

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS**  
**ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**INFLUENCIA DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN EL DESEMPEÑO;  
LABORAL EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE CHOTA, 2021**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**VANESSA MARGOT MIRANDA MEDINA**

Asesor:

**MBA. CARLOS HUMBERTO ARCE CUEVA**

Cajamarca, Perú

2023

### CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
Vanessa Margot Miranda Medina  
DNI: 70402333  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Programa de Maestría, Mención: Administración y Gerencia Pública
2. Asesor: M.B.A. Carlos Humberto Arce Cueva
3. Grado académico o título profesional  
 Bachiller                       Título profesional                       Segunda especialidad  
 Maestro                       Doctor
3. Tipo de Investigación:  
 Tesis                       Trabajo de investigación                       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
4. Título de Trabajo de Investigación:  
Influencia del liderazgo institucional en el desempeño laboral en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2021
5. Fecha de evaluación: **11/06/2024**
6. Software antiplagio:                       TURNITIN                       URKUND (OURIGINAL) (\*)
7. Porcentaje de Informe de Similitud: **9%**
8. Código Documento: **3117:360745581**
9. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 **APROBADO**                       PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **11/06/2024**

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*



M.B.A. Carlos Humberto Arce Cueva  
DNI: 26695147-2

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2023 by  
**VANESSA MARGOT MIRANDA MEDINA**  
Todos los derechos reservados



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**


**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

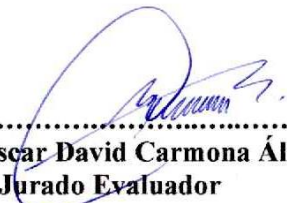
Siendo las 10:00 horas del día 29 de noviembre de dos mil veintitrés, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por, *el* **Dr. LENNIN RODRÍGUEZ CASTILLO**, *el* **Dr. OSCAR DAVID CARMONA ÁLVAREZ**, *el* **Dr. EDWIN FERNÁNDEZ RODRÍGUEZ**, y en calidad de Asesor el **MBA. CARLOS HUMBERTO ARCE CUEVA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"INFLUENCIA DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE CHOTA, 2021"**; presentada por la **Bach. en Ingeniería Industrial, VANESSA MARGOT MIRANDA MEDINA**.


Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó Aprobar con la calificación de 16 (Dieciséis) - BUENO la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Ingeniería Industrial, VANESSA MARGOT MIRANDA MEDINA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 11:20 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**MBA. Carlos Humberto Arce Cueva**  
Asesor

  
.....  
**Dr. Lennin Rodríguez Castillo**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Oscar David Carmona Álvarez**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Edwin Fernández Rodríguez**  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

Se la dedico a Dios, que me ha brindado la vida para poder cumplir cada meta propuesta. A mi madre, en el cielo que siempre me brinda su bendición y estuvo para mí en cada momento de mi vida, a mi padre, hermano y hermanas que me apoyan en toda mi formación como profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

Inicio dando gracias a Dios que siempre está guiando mis pasos y mi vida.

A mi padre, hermanas y hermano que están en cada paso que doy y me apoyan para que pueda cumplir cada una de mis metas propuestas; convirtiéndose en mi mayor fortaleza para poder seguir adelante.

A la Universidad Nacional de Cajamarca por brindarme una educación de calidad; teniendo a los mejores profesionales en enseñanza.

Al M.B.A. Carlos Humberto Arce Cueva, por su paciencia y acompañamiento como asesor en todo este proceso para desarrollar la presente tesis y así haber obtenido el grado de magister.

# ÍNDICE

Resumen .....	xv
Abstract .....	xvi
CAPÍTULO I .....	1
1.1. El problema de investigación .....	1
1.1.1. Planteamiento del problema .....	1
1.1.2. Justificación e importancia de la investigación .....	4
1.1.3. Delimitación de la investigación .....	6
1.1.4. Objetivos de la investigación .....	7
CAPÍTULO II.....	8
2.1. Marco teórico .....	8
2.1.1. Marco legal.....	8
2.1.2. Evaluación del desempeño laboral y capacitaciones .....	9
2.1.3. Antecedentes de la investigación.....	12
2.1.4. Marco conceptual.....	19
2.2. Bases Teóricas.....	23
2.2.1. Liderazgo .....	23
2.2.2. Liderazgo Institucional.....	23
2.2.3. Enfoques en las características del liderazgo.....	24
2.2.4. Desempeño Laboral .....	24
2.2.5. Gestión administrativa.....	24
2.2.6. Evaluación del desempeño y estrategia de carrera .....	25
2.2.7. Selección de los criterios de evaluación .....	25
2.3. Definición de términos básicos .....	26

CAPÍTULO III.....	28
3.1. Hipótesis .....	28
3.1.1. Variables .....	28
3.1.2. Operacionalización de los componentes de las hipótesis .....	29
 CAPÍTULO IV .....	 30
4.1. Ubicación geográfica.....	30
4.2. Métodos de investigación .....	31
4.3. Diseño de la investigación .....	31
4.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	32
4.5. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....	32
4.6. Matriz de consistencia metodológica .....	33
 CAPÍTULO V .....	 34
Resultados y Discusión .....	34
5.1. Resultados de la investigación .....	34
5.2. Resultados por las variables del estudio .....	40
5.2.1. Niveles alcanzados en las dimensiones de la variable liderazgo.....	40
5.2.2. Niveles alcanzados en las dimensiones de la variable desempeño laboral .....	43
5.2.3. La contribución del liderazgo al desempeño laboral .....	46
5.2.4. Contrastación de la hipótesis general.....	50
5.3. Discusión de resultados .....	51
 CAPÍTULO VI .....	 54
6.1. Propuesta.....	54
6.1.1. Descripción de la propuesta .....	54
6.1.2. Planteamiento del problema .....	55
6.1.3. Desarrollo de los componentes.....	55
6.1.4. Actividades para el desarrollo de liderazgo .....	56
6.1.5. Recursos de implementación.....	57



Conclusiones .....	58
Recomendaciones.....	59
Anexos .....	60
Instrumento de evaluación.....	60
Organigrama de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.....	65
Tabulación de datos.....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1</b> ¿Cómo califica la identificación de actividades, que existe en la institución?	<b>34</b>
<b>Tabla 2</b> ¿Considera que existe equidad con los compañeros de la misma área de trabajo dentro de su institución?	<b>35</b>
<b>Tabla 3</b> ¿Cómo califica la evaluación de desempeño que se realiza en su institución?	<b>36</b>
<b>Tabla 4</b> ¿Cómo considera el monitoreo y supervisión en la Institución?	<b>37</b>
<b>Tabla 5</b> ¿El trabajador cuenta con habilidades para desarrollar funciones de manera excelente?	<b>38</b>
<b>Tabla 6</b> ¿Cómo califica el cumplimiento de labor que realizan los colaboradores de la institución?	<b>39</b>
<b>Tabla 7</b> Nivel de trabajo en equipo	<b>40</b>
<b>Tabla 8</b> Nivel de evaluación de logros	<b>41</b>
<b>Tabla 9</b> Nivel de liderazgo	<b>42</b>
<b>Tabla10</b> Nivel de calidad de trabajo	<b>43</b>
<b>Tabla11</b> Nivel de productividad laboral	<b>44</b>
<b>Tabla12</b> Nivel de desempeño laboral	<b>46</b>
<b>Tabla13</b> Regresión lineal del desempeño laboral explicado por el liderazgo	<b>49</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Porcentaje de calificación de actividades	<b>34</b>
<b>Figura 2.</b> Equidad con compañeros	<b>35</b>
<b>Figura 3.</b> ¿Cómo califica la evaluación de desempeño que se realiza en su institución?	<b>36</b>
<b>Figura 4.</b> ¿Cómo considera el monitoreo y supervisión en la Institución?	<b>37</b>
<b>Figura 5.</b> ¿El trabajador cuenta con habilidades para desarrollar funciones de manera excelente?	<b>38</b>
<b>Figura 6.</b> ¿Cómo califica el cumplimiento de labor que realizan los colaboradores de la institución?	<b>39</b>
<b>Figura 7.</b> Nivel de trabajo en equipo	<b>40</b>
<b>Figura 8.</b> Nivel de evaluación de logros	<b>42</b>
<b>Figura 9.</b> Nivel de liderazgo	<b>43</b>
<b>Figura 10.</b> Nivel de calidad de trabajo	<b>44</b>
<b>Figura 11.</b> Nivel de productividad laboral	<b>45</b>
<b>Figura 12.</b> Nivel de desempeño laboral	<b>46</b>
<b>Figura 13.</b> Nube de puntos de las variables liderazgo versus desempeño laboral	<b>48</b>

## LISTA DE ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

**VD:** Variable Dependiente.

**VI :** Variable Independiente.

**UNACH:** Universidad Nacional Autónoma de Chota

**SERVIR:** Autoridad Nacional del Servicio Civil

**GdR:** Gestión del Rendimiento

**CPE:** Cuadro de Personal de la Entidad

**CAS:** Contrato Administrativo de Servicios

**CES:** Consejo de Educación Superior

**RAE:** Real Academia Española

## GLOSARIO

- Administración:** Implica dirigir, gestionar y optimizar los recursos de una entidad en términos de talento humano y financieros, a fin de mejorar su operatividad.
- Calidad:** Cualidad relevante de un objeto que lo hace ser percibida como óptima en comparación a otros objetos similares y que determinan su excelencia o superioridad.
- Comunicación:** Herramienta que busca alcanzar metas institucionales, poniendo en primer lugar el beneficio institucional, pero cuidando el beneficio del personal que labora en la entidad.
- Creatividad:** Capacidad de crear algo a partir de ideas o conceptos abstractos, o mejorar aquellas ya existentes con el fin de resolver las necesidades de la persona.
- Cultura:** Conjunto de creencias, valores, normas, costumbres y conocimientos compartidos por un grupo de personas de transmisión intergeneracional y que impacta en el modo de vida y conducta de cómo percibimos el entorno.
- Economía:** Disciplina que aborda la forma de asignar los recursos a fin de satisfacer las necesidades humanas, incluyen procesos como la producción, distribución, consumo, oferta, demanda, etc.
- Emprendimiento:** Proceso de identificar, desarrollar y llevar a cabo nuevas ideas o proyectos que sumen valor económico y social al producto o servicio desarrollado.

- Excelencia:** Calidad sobresaliente en el desempeño o resultado alcanzado por medio del compromiso de mejora continua, dedicación y precisión en los estándares establecidos por la persona o institución.
- Liderazgo:** Capacidad de la persona para dirigir apropiadamente una organización conduciéndola a ella y a su personal a la excelencia, con el objetivo de lograr metas compartidas.
- Motivación:** Impulso motivacional que hace que el individuo tome interés por realizar o ejecutar actividades que sume a los objetivos personales e institucionales.
- Organización:** Estructura social definida que gestiona y administra todo tipo de recursos conducentes al logro de metas específicas, estableciendo roles, jerarquías y procesos para que lleven a la eficiencia.
- Responsabilidad:** Capacidad que posee una persona para hacerse cargo de sus acciones y asumir las consecuencias de dichos actos.

## RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar si el liderazgo institucional influye en el desempeño laboral del área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota. El método utilizado fue hipotético – deductivo, donde se demostró el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente; estudio no experimental debido a que fue sistemático y en el que la variable independiente no sufrió manipulación. Al notar esta situación se realizó el presente estudio aplicando un instrumento de evaluación a los trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, para poder interpretar y analizar los hallazgos, llegando a la conclusión que el liderazgo institucional influye en el desempeño laboral de los participantes. Al finalizar la investigación se realizó una propuesta con un plan de capacitaciones y evaluaciones permanentes para los trabajadores, a fin de promover un liderazgo institucional que sume a la mejora del desempeño laboral, buscando obtener mejores resultados en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

**Palabras claves:** Liderazgo, desempeño, influencia

## **ABSTRACT**

The objective of the study was to determine if institutional leadership influences the work performance of the logistics area at the National Autonomous University of Chota. The method used was hypothetical – deductive, where the effect of the independent variable on the dependent variable was demonstrated; non-experimental study because it was systematic and in which the independent variable was not manipulated. Upon noticing this situation, this study was carried out by applying an evaluation instrument to the workers of the National Autonomous University of Chota, in order to interpret and analyze the findings, reaching the conclusion that institutional leadership influences the work performance of the participants. At the end of the research, a proposal was made with a plan for training and permanent evaluations for workers, in order to promote institutional leadership that contributes to the improvement of work performance, seeking to obtain better results at the National Autonomous University of Chota.

**Keywords:** Leadership, performance, influence



# CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1. El problema de investigación

### 1.1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1.1. Contextualización

En el escenario internacional los problemas del liderazgo dentro de las organizaciones son muy recurrentes, y este, en muchos casos se ve influenciado por el desempeño laboral que tienen los trabajadores; situación que impulsa la productividad y el logro de las metas institucionales programadas. Por esta razón se requiere que las organizaciones cuenten con liderazgos fuertes que garanticen y promuevan el óptimo desempeño de su personal.

En el escenario peruano las entidades y empresas tienen frecuentemente problemas relacionados con el liderazgo, lo que genera grandes discrepancias entre los directivos y el personal. Problemas que limitan la consecución de las metas institucionales planificadas y el incumplimiento de la misión y visión por la cual fue creada.

En el sector público diariamente las instituciones afrontan distintos retos, entre ellos mejorar el desempeño laboral de los trabajadores; para esto se requiere de una gestión pública adecuada; sin embargo, en muchos casos los directivos (jefe) a cargo no cuentan con las competencias que se necesita de un buen líder, lo que lleva a disrupciones en la comunicación y pérdida de las relaciones interpersonales, generando equipos poco productivos que carecen de

organización y planificación (Ramírez, 2018).

Asimismo, los logros de la institución vinculados al desempeño laboral no solo es haber realizado una correcta administración y gestión de los recursos humanos, materiales y/o económicos, sino también de haber priorizado el trabajo en equipo y relaciones interpersonales, dado que estos factores permiten que la entidad alcance sus metas trazadas como organización. Sin embargo, en la actualidad las organizaciones han dejado de promover las competencias en sus trabajadores, mientras que los jefes han descuidado la comunicación asertiva, la toma de decisiones correctas y el trabajo cooperativo, llevado a la institución a no cumplir con sus objetivos (Ramírez, 2018).

