Fuente: SPSS vs25

De la tabla 14, podemos confirmar que el 100% de la variable estilos de liderazgo del nivel “inadecuado”, tiene un 100% en el “bajo” de la dimensión compromiso organizacional. Del 100% de la variable estilos de liderazgo del nivel “regular”, 40% se ubica en el nivel “regular” y 60% en el nivel “muy alto” de la dimensión compromiso organizacional. Del 100% de la variable estilos de liderazgo del nivel “adecuado”, 5.9% pertenece al nivel “regular”, mientras que 23.5% pertenece al nivel “alto” y 70.6% al nivel “muy alto” de la dimensión compromiso organizacional. Del 100% de la variable estilos de liderazgo del nivel “muy adecuado”, 8.1% tiene un nivel “alto” y 91.9% tiene un nivel “muy alto” en la dimensión compromiso organizacional.

Entonces, para comprobar la hipótesis específica 3 establecemos la hipótesis nula y alterna, del cual, con el resultado obtenido al aplicar el chi cuadrado, se determina la correlación de las variables, aceptando así una hipótesis y rechazando la otra:

La hipótesis nula  $H_0$  establece lo siguiente: No existe relación entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Mientras que la hipótesis alterna  $H_a$  indica que: Existe relación entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Subgerencia de personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

**Tabla 15**

*Prueba de hipótesis de chi cuadrado de la hipótesis específica 3*

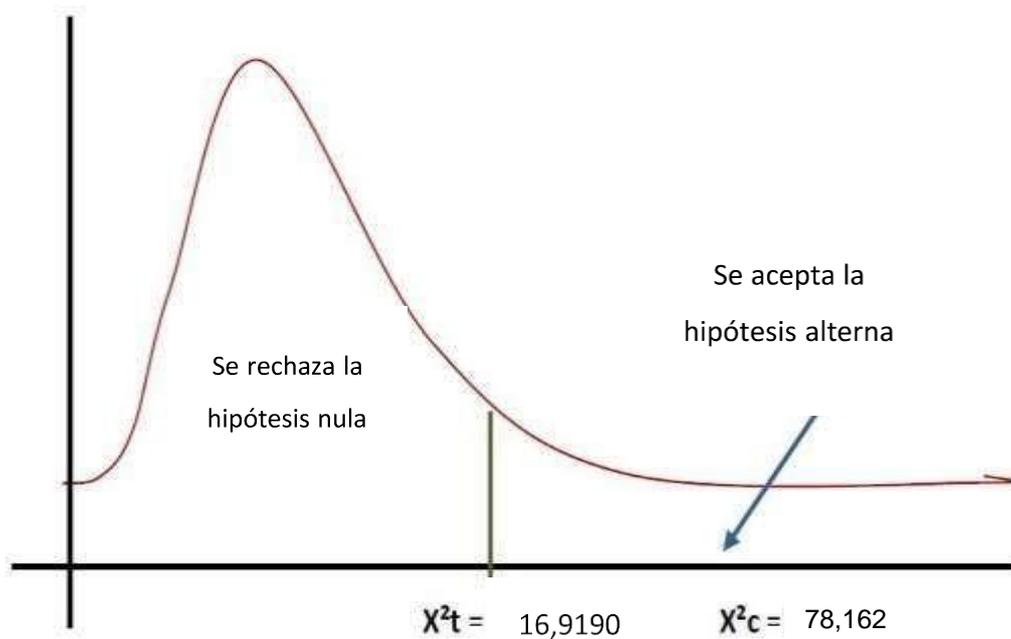
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	78,162 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	22,934	9	,006
Asociación lineal por lineal	18,043	1	,000
N de casos válidos	60		

a. 14 casillas (87,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,02.

Fuente: SPSS vs25

Existencia: En la tabla 15, el valor de Chi cuadrado calculado, es  $\chi^2_c = 78,162$ , y el valor teórico es  $\chi^2_t = 16,9190$ , con 95% de nivel de confianza y 9 grados de libertad. Entonces, siguiendo el criterio, se tiene un  $\chi^2_t < \chi^2_c$ , lo que quiere decir que, se acepta la  $H_a$  y se rechaza la  $H_0$ , concluyendo así que existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – 2021.

Como el nivel de significancia es de  $0,00 < 0.05$ , se concluye que existe correlación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional.



## V. DISCUSIÓN

Después de presentar los resultados hallados, para establecer la relación que existe entre el estilos de liderazgo y el comportamiento organizacional en la Municipalidad de Lima – 2021, y luego de utilizar las fórmulas de prueba de hipótesis chi cuadrado con estas dos variables, se obtuvo un  $\chi^2$  igual a 92.079, por lo que, se llegó a aceptar la hipótesis alterna general y se rechazó la hipótesis nula, la cual indica que existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional.

Dichos resultados, respaldan lo señalado en la teoría por Lussier y Achua (2016), donde afirman que el liderazgo organizacional posee teorías que tienen influencia en diversos entornos, como el sistema social, cultural, económicos o políticos, dentro de los cuales está incluido el comportamiento organizacional, además de ello, las teorías contemporáneas acerca del liderazgo, recalcan el enfoque en la relación del líder con los seguidores o trabajadores, lo que se puede entender que el liderazgo genera un impacto en la interacción con los trabajadores y este grupo repercute positiva o negativamente en la organización. Sin embargo, los resultados obtenidos por Acosta y Sánchez (Iquitos, 2019), muestran un caso contrario en la relación de sus variables estilos de liderazgo y comportamiento organizacional, utilizando el coeficiente de Kendall en el que no existe relación de todos los estilos de liderazgo presentados con el comportamiento organizacional. Esto quizás puede suceder por lo explicado en la teoría, que el estilo de liderazgo también tiene efectividad dependiendo del ambiente o entorno, por lo que es ideal identificar qué estilo se adecua más a las circunstancias de un área o un espacio. Por su parte, Morales (Lima, 2017), relacionó las variables de su estudio mediante la prueba de rho de Spearman, con el cual se tuvo un valor de  $r=0,756$ , lo que afirma que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional, además existe relación con sus dimensiones, por lo que, guarda similitud con los resultados de este estudio.

Acerca a la hipótesis específica 1, se obtuvo en la prueba de hipótesis específica un  $\chi^2$  igual a 62.715 lo que quiere decir que, se aceptó la hipótesis alterna específica y entonces, también existe relación entre el estilo de liderazgo y la

dimensión satisfacción laboral. Lo anteriormente señalado guarda relación con lo afirmado por Aguiar y Pinzón (2017), que, en la actualidad, el líder ya no solo tiene como prioridad lograr un desempeño o satisfacción adecuada en aquellos que lo siguen, por lo que se puede deducir que el líder tiene influencia en la satisfacción laboral.

A su vez Gómez (México, 2021), en su trabajo de investigación, utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para medir las variables estilos de liderazgo y satisfacción laboral, el cual arrojó como resultado que, si existe relación entre éstas, lo que demuestra que hay una similitud con el resultado hallado en el presente trabajo. Sin embargo, en el trabajo presentado por Apagueño (Lima, 2019), nos permite observar que el porcentaje del estilo de liderazgo puede repercutir de forma positiva o negativa en esta dimensión, es decir, si el porcentaje del estilo de liderazgo es adecuado, el porcentaje de las dimensiones del comportamiento organizacional puede tener variaciones en función de ésta, esto se puede visualizar en el resultado obtenido en la Municipalidad Metropolitana de Lima, donde la variable estilo de liderazgo, ha sido considerada muy adecuada con un 61.7% con un porcentaje de consideración en el nivel alto de 31.7% y muy alto de 50% en la satisfacción laboral, mientras que en el trabajo de Apagueño, el estilo de liderazgo obtuvo un 52.5% regular seguido de un 30% considerado malo y la satisfacción laboral obtuvo un 67.5% considerado regular seguido de un 25% considerado malo, siendo en estos niveles donde existe mayor valor de porcentaje. Si bien, los resultados no son similares, permite tener una visión de lo mencionado líneas más arriba.

Por ese motivo, se puede afirmar que existe relación directa entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral.

Acerca de la hipótesis específica 2, al aplicar la prueba de hipótesis específica chi cuadrado se obtuvo un  $\chi^2$  igual a 104.613, siendo éste el valor más elevado entre todas las hipótesis, por lo que se aceptó la hipótesis alterna específica, estableciendo que si hay relación directa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral. Estos resultados son apoyados por Ivanovich (2006), citado por Baltodano y Espino (Nicaragua, 2016), quien indica que los líderes son

imprescindibles en los resultados finales como el desempeño, el logro de los objetivos, el crecimiento, etc. De esta forma, queda demostrada la relación entre el estilo de liderazgo con el desempeño laboral.

Adicional a ello Lussier y Achua (2016), afirman que el liderazgo transformacional, correspondiente a las teorías contemporáneas del liderazgo, tiene efectos positivos en el desempeño, la cultura y el aprendizaje.

Acerca de la hipótesis específica 3, la prueba de hipótesis específica chi cuadrado obtuvo un  $\chi^2$  de 78.162, lo que produce como resultado aceptar la hipótesis alterna y rechazar la nula, es decir afirmar que existe relación entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. Los resultados obtenidos, tienen similitud con los resultados de Baltodano y Espino (Nicaragua, 2016), ya que en su estudio encuentran un alto compromiso el cual también confirma que existe relación entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional. La teoría también respalda los resultados obtenidos, pues, Antón y Gonzalez (2000), citado por Peña, et al. (2016), mencionan que, el compromiso es un tópico del comportamiento organizacional que ha ido cobrando importancia, por ser considerado como generador de resultados de relevancia en las organizaciones. Además, Hinojosa (2010), citado por Peña, et al. (2016), indican que tanto la productividad como una adecuada dirección al personal en la entidad son elementos cruciales para la permanencia en el tiempo de éstas. Lo mismo comentan Lapo y Jacome (2015), quienes analizaron los estudios realizados por diferentes autores, y afirman que está evidenciado que los estilos de liderazgo tiene un realce notable en el cambio de comportamiento, como el compromiso y la satisfacción, además de la correlación entre ellos. Esto queda demostrado también, por Baltodano y Espino (Nicaragua, 2016), donde hubo un 83% de personas que están siempre comprometidas con la institución y un 17% indicaron que casi siempre lo están, entonces, si existen altos niveles de estilos de liderazgo enfocados en el trabajador se tendrá resultados positivos en el compromiso también. Nuestros resultados, también lo confirman, pues se obtuvo porcentajes altos de compromiso organizacional en los trabajadores, a su vez, un alto porcentaje de estilos de liderazgo, por lo que podrían estar relacionados.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Según el objetivo general de esta tesis, se evaluó la relación de los estilos de liderazgo con el comportamiento organizacional en el personal de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Concluyendo así que, utilizando el Chi-cuadrado de Pearson, sí existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional con un nivel de significación estadística de 0.00 menor a 0.05, y con un 95% de nivel de confianza.
2. En esta tesis se estableció qué relación existe entre el estilo de liderazgo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión satisfacción laboral en el personal de la Subgerencia de Personal de la MML. En donde utilizando en Chi-cuadrado de Pearson se concluyó que, con un nivel de confianza de 95% y con un nivel de significación estadística de 0.00 menor a 0.05, se determinó que si existe relación directa entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral.
3. En esta tesis se estableció qué relación existe entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión desempeño laboral en el personal de la Subgerencia de Personal de la MML. En donde utilizando el Chi-cuadrado de Pearson se determinó que, si existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral, con un 95% de nivel de confianza y con un nivel de significancia de 0.00 menor a 0.05.
4. En esta tesis se estableció qué relación existe entre el tipo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión compromiso organizacional en el personal de la Subgerencia de Personal de la MML. En donde en base a los resultados se concluyó que, si existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el compromiso organizacional, con un nivel de confianza del 95% y con nivel de significancia de 0.00 menor a 0.05.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Conservar la forma de liderazgo impartida en la Subgerencia, ya que se observan altos niveles de aprobación por parte del personal hacia ello, de esta manera, se sigue teniendo un efecto positivo en el comportamiento organizacional de los colaboradores y por ende se logra cumplir con las metas establecidas, beneficiando así a la corporación municipal.

2. Implementar dinámicas motivacionales en equipos, lo cual permitirá generar un ambiente de integración y relajación que pueda incrementar la satisfacción laboral, si bien se observa que los colaboradores se sienten altamente satisfechos en su centro de labores, la mitad de ellos aún se encuentra inconforme, por lo que se necesita fortalecer esta dimensión.

3. Reforzar el desempeño laboral mediante evaluaciones de desempeño, pues según los resultados obtenidos, existe un buen desenvolvimiento de los colaboradores hacia su trabajo, aunque, una minoría lo considera deficiente.

4. Transmitir a las demás áreas de la corporación municipal la importancia de promover el compromiso organizacional, considerando que, si el colaborador se siente comprometido, posee una actitud positiva hacia el trabajo, además, se sugiere adoptar las características de liderazgo presentes en esta subgerencia, pues se observa que los colaboradores cuentan con un compromiso muy elevado, y se desea que otras áreas puedan desarrollarlo en la misma medida.

## REFERENCIAS

- Alles, M. A. (2017). *Comportamiento Organizacional: como lograr un cambio cultural a traves de gestion por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=X-H4DwAAQBAJ&pg=PT1&dq=comportamiento+organizacional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwi9xse0xs3yAhXyEbkGHVAjBOUQ6AEwB3oECAsQAQ#v=onepage&q=comportamiento%20organizacional&f=false>
- AZALDE, L. N. (febrero de 2019). ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON LOS NIVELES DE PRODUCTIVIDAD. *TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACION*. lima, lima, peru. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/762/1/Apagueno%20Azalde%2c%20Luisa%20Nataly.pdf>
- Alejandro Jiménez Collante, M. V. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 183 - 195. Obtenido de [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)
- ANDREA KARINA HERRERA ROMÁN, E. F. (MAYO de 2017). IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES. *MONOGRAFIA*. SANTA MARTA, COLOMBIA. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7060/4/2017\\_importancia\\_liderazgo\\_organizaciones.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/7060/4/2017_importancia_liderazgo_organizaciones.pdf)
- Baquerizo, C. N. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Huancayo, Peru: Eliana Gallardo Echenique.
- Bruni, P. (2017). *LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE*. Obtenido de <https://www.thema-med.com/wp-content/uploads/2017/10/LA-SATISFACCI%C3%93N-DEL-CLIENTE.pdf>
- Cárdenas, M. C. (2016). EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL COMO PARTE. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 11. Recuperado el 3

de noviembre de 2021, de <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf>

Centeno, C. J. (agosto de 2016). Influencia del Comportamiento Organizacional en el Desempeño. *Monografía para optar al Título en Licenciado en Administración de Matagalpa, Nicaragua*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/2945/1/5638.pdf>

Cepeda, M. P. (2016). La Conducta Organizacional. *Revista Empresarial, ICE-FEE-UCSG*, 21-26. Obtenido de <file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-LaConductaOrganizacionalEsNecesarioInstaurarElCodi-5580336.pdf>

CERVANTES, M. P. (2017). Estilos de liderazgo y comportamiento organizacional de los trabajadores de la. *TESIS*. Lima, Lima, Peru. Obtenido de <http://200.60.81.165/bitstream/handle/UNE/3101/TM%20AD-Gp%204435%20M1%20-%20Morales%20Cervantes%20Mayker%20Pool.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CLAVIJO, D. P. (2020). CÓMO LOGRAR OBJETIVOS ORGANIZACIONALES EN EMPRESAS DEL SECTOR REAL. *Ensayo*. BOGOTA, COLOMBIA. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35151/PuentesClavijoDaniel2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cristina Morales Sandoval, A. M. (2014). La medición de la productividad del valor agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de Costa Rica. *Productividad*, 41-49. Obtenido de <file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-LaMedicionDeLaProductividadDelValorAgregado-4808514.pdf>

DANIÉLA GIRALDO GONZÁLEZ, J. A. (2014). LIDERAZGO: DESARROLLO DEL CONCEPTO, EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS. *Estudio Monográfico*. Bogotá, Colombia.