Por otro lado, el liderazgo institucional dentro de una Universidad o entidad, hace referencia al rol que debe cumplir no solo el directivo de la organización sino cada uno de quienes forman parte de ella, independientemente del área donde laboran. Para esto es necesario que la institución cumpla con ciertas condiciones, tales como el liderazgo institucional, el cual es esencial para la gestión eficiente de la entidad; que el líder sea una persona proactiva y optimista, que se promueva una cultura organizacional adecuada y se dictaminen políticas eficientes (Pichardo Pagaza, 2004).

La Universidad Nacional Autónoma de Chota (UNACH) denota la existencia de un limitado liderazgo por parte de los jefes inmediatos, conllevando al bajo desempeño laboral en el personal, así como a la falta de compromiso de los mismos, porque no existe motivación generada a partir de sus directivos.

### **1.1.1.2. Descripción del problema**

Abordar el desempeño laboral en la UNACH se hace necesario dado que incrementa la productividad, promueve el rendimiento del trabajador y sobre todo permite lograr el cumplimiento de las metas institucionales, siempre con la finalidad de brindar un mejor servicio.

Asimismo, el adecuado liderazgo institucional permite a las entidades que su personal perciba que la organización se interesa por ellos, lo que incrementa su confianza y facilita la toma de decisiones, permitiéndole desarrollar de mejor manera sus actividades laborales para la obtención de mejores resultados.

Uno de los principales problemas observados en la UNACH, son las actividades y acciones realizadas por parte de los representantes que forman parte del grupo representativo de la Universidad, pues no cuentan con un liderazgo motivador para el trabajo en equipo dentro de su jurisdicción; el punto radica, en la escasa capacidad de los directivos para liderar diversas acciones de gestión y planificación que se puedan llevar a cabo dentro de la UNACH, a fin de conseguir los objetivos propuestos.

### **1.1.1.3. Formulación del problema**

#### **Pregunta general**

- ❖ ¿Cómo influye el liderazgo institucional en el desempeño laboral en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2021?

### **Preguntas auxiliares**

- ❖ ¿Cuál es el estilo del liderazgo en la Universidad Nacional Autónoma de Chota?
- ❖ ¿Cómo es el desempeño laboral en el área de logística de la Universidad Nacional Autónoma de Chota?
- ❖ ¿De qué modo el liderazgo organizacional influye en el logro de objetivos del área de logística de la Universidad Nacional Autónoma de Chota?

#### **1.1.2. Justificación e importancia de la investigación .**

##### **a) Justificación científica**

El estudio se sustentó en buscar determinar las relaciones interpersonales que se presentan entre jefes y personal administrativo de la UNACH, desde la perspectiva del liderazgo institucional, lo permitirá mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores.

Para un adecuado liderazgo institucional, dentro de la UNACH se deben plantear metas claras en donde los directivos o jefes tomen decisiones acertadas, no solo pensado en planes estratégicos que muchas veces no dan los resultados esperados o limitarse a dar órdenes, sino también aprender a delegar, promover la iniciativa e incentivar la creatividad y la productividad.

Así mismo, el área de logística de la UNACH evidencia disrupciones interpersonales entre jefes y personal administrativo, por lo que se hace necesario diseñar un “Programa de Gestión Estratégica Participativa” que ayude a mejorar la comunicación y las relaciones interpersonales, lo cual contribuirá

con la generación de una adecuada cultura organizacional, liderazgos participativos y un óptimo clima organizacional que aumenten el desempeño laboral y se logre las metas institucionales.

**b) Justificación técnica práctica**

El estudio evalúa la implementación del “Sistema de Evaluación del Rendimiento”, aplicando para ello la normativa SERVIR, dado que la “Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR” cuenta con herramientas que facilitan la incorporación de procesos que gestionan eficientemente el desempeño del personal y el rendimiento de las organizaciones estatales.

Además, el nuevo Manual de Gestión del Rendimiento, detalla de forma precisa los lineamientos y directrices que se deben tener en cuenta al momento de implementar el proceso de rendimiento dentro de una entidad, por lo que se requiere del cumplimiento de cada una de las etapas del proceso para que se evalúe de forma eficiente.

Además, con RPE N°256–2018-SERVIR-PE, se aprobó la “Guía del Evaluador de Gestión del Rendimiento”, compendio que brinda información sobre los pasos y sugerencias para gestionar la implementación de GdR en sus órganos, áreas o equipos, así como, velar por el desarrollo de mejoras como parte del seguimiento a los servidores a su cargo.

Finalmente, con RPE N°255–2018-SERVIR-PE, se aprobó la Guía para Elaboración de Metas de Desempeño en la Gestión del Rendimiento, con el objetivo de entregar de manera simple y sencilla la secuencia de pasos que se deben seguir para establecer metas de desempeño dentro de la Etapa de

Establecimiento de Metas y Compromisos. Se encuentra dirigida principalmente a los servidores que cumplen el rol de evaluador.

### c) **Justificación institucional y personal**

La investigación presentada es de gran utilidad, debido a que tiene el propósito de conocer si el Liderazgo Institucional durante el año 2021 ha tenido influencia en el Desempeño Laboral del área de Logística de la Universidad Nacional Autónoma de Chota. El Liderazgo institucional en una entidad es muy importante; debido a que permite que los trabajadores tengan un mejor desempeño y por ende se logra el desarrollo eficaz de los servicios que se ofrecen.

El presente trabajo de investigación se realiza con la finalidad de obtener el grado académico de Maestro en ciencias con mención en Administración y Gerencia Pública.

#### **1.1.3. Delimitación de la investigación**

**Conceptual:** Conceptualmente el estudio se delimitó al estudio del Liderazgo Institucional enfocado como un conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos; así mismo se delimita al estudio del Desempeño Laboral analizado desde el punto de vista del rendimiento laboral y la actuación del trabajador. (Vásquez. S, Bernal. J, Llesa. María, 2014). (La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa Revista

Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación)  
(<https://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf>)

**Temporal:** El trabajo de investigación que se realizó, se llevó a cabo en el año 2021, cuya acción implica terminar el trabajo dentro de la fecha indicada por los asesores y coordinadores de la Universidad.

**Espacial:** El objeto de investigación fue el área de logística de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, centrado en analizar los procedimientos en base al liderazgo institucional y el desempeño laboral que existe en la Institución.

**Limitaciones:** Entre las limitaciones que existió dentro de la investigación fue la falta de tiempo del personal para poder brindar información y responder las encuestas correspondientes.

#### **1.1.4. Objetivos de la investigación**

**Objetivo general:**

Determinar la influencia del liderazgo institucional en el desempeño laboral en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

**Objetivos específicos:**

- Identificar la influencia del liderazgo en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.
- Analizar el desempeño laboral en el área de logística de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.
- Plantear una propuesta de mejora sobre el liderazgo institucional y el desempeño laboral en el área de logística de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1.Marco teórico**

#### **2.1.1.Marco legal**

El Poder Ejecutivo dictaminó el marco normativo necesario para la aplicación a nivel nacional de la “Ley del Servicio Civil en la Administración Pública”, esto incluyó la incorporación de tres reglamentos, dos relacionados con la “Ley y el Régimen Especial para Gobiernos Locales” y uno sobre el reglamento de compensaciones referido a la parte económica y financiera.

Asimismo, el Reglamento General dividido en dos secciones presenta lineamientos principales para los trabajadores civiles que quiere pertenecer a este régimen, así como para todos los empleados estatales. La primera sección, aplicable a los trabajadores civiles (Decretos Legislativos 276, 728 y CAS) promueve la necesidad de capacitarse como un medio para alcanzar los objetivos institucionales y mejorar las habilidades; fijándose así las normas, incentivos y procesos de capacitación en el corto (diplomados) y largo plazo (maestrías).

Asimismo, Plecas et al. (2018), Conociendo los diferentes conceptos de liderazgo, notamos que estas definiciones se pueden encontrar en todas partes, es decir, el liderazgo lo maneja en cualquier área una persona que desarrolla el rol, es capaz de dirigir y apoyar a sus empleados, se puede averiguar en términos de servicios, también están los que son líderes con visiones, están los



que son líderes transformadores, incluso en el área literaria podemos ver que hay líderes, de esta manera en cualquier área siempre habrá un líder, que puede ser cualquier persona, siempre que su liderazgo lo haga de la mejor manera.

### **2.1.2. Evaluación del desempeño laboral**

La evaluación de los trabajadores se realizará en función a su desempeño, considerando el cargo específico, dejando de lado las evaluaciones cognitivas escritas. Además, se incorpora lineamientos que aseguran que el servidor público cuenta con información oportuna sobre la evaluación, criterios y metodologías a emplearse. La norma establece que un servidor incurrirá en causal de término de la relación laboral si después de dos evaluaciones (previa capacitación) obtiene la calificación de “rendimiento sujeto a observación”.

En relación a su pase al servicio civil, se realizará por medio de un concurso público de méritos, llevado a cabo por la entidad u organismo estatal, esto una vez aprobado el Cuadro de Personal de la Entidad (CPE).

Por otra parte, se indica que los concursos para los trabajadores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias serán cerrados para empleados estatales (90% cerrados, 10% abiertos). Si el concurso queda desierto, en el segundo se realizará de forma abierta. Los trabajadores que pertenecen al decreto 1057 o CAS que han tenido contrato vigente al 4 de julio de 2013 podrán participar. El derecho a sindicalizarse o pertenecer a un sindicato no impide la negociación colectiva laboral, la huelga o ser sometido a procesos disciplinarios de acuerdo a sus reglamentos.

Asimismo, se deberán incluir los procesos de selección y los derechos ganados como, la licencia por maternidad, asumir cargos políticos o de confianza, etc. Por otro lado, el Reglamento de Gobiernos Locales norma los procesos de capacitación, evaluación, derechos colectivos, régimen disciplinario e instrumentos de gestión; así como establecer derechos y obligaciones para que los servidores civiles se incorporen a este nuevo régimen.

El nuevo Manual de Gestión del Rendimiento, detalla de forma precisa los lineamientos y directrices que se deben tener en cuenta al momento de implementar el proceso de rendimiento dentro de una entidad, por lo que se requiere del cumplimiento de cada una de las etapas del proceso para que se evalúe de forma eficiente.

Además, con RPE N°256–2018-SERVIR-PE, se aprobó la “Guía del Evaluador de Gestión del Rendimiento”, compendio que brinda información sobre los pasos y sugerencias para gestionar la implementación de GdR en sus órganos, áreas o equipos, así como, velar por el desarrollo de mejoras como parte del seguimiento a los servidores a su cargo.

Finalmente, con RPE N°257–2018-SERVIR-PE, se aprobó el nuevo Manual de Gestión del Rendimiento, con el objetivo de entregar de manera simple y sencilla la secuencia de pasos que se deben seguir para establecer metas claras de desempeño dentro de la institución que aseguren el desarrollo exitoso el proceso.

**Base legal:**

- Constitución Política del Perú.
- Ley N° 27815 - Ley del Código de Ética de la Función Pública, y su reglamento.
- Ley N° 28175 - Ley Marco del Empleo Público.
- Decreto Legislativo N° 276 - Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, y su reglamento.
- Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 - Ley de Productividad y Competitividad Laboral, aprobado por Decreto Supremo N° 003-97-TR, Y su reglamento.
- Decreto Legislativo N° 1057 - Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios, su reglamento y modificatorias.
- Ley ° 29849 - Ley que establece la eliminación progresiva del Régimen Especial del Decreto Legislativo N° 1057 Y otorga derechos laborales
- Ley N° 27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.
- Decreto Legislativo N° 1025 - Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público, y su reglamento. Ley N° 28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado.

### **2.1.3. Antecedentes de la investigación**

#### **Antecedentes internacionales**

A nivel internacional, el liderazgo institucional es uno de los temas que tiene una gran eficiencia en el tema de instituciones, es por ello que existen varios autores que definen a este tipo de liderazgo. Asimismo, Laica Hernández (2017) en su trabajo “El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito, Ecuador”, desarrollaron su proyecto con el objetivo de determinar la asociación entre ambas variables de estudio; Concluyendo que existe relación entre estilo de liderazgo y desempeño, así como la elaboración de una propuesta de formación y desarrollo de liderazgo institucional, en aquellas áreas donde se identificaron estilos de liderazgo burocrático y paternalista.

Por otro lado, Salvador y Ortega, (2018). En su investigación “Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente”, donde el objetivo fue “determinar la relación del liderazgo directivo y el compromiso organizacional docente en la Red Educativa N° 22-Unidad de Gestión 01”. Investigación básica, cuantitativa, descriptiva-relacional, observacional y transversal; cuya población se obtuvo con muestreo probabilístico. Conclusión: existe asociación significativa media entre liderazgo directivo y compromiso organizacional, y que la socialización de la misión y visión entre los trabajadores proporciona mejores líderes y mayor compromiso con la institución.

Asimismo, Esparcia (2017). En su libro, “Capital social y desarrollo territorial: redes sociales y liderazgos en las nuevas dinámicas rurales en España. Universidad Autónoma de Barcelona”. Tuvo como objetivo central, identificar los efectos del capital social en el desarrollo socioeconómico y aporte al estudio de estos procesos. Es un estudio cualitativo centrado en la dimensión relacional del capital social, siendo los sujetos de estudio ocho participantes de zonas rurales pobres y actores sociales en quienes de abordó su dimensión socioeconómica, política y gestora como parte de su aporte al desarrollo institucional y municipal.

La elección de participantes se efectúa mediante entrevistas previas a informantes clave y a otros actores sociales, considerando el análisis de sus redes personales. La muestra estuvo constituida por 45 a 60 actores, que cumplieron los criterios de selección. Se dispuso que una vez obtenida 427 entrevistas se realizará un análisis comparativo de la interacción de las redes sociales, enfatizando en la cohesión y la globalidad de los discursos, lo que llevó a valorar el capital social con el que cuenta el participante.