- Gonzales, J. L. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Arequipa, Peru: ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Gabriel Díaz Muñoz, D. G. (2018). La innovación: baluarte fundamental para las organizaciones. *INNOVA*, 212-229. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-Innovation-6792584.pdf
- GERI, C. R. (2014). EL VALOR ECONÓMICO AGREGADO (EVA) COMO ESTRATEGIA PARA LA GESTIÓN EN LAS EMPRESAS AUTOMOTRICES EN LIMA METROPOLITANA. *REPOSITORIO ACADEMICO USMP*. LIMA, PERU. Obtenido de [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1119/leyva\\_gcr.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1119/leyva_gcr.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gonzalez, L. A. (2019). *PROCESO DE CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL*. CIUDAD DE MEXICO: Claudia Yarenci Lomelí Flores. Obtenido de <http://acacia.org.mx/wp-content/uploads/2016/10/8-Proceso-de-Cambio-en-las-Organizaciones.pdf>
- Ileana Johanna Haz Vidala, I. F. (2017). Liderazgo y Satisfacción Laboral: Un Análisis de Estudios Previos. *INGENIERIA COMERCIAL*, 29-40. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/75/73>
- Lizarraga, R. A. (2017). *Liderazgo y Comportamiento Organizacional*. Ciudad de Mexico: Editorial Trillas.
- LEÓN, J. A. (MARZO de 2015). FACTORES QUE INFLUYEN EN UN PROCESO DE FIDELIZACIÓN DE LOS COLABORADORES DE ASDESARROLLO. *TESIS DE GRADO*. RETALHULEU. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2015/05/43/Reyes-Jesus.pdf>
- Lucas J. Pujol-Cols, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *EG Estudios Gerenciales*, 3-18. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00003.pdf>
- Monard, E. J. (2020). Estilos de liderazgo y su influencia en la sustentabilidad de las. *Maestría en Desarrollo del Talento Humano*. Quito, Ecuador.

Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7302/1/T3173-MDTH-Cuesta-Estilos.pdf>

María Mayela Terán Cázares, A. P. (2017). ANÁLISIS DE LOS COMPORTAMIENTOS DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL RENDIMIENTO EN PROYECTOS SOCIALES: ESTUDIO DE ALUMNOS UNIVERSITARIOS. *XXII CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURIA, ADMINISTRACION E INFORMATICA*, (págs. 1-18). CIUDAD DE MEXICO. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxii/docs/7.02.pdf>

Maza, M. d. (2015). El Liderazgo y su Evolución Histórica. *Fundacion Dialnet*, 11-16. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6419728>

Peña, J. C. (2018). *El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes historicos, y enfoques teoricos recientes*. Bogota. Obtenido de [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/)

Rossmery Bautista Cuello, R. C. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor agregado*, 109-121. Obtenido de [file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/1417-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2387-2-10-20211026%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/1417-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2387-2-10-20211026%20(1).pdf)

Risco, A. A. (2020). Marco teórico. *Marco teórico*. Lima, Lima, Peru. Obtenido de <https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10823/Nota%20Acad%C3%A9mica%209%20%2818.04.2021%29%20-%20Marco%20te%C3%B3rico.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. Mexico D.F.: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Bautista- Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

- Robert Lussier, C. A. (2016). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades, 6ta Ed.* Mexico D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. .
- Rossmery Bautista Cuello, R. C. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor Agregado*, 109-121.
- Rubiano, M. (Marzo de 2020). *Empresarial y Laboral*. Obtenido de La Adaptabilidad como Estrategia en las Organizaciones: <https://revistaempresarial.com/empresas/liderazgo/la-adaptabilidad-como-estrategia-en-las-organizaciones/>
- SOSA, E. G. (marzo de 2021). El estilo de liderazgo y su relación con el nivel de. *TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE: MAESTRO EN ADMINISTRACION*. Xalapa, Veracruz, Mexico. Obtenido de <https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/1944/50943/GomezSosaEden.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanabria Range, R. C. (2014). El concepto de calidad en las organizaciones: una aproximación desde la complejidad. *Universidad y Empresa*, 165-213. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187241606007.pdf>
- Solarte, M. G. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *SCIELO*, 3-29. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1900-38032015000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032015000100005)
- Torres, M. G. (MARZO de 2021). *GRUPO ALBE*. Obtenido de La mayoría de las organizaciones de manera natural quieren y necesitan crecer y desarrollarse.: <https://www.grupoalbe.com/desarrollo-empresarial-crecimiento-desarrollo/>
- TOVAR, M. J. (FEBRERO de 2019). LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN EL DESARROLLO DE LAS. *MONOGRAFIA*. BOGOTA D.C., COLOMBIA. Obtenido de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7263/1/482748-2019-I-GTH.pdf>
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. MEXICO D.F.: Graciela Lelli. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=3h2MBQAAQBAJ&oi=fnd&>

pg=PP1&dq=liderazgo+libros&ots=Dlb5oSpz0W&sig=b6C8Nnj9Spqbkm  
MDtc9t2znUKik#v=onepage&q=liderazgo%20libros&f=false

Valero, K. L. (2020). DESARROLLO DE HABILIDADES GERENCIALES Y  
NUEVOS RETOS. *Artículo de Investigación*. BOGOTA, COLOMBIA.  
Obtenido de  
[https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36157/Moreno  
ValeroKarolLizeth2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36157/MorenoValeroKarolLizeth2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Virginia Almirón Arévalo, A. C. (2015). Liderazgo transaccional vs Liderazgo  
transformacional. *REIDOCREA*, 24-27. Obtenido de  
[https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34629/AlmironArevalo\\_V4  
\\_Art4.pdf?sequence=6](https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34629/AlmironArevalo_V4_Art4.pdf?sequence=6)

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de Consistencia

OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>			
Evaluar la relación del estilo de liderazgo con el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – MML.	Existe influencia entre el estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima – MML.			
<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específica</b>			
Establecer qué relación existe entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión satisfacción laboral en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.	Existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión satisfacción laboral en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.	<b>V1:</b> Estilos de liderazgo	<b>Tipo de Investigación:</b> Aplicada <b>Diseño de investigación:</b> No experimental, de clase transeccional y tipo descriptivo correlacional simple. <b>Enfoque de investigación:</b> Cuantitativo. <b>Técnica de recolección de datos:</b> Encuesta <b>Instrumento de recolección de datos:</b> Cuestionario	<b>Población:</b> 60 colaboradores <b>Muestra:</b> 60 colaboradores (muestra por conveniencia)
Establecer qué relación existe entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión desempeño laboral en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.	Existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión desempeño laboral en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.	<b>V2:</b> Comportamiento organizacional		
Establecer qué relación existe entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión compromiso organizacional en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.	Existe relación entre el estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional en la dimensión compromiso organizacional en los colaboradores de la Subgerencia de Personal de la MML.			

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de las variables

<b>Variable 01: Liderazgo</b>					
<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de Medición</b>
Liderazgo	Para Daft (2006), citado por Aguiar y Pinzón (2017), el liderazgo es: "Aquel que influye en sus seguidores, de manera que las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que ambos comparten"	El Liderazgo es un término utilizado cuando se describe a quien tiene repercusión en sus subordinados, o, dicho de otra forma, sus seguidores, para lograr de manera integrada las metas y objetivos que tienen en común, el cual será medido con un cuestionario de 14 ítems.	Transformacional	Defensores del Trabajo en Equipo	Escala Ordinal
				Inspira a los trabajadores a compartir su visión	
				Creatividad e innovación	
			Carismático	Desarrollo de un fuerte sentido de confianza	
				Asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado	
				Alinea sus creencias, cogniciones y valores con las del líder.	
			Transaccional	Intercambio de beneficios que satisfacen necesidades cuando se logran los objetivos	
				Castigo de conductas o desempeños que no cumplen las expectativas	
			Administrativo	Control sobre su trabajo	
				Toma de decisiones descentralizada	

				Oportunidades para atribuir poder al trabajador o igualdad	
			Servicial	Ayudar a crecer profesionalmente	
				Ayudar al otro a descubrir su potencial para hacer una diferencia	
				Escuchan atentamente los problemas para comprometerse a hallar soluciones	