Castillo (2017) en el estudio “Diagnóstico y Propuesta de un Modelo de Evaluación del Desempeño Humano, para los servidores públicos del grupo militar de trabajo amazónico del cantón lago agrio, provincia de Sucumbíos”, se propuso como objetivo “establecer el desempeño laboral de un grupo de funcionarios para proponer un sistema de evaluación de competencias laborales”. Estudio descriptivo en el que se empleó una entrevista; llegando a concluir que el desempeño laboral de los participantes fue bajo, dado que la

entidad no le presta atención a la actualización del su personal, por lo que sugiere estrategias efectivas orientadas a incrementa el desempeño laboral del personal, protocolizando cada uno de los procedimientos y las funciones que deben realizar.

Urizar Awe, Shalina Amida (2016). en su tesis “Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de Restaurante Don Carlos, Cobán Alta Verapaz (Guatemala)”, cuyo objetivo fue conocer el estilo de liderazgo de los trabajadores participantes. Estudio cuantitativo, descriptivo y transversal; en el que se encontró que de acuerdo al INCAE, el liderazgo autocrático es el más frecuente, seguido del liderazgo participativo y el liderazgo liberal; concluyendo que el liderazgo es mayoritariamente autocrático, lo que promueve la participación y la libertad para la toma de decisiones en el personal operativo; esto genera un clima organizacional adecuado entre los trabajadores y facilita el procesos de selección de personal apropiados, pues este tipo de liderazgo acerca a la institución a la excelencia.

### **Antecedentes nacionales**

A nivel nacional, se estable una temática diferente, al definir a las instituciones, así como Roca (2017), en el estudio “Relación entre Liderazgo y Desempeño Laboral en la oficina de Logística de la Red de Salud Pacifico Sur, Chimbote – 2017”, cuyo objetivo fue establecer la relación entre liderazgo y desempeño laboral; estudio realizado en 20 personas a quienes se les aplicó dos cuestionarios mediante una encuesta; obteniéndose mediante correlación de Pearson y t–Student la existencia de relación entre variables (p 0,696),

indicando que a mayor liderazgo mejor desempeño laboral del personal.

Medina (2017) en su tesis “Rendimiento laboral del personal administrativo nombrado del Municipio Provincial del Santa. Chimbote 2017”, en el que se propuso determinar el rendimiento laboral en el personal. Estudio descriptivo, observacional y trasversal, desarrollado con 66 participantes. Resultados: 82% mostraron un rendimiento laboral bajo, 17% medio y 2% alto. Conclusión: El rendimiento laboral de los participantes fue en su mayoría bajo.

Campos y Ludeña (2019), con el estudio “Liderazgo y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa Librerías crisol S.A.C. en el periodo 2017”, se propuso como “Determinar en qué medida el liderazgo incide en el desempeño laboral”; concluyendo que el liderazgo mejora el desempeño laboral a medida que los trabajadores se encuentran motivados y persiguen su éxito personal y profesional, para ello se requiere de estrategias adecuadas de planificación y gestión óptima del talento humano.

Ramírez (2018), en su trabajo “Relación entre liderazgo institucional y desempeño laboral de los trabajadores del área de logística - Diresa, Huaraz. 2015”, reportando que el liderazgo institucional promueve la interacción jefe-trabajador lo que ayuda a la entidad, identifica las características del liderazgo, el liderazgo provee al jefe de herramientas para la toma de decisiones, busca el trabajo colaborativo entre miembros de la organización, lo que a su vez promueve el crecimiento institucional y profesional de los trabajadores; concluyendo que el liderazgo esta influenciado por la motivación y los incentivos laborales.

Millán (2019) en su trabajo “El Liderazgo y su Incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Librerías Crisol S.A.C. en el periodo 2017”, realiza su trabajo con el objetivo de establecer la influencia entre liderazgo y desempeño laboral; demostrando que el liderazgo promueve las competencias profesionales, técnicas y personales de los trabajadores, independientemente del área de trabajo donde se desenvuelvan, generando acciones que incrementan la productividad de la institución; concluyendo que el liderazgo mejora el desempeño laboral del personal, y concluyendo que existe relación entre liderazgo y rendimiento laboral, lo que optimiza la calidad del servicio que brinda la entidad.

Blas (2017), en el estudio “Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017”, se planteó el objetivo de “conocer los estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral”; la muestra fue 22 trabajadores a quienes se les administro dos cuestionarios (liderazgo gerencial y desempeño laboral); obteniéndose que el liderazgo practicado por los participantes fue mayormente de nivel medio, el liderazgo autoritario y democrático fueron los más frecuentes; concluyendo, que el tipo de liderazgo se vincula con el desempeño laboral, ya que un liderazgo apropiado siempre incrementa el desempeño laboral, aumenta la productividad, ayuda en el cumplimiento de metas, promueve la disciplina y el desarrollo personal entre los trabajadores.



### **Antecedentes regionales o locales**

Asimismo, Díaz (2019) en su trabajo “Estilo de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa inversiones y construcciones M y S E.I.R.L. periodo-2019”, tuvo como objetivo “determinar la influencia del estilo de liderazgo del titular/gerente en el desempeño laboral”; concluyendo que el liderazgo del directivo influye directa y significativamente en el desempeño laboral del personal.

De otra parte, Cabrera (2019), en su trabajo “Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019”, cuya finalidad fue determinar la relación entre ambas variables, llegando a las siguientes conclusiones: El liderazgo más practicado el democrático participativo, pues se identifica en casi el 50% de los participantes; el líder que promueve la participación, la comunicación asertiva, delega funciones y da libertad a los trabajadores en la toma de decisiones es aquel que alcanza un mayor desempeño laboral en sus trabajadores.

Así también, Andrade (2021), en su investigación tuvieron como objetivo “determinar la relación entre motivación y desempeño laboral en los colaboradores de una empresa de seguridad de la ciudad de Cajamarca”. Estudio cuantitativo, correlacional, observacional y trasversal, desarrollado con 50 participantes así también; a quienes se les aplicó una escala que midió la motivación y una encuesta que valoró el desempeño laboral. Llegando a la conclusión de la existencia de relación entre motivación y desempeño laboral.

De igual forma, los trabajos realizados en función al liderazgo institucional siempre se busca establecer muy buenas metas y proyectos encaminados al desarrollo de las instituciones.

Actualmente las universidades peruanas necesitan de liderazgos institucionales capaces de hacerle frente a la vertiginosa transformación que ha implicado adaptarse a nuevas formas de enseñanza aprendizaje y a la gestión del talento humano cada vez más complejo, dado que la normativa educativa global demanda la mejora continua de la calidad de los servicios educativos ofertados a los universitarios y organizados en funciones como la docencia, investigación, administración y práctica colectiva; todo ello para alcanzar las condiciones necesarias que demandan los líderes o gestores de institucionales y los organismos reguladores.

Por otro lado, Fierro et al (2017), en el estudio “Influencia del liderazgo organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Estatal Península de Santa Elena”, cuyo objetivo fue evaluar el nivel de influencia del liderazgo organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores participantes, además de contribuir al fortalecimiento de las relaciones entre líder y seguidor permitiendo que exista una adecuada recepción de la información y óptimo desempeño laboral.

Estudio de enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), es decir exploratorio, descriptivo, correlacional y transversal; desarrollado con 76 trabajadores, a quienes se les administró una escala Likert, cuyas dimensiones del liderazgo organizacional abordadas fueron: motivación, comunicación, participación,

tareas administrativas, competencias y calidad de trabajo. La Universidad Estatal Península de Santa Elena UPSE al encontrarse en un proceso de evaluación con fines de Re categorización de la calidad de educación superior considera varios aspectos como los procesos administrativos que los directivos deben desarrollar con liderazgo, unos de los componentes afectados por el bajo nivel de influencia del liderazgo son las tareas administrativas, competencias y calidad del trabajo. La encuesta permite obtener varios resultados como el nivel de estímulo para realizar las tareas, la motivación desinterés, nivel de comunicación eficaz con sus jefes al momento de recibir información clara y oportuna, cumplimiento de tareas de acuerdo a una buena planificación departamental, funciones o competencias de los trabajadores que les corresponde hacer en su área y el desempeño laboral versus las funciones en su área de trabajo. Los resultados obtenidos determinaron el bajo nivel de influencia del liderazgo organizacional en función de la motivación, comunicación y participación que posee el director de área y que afecta a la mayoría de los trabajadores en la realización de las tareas administrativas, competencias y calidad del trabajo como parte del desempeño laboral.

#### **2.1.4. Marco conceptual**

##### **2.1.4.1. Dimensiones de la variable Liderazgo Institucional:**

Alvear López (2009) define al Liderazgo institucional como la condición que tiene un DAEM o corporación municipal de ejercer influencia en los centros educativos de su dependencia, concitando consenso, credibilidad y confianza en las políticas, objetivos, metas y planes de acción que impulsa o

realiza.

### **Dimensión 1: Trabajo en Equipo.**

En lo que corresponde al desarrollo de los trabajos de investigación se opta por saber qué es lo que vamos a trabajar, o lo que se busca aportar a la empresa u organización donde hemos trabajado.

#### ➤ **Identificación de actividades**

En lo que corresponde a las actividades u acciones que se plantean una vez identificado las metas de la empresa, se busca la manera de poder trabajar en conjunto con los colaboradores de la organización.

#### ➤ **Comunicación de metas**

En este punto se coordinan y se comunican las actividades que se van a desarrollar a fin de establecer nuevas oportunidades en relación al desempeño laboral y herramientas que permitan liderar un equipo consolidado, dando a cada quién los puntos de avance.

Asimismo, poder comunicar y escuchar las sugerencias que pueden dar las áreas que trabajan de manera articulada en el tema de liderazgo institucional, como parte de conocer si todos están de acuerdo con lo planteado o si es que se pueden mejorar las propuestas planteadas.

### **Dimensión 2: Evaluación de las tareas**

En lo que corresponde al desarrollo de actividades para los planes de desarrollo, siempre se busca fomentar el objetivo de cada plan propuesto en las metas, para luego buscar gestionar y trabajarlo.

➤ **Supervisa y evalúa la enseñanza**

Una vez comunicada las metas se procede a supervisar el desarrollo de las acciones que realizan el personal que trabaja con el líder institucional, el mismo que se involucra para lograr los objetivos.

➤ **Monitoreo progresivo estudiantil.**

De igual forma se centran en realizar un análisis exhaustivo de todas las metas propuestas y el progreso que cada uno de los estudiantes tienen en el transcurso de la enseñanza dada por los representantes.

**2.1.4.2. Dimensiones de la variable desempeño Laboral**

Implica la calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización.

En definitiva, se trata de cómo se comporta y cómo hace su trabajo un empleado, y a la vez verificar cómo impacta en el negocio, tanto de manera positiva como negativa. Ya que no solo porque un mal desempeño puede perjudicar a la empresa, sino también porque uno bueno es capaz de aumentar la motivación y acercarnos a nuestro objetivo propuesto dentro de la entidad o institución.

**Dimensión 3: Calidad del trabajo**

La calidad en el trabajo o calidad en la vida laboral, es la satisfacción de una necesidad clave para los trabajadores. Se refiere a los recursos, actividades y resultados derivados de la participación de las personas en el lugar de trabajo.

➤ **Minuciosidad, pulcritud y empeño que pone al trabajo**

- a. Mejores entornos físicos. Un mejor diseño y disposición del lugar de trabajo es sinónimo de mejor desempeño.
- b. Salud y bienestar.
- c. Relaciones interpersonales.
- d. Reconocimiento.
- e. Facilidad y eficacia.
- f. Desarrollo personal.

**Dimensión 4: Productividad**

La productividad es hoy un valor agregado y una ventaja competitiva para la empresa. Aquellas empresas que desde hoy incorporen o refuercen sus acciones de responsabilidad social lo harán a su propio ritmo y de acuerdo a sus posibilidades; mañana tendrán la exigencia del entorno.

➤ **Actuar con eficiencia y autonomía**

Como toda estrategia se vinculan tanto a los objetivos de la empresa como a sus diferentes grupos de relación (partes interesadas o stakeholders).

Para conseguir crear valor de forma persistente las empresas han de satisfacer no sólo a sus clientes y accionistas, sino perseguir, en la medida de lo posible, la satisfacción de todas las partes interesadas, trabajar con eficiencia en todo aspecto, para contribuir a mejorar en el tema institucional.

## **2.2.Bases Teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo**

La definición del término liderazgo es un tema que actualmente se presenta de distintas formas en las empresas. Al respecto, se consideran las siguientes definiciones:

El liderazgo se precisa como dominio, es decir, el arte o sumario de ser capaz de en las personas para que avisen con habilidad y frenesí hacia la ganancia de los objetivos del conjunto. Como esta línea, se debe animar tanto a las almas a que desplieguen su habilidad aocuparse como a aquellas que lo creen con ardor y familiaridad. (Koontz, Weihrich & Cannice, 2012). “La teoría clásica no se preocupó por el liderazgo y sus implicaciones, cuyos autores se refirieron al liderazgo de manera superficial, por lo que no se interesaron mucho por este tema. Así, la teoría de las relaciones humanas corroboró la enorme influencia del liderazgo en el comportamiento de las personas, ya que es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración, de modo que el administrador necesita conocer la motivación humana, además de conducir de manera eficaz a las personas, lograndolealtad, fidelidad, estándares elevados en el desempeño y compromiso con los objetivos trazados por la organización”. (Chiavenato, 2004).

### **2.2.2. Liderazgo institucional.**

Según Selznick, (2019) el líder institucional es un agente de institucionalización. Su tarea primordial consiste en la promoción y protección de valores. Cuando los valores son tenues o inseguros, es función del liderazgo defender la integridad

institucional.

### **2.2.3. Enfoques en las características del liderazgo.**

En general la investigación de las particularidades de los líderes no ha sido un enfoque muy fructífero para explicar el liderazgo, puesto que no todos poseen todas las características y muchos que no lo son pueden tener la mayoría o todas.

### **2.2.4. Desempeño Laboral**

“Es el rendimiento laboral y la actuación que realiza el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación. Esto permite demostrar su idoneidad; es decir, que cumple las condiciones que se requieren”. (Guzman Cabrera, 2017).

El desempeño individual es “la destreza o habilidad con la que las personas llevan a cabo una actividad, así como el producto de un conjunto de conocimientos, experiencias previas, sentimientos, actitudes, valores, motivaciones, entre otras características que actúan directamente o influyen sobre el logro de los objetivos planeados.

En ese sentido, podría decirse que el desempeño laboral es el nivel de rendimiento demostrado por el trabajador en la ejecución de sus tareas diarias dentro de la empresa, las cuales están directamente relacionadas tanto con las exigencias técnicas y productivas como con los resultados de servicios que la empresa espera de él”. (Valente & Ramírez, 2017).

### **2.2.5. Gestión administrativa.**

Dentro de la gestión administrativa de una entidad, se identifica la gestión específica que realizan cada uno de los representantes a cargo, por ejemplo, la eficiencia en



acciones derivadas a las labores administrativas que se desarrollan en la entidad educativa.

#### **2.2.6. Evaluación del desempeño y estrategia de carrera.**

La evaluación del desempeño constituye tanto el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado como la función esencial que suele efectuarse en toda organización que realiza actividades institucionales.

#### **2.2.7. Selección de los criterios de evaluación.**

El logro de metas y planes, además del desempeño del administrador. Se debe evitar a una persona que realiza su función administrativa óptimamente, pero que no tiene buenas cifras de utilidades, mercadotecnia, contraloría o cualquier otra área de responsabilidad. Asimismo, no se puede estar satisfecho de tener un trabajador en una posición administrativa que no pueda operar eficazmente como representante o administrador de una organización, en el que se puede trabajar de manera eficiente con la evaluación en relación al desempeño laboral que tienen las personas en base a acciones desarrolladas.

- a. Trabajo:** Toda actividad humana remunerada o no, dedicada a la producción, comercialización transformación, venta o distribución de bienes o servicios y/o conocimientos, que una persona ejecuta en forma independiente o al servicio de otra persona natural o jurídica.
- b. Factores de riesgo psicosociales:** Condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo.
- c. Factor protector psicosocial:** Condiciones de trabajo que promueven la salud y el bienestar del trabajador.

- d. Condiciones de trabajo:** Todos los aspectos intralaborales, extra laborales e individuales que están presentes al realizar una labor encaminada a la producción de bienes, servicios y/o conocimientos.
- e. Bienestar:** Es una de las condiciones que ayudan a lograr un adecuado funcionamiento de la persona dentro de su contexto social, familiar, laboral y personal
- f. Conjunto de juicios de valor,** así como de reacciones de carácter emocional referentes al nivel de agrado, positivismo y satisfacción, resultado de las experiencias de vida.

### **2.3. Definición de términos básicos**

**Acción:** Capacidad esencial de los líderes asociada a la actividad, actitud proactiva, voluntad para la ejecución y realización en la práctica de actividades. Ejercicio de la posibilidad de hacer frente a la actitud de permanecer inactivo. La acción está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: decisión, emprender, empuje, creatividad, etc.

**Asignar Recursos:** Capacidad de los líderes para proveer eficientemente de los medios necesarios a una acción al objeto de conseguir el logro. La asignación de recursos está asociada a otros rasgos del liderazgo que la potencian: planificación, análisis, enfoque, cálculo y creatividad.

**Capacitar:** Proceso que utiliza el líder para entrenar, habilitar y equipar mediante el entrenamiento a su equipo, seguidores y en última instancia la reproducción de nuevos líderes. La capacitación está asociada a otros rasgos del liderazgo que la

potencian: entrenar, equipar, reproducir, etc.

**Cualidades:** Se refiere a las características propias e innatas atribuibles aun ser animado o inanimado.

**Emprender:** Capacidad de los líderes para acometer una obra, iniciativa o proyecto con vocación de transformación, transcendencia o legado. Capacidad asociada al liderazgo, emprendimiento y liderazgo son dos fenómenos que están íntimamente relacionados (los emprendedores lideran y los líderes emprenden), los rasgos y prácticas de líderes y emprendedores son intercambiables y forman parte de una misma realidad. El emprendimiento está asociado a los siguientes dominios: utilización del lenguaje para construir realidad, hacer ofertas, inteligencia emocional, coordinación, trabajo en equipo, prototipos, tomar decisiones. Emprender está asociado al conjunto de rasgos del liderazgo.

**Equipo:** Congregación de personas que un líder crea para conseguir un fin común donde cada una de ellas desempeña un rol que es comprendido por el resto de miembros. El liderazgo trabaja para que las personas del equipo negocien entre sí el reparto de roles y desempeñen de manera más eficaz aquellos que les son más naturales para la consecución del logro compartido. El equipo está asociado a una serie de rasgos que lo potencian: visión, misión, principios, valores, entrenamiento, acción, voluntad.

**Situación:** La Real Academia Española (RAE) define a situación como el accionar y las consecuencias de situar o de situarse.

## **CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS**

### **3.1. Hipótesis**

#### **Hipótesis general:**

El liderazgo institucional influye en el desempeño laboral en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2021.

#### **Hipótesis específicas:**

El liderazgo institucional es bajo en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

El desempeño laboral en el área de logística es bajo debido a la falta de liderazgo institucional.

#### **3.1.1. Variables**

**Variable independiente:** Liderazgo Institucional

**Variable dependiente:** Desempeño Laboral

### 3.1.2. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

TÍTULO: La Influencia del Liderazgo Institucional y el Desempeño Laboral en el Área de Logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2021.					
Hipótesis	Definición conceptual de las variables/categorías	Definición operacional de las variables/categorías			
		Variable	Dimensiones	Indicadores	Fuente de recolección de datos
<b>General</b> El liderazgo institucional influye en el desempeño laboral en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2021	Según Selznick, (2019) el líder institucional es un agente de institucionalización. Su tarea primordial consiste en la promoción y protección de valores. Cuando los valores son tenues o inseguros, es función del liderazgo defender la integridad institucional.	<b>Liderazgo Institucional</b> Se define como el tipo de liderazgo utilizado dentro de las instituciones que promueven los valores institucionales y protegen todas las acciones que contribuyen al desarrollo de instituciones.	Trabajo en equipo	Identificación de actividades	<b>Técnica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> </ul> <b>Instrumento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionario</li> </ul>
				Comunicación de metas	
			Evaluación de tareas	Supervisa y evalúa el cumplimiento de tareas	
				Monitoreo y mejoramiento de procesos progresivo	
<b>Específicas</b> El liderazgo institucional es bajo en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.  El desempeño laboral en el área de logística es bajo debido a la falta de liderazgo institucional.	Es el rendimiento laboral y la actuación que realiza el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación. Esto permite demostrar su idoneidad; es decir, que cumple las condiciones que se requieren". (Cabrera, 2017).	<b>Desempeño laboral</b> Se conceptualiza como la labor que realiza el personal entorno a las actividades dentro de una organización o institución.	Calidad del trabajo  Productividad	Minuciosidad, pulcritud y desempeño que pone al trabajador  Actuar con eficiencia y autonomía.	

## CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. Ubicación geográfica

La presente investigación se desarrolló en la provincia de Chota, región Cajamarca, que se encuentra ubicada en la parte central de la Provincia y es la capital taurina del norte. Está situada a 2388 msnm en la vertiente oriental de la cordillera de los andes, cuyo objeto de estudio será la Municipalidad Provincial de Chota.



#### **4.2. Métodos de investigación**

El estudio emplea el método hipotético – deductivo, por cuanto estableció la hipótesis: existe relación entre liderazgo institucional y desempeño laboral en el área de logística en la UNACH, basadas en el marco teórico y las variables de estudio independiente (liderazgo institucional) y variable dependiente (desempeño laboral). Para Bernal (2006, pág. 56), el método hipotético – deductivo, se definió como un procedimiento que parte de una aseveración en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

El presente trabajo tuvo un enfoque cuantitativo, porque lo que se realizó un análisis estadístico en el que se demostró el efecto de la variable independiente: Liderazgo Institucional en la variable dependiente: Desempeño Laboral.

#### **4.3. Diseño de investigación**

El estudio fue de diseño no experimental, esto debido a que en el proceso investigativo las variables no se manipularon porque ya se habían presentado con anterioridad; de alcance transaccional, pues los diseños de estudio transversal recaban información en un único momento y tiempo (Hernández, 2014).

El propósito fue describir las variables y analizar su relación en un determinado periodo de tiempo; además fue de nivel correlacional causal, ya que tienen como fin buscar la causalidad de las relaciones entre dos o más variables y en periodos determinados.

#### **4.3.1. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación**

a) **Población:** Corresponde a 30 trabajadores del área de logística de la Universidad Nacional Autónoma de Chota.

b) **Muestra:** La muestra se obtuvo por conveniencia, siendo los 30 trabajadores del Área de Logística de la UNACH.

#### **4.3.2. Unidades de análisis**

Cada trabajador que labora en el área de logística de la UNACH.

#### **4.3.3. Unidades de observación**

Personal administrativo del área de la unidad de Logística de la UNACH.

### **4.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

#### **Técnicas**

- ❖ **Encuesta:** Conjunto de preguntas orientadas al personal participante del área de logística de la UNACH; cuyo fin fue recabar información sobre su opinión sobre el liderazgo y desempeño laboral

#### **Instrumento**

- ❖ **Cuestionario:** El cuestionario estará compuesto por preguntas dirigidas al personal administrativos relacionadas con las variables liderazgo institucional y desempeño laboral.

### **4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Para realizar el análisis de los datos obtenidos en la elaboración de la presente investigación se desarrollarán acciones, determinar el liderazgo institucional y el desempeño laboral, en el que se podrá evaluar la información obtenida de la investigación.



#### 4.6. Matriz de consistencia metodológica

<b>Título:</b> la influencia del liderazgo institucional en el desempeño laboral en el área de logística en la universidad nacional autónoma de chota, 2021								
<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento de recolección de datos</b>	<b>Metodología</b>	<b>Población y muestra</b>
¿Cómo influye el liderazgo institucional en el desempeño laboral en el área de logística en la universidad nacional autónoma de chota, 2021?	Determinar la influencia del liderazgo institucional en el desempeño laboral en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota	El liderazgo institucional influye en el desempeño laboral en el área de logística en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2021	Liderazgo Institucional	Trabajo en equipo	Identificación de actividades	Cuestionario	Método hipotético deductivo	La población considerada para investigación corresponde a los trabajadores la Universidad Nacional Autónoma de Chota.  La muestra es el total de los trabajadores del Área de Logística.
					Comunicación de metas			
				Evaluación de tareas	Supervisa y evalúa la enseñanza			
			Monitoreo y mejoramiento de procesos progresivo					
			Desempeño laboral		Calidad del trabajo			
				Productividad	Actúa con eficiencia y autonomía			

## CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

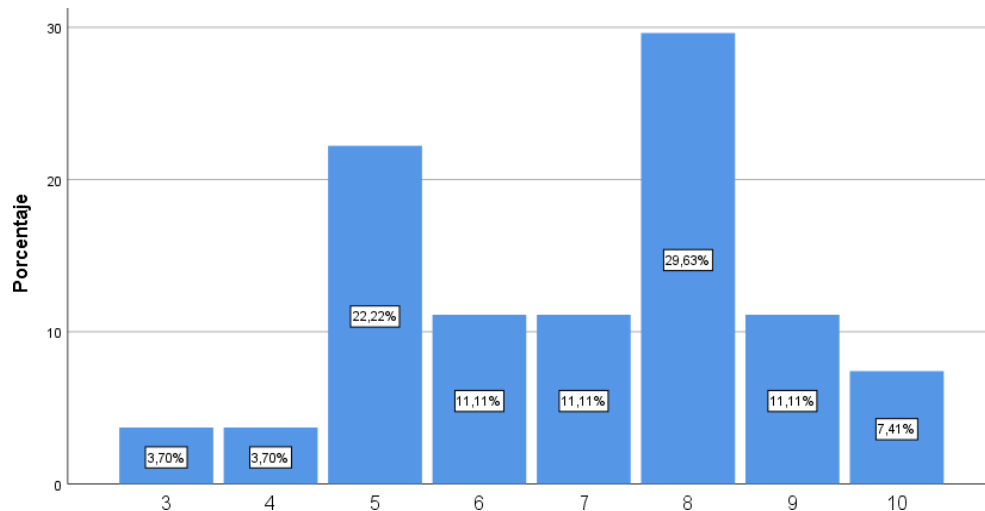
### 5.1. Resultados de investigación

Los resultados obtenidos durante la recopilación de datos, se menciona quedichas preguntas planteadas, dan respuesta a los objetivos propuestos por el estudio. Para ello se elaboraron tablas específicas relacionando la variable con los estadísticos más relevantes.

**Tabla 1:** ¿Cómo califica la identificación de actividades, que existe en la institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3	1	3,7	3,7	3,7
4	1	3,7	3,7	7,4
5	6	22,2	22,2	29,6
6	3	11,1	11,1	40,7
7	3	11,1	11,1	51,9
8	8	29,6	29,6	81,5
9	3	11,1	11,1	92,6
10	2	7,4	7,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

**Figura 1.** Porcentaje de calificación de actividades.

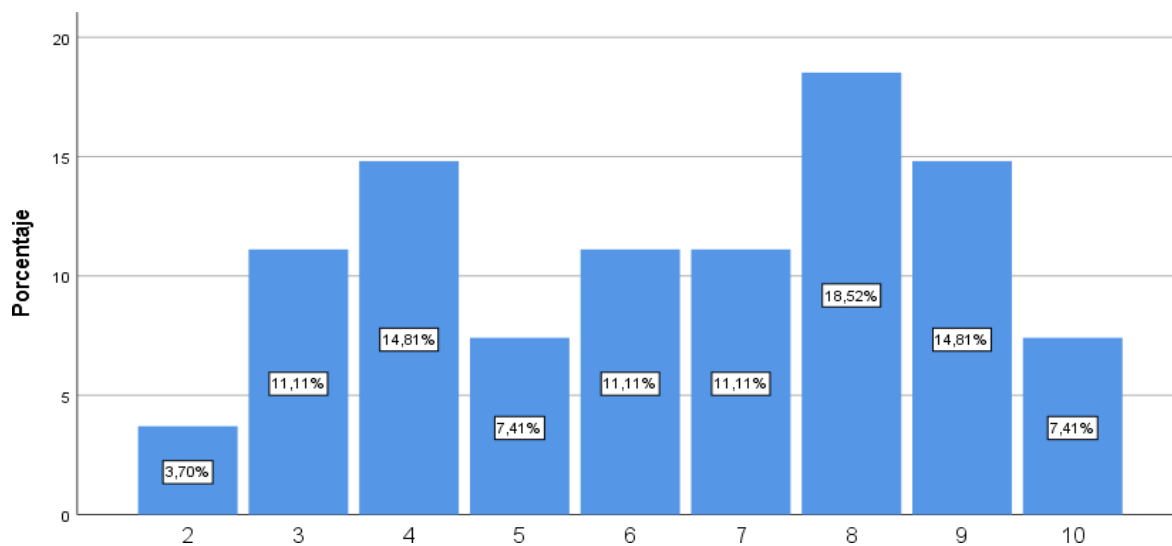


Interpretación: Se obtuvo que el 7.41% califica como bueno el porcentaje de calificación de actividades dentro de la institución, siendo un porcentaje muy bajo dentro de los resultados.