Variable 02: Comportamiento Organizacional					
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Comportamiento Organizacional	<p>Segun Chiavenato (2009, p. 6) citado por Ninoska (2017) define al comportamiento organizacional como "el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos".</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción laboral</li> <li>• Desempeño laboral</li> <li>• Compromiso organizacional</li> </ul>	<p>Es el estudio de la conducta o desenvolvimiento que tienen las personas o grupos, dentro del Area de Recursos Humanos (Subgerencia de Personal) de la Municipalidad Metropolitana de Lima. El cual será medido con un cuestionario de 20 ítems y con la siguiente escala: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)</p>	Satisfacción laboral	Motivacion en el trabajo	Escala Ordinal
				Oportunidades de crecimiento	
				Comunicación efectiva en todos los niveles	
			Desempeño Laboral	Conocimiento y habilidades del trabajo	
				Compromiso con el trabajo	
				Clima laboral	
				Eficiencia en el trabajo	
			Compromiso Organizacional	Deseo de seguir perteneciendo a la organización	
				Creencia en los valores de la organización	
				Entusiasmo hacia el trabajo	

### Anexo 3. Cuestionarios



**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
Facultad de ciencias empresariales  
Escuela Profesional de Administración

## INSTRUMENTO PARA DETERMINAR EL ESTILO DE LIDERAZGO EN LA SUBGERENCIA DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA - 2021

### A. INTRODUCCIÓN

**ESTIMADO COLABORADOR**, el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del estilo de liderazgo en la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

### B. INDICACIONES

- La información que nos proporcione es completamente **CONFIDENCIAL**, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.
- Lea detenidamente cada ítem. Todos los enunciados tienen diversas opciones de respuestas, deberá elegir **SOLO UNA**.
- Conteste a las preguntas marcando una “**X**” en un solo recuadro, responda según su opinión personal.

#### SECCION I: DATOS GENERALES

EDAD	SEXO	TIEMPO DE SERVICIO EN LA ENTIDAD
<input type="checkbox"/> 18 a 25 años	Masculino ( )	<input type="checkbox"/> 0 a 6 meses
<input type="checkbox"/> 26 a 35 años		<input type="checkbox"/> 7 a 12 meses
<input type="checkbox"/> 36 a 45 años	Femenino ( )	<input type="checkbox"/> 1 a 2 años
<input type="checkbox"/> 46 a 55 años		<input type="checkbox"/> 3 a 5 años
<input type="checkbox"/> 56 años a más		<input type="checkbox"/> 5 años a más

#### SECCION II: CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO

DIMENSIONES	ÍTEMS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
Transformacional	1. Se trabaja en equipo para realizar las actividades.					
	2. El encargado del área inspira a los colaboradores a realizar sus tareas a través de su visión.					
	3. Se puede hacer uso de la creatividad e innovación para ejercer las funciones.					
Carismático	4. El encargado del área genera un fuerte sentido de confianza e inspiración para el desempeño del trabajo.					
	5. Se suele asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado de éste.					
	6. Se identifica con las creencias y valores del encargado del área.					
Transaccional	7. Obtiene algún beneficio económico o simbólico por el logro de metas específicas.					
	8. Existen consecuencias por las conductas o desempeños que no cumplan las expectativas.					
Administrativo	9. Considera que tiene control sobre su trabajo.					
	10. Se toma en cuenta las opiniones para la toma de decisiones.					
	11. El encargado del área atribuye poder a los colaboradores generando igualdad.					
Servicial	12. El encargado del área se preocupa por el crecimiento de las personas que lo conforman.					
	13. El encargado del área ayuda a descubrir el potencial para hacer una diferencia.					
	14. Se escuchan atentamente los problemas de los colaboradores para hallar soluciones.					



**INSTRUMENTO PARA DETERMINAR EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA SUBGERENCIA DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA - 2021**

**A. INTRODUCCIÓN**

**ESTIMADO COLABORADOR**, el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca del comportamiento organizacional en la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

**B. INDICACIONES**

- La información que nos proporcione es completamente **CONFIDENCIAL**, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.
- Lea detenidamente cada ítem. Todos los enunciados tienen diversas opciones de respuestas, deberá elegir **SOLO UNA**.
- Conteste a las preguntas marcando una **“X”** en un solo recuadro, responda según su opinión personal.

**SECCION I: DATOS GENERALES**

<b>EDAD</b>	<b>SEXO</b>	<b>TIEMPO DE SERVICIO EN LA ENTIDAD</b>
<input type="checkbox"/> 18 a 25 años	Masculino ( )	<input type="checkbox"/> 0 a 6 meses
<input type="checkbox"/> 26 a 35 años		<input type="checkbox"/> 7 a 12 meses
<input type="checkbox"/> 36 a 45 años	Femenino ( )	<input type="checkbox"/> 1 a 2 años
<input type="checkbox"/> 46 a 55 años		<input type="checkbox"/> 3 a 5 años
<input type="checkbox"/> 56 años a más		<input type="checkbox"/> 5 años a más

**SECCION II: CUESTIONARIO DE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

DIMENSIONES	ÍTEMS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
SATISFACCIÓN LABORAL	1.Existen mecanismos o situaciones que generan motivación en el trabajo					
	2.Existen oportunidades para crecer profesionalmente en el centro laboral					
	3.El encargado del área mantiene una comunicación efectiva con sus colaboradores					
DESEMPEÑO LABORAL	4.Con qué frecuencia logra identificar que el personal del área realiza sus funciones con buenos conocimientos y habilidades					
	5.Dentro del área existe compromiso con el trabajo					
	6.El clima laboral del área es el adecuado para realizar mis funciones					
	7.El trabajo en el área se realiza con eficiencia					
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	8.Sientes deseo emocional por seguir perteneciendo a la corporación					
	9. Se identifica con los valores que refleja la corporación.					
	10. El trabajo se realiza con entusiasmo.					

**Anexo 4.** Validación de instrumentos de medición a través del Juicio de expertos

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS  
DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Dios Zárate, Luis Enrique

Presente

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

Nos es grato comunicarnos con usted para expresarle nuestro saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de pregrado de la UCV, en la sede filial Callao requerimos validar el instrumento con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación.

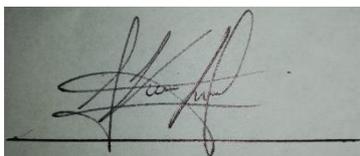
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "El estilo de liderazgo y comportamiento organizacional en la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, año 2021" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

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

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Huaranja Lopez Kevin Axcel  
DNI: 74718103



Firma  
Policio Soto Allison Giuliana  
DNI: 73116500

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

#### **TITULO: LIDERAZGO**

Definición: Para Daft (2006), citado por Aguiar y Pinzón (2017), el liderazgo es: "Aquel que influye en sus seguidores, de manera que las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que ambos comparten"

#### **Dimensión de la variable 01:**

##### **Dimensión 1: Transformacional**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Transformacional, para Lussier y Achua (2016), el Liderazgo Transformacional es: "Cambiar el status quo al articular los problemas en el sistema actual y una visión convincente de lo que podría ser la organización nueva para los seguidores", es decir, se caracterizan por mover y cambiar las organizaciones. Es considerado como el liderazgo ideal en las organizaciones.

##### **Dimensión 2: Carismático**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Carismático, Lussier y Achua (2016) lo definen como: "Un constructo social entre el líder y el seguidor, en el que el líder ofrece una visión o un ideal transformador que excede el status quo y después convence a los seguidores para que acepten este curso de acción debido no a la probabilidad racional de éxito sino de su creencia implícita en las cualidades extraordinarias del líder".

##### **Dimensión 3: Transaccional**

Definición: Con respecto a la Subcategoría, Transaccional, según Lussier y Achua (2016), es "entra en arreglos contractuales específicos con los seguidores. A cambio del cumplimiento de objetivos determinados o del desempeño de ciertos deberes, el líder provee beneficios y expectativas que satisfacen las necesidades de los seguidores

##### **Dimensión 4: Administrativo**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Administrativo, Lussier y Achua (2016), lo definen como: "una forma de liderazgo enfocada en el empleado que otorga poder a los seguidores para tomar decisiones y tener control sobre sus trabajos."