**Tabla 2.** ¿Considera que existe equidad con los compañeros de la misma área de trabajo dentro de su institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	1	3,7	3,7	3,7
3	3	11,1	11,1	14,8
4	4	14,8	14,8	29,6
5	2	7,4	7,4	37,0
6	3	11,1	11,1	48,1
7	3	11,1	11,1	59,3
8	5	18,5	18,5	77,8
9	4	14,8	14,8	92,6
10	2	7,4	7,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

**Gráfica 02.** Equidad con compañeros.

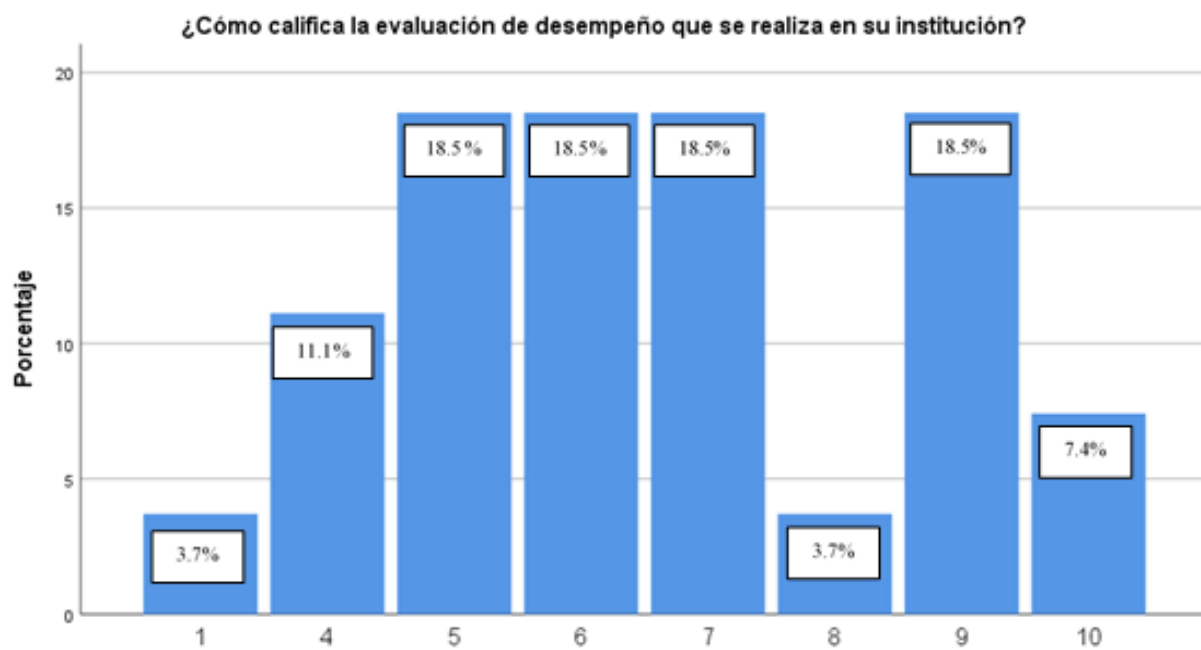


Descripción: El 7.41% califica con un puntaje de 10 siendo que, si existe equidad entre compañeros, siendo un porcentaje bajo dentro de los encuestados.

**Tabla 3.** ¿Cómo califica la evaluación de desempeño que se realiza en su institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	1	3,7	3,7	3,7
4	3	11,1	11,1	14,8
5	5	18,5	18,5	33,3
6	5	18,5	18,5	51,9
7	5	18,5	18,5	70,4
8	1	3,7	3,7	74,1
9	5	18,5	18,5	92,6
10	2	7,4	7,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

**Grafica 03.**

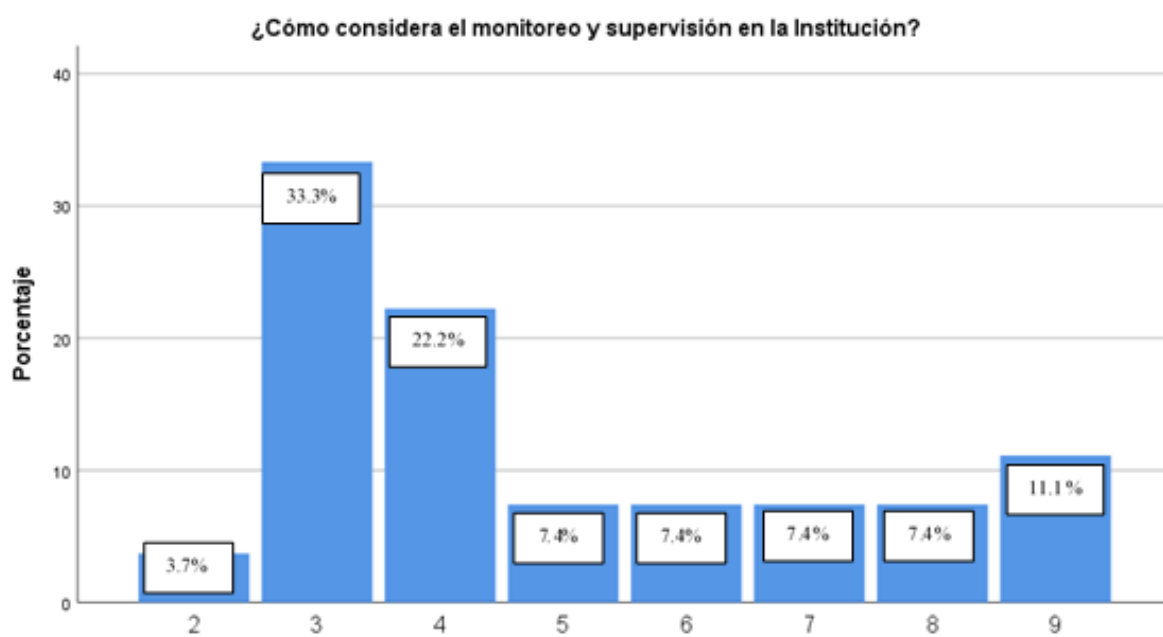


Interpretación: El 7.4% de los trabajadores califican como bueno su desempeño realizado en la entidad, a pesar de ello sigue siendo un porcentaje bajo.

**Tabla 4.** ¿Cómo considera el monitoreo y supervisión en la Institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2	1	3,7	3,7	3,7
3	9	33,3	33,3	37,0
4	6	22,2	22,2	59,3
5	2	7,4	7,4	66,7
6	2	7,4	7,4	74,1
7	2	7,4	7,4	81,5
8	2	7,4	7,4	88,9
9	3	11,1	11,1	100,0
Total	27	100,0	100,0	

**Figura 4**

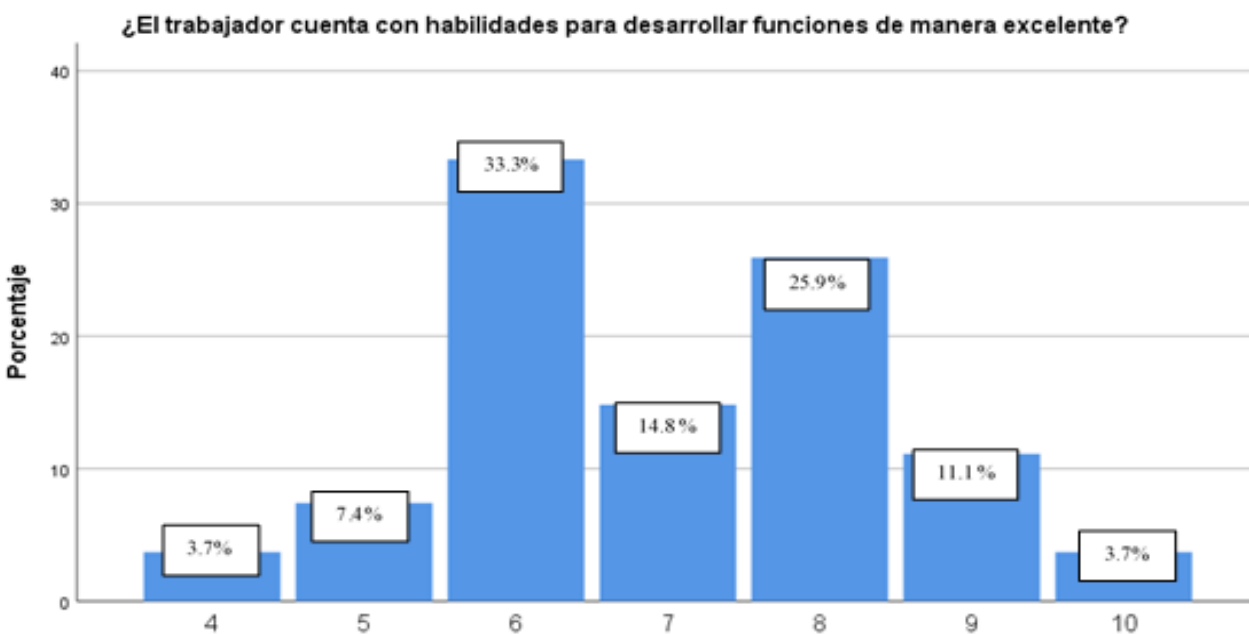


Interpretación: la figura 4 muestra que el 11.1% califica como bueno el monitoreo y supervisión en la institución, siendo un porcentaje muy bajo de calificación.

**Tabla 5.** ¿El trabajador cuenta con habilidades para desarrollar funciones de manera excelente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4	1	3,7	3,7
	5	2	7,4	11,1
	6	9	33,3	44,4
	7	4	14,8	59,3
	8	7	25,9	85,2
	9	3	11,1	96,3
	10	1	3,7	100,0
Total	27	100,0	100,0	

**Figura 5**



Interpretación: en la figura 5 existe 3.7% de participantes que consideran que el tema de gestión institucional satisface las necesidades de los estudiantes de gestión, es relativamente buena. Sabiendo que, dentro de cada objetivo planteado en el tema de actividades institucionales, se desarrollan una serie de aspectos a evaluar.

**Tabla 6.** ¿Cómo califica el cumplimiento de labor que realizan los colaboradores de la entidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4	1	3,7	3,7	3,7
	5	4	14,8	14,8	18,5
	6	6	22,2	22,2	40,7
	7	3	11,1	11,1	51,9
	8	6	22,2	22,2	74,1
	9	7	25,9	25,9	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

**Gráfica 6**



Interpretación: la figura muestra al 25.9% de participantes indicar que el cumplimiento de las actividades que se desarrollan va de acuerdo a todo lo presentado durante el tiempo de preparación, de bases dentro de la Universidad. Por otro lado, existe un mínimo porcentaje de la muestra que define las labores poco cumplidas en la Institución, por lo que se resalta, la evaluación oportuna de las personas externas en base a los colaboradores.

## 5.2. Resultados por las variables del estudio

Seguidamente se presentan los hallazgos organizados por variables y sus dimensiones, así se tiene:

### 5.2.1. Niveles alcanzados en las dimensiones de la variable liderazgo

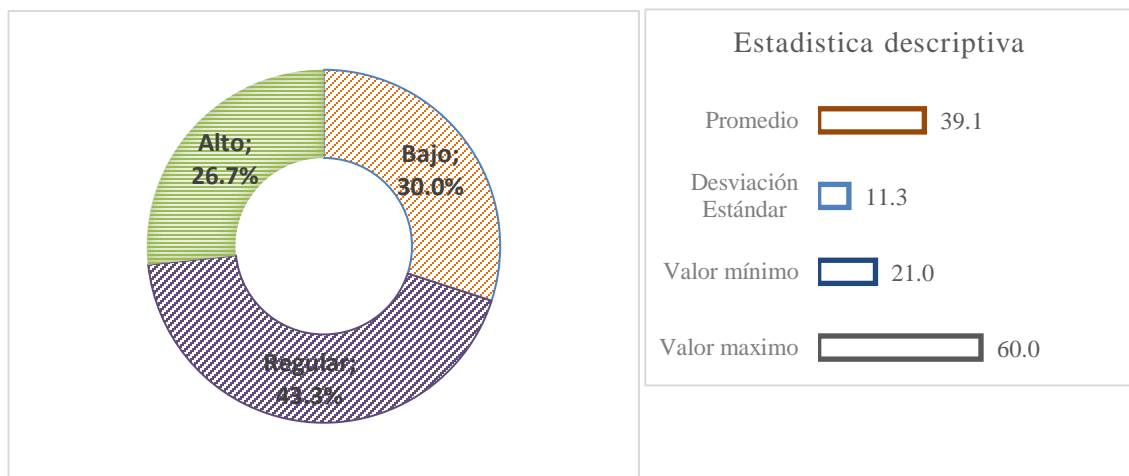
#### Dimensión 1: Trabajo en equipo

**Tabla 7: Nivel de trabajo en equipo**

Puntaje	Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 21 a 33	Bajo	9	30.0%	30.0%
De 34 a 47	Regular	13	43.3%	73.3%
De 48 a 60	Alto	8	26.7%	100.0%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Resultados de la hoja de registro de la encuesta aplicada

**Figura 7: Nivel de trabajo en equipo**



#### Interpretación:

Los hallazgos de la figura 7: Nivel de trabajo en equipo, determinan que el 43.3% de los trabajadores tiene nivel medio de trabajo en equipo, el 26.7% registra un nivel alto y una proporción del 30 por ciento disponen de un nivel bajo de trabajo en equipo, considerando los intervalos de puntajes obtenidos.



Además, la media estadística alcanzada en la dimensión trabajo de equipo fue 39.1; en tanto, desviación estándar (11.25), el valor máximo de 60 y mínimo 21.

**Dimensión 2:** Evaluación de logros

**Tabla 8: Nivel de evaluación de logros**

<b>Puntaje</b>	<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
De 18 a 30	Bajo	7	23.3%	23.3%
De 31 a 42	Regular	10	33.3%	56.7%
De 43 a 54	Alto	13	43.3%	100.0%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>	

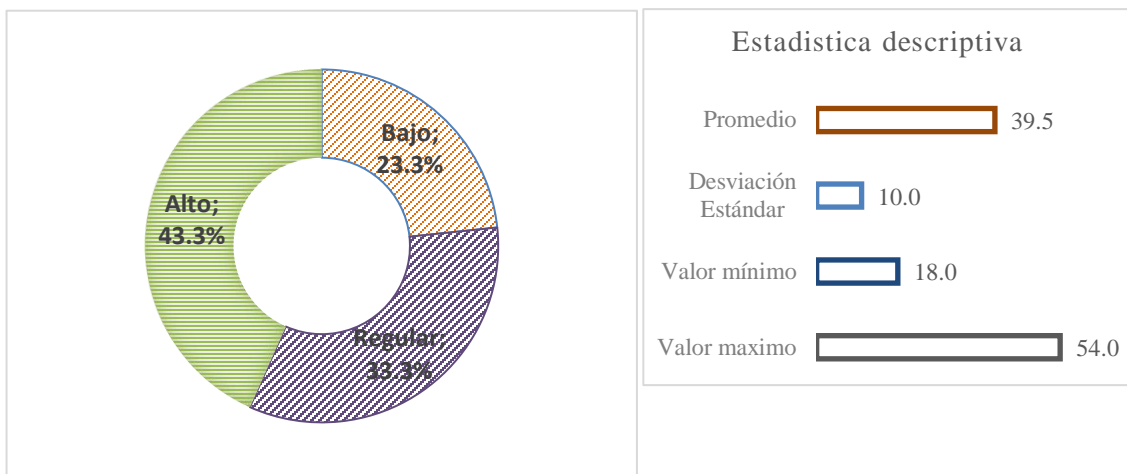
**Fuente:** Resultados de la hoja de registro de la encuesta aplicada

**Interpretación:**

La figura 8 muestra el nivel de evaluación de logros, indicando que 33.3% de los colaboradores disponen de un nivel regular de evaluación de logros, el 43.3% registra un nivel alto y 23.3% nivel bajo, considerando los intervalos de puntajes obtenidos.

Asimismo, la estadística lograda en la dimensión evaluación de logros esta entre 18 (mínimo) y 54 (máximo), con una media de 39.5 y la desviación estándar es cercana al 9.98.

**Figura 8:** Nivel de evaluación de logros



**Resultado de la variable liderazgo**

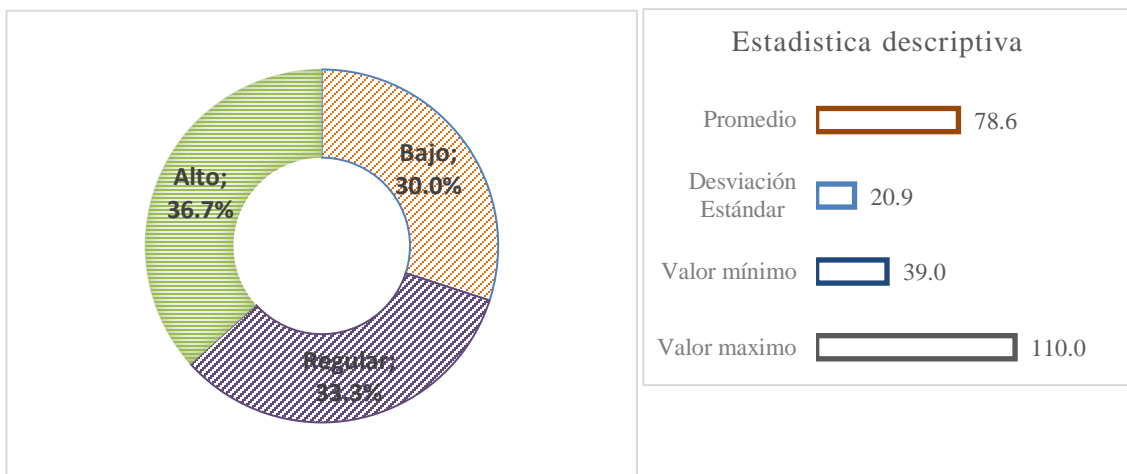
Los hallazgos en la figura 9 muestran que el nivel de liderazgo regular se encuentra en el 33.3% de los trabajadores, el 36.7% evidencia nivel alto y el 30% dispone de nivel bajo de liderazgo, considerando los intervalos de puntajes obtenidos.

**Tabla 9:** Nivel de liderazgo

Puntaje	Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 39 a 64	Bajo	9	30.0%	30.0%
De 65 a 88	Regular	10	33.3%	63.3%
De 89 a 110	Alto	11	36.7%	100.0%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Resultados de la hoja de registro de la encuesta aplicada

**Figura 9:** Nivel de liderazgo



Los estadísticos de la dimensión liderazgo revelan que nivel medio logrado está en un intervalo de 39 a 110, siendo la media 78.6; la desviación estándar alcanzo 20.88, donde el puntaje máximo fue 110 y mínimo 39.

**5.2.2. Niveles alcanzados en las dimensiones de la variable desempeño laboral**

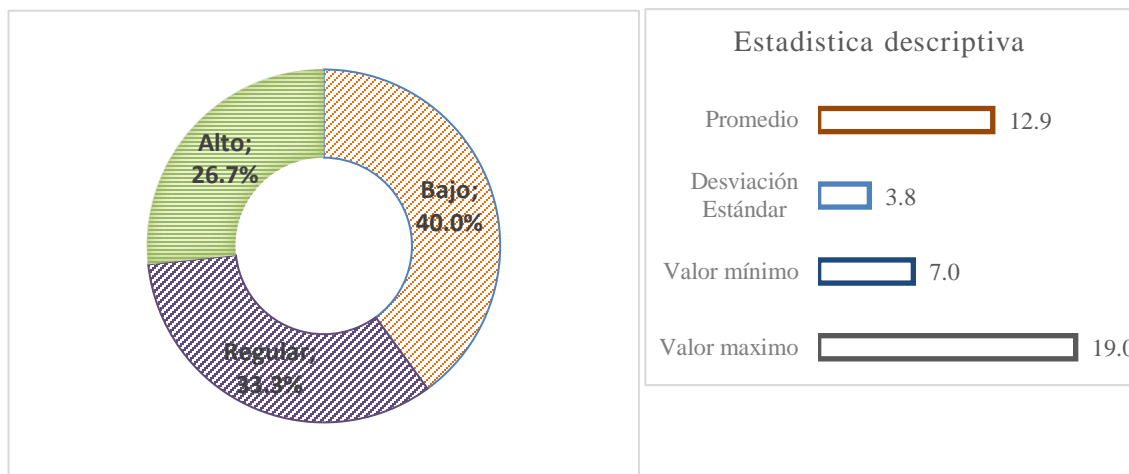
**Dimensión 3: Calidad del Trabajo**

**Tabla 10:** Nivel de calidad del trabajo

Puntaje	Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 7 a 11	Bajo	12	40.0%	40.0%
De 12 a 15	Regular	10	33.3%	73.3%
De 16 a 19	Alto	8	26.7%	100.0%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Resultados de la hoja de registro de la encuesta aplicada

**Figura 10:** Nivel de calidad del trabajo



**Interpretación:**

Los hallazgos de la figura 10 sobre la dimensión nivel de calidad del trabajo, determina que el 33.3 por ciento de los trabajadores tienen nivel regular, el 26.7 por ciento un nivel alto y el 40 por ciento un nivel bajo de calidad del trabajo, considerando los intervalos de puntajes obtenidos.

Los estadísticos de la dimensión calidad del trabajo revela que la media alcanzada en esta dimensión está entre 7 y 19 puntos, con un promedio específico de 12.87; la desviación estándar en 3.77, el máximo en 19 y el mínimo en 7.

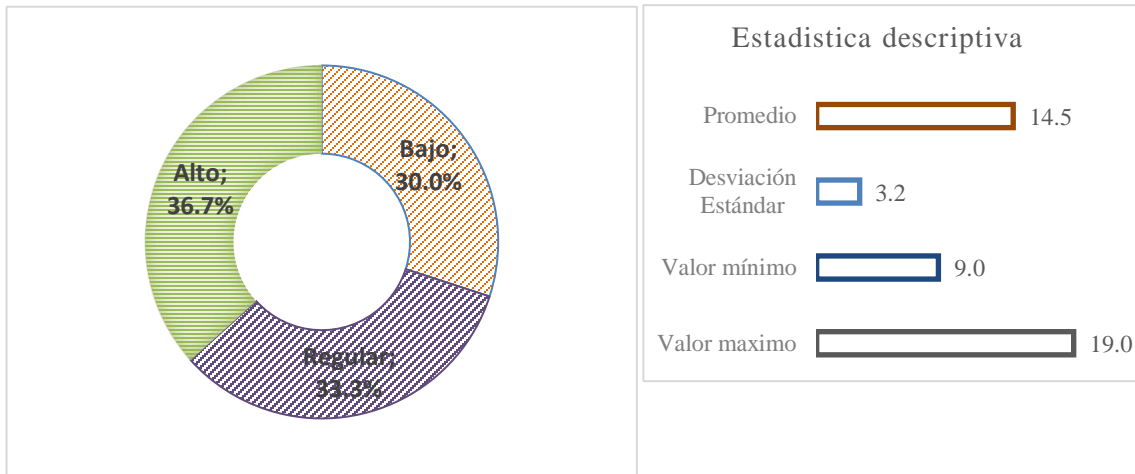
**Dimensión 4:** Productividad laboral

**Tabla 11:** Nivel de productividad laboral

Puntaje	Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 9 a 12	Bajo	9	30.0%	30.0%
De 13 a 16	Regular	10	33.3%	63.3%
De 17 a 19	Alto	11	36.7%	100.0%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Resultados de la hoja de registro de la encuesta aplicada

**Figura 11:** Nivel de productividad laboral



**Interpretación:**

Los hallazgos de la figura 11 evidencian que el nivel de productividad laboral fue regular presente en el 33.3 por ciento los trabajadores, el 36.7 por ciento registraron nivel alto y el 30 por ciento niveles bajos de productividad laboral, considerando los intervalos de puntajes obtenidos.

Los estadísticos descriptivos en la dimensión productividad laboral estuvieron en el rango de 9 y 19, con una media de 14.53; la desviación estándar estuvo en 3.16, el máximo en 19 y el mínimo en 9.

**Resultado de la variable desempeño laboral**

Los hallazgos presentados en la figura 12, sobre el nivel de desempeño laboral; determina que el 33.3 % de trabajadores muestran nivel regular de desempeño laboral, el 30% nivel alto y 36.7% nivel bajo de desempeño laboral, considerando los intervalos de puntajes obtenidos.

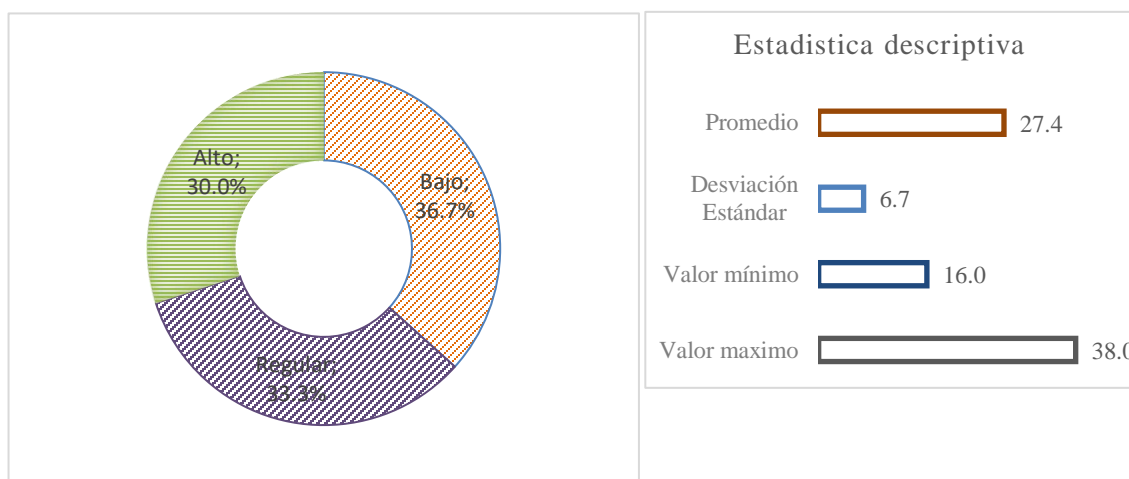
Los estadísticos descriptivos del desempeño laboral evidencian que en promedio el nivel logrado en desempeño laboral está entre 16 y 38, con una mediana de 27.4; la desviación estándar en 6.67 el máximo en 38 y el mínimo en 16.

**Tabla 12: Nivel de desempeño laboral**

Puntaje	Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 16 a 23	Bajo	11	36.7%	36.7%
De 24 a 31	Regular	10	33.3%	70.0%
De 32 a 38	Alto	9	30.0%	100.0%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>	

**Fuente:** Resultados de la hoja de registro de la encuesta aplicada

**Figura 12: Nivel de desempeño laboral**



### 5.2.3. La contribución del liderazgo al desempeño laboral

Para estimar la influencia del liderazgo sobre el desempeño laboral, se procede mediante el modelo de regresión lineal<sup>1</sup> que permite hallar una función de contribución expresada en términos numéricos. Esquemática en:

<sup>1</sup> “La regresión lineal es una técnica de análisis de datos que predice el valor de datos desconocidos mediante el uso de otro valor de datos relacionado y conocido. Modela matemáticamente la variable desconocida o dependiente y la variable conocida o independiente como una ecuación lineal. Por ejemplo, supongamos que

$$y = mx + b.$$

Donde m es la pendiente y b el punto de corte, y calculada con la fórmula:

$$m = \frac{n \cdot \Sigma(x \cdot y) - \Sigma x \cdot \Sigma y}{n \cdot \Sigma x^2 - |\Sigma x|^2}$$

$$b = \frac{\Sigma y \cdot \Sigma x^2 - \Sigma x \cdot \Sigma(x \cdot y)}{n \cdot \Sigma x^2 - |\Sigma x|^2}$$

Donde:

$\Sigma$  = Suma de todos los términos

x, y = Datos del estudio

n = número de datos existentes.