##### **Dimensión 5: Servicial**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Servicial, Lussier y Achua (2016) consideran este liderazgo como: "el que trasciende el interés propio para servir a las necesidades de otros, al ayudarlos a crecer profesional y personalmente".

**Variable 02:****TITULO: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Definición: Según Chiavenato (2009), citado por Ninoska (2017) define al comportamiento organizacional como “el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos”.

**Dimensión de la variable 02:****Dimensión 6: Satisfacción Laboral**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Satisfacción Laboral, ocurre cuando el trabajador se encuentra motivado dentro del ambiente laboral de la organización y esto tiene que ver con la calidad de vida en el trabajo o cuando este siente una estabilidad, crecimiento profesional y otros factores que lo motiven a ejercer sus labores de la mejor manera posible.

**Dimensión 7: Desempeño Laboral**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Desempeño Laboral, es la forma en que las personas realizan sus actividades, tareas o funciones dentro de una organización o grupo de cualquier índole.

**Dimensión 8 : Compromiso Organizacional**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Compromiso Organizacional, Ñaña (2017) indica que: “el empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea continuar perteneciendo en ella”.

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### Variable 01: LIDERAZGO

Dimensiones	Indicadores	Item	Niveles o Rangos
<b>Transformacional</b>	<b>Defensores del Trabajo en Equipo</b>	Se trabaja en equipo para realizar las actividades.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Inspira a los trabajadores a compartir su vision</b>	El encargado del área inspira a los colaboradores a realizar sus tareas a través de su visión.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Creatividad e innovación</b>	Se puede hacer uso de la creatividad e innovación para ejercer las funciones.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
<b>Carismatico</b>	<b>Desarrollo de un fuerte sentido de confianza e inspiración</b>	El encargado del área genera un fuerte sentido de confianza e inspiración para el desempeño del trabajo.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado</b>	Suele asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado de éste.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Alinea sus creencias, cogniciones y valores con las del líder.</b>	Se identifica con las creencias y valores del encargado del área.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
<b>Transaccional</b>	<b>Intercambio de beneficios que satisfacen necesidades cuando se logran los objetivos</b>	Obtiene algún beneficio económico o simbólico por el logro de metas específicas.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

	<b>Castigo de conductas o desempeños que no cumplen las expectativas</b>	Existen consecuencias por las conductas o desempeños que no cumplan las expectativas.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Administrativo</b>	<b>Control sobre su trabajo</b>	Considera que tiene control sobre su trabajo.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Toma de decisiones descentralizada</b>	Se toma en cuenta las opiniones para la toma de decisiones.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Oportunidades para atribuir poder al trabajador</b>	El encargado del área atribuye poder a los colaboradores generando igualdad.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Servicial</b>	<b>Ayudar a crecer profesionalmente</b>	El encargado del área se preocupa por el crecimiento de las personas que lo conforman.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Ayudar al otro a descubrir su potencial para hacer una diferencia</b>	El encargado del área ayuda a descubrir el potencial para hacer una diferencia.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Escuchan atentamente los problemas para comprometerse a hallar soluciones</b>	Se escuchan atentamente los problemas de los colaboradores para hallar soluciones.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>

**Variable 02: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Niveles</b>
<b>Satisfacción laboral</b>	<b>Motivación en el trabajo</b>	Existen mecanismos o situaciones que generan motivación en tu trabajo	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Oportunidades de crecimiento</b>	Existen oportunidades para crecer profesionalmente en el centro laboral	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Comunicación efectiva en todos los niveles</b>	El encargado del área mantiene una comunicación efectiva con sus colaboradores	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
			Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>Conocimiento y habilidades del trabajo</b>	Con qué frecuencia logras identificar que el personal del área realiza sus funciones con buenos conocimientos y habilidades	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Compromiso con el trabajo</b>	Dentro del área existe compromiso con el trabajo	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Clima laboral</b>	El clima laboral del área es el adecuado para realizar mis funciones	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Eficiencia en el trabajo</b>	El trabajo en el área se realiza con eficiencia	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

<b>Compromiso Organizacional</b>	<b>Deseo de seguir perteneciendo a la corporacion</b>	Sientes deseo emocional por seguir perteneciendo a la corporacion	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Creencia en los valores de la corporacion</b>	Se identifica con los valores que refleja la corporacion.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Entusiasmo hacia el trabajo</b>	El trabajo se realiza con entusiasmo.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:” EL ESTILO DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA SUBGERENCIA DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA, AÑO 2021”.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>1</b>	<b>TRANSFORMACIONAL</b>							
a	Se trabaja en equipo para realizar las actividades.	x		x		x		
b	El encargado del área inspira a los colaboradores a realizar sus tareas a través de su visión.	x		x		x		
c	Se puede hacer uso de la creatividad e innovación para ejercer las funciones.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>2</b>	<b>CARISMÁTICO</b>							
a	El encargado del área genera un fuerte sentido de confianza e inspiración para el desempeño del trabajo.	x		x		x		
b	Suele asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado de éste.	x		x		x		
c	Se identifica con las creencias y valores del encargado del área.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>3</b>	<b>TRANSACCIONAL</b>							
a	Obtiene algún beneficio económico o simbólico por el logro de metas específicas.	x		x		x		
b	Existen consecuencias por las conductas o desempeños que no cumplan las expectativas.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>4</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>							
a	Considera que tiene control sobre su trabajo.	x		x		x		

b	Se toma en cuenta las opiniones para la toma de decisiones.	x		x		x		
c	El encargado del área atribuye poder a los colaboradores generando igualdad.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
5	<b>SERVICIAL</b>							
a	El encargado del área se preocupa por el crecimiento de las personas que lo conforman.	x		x		x		
b	El encargado del área ayuda a descubrir el potencial para hacer una diferencia.	x		x		x		
c	Se escuchan atentamente los problemas de los colaboradores para hallar soluciones.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	<b>SATISFACCION LABORAL</b>							
a	Existen mecanismos o situaciones que generan motivación en tu trabajo	x		x		x		
b	Existen oportunidades para crecer profesionalmente en el centro laboral	x		x		x		
c	El encargado del área mantiene una comunicación efectiva con sus colaboradores	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 7</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>							
a	Con que frecuencia logras identificar que el personal del área realiza sus funciones con buenos conocimientos y habilidades	x		x		x		
b	Dentro del área existe compromiso con el trabajo	x		x		x		
c	El clima laboral del área es el adecuado para realizar mis funciones	x		x		x		
d	El trabajo en el área se realiza con eficiencia	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 8</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>	x		x		x		

a	Sientes deseo emocional por seguir perteneciendo a la corporacion	x		x		x		
b	Se identifica con los valores que refleja la corporacion.	x		x		x		
c	El trabajo se realiza con entusiasmo.	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---



---

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dios Zárate Luis Enrique  
 07909441

DNI:

Especialidad del validador: Licenciado en Administración

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



-----  
 Firma del Experto Informante.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS  
DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Perez Ruibal, Eliana

Presente

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

Nos es grato comunicarnos con usted para expresarle nuestro saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de pregrado de la UCV, en la sede filial Callao requerimos validar el instrumento con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación.

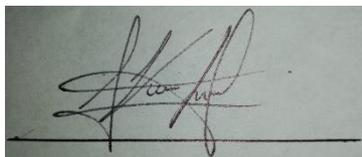
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "El estilo de liderazgo y comportamiento organizacional en la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, año 2021" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

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

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Lopez Huaranja Kevin Axcel  
DNI: 74718103



Firma  
Policio Soto Allison Giuliana  
DNI: 73116500

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

#### **TITULO: LIDERAZGO**

Definición: Para Daft (2006), citado por Aguiar y Pinzón (2017), el liderazgo es: "Aquel que influye en sus seguidores, de manera que las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que ambos comparten"

#### **Dimensión de la variable 01:**

##### **Dimensión 1: Transformacional**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Transformacional, para Lussier y Achua (2016), el Liderazgo Transformacional es: "Cambiar el status quo al articular los problemas en el sistema actual y una visión convincente de lo que podría ser la organización nueva para los seguidores", es decir, se caracterizan por mover y cambiar las organizaciones. Es considerado como el liderazgo ideal en las organizaciones.