El modelo se determina considerando los N pares de datos experimentales (x, y) y ajustándolos a los valores de m y b en una recta. Además, los datos (x, y), se conecta en una recta mediante puntos de corte, lo que origina la fórmula:

$$y = \left( \frac{n \cdot \Sigma(x \cdot y) - \Sigma x \cdot \Sigma y}{n \cdot \Sigma x^2 - |\Sigma x|^2} \right) x + \left( \frac{\Sigma y \cdot \Sigma x^2 - \Sigma x \cdot \Sigma(x \cdot y)}{n \cdot \Sigma x^2 - |\Sigma x|^2} \right)$$

Al usar el método de mínimos cuadrados se busca la línea que más explique la posible relación entre variables. En el análisis de regresión, las variables dependientes se designan en el eje vertical (y) y las variables independientes en el eje horizontal (x).

Para el caso de nuestra investigación la recta  $y = m x + b$  queda definida de la siguiente manera:

---

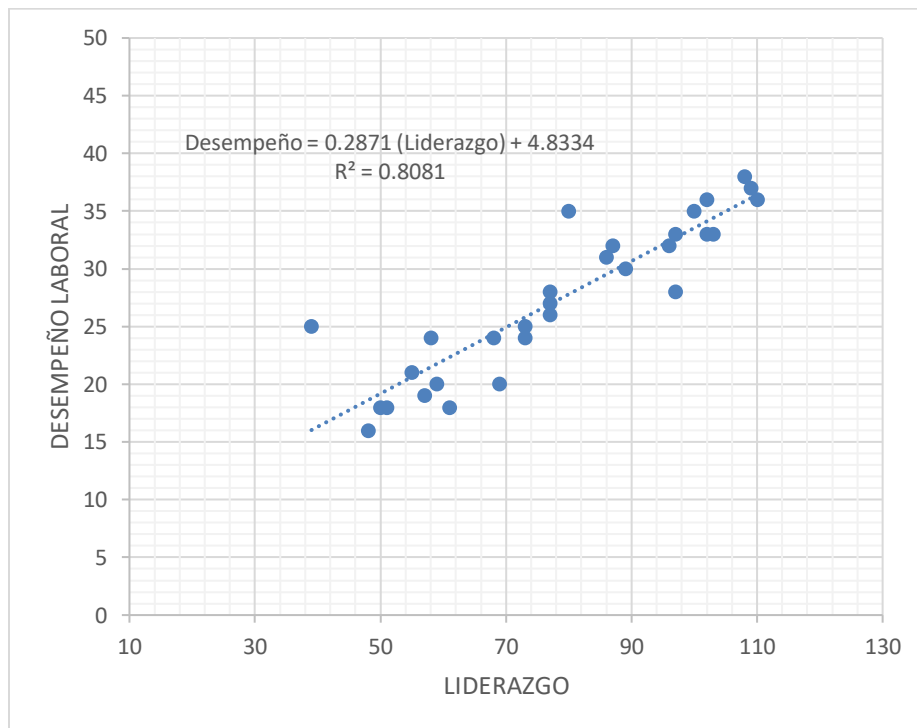
tiene datos sobre sus gastos e ingresos del año pasado. Las técnicas de regresión lineal analizan estos datos y determinan que tus gastos son la mitad de tus ingresos. Luego calculan un gasto futuro desconocido al reducir a la mitad un ingreso conocido futuro”.

$$\begin{array}{c} \text{Desempeño} \\ \text{laboral} \\ + \end{array} = f \quad \begin{array}{c} \text{Liderazgo} \\ + \end{array}$$

$$\begin{array}{c} \text{Desempeño} \\ \text{laboral} \end{array} = m_1 \left( \text{liderazgo} \right) + b_1$$

Antes de mostrar la estimación del modelo observemos la figura 12 de nube de puntos donde el eje X muestra los valores de la variable liderazgo y en el eje Y los valores de la variable desempeño laboral.

**Figura 13:** Nube de puntos liderazgo versus desempeño laboral.



**Fuente:** Datos de la encuesta aplicada

Como se observa en la figura 12, el liderazgo muestra un efecto positivo en el desempeño laboral, es decir se espera que el signo de la pendiente **m** sea positivo (coeficiente del



liderazgo), indicando que al mejorar el proceso de liderazgo este mejorara el desempeño laboral. En forma matemática lo que se estima es la función de la línea que se muestra en la figura, tomando los resultados procesados en SPSS 25 muestra los siguientes resultados.

**Tabla 13:** Regresión lineal del desempeño laboral explicado por el liderazgo

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,899 <sup>a</sup>	,808	,801	2,97217

a. Predictores: (Constante), Liderazgo

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	1041,853	1	1041,853	117,939	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	247,347	28	8,834		
	Total	1289,200	29			

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Predictores: (Constante), Liderazgo

Coeficientes <sup>a</sup>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Desv. Error	Beta		
1	(Constante)	4,833	2,148		2,251	,032
	Liderazgo	,2871	,026	,899	10,860	,000

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

**Fuente:** Datos resultantes de la estimación en SPSS 25.

La expresión matemática de los resultados son los siguientes:

$$\text{Desempeño laboral} = 0.2871 \left( \text{Liderazgo} \right) + 4.833$$

## **Interpretación**

Los resultados confirman el aporte positivo del liderazgo al desempeño laboral es así que, el valor de la pendiente es 0.2871 conocido también como coeficiente de la regresión, este valor al ser multiplicado por el dato conocido de liderazgo permite estimar el desempeño laboral para un caso en específico. El hallazgo muestra que al aumentar el liderazgo en 1 (uno) el desempeño laboral aumenta en 0.2871, demostrando la importancia que tiene el liderazgo en el aumento del desempeño laboral.

### **5.2.4 Contrastación de la hipótesis general**

La contrastación de la hipótesis planteada se describe de la siguiente manera:

Hipótesis Nula ( $H_0$ ): La contribución del liderazgo al desempeño laboral es nula.

Hipótesis Alternativa ( $H_a$ ): La contribución del liderazgo al desempeño laboral es positiva y significativa.

Nivel de significancia:  $\alpha=0,05$

•Regla de decisión:

Si  $p < \alpha$ ; se rechaza la hipótesis nula

Si  $p \geq \alpha$ ; se acepta a hipótesis nula

Retornemos a la tabla 13, allí se observan los resultados del valor  $R^2$ , para el caso del modelo estimado es de 0.808, dado que el valor  $R^2$  indica la fuerza de relación lineal entre variables de estudio, se puede ver que muestra una relación fuerte del 80.08% es decir como plantea la hipótesis general de la tesis, ahora para señalar que dicha proposición es válida debemos observar los p-valores de dichas estimaciones mostrados también en la tabla 13 en las

columnas de significancia para las pruebas F, allí se muestra que los p-valor son todos menores a 0.05 indicando que la posibilidad de encontrar una hipótesis nula es casi cero.

**Decisión:** *La contribución del liderazgo al desempeño laboral es positiva y significativa.*

### **5.3.Discusión de resultados**

El estudio determinó un modelo de regresión en el cual se estima el aporte positivo del liderazgo al desempeño laboral es así que, el valor del efecto es medido por el valor de la pendiente de 0.2871 conocido también como coeficiente de la regresión, señalando fehacientemente que el liderazgo si contribuye al desempeño laboral, en detalle este resultado señala que el desarrollo del liderazgo en las dimensiones trabajo en equipo y evaluación de resultados influye en el desempeño laboral, evidenciado por la calidad del trabajo desarrollado y la productividad, esta causalidad permite comprender con mayor especificidad los niveles logrados en la Universidad de estudio en donde debido a que la variable liderazgo describe un porcentaje de solo 36.7% con nivel alto, consecuentemente la variable desempeño laboral muestra también una baja proporción de 30% con desempeño laboral alto; estos resultados son afines a lo señalado en:

#### **Antecedentes del estudio**

La tesis es concordante con Laica Hernández (2017) quien determinó que el estilo de liderazgo y desempeño se encuentran relacionados, sugiriendo que propuestas de planes formativos y desarrollo de liderazgos directivos permitirá incrementar los beneficios en la organización. En la misma línea es congruente con lo propuesto por Salvador y Ortega, (2018) que en su investigación busco establecer relación entre liderazgo directivo y compromiso organizacional docente, concluyendo con la existencia de relación media (Rho

0,676) entre variables.

Asimismo, la tesis concuerda con el estudio de Castillo (2017) “Diagnóstico y Propuesta de un Modelo de Evaluación del Desempeño Humano para los servidores públicos militares” donde quién sugiere la implementación de un proceso de evaluación orientado a mejorar el rendimiento y desempeño laboral del trabajador.

Es de importancia recalcar que al haber una relación de causalidad entre el liderazgo que afecta al desempeño, este argumento es valorado también por Amida (2016) quien identifica estilos de liderazgo señalando: “El estilo de liderazgo autocrático es el predominante y el estilo de liderazgo participativo es empleado a un nivel más bajo” esto explica el comportamiento del desempeño llegando a establecer que el liderazgo autocrático restringe en mayor proporción el desempeño.

La tesis identifica la interrelación medida por el  $R^2 = 0.808$  que mide la asociación del liderazgo y el desempeño, esto acorde con Roca (2017), quien estableció asociación entre ambas variables ( $r_{xy}=0,696$ ), aceptando que existe relación fuerte y positiva entre variables, evidenciando que a mayor nivel de liderazgo mayor desempeño laboral.

### **Referentes teóricos relacionados**

Los hallazgos del estudio desde la mirada teórica son afines a lo propuesto por Alvear López (2009), quien define al liderazgo institucional como el acto de influir sobre los centros educativos, generando consenso, credibilidad y confianza respecto a la forma de desempeñar de los colaboradores. De igual forma los resultados de la tesis respaldan lo expuesto por Koontz, Weihrich & Cannice (2012), quienes basados en la teoría de las relaciones humanas corroboró la vinculación que existe entre el liderazgo y la conducta del individuo, siendo

esencial el primero en las responsabilidades de la gestión pues ayuda a comprender la motivación humana, donde el administrador lidera a las personas de manera efectiva generando lealtad, dedicación, compromiso y alto nivel de desempeño.

El liderazgo como causa del desempeño es observado por Selznick, (2019) quien resalta la función del líder institucional cuya tarea primordial consiste en la promoción y protección de valores de los colaboradores, quienes según Cabrera (2017), se evidenciará en el desempeño laboral, cumpliendo con las condiciones y resultados que se requieren.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

### **6.1. Propuesta para el desarrollo del liderazgo institucional y mejora del desempeño laboral en el área logística de la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2021**

#### **6.1.1. Descripción de la propuesta**

De acuerdo a la investigación se formula la propuesta basada en los objetivos del estudio, cuyo resultado permitió replantear modelos e implementar estrategias de mejora que ayuden a resolver problemas sobre liderazgo y desempeño laboral en la UNACH, como aporte para la toma de decisiones, en varios aspectos.

Primero se debe establecer una serie de capacitaciones referentes a mejorar los aspectos de liderazgo a nivel de la institución, dominar el trabajo en equipo y ejercer un buen control de emociones que permitan llegar a la meta de cada propuesta planteada.

Con respecto a la variable desempeño laboral en la toma de decisiones, se podrá propondrá un modelo de trabajo continuo basado en el buen clima laboral, gratificaciones, reconocimientos al mejor desempeño logrado durante el día, mes o año, para lograr mantener satisfecho al colaborador resaltando el buen trato y los logros realizados. Otro punto importante en la gestión pública estatal, específicamente en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, es que se busca tener la motivación necesaria para construir equipos de trabajo altamente competitivos.

Asimismo, la puesta en práctica del liderazgo y vincularlo al desempeño laboral tiene relevancia como medio esencial para que las entidades puedan identificar y evaluar el impacto que genera esto sobre el talento humano y la gestión de los demás recursos.

### **6.1.2. Planteamiento del problema:**

El área de logística de la UNACH, no tiene un liderazgo desarrollado que permita una comunicación más íntegra entre el empleador y los trabajadores, lo cual implica que los trabajadores no se sientan motivados ni satisfechos, el trabajo en equipo es unilateral y cada colaborador hace su trabajo por su cuenta; convirtiendo el ambiente laboral tenso y sin armonía.

El liderazgo que impulsa a la motivación es aquel capaz de conseguir que los empleados se sientan responsables de añadir valor y desarrollar su trabajo de la mejor manera. En el área de logística se frena la creatividad y cada trabajador sólo piensa en sí misma sin darle importancia al trabajo en equipo.

### **6.1.3. Desarrollo de los componentes**

#### **Visión:**

“Universidad que cumple altos estándares de calidad, reconocida en el ámbito nacional e internacional, generadora de conocimiento que promueve la investigación científica y tecnológica, líder en la formación académica y humanística al servicio de la sociedad, contribuyendo al desarrollo sostenible de la región y el país”.

#### **Misión:**

"Somos una universidad con compromiso social que desarrolla investigación científica tecnológica, formadora de profesionales y competitivos valores y emprendedores, con sólidos que contribuyen al desarrollo de la región y el país".

**Objetivos:**

- El personal aprenderá a desarrollar nuevas técnicas de entendimiento y liderazgo.
- Podrán incluir a la mayoría de personas que integran el área de trabajo.
- Mejorar la habilidad de trabajar en equipo para todos los miembros del personal.
- Aumentar el conocimiento sobre la diversidad en todo el liderazgo de programa y personal.