##### **Dimensión 2: Carismático**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Carismático, Lussier y Achua (2016) lo definen como: "Un constructo social entre el líder y el seguidor, en el que el líder ofrece una visión o un ideal transformador que excede el status quo y después convence a los seguidores para que acepten este curso de acción debido no a la probabilidad racional de éxito sino de su creencia implícita en las cualidades extraordinarias del líder".

##### **Dimensión 3: Transaccional**

Definición: Con respecto a la Subcategoría, Transaccional, según Lussier y Achua (2016), es "entra en arreglos contractuales específicos con los seguidores. A cambio del cumplimiento de objetivos determinados o del desempeño de ciertos deberes, el líder provee beneficios y expectativas que satisfacen las necesidades de los seguidores

##### **Dimensión 4: Administrativo**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Administrativo, Lussier y Achua (2016), lo definen como: "una forma de liderazgo enfocada en el empleado que otorga poder a los seguidores para tomar decisiones y tener control sobre sus trabajos."

##### **Dimensión 5: Servicial**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Servicial, Lussier y Achua (2016) consideran este liderazgo como: "el que trasciende el interés propio para servir a las necesidades de otros, al ayudarlos a crecer profesional y personalmente".

**Variable 02:****TITULO: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

Definición: Según Chiavenato (2009), citado por Ninoska (2017) define al comportamiento organizacional como “el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos”.

**Dimensión de la variable 02:****Dimensión 6: Satisfacción Laboral**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Satisfacción Laboral, ocurre cuando el trabajador se encuentra motivado dentro del ambiente laboral de la organización y esto tiene que ver con la calidad de vida en el trabajo o cuando este siente una estabilidad, crecimiento profesional y otros factores que lo motiven a ejercer sus labores de la mejor manera posible.

**Dimensión 7: Desempeño Laboral**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Desempeño Laboral, es la forma en que las personas realizan sus actividades, tareas o funciones dentro de una organización o grupo de cualquier índole.

**Dimensión 8 : Compromiso Organizacional**

Definición: Con respecto a la subcategoría, Compromiso Organizacional, Ñaña (2017) indica que: “el empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea continuar perteneciendo en ella”.

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### Variable 01: LIDERAZGO

Dimensiones	Indicadores	Item	Niveles o Rangos
Transformacional	Defensores del Trabajo en Equipo	Se trabaja en equipo para realizar las actividades.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Inspira a los trabajadores a compartir su vision	El encargado del área inspira a los colaboradores a realizar sus tareas a través de su visión.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Creatividad e innovación	Se puede hacer uso de la creatividad e innovación para ejercer las funciones.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
Carismatico	Desarrollo de un fuerte sentido de confianza e inspiración	El encargado del área genera un fuerte sentido de confianza e inspiración para el desempeño del trabajo.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado	Suele asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado de éste.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Alinea sus creencias, cogniciones y valores con las del líder.	Se identifica con las creencias y valores del encargado del área.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
Transaccional	Intercambio de beneficios que satisfacen necesidades cuando se logran los objetivos	Obtiene algún beneficio económico o simbólico por el logro de metas específicas.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

	<b>Castigo de conductas o desempeños que no cumplen las expectativas</b>	Existen consecuencias por las conductas o desempeños que no cumplan las expectativas.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Administrativo</b>	<b>Control sobre su trabajo</b>	Considera que tiene control sobre su trabajo.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Toma de decisiones descentralizada</b>	Se toma en cuenta las opiniones para la toma de decisiones.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Oportunidades para atribuir poder al trabajador</b>	El encargado del área atribuye poder a los colaboradores generando igualdad.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Servicial</b>	<b>Ayudar a crecer profesionalmente</b>	El encargado del área se preocupa por el crecimiento de las personas que lo conforman.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Ayudar al otro a descubrir su potencial para hacer una diferencia</b>	El encargado del área ayuda a descubrir el potencial para hacer una diferencia.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Escuchan atentamente los problemas para comprometerse a hallar soluciones</b>	Se escuchan atentamente los problemas de los colaboradores para hallar soluciones.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>

**Variable 02: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Niveles</b>
<b>Satisfacción laboral</b>	<b>Motivación en el trabajo</b>	Existen mecanismos o situaciones que generan motivación en tu trabajo	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Oportunidades de crecimiento</b>	Existen oportunidades para crecer profesionalmente en el centro laboral	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Comunicación efectiva en todos los niveles</b>	El encargado del área mantiene una comunicación efectiva con sus colaboradores	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
			Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>Conocimiento y habilidades del trabajo</b>	Con qué frecuencia logras identificar que el personal del área realiza sus funciones con buenos conocimientos y habilidades	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Compromiso con el trabajo</b>	Dentro del área existe compromiso con el trabajo	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Clima laboral</b>	El clima laboral del área es el adecuado para realizar mis funciones	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Eficiencia en el trabajo</b>	El trabajo en el área se realiza con eficiencia	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

<b>Compromiso Organizacional</b>	<b>Deseo de seguir perteneciendo a la corporacion</b>	Sientes deseo emocional por seguir perteneciendo a la corporacion	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Creencia en los valores de la corporacion</b>	Se identifica con los valores que refleja la corporacion.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Entusiasmo hacia el trabajo</b>	El trabajo se realiza con entusiasmo.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>

Fuente: Elaboración propia.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:” EL ESTILO DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA SUBGERENCIA DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA, AÑO 2021”.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a <sup>1</sup>		Relevanci a <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>							
<b>1</b>	<b>TRANSFORMACIONAL</b>							
<b>a</b>	<b>Se trabaja en equipo para realizar las actividades.</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>b</b>	<b>El encargado del área inspira a los colaboradores a realizar sus tareas a través de su visión.</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
<b>c</b>	<b>Se puede hacer uso de la creatividad e innovación para ejercer las funciones.</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>2</b>	<b>CARISMATICO</b>							

a	El encargado del área genera un fuerte sentido de confianza e inspiración para el desempeño del trabajo.	x		x		x		
b	Suele asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado de éste.	x		x		x		
c	Se identifica con las creencias y valores del encargado del área.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>3</b>	<b>TRANSACCIONAL</b>							
a	Obtiene algún beneficio económico o simbólico por el logro de metas específicas.	x		x		x		
b	Existen consecuencias por las conductas o desempeños que no cumplan las expectativas.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>4</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>							
a	Considera que tiene control sobre su trabajo.	x		x		x		
b	Se toma en cuenta las opiniones para la toma de decisiones.	x		x		x		
c	El encargado del área atribuye poder a los colaboradores generando igualdad.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>5</b>	<b>SERVICIAL</b>							
a	El encargado del área se preocupa por el crecimiento de las personas que lo conforman.	x		x		x		
b	El encargado del área ayuda a descubrir el potencial para hacer una diferencia.	x		x		x		
c	Se escuchan atentamente los problemas de los colaboradores para hallar soluciones.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>6</b>	<b>SATISFACCION LABORAL</b>							
a	Existen mecanismos o situaciones que generan motivación en tu trabajo	x		x		x		
b	Existen oportunidades para crecer profesionalmente en el centro laboral	x		x		x		
c	El encargado del area mantiene una comunicación efectiva con sus colaboradores	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 7</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>7</b>	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>							
a	Con que frecuencia logras identificar que el personal del área realiza sus funciones con buenos conocimientos y habilidades	x		x		x		
b	Dentro del area existe compromiso con el trabajo	x		x		x		
c	El clima laboral del area es el adecuado para realizar mis funciones	x		x		x		
d	El trabajo en el area se realiza con eficiencia	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 8</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

<b>8</b>	<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>						
<b>a</b>	<b>Sientes deseo emocional por seguir perteneciendo a la corporacion</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	
<b>b</b>	<b>Se identifica con los valores que refleja la corporacion.</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	
<b>c</b>	<b>El trabajo se realiza con entusiasmo.</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

---

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

**Apellidos y nombres del juez validador.**  
**15427987**

**DNI:**

**Especialidad del validador: Licenciado en Administración**

**de                      del 2021**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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



-----  
**Firma del experto Informante.**

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS  
DE MEDICIÓN  
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Mg. Panche Rodriguez Odoña Beatriz

Presente

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

Nos es grato comunicarnos con usted para expresarle nuestro saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiantes de pregrado de la UCV, en la sede filial Callao requerimos validar el instrumento con el cual recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación.

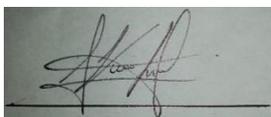
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "El estilo de liderazgo y comportamiento organizacional en la Subgerencia de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, año 2021" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

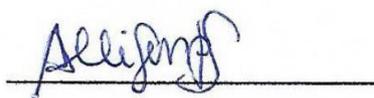
- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Lopez Huaranja Kevin Axcel  
DNI: 74718103



Firma  
Policio Soto Allison Giuliana  
DNI: 73116500

## **DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

### **Variable 01**

TITULO: LIDERAZGO

Definición: Para Daft (2006), citado por Aguiar y Pinzón (2017), el liderazgo es: "Aquel que influye en sus seguidores, de manera que las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que ambos comparten"

#### **Dimensión de la variable 01:**

Dimensión 1: Transformacional

Definición: Con respecto a la subcategoría, Transformacional, para Lussier y Achua (2016), el Liderazgo Transformacional es: "Cambiar el status quo al articular los problemas en el sistema actual y una visión convincente de lo que podría ser la organización nueva para los seguidores", es decir, se caracterizan por mover y cambiar las organizaciones. Es considerado como el liderazgo ideal en las organizaciones.

Dimensión 2: Carismático

Definición: Con respecto a la subcategoría, Carismático, Lussier y Achua (2016) lo definen como: "Un constructo social entre el líder y el seguidor, en el que el líder ofrece una visión o un ideal transformador que excede el status quo y después convence a los seguidores para que acepten este curso de acción debido no a la probabilidad racional de éxito sino de su creencia implícita en las cualidades extraordinarias del líder".

Dimensión 3: Transaccional

Definición: Con respecto a la Subcategoría, Transaccional, según Lussier y Achua (2016), es "entra en arreglos contractuales específicos con los seguidores. A cambio del cumplimiento de objetivos determinados o del desempeño de ciertos deberes, el líder provee beneficios y expectativas que satisfacen las necesidades de los seguidores

Dimensión 4: Administrativo

Definición: Con respecto a la subcategoría, Administrativa, Lussier y Achua (2016), lo definen como: "una forma de liderazgo enfocada en el empleado que otorga poder a los seguidores para tomar decisiones y tener control sobre sus trabajos."

Dimensión 5: Servicial

Definición: Con respecto a la subcategoría, Servicial, Lussier y Achua (2016) consideran este liderazgo como: "el que trasciende el interés propio para servir a las necesidades de otros, al ayudarlos a crecer profesional y personalmente".

**Variable 02:**

TITULO: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Definición: Según Chiavenato (2009), citado por Ninoska (2017) define al comportamiento organizacional como “el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos”.

**Dimensión de la variable 02:**

Dimensión 6: Satisfacción Laboral

Definición: Con respecto a la subcategoría, Satisfacción Laboral, ocurre cuando el trabajador se encuentra motivado dentro del ambiente laboral de la organización y esto tiene que ver con la calidad de vida en el trabajo o cuando este siente una estabilidad, crecimiento profesional y otros factores que lo motiven a ejercer sus labores de la mejor manera posible.

Dimensión 7: Desempeño Laboral

Definición: Con respecto a la subcategoría, Desempeño Laboral, es la forma en que las personas realizan sus actividades, tareas o funciones dentro de una organización o grupo de cualquier índole.

Dimensión 8 : Compromiso Organizacional

Definición: Con respecto a la subcategoría, Compromiso Organizacional, Ñaña (2017) indica que: “el empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas, y desea continuar perteneciendo en ella”.

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### Variable 01: LIDERAZGO

Dimensiones	Indicadores	Item	Niveles o Rangos
Transformacional	Defensores del Trabajo en Equipo	Se trabaja en equipo para realizar las actividades.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Inspira a los trabajadores a compartir su vision	El encargado del área inspira a los colaboradores a realizar sus tareas a través de su visión.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Creatividad e innovación	Se puede hacer uso de la creatividad e innovación para ejercer las funciones.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
Carismatico	Desarrollo de un fuerte sentido de confianza e inspiración	El encargado del área genera un fuerte sentido de confianza e inspiración para el desempeño del trabajo.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado	Suele asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado de éste.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	Alinea sus creencias, cogniciones y valores con las del líder.	Se identifica con las creencias y valores del encargado del área.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
Transaccional	Intercambio de beneficios que satisfacen necesidades cuando se logran los objetivos	Obtiene algún beneficio económico o simbólico por el logro de metas específicas.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

	<b>Castigo de conductas o desempeños que no cumplen las expectativas</b>	Existen consecuencias por las conductas o desempeños que no cumplan las expectativas.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Administrativo</b>	<b>Control sobre su trabajo</b>	Considera que tiene control sobre su trabajo.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Toma de decisiones descentralizada</b>	Se toma en cuenta las opiniones para la toma de decisiones.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Oportunidades para atribuir poder al trabajador</b>	El encargado del área atribuye poder a los colaboradores generando igualdad.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
<b>Servicial</b>	<b>Ayudar a crecer profesionalmente</b>	El encargado del área se preocupa por el crecimiento de las personas que lo conforman.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Ayudar al otro a descubrir su potencial para hacer una diferencia</b>	El encargado del área ayuda a descubrir el potencial para hacer una diferencia.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>
	<b>Escuchan atentamente los problemas para comprometerse a hallar soluciones</b>	Se escuchan atentamente los problemas de los colaboradores para hallar soluciones.	<b>Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre</b>

**Variable 02: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Item</b>	<b>Niveles</b>
<b>Satisfacción laboral</b>	<b>Motivación en el trabajo</b>	Existen mecanismos o situaciones que generan motivación en tu trabajo	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Oportunidades de crecimiento</b>	Existen oportunidades para crecer profesionalmente en el centro laboral	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Comunicación efectiva en todos los niveles</b>	El encargado del área mantiene una comunicación efectiva con sus colaboradores	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
			Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
<b>Desempeño Laboral</b>	<b>Conocimiento y habilidades del trabajo</b>	Con que frecuencia logras identificar que el personal del área realiza sus funciones con buenos conocimientos y habilidades	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Compromiso con el trabajo</b>	Dentro del area existe compromiso con el trabajo	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

	<b>Clima laboral</b>	El clima laboral del area es el adecuado para realizar mis funciones	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Eficiencia en el trabajo</b>	El trabajo en el area se realiza con eficiencia	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
<b>Compromiso Organizacional</b>	<b>Deseo de seguir perteneciendo a la corporacion</b>	Sientes deseo emocional por seguir perteneciendo a la corporacion	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Creencia en los valores de la corporacion</b>	Se identifica con los valores que refleja la corporacion.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre
	<b>Entusiasmo hacia el trabajo</b>	El trabajo se realiza con entusiasmo.	Nunca Casi Nunca A veces Casi siempre Siempre

Fuente: Elaboración propia.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE:” EL ESTILO DE LIDERAZGO Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA SUBGERENCIA DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD METROPOLITANA DE LIMA, AÑO 2021”.**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>1</b>	<b>TRANSFORMACIONAL</b>							
a	Se trabaja en equipo para realizar las actividades.	x		x		x		
b	El encargado del área inspira a los colaboradores a realizar sus tareas a través de su visión.	x		x		x		
c	Se puede hacer uso de la creatividad e innovación para ejercer las funciones.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>2</b>	<b>CARISMATICO</b>							
a	El encargado del área genera un fuerte sentido de confianza e inspiración para el desempeño del trabajo.	x		x		x		
b	Suele asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado de éste.	x		x		x		
c	Se identifica con las creencias y valores del encargado del área.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>3</b>	<b>TRANSACCIONAL</b>							
a	Obtiene algún beneficio económico o simbólico por el logro de metas específicas.	x		x		x		
b	Existen consecuencias por las conductas o desempeños que no cumplan las expectativas.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 4</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>4</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>							
a	Considera que tiene control sobre su trabajo.	x		x		x		
b	Se toma en cuenta las opiniones para la toma de decisiones.	x		x		x		

c	El encargado del área atribuye poder a los colaboradores generando igualdad.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 5</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>5</b>	<b>SERVICIAL</b>							
a	El encargado del área se preocupa por el crecimiento de las personas que lo conforman.	x		x		x		
b	El encargado del área ayuda a descubrir el potencial para hacer una diferencia.	x		x		x		
c	Se escuchan atentamente los problemas de los colaboradores para hallar soluciones.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 6</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>6</b>	<b>SATISFACCION LABORAL</b>							
a	Existen mecanismos o situaciones que generan motivacion en tu trabajo	x		x		x		
b	Existen oportunidades para crecer profesionalmente en el centro laboral	x		x		x		
c	El encargado del area mantiene una comunicación efectiva con sus colaboradores	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 7</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>7</b>	<b>DESEMPREÑO LABORAL</b>							
a	Con que frecuencia logras identificar que el personal del área realiza sus funciones con buenos conocimientos y habilidades	x		x		x		
b	Dentro del area existe compromiso con el trabajo	x		x		x		
c	El clima laboral del area es el adecuado para realizar mis funciones	x		x		x		
d	El trabajo en el area se realiza con eficiencia	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 8</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>8</b>	<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b>							
a	Sientes deseo emocional por seguir perteneciendo a la corporacion	x		x		x		
b	Se identifica con los valores que refleja la corporacion.	x		x		x		

c	El trabajo se realiza con entusiasmo.	x		x		x		
---	---------------------------------------	---	--	---	--	---	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

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

Apellidos y nombres del juez validador. Panche Rodriguez Odoña Beatriz

DNI:

Especialidad del validador: Licenciado en Administración

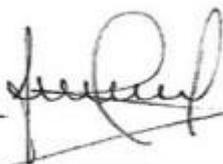
de del 2021

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o

dimensión específica del constructo <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
 -----  
**Firma del Experto Informante.**

**Anexo 5.** Análisis de fiabilidad mediante Alfa de Cronbach  
**Variable:** Estilos de Liderazgo

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,822	14

**Estadísticas de total de elemento**

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. Se trabaja en equipo para realizar las actividades	50,20	53,511	,672	,799
2. El encargado del área inspira a los colaboradores a realizar sus tareas a través de su visión	50,60	46,711	,791	,780
3. Se puede hacer uso de la creatividad e innovación para ejercer las funciones	50,40	54,711	,643	,803
4. El encargado del área genera un fuerte sentido de confianza e inspiración para el desempeño del trabajo	50,10	55,656	,588	,806
5. Se suele asumir riesgos grandes en el trabajo sin importar el resultado de éste	51,40	55,600	,262	,829

6. Se identifica con las creencias y valores del encargado del área	50,60	48,933	,649	,794
7. Obtiene algún beneficio económico o simbólico por el logro de metas específicas	52,70	76,900	-,708	,900
8. Existen consecuencias por las conductas o desempeños que no cumplan las expectativas	50,80	51,289	,650	,796
9. Considera que tiene control sobre su trabajo	50,30	56,678	,546	,810
10. Se toma en cuenta las opiniones para la toma de decisiones	50,00	55,556	,590	,806
11. El encargado del área atribuye poder a los colaboradores generando igualdad	50,20	58,400	,332	,819
12. El encargado del área se preocupa por el crecimiento de las personas que lo conforman	50,40	49,378	,622	,797
13. El encargado del área ayuda a descubrir el potencial para hacer una diferencia	50,50	49,389	,795	,785
14. Se escuchan atentamente los problemas de los colaboradores para hallar soluciones	50,30	49,344	,818	,784

**Variable:** Comportamiento Organizacional

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

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

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	10

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1.Existen mecanismos o situaciones que generan motivación en el trabajo	37,40	30,044	,052	,911
2.Existen oportunidades para crecer profesionalmente en el centro laboral	38,00	23,556	,686	,844
3.El encargado del área mantiene una comunicación efectiva con sus colaboradores	36,10	30,544	,296	,870

4. Con qué frecuencia logra identificar que el personal del área realiza sus funciones con buenos conocimientos y habilidades	36,80	28,178	,597	,854
5. Dentro del área existe compromiso con el trabajo	36,40	27,156	,850	,842
6. El clima laboral del área es el adecuado para realizar mis funciones	36,50	26,944	,508	,858
7. El trabajo en el área se realiza con eficiencia	36,60	24,489	,851	,830
8. Siente deseo emocional por seguir perteneciendo a la corporación	36,90	22,989	,791	,832
9. Se identifica con los valores que refleja la corporación	36,80	24,622	,772	,836
10. El trabajo se realiza con entusiasmo	36,60	25,378	,922	,830

## **Anexo 6.** Carta de solicitud de autorización para proyecto de investigación

Lima 17 de Setiembre del 2021.

**SOLICITO: CARTA DE AUTORIZACION PARA PROYECTO DE INVESTIGACION**

A: Sr. Luis Ricardo Barrios Ponce, Subgerente de Personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima.

Yo, Kevin Axcel Huaranja López, identificado con DNI N<sup>o</sup> 74718103, dirección MZ E LT 2 Los Álamos de Naranjal — San Martin de Porres, celular 9473591 90, ante el debido respeto me presento y expongo:

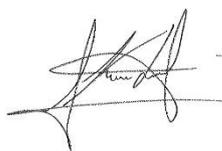
Que en mi calidad de trabajador en condición laboral de CAS en la Gerencia de Defensa del Ciudadano desde diciembre del 2019, le solicito su apoyo para que nos autorice a mi persona y a mi compañera, la Srta. Allison Giuliana Policio Soto, identificada con DNI N<sup>o</sup> 731 16500, los cuales estamos matriculados actualmente en un taller de elaboración de tesis de la Universidad Cesar Vallejo con los siguientes códigos de alumnos:

- Allison Giuliana Policio Soto, código de alumna 7002731595.
- Kevin Axcel Huaranja López, código de alumno 7002732764,

Para elaborar nuestro proyecto de investigación de tesis el cual tiene como tema "El estilo de liderazgo y el comportamiento organizacional del personal de recursos humanos", con una población de estudio basada en el personal de Recursos Humanos (Subgerencia de Personal) de la Corporación Municipal, es por cuanto le solicitamos el apoyo de 30 colaboradores aproximadamente de dicha Subgerencia para la realización de cuestionarios anónimos de acuerdo al tema de nuestro proyecto de investigación.

Sin otro particular, mucho agradeceremos nos brinde la carta de autorización.

Atentamente,



---

**HUARANJA LOPEZ KEVIN AXCEL**  
DNI N<sup>o</sup> 74718103

## Anexo 7. Carta de autorización recibida por la entidad



**GERENCIA DE ADMINISTRACION**  
SUBGERENCIA DE PERSONAL -GA

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Señor

**HUARANJA LOPEZ KEVIN AXCEL**

Mz E Lt. 2 Los Álamos de Naranjal

Distrito de San Martín de Porres

Presente.-

**Asunto:** Autorización para Proyecto de Investigación

**Referencia:** D. S. N° 24650-2021

Por medio del presente, me dirijo a usted para saludarlo cordialmente en atención al documento de la referencia mediante el cual solicita apoyo para aplicar un cuestionario sobre "El estilo de Liderazgo y el Comportamiento organizacional del personal de recursos humanos" a los servidores civiles de la Subgerencia de Personal.

Al respecto, debemos comunicar que se autoriza la aplicación de los cuestionarios anónimos del Proyecto de Investigación que corresponde a su taller de tesis de la Universidad César Vallejo.

Asimismo, es preciso señalar que la información o data estadística que se recoja a través del cuestionario sobre los servidores civiles de la Subgerencia de Personal, sólo debe recibir el tratamiento que requiera el taller o proyecto de investigación.

Atentamente.

Documento firmado digitalmente

**LUIS RICARDO BARRIOS PONCE**

SUBGERENTE SUBGERENCIA DE PERSONAL-GA



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en la Municipalidad Metropolitana de Lima, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070 -2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web:  
Url: <https://std.munlima.gob.pe:8181/validadorDocumental/> Clave: **2BEAIVM**