**6.1.4. Actividades para el desarrollo de liderazgo**

- ❖ Adiestramiento dirigido por un personal a cargo del área laboral de la Universidad.
- ❖ Entrenamiento que incluya a las personas integrantes de la UNACH.
- ❖ Alternar los equipos de trabajo en proyectos de mejora, incluyendo a los ejecutivos para respaldar el proceso de enseñanza sobre cómo fomentar el apoyo mutuo entre las personas en el liderazgo.
- ❖ Sensibilización y empoderamiento sobre el desempeño, desarrollado por personal externo capacitado.
- ❖ Desarrollo de dinámicas grupales para desarrollar el trabajo el equipo y liderazgo.



### 6.1.5. Recursos de implementación:

Para la implementación del liderazgo en el área de logística de la UNACH, se deberán aplicar los siguientes recursos:



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

1. Se determinó que el liderazgo institucional influye en el desempeño laboral del área de logística, en la Universidad Nacional Autónoma de Chota, 2021, pero dado dicho resultado, y sabiendo que el liderazgo se encuentra en un 63.3% en niveles medios a bajos, estos resultados afectan el desempeño de los colaboradores que muestran un resultado de 70% con nivel medios o bajos respectivamente.
2. Se determinó que no existe equidad en el desarrollo de tareas con respecto a los compañeros de la misma área de trabajo. La capacidad de liderazgo en las jefaturas de área es percibida por la mayoría de los trabajadores como de nivel bajo.
3. Se debería aplicar nuevas técnicas para que los jefes o directores de cada área puedan relacionarse con los trabajadores y se practique el liderazgo dentro de la institución.
4. Menos del 50% indican que las actividades que realizan van de acuerdo a la preparación que han recibido por parte de la institución. La Universidad Nacional Autónoma de Chota carece de un programa para poder integrar a los líderes con sus trabajadores.
5. Se determinó que el desempeño laboral en el área de logística es bajo, debido a la falta de liderazgo institucional.
6. Al finalizar la investigación se realizó el aporte de una propuesta con un plan de capacitaciones y evaluaciones permanentes para los trabajadores, para que, de esta manera, se trabaje el liderazgo y así mejore el desempeño laboral y se obtengan mejores resultados.

## **Recomendaciones**

Basado en las evidencias que muestra el estudio se recomienda lo siguiente:

Las evidencias de los resultados obtenidos señalan la relación estrecha evidente entre el liderazgo y el desempeño en tal sentido el mejor desempeño laboral de los trabajadores dependerá del liderazgo implementado en la institución, otorgando de esta forma las condiciones para que se encuentre motivado y ponga de manifiesto su inteligencia emocional en su trabajo, en ese sentido, se recomienda a los directivos de la Universidad Autónoma de Chota que tomen como referente los resultados de la presente investigación y puedan en base a la información implementar acciones que permita mejorar las diferentes dimensiones del liderazgo propuestas en la tesis, dado que eso permitir generar mejores condiciones para el desempeño reflejado en la productividad y un servicio justo y oportuno hacia la población.

El desarrollo de la investigación evidencia la importancia de la línea de investigación de la gestión del recurso humano en tal sentido se recomienda ampliar o contrastar la presente investigación tomando como referencia su enfoque y metodología y pueda ser considerado en estudios similares en otras instituciones del ámbito local o regional.

## ANEXOS

### **Anexo 1: Instrumento de evaluación**

El presente cuestionario, indica el resultado de la investigación propuesta, definidas por cada indicador de las variables planteadas, dentro de la investigación, en el cuál determina las acciones más importantes a realizar en cada pregunta planteada.

El cuestionario está organizado en tres dimensiones, las cuales a su vez contienen tres preguntas: la primera pregunta valora cuantitativamente el factor, por medio de una escala, donde 0 es la peor forma de cómo se manifiesta el y 10 lo ideal o deseable. En la segunda pregunta, se plantea cuál o cuáles son las causas por las cuales el fenómeno no se está manifestando de la forma deseable; de existir otras causas deberá indicarles en el espacio correspondiente. La tercera pregunta presenta consideradas viables y convenientes para que en el futuro el fenómeno de estudio puede manifestarse en la forma deseable dentro de su organización.

La sugerimos responda con toda sinceridad, pues los resultados permitirán proponer estrategias que ayuden a mejorar el liderazgo institucional y el desempeño laboral del personal de del área de logística de la UNACH.

#### **1. Identificación de actividades**

Una de las primeras y más importantes misiones del jefe o responsable, es la identificación y descripción de las actividades que es necesario desarrollar para llegar al resultado adecuado.

1.1. ¿Cómo califica la identificación de actividades, que existe en la institución?

Muy insatisfecho 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy satisfecho

1.2. i su respuesta anterior no corresponde al número 10, que es por supuesto la situación ideal o deseable, indique, a continuación, cuáles son las causas que le han impedido conocerlos con profundidad:

- a. No hay una adecuada identificación de actividades por parte de los jefes o responsables.
- b. La información sobre estos aspectos no ha sido lo suficientemente clara.
- c. Con frecuencia se presentan cambios en estos aspectos, que no se nos comunican.
- d. Me han informado al respecto, pero, la verdad, no he prestado la atención suficiente.
- e. No me interesa conocerlos.
- f. Otras causas. ¿Cuáles?

1.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para una adecuada identificación de actividades en su institución.

## **2. Comunicación de metas**

Una comunicación efectiva es una comunicación equilibrada porque me cuida a mí y cuida al otro, lo que permite lograr las metas planteadas. Una comunicación orientada a resultados se traduce en una comunicación efectiva y asertiva con un equipo de trabajo; poner en común algo que nos genere un beneficio mutuo.

2.1. Ud. ¿Considera que existe equidad con los compañeros de la misma área de trabajo dentro de su institución?

Totalmente desacuerdo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Totalmente de acuerdo

2.2. ¿Es adecuada la forma de comunicar las metas a realizar por cada trabajador?

- a. Los jefes o responsables no informan de manera adecuada el cumplimiento de metas.
- b. No existe información sobre estos temas.

c. Las metas presentan cambios, que no se nos comunican.

d. En la institución no se trabaja en base a metas

f. Otras causas. ¿Cuáles?

2.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para mejorar la comunicación de metas en su institución.

### **3. Supervisa y evalúa el desempeño**

La evaluación del desempeño o evaluación del rendimiento es un sistema formal para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de un trabajador. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar la excelencia y las competencias de una persona

3.1. ¿Cómo califica la evaluación de desempeño que se realiza en su institución?

Totalmente en desacuerdo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Totalmente de acuerdo

3.2. ¿Es adecuada la forma de evaluación a cada trabajador?

a. No existe una equidad al momento de evaluar al trabajador.

b. Los jefes o responsables no informan de los resultados de esas evaluaciones.

c. No estoy de acuerdo con este tipo de evaluaciones.

d. En la institución no se realiza evaluación de desempeño

f. Otras causas. ¿Cuáles?

3.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para una mejor evaluación del desempeño en su institución.

#### **4.- Monitoreo progresivo a los trabajadores**

El monitoreo es un proceso esencial para conducir un proyecto de manera a que éste contribuya a un cambio efectivo; además sirve para apreciar el avance de un trabajo y asegurarse de que éste contribuya para alcanzar los resultados esperados.

4.1. ¿Cómo considera el monitoreo progresivo a los trabajadores en la Institución?

Muy deficiente 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy eficiente

4.2. ¿Cómo califica el monitoreo progresivo a los trabajadores en la Institución?

- a. No existe un monitoreo progresivo a los trabajadores.
- b. La institución no cuenta con procedimientos para este proceso.
- c. No conozco acerca de este procedimiento.
- d. Otras causas. ¿Cuáles?

4.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para un mejor monitoreo progresivo de los trabajadores en su institución.

#### **5. Calidad del Trabajo**

La calidad en el trabajo es la satisfacción de unas necesidades clave para los trabajadores. Se refiere a los recursos, actividades y resultados derivados de la participación de las personas en el lugar de trabajo.

5.1. ¿El trabajador cuenta con habilidades para desarrollar funciones de manera excelente?

Totalmente desacuerdo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Totalmente de acuerdo

5.2. ¿Los servidores tienen claro sus funciones por desarrollar?

- a. Los trabajadores no conocen las funciones que deben desarrollar.

- b. La institución no cuenta con procedimientos para realizar su trabajo.
- c. No se aplica la supervisión por parte de los jefes a los trabajadores para medir su calidad de trabajo.
- d. Otras causas. ¿Cuáles?

5.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para una mejor calidad de trabajo en su institución.

## **6.- Responsabilidad**

6.1. ¿Cómo califica el cumplimiento de labor que realizan los colaboradores de la institución?

Muy malo 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Muy bueno

6.2. ¿Sus ideas son desarrolladas en un ambiente de compromiso y responsabilidad?

- a. No existe un compromiso de responsabilidad por parte de los trabajadores.
- b. La responsabilidad en la institución no es valorada.
- c. La responsabilidad no es aplicada en la institución.
- d. Otras causas. ¿Cuáles?

6.3. Con base en las causas enumeradas en el punto anterior, indique cuáles son, en su concepto, las soluciones que se deberían implementar para fomentar la responsabilidad de los trabajadores en su institución.



## Anexo 2. Organigrama de la Universidad Nacional Autónoma de Chota:



<b>Plan de Liderazgo para todo el personal que desempeña labor en la Universidad Nacional Autónoma de Chota.</b>		
<b>Objetivo</b>	<b>Actividades para el desarrollo de liderazgo</b>	<b>Plazo</b>
El personal aprenderá a desarrollar nuevas técnicas de entendimiento y liderazgo	Entrenamiento impartido por un personal a cargo del área de labora en la Universidad.	<b>1 mes</b>
Podrán incluir a la mayoría de personas que integran el área de trabajo.	Entrenamiento que incluya a las personas integrantes de la UNACH.	<b>Dos meses</b>
Mejorar la habilidad de trabajar en equipo para todos los miembros del personal.	Rotar los grupos de liderazgo en proyectos de desarrollo, incluir a los Ejecutivos para apoyar a la enseñará a las personas a como darse apoyo mutuo en el liderazgo.	<b>Cada mes</b>
Aumentar el conocimiento sobre la diversidad en todo el liderazgo de programa personal.	Programa actual de concientización sobre el Desempeño llevado por un facilitador externo.	<b>1 mes</b>

### ANEXO 3: TABULACIÓN DE DATOS

Indicador	PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO															
Colaborador	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	9	9	6	5	7	4	8	8	8	8	7	8	5	9	9	9
2	9	9	10	10	8	5	8	9	8	9	9	9	4	10	9	10
3	8	9	9	7	9	4	8	9	8	8	9	8	4	10	9	9
4	7	8	6	8	7	3	5	6	6	6	4	7	4	7	7	7
5	6	6	6	6	7	3	6	6	6	6	5	6	3	6	6	5
6	5	4	5	5	4	3	5	5	5	6	6	6	3	5	6	6
7	5	4	4	5	5	3	3	7	5	5	5	7	3	8	6	7
8	8	7	8	5	7	4	6	7	7	6	6	6	4	8	8	8
9	8	8	9	9	9	4	8	9	9	8	8	8	4	8	8	8
10	7	8	8	7	8	4	6	8	6	9	7	8	5	9	8	9
11	5	5	6	6	6	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
12	3	3	6	6	4	3	5	4	4	4	5	4	3	5	5	5
13	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	6	3	4	6	5
14	5	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	5	4	8	6	7
15	8	6	6	6	8	3	6	7	6	7	7	7	4	7	8	7
16	5	3	5	5	5	4	4	5	6	5	4	6	4	5	5	5
17	8	7	8	7	8	7	7	8	6	8	8	7	8	7	7	8
18	8	8	9	9	9	7	8	9	9	9	8	9	9	9	9	9
19	9	10	9	10	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
20	6	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	6	5	6	5	5
21	7	6	6	7	6	6	7	7	6	7	6	6	7	6	7	7
22	8	9	9	9	7	8	6	9	8	8	8	8	8	8	9	8
23	5	7	7	6	6	8	7	6	6	7	7	8	8	10	9	8
24	8	2	3	1	5	2	2	6	5	6	2	6	4	3	4	5
25	6	5	6	7	6	6	4	6	5	6	5	6	5	6	6	7
26	10	10	9	9	9	9	7	7	10	9	10	10	10	9	8	10
27	10	8	8	9	9	9	8	8	8	8	9	8	8	8	8	9
28	10	10	10	10	10	10	6	8	8	8	8	10	9	10	9	10
29	10	8	8	8	8	7	10	7	8	8	8	10	9	10	7	9
30	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

Indicador	LIDERAZGO		DESEMPEÑO LABORAL		LIDERAZGO	DESEMPEÑO LABORAL
Colaborador	TRABAJO EN EQUIPO	EVALUACION DE LOGROS	CALIDAD DEL TRABAJO	PRODUCTIVIDAD		
1	40	47	14	18	87	32
2	51	52	14	19	103	33
3	46	50	14	18	96	32
4	39	34	11	14	73	25
5	34	35	9	11	69	20
6	26	33	8	12	59	20
7	26	32	11	13	58	24
8	39	38	12	16	77	28
9	47	50	12	16	97	28
10	42	44	14	17	86	31
11	31	30	8	10	61	18
12	25	26	8	10	51	18
13	23	27	7	11	50	18
14	21	18	12	13	39	25
15	37	40	11	15	77	26
16	27	30	9	10	57	19
17	45	44	15	15	89	30
18	50	52	18	18	102	36
19	56	54	18	18	110	36
20	28	27	11	10	55	21
21	38	39	13	14	77	27
22	50	47	16	17	97	33
23	39	41	18	17	80	35
24	21	27	7	9	48	16
25	36	32	11	13	68	24
26	56	53	19	18	109	37
27	53	49	16	17	102	33
28	60	48	19	19	108	38
29	49	51	19	16	100	35
30	37	36	12	12	73	24
Valor máximo	60	54	19	19	110	38
Valor mínimo	21	18	7	9	39	16
Desviación	11.2	10.0	3.8	3.2	20.9	6.7
Promedio	39.1	39.5	12.9	14.5	78.6	27.4

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Cabrera, C. R., Sonia Jacqueline. (2019). Estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa contratista minera en Cajamarca 2019.
- Caparás Victoria y Chinchilla Nuria (Teoría Institucional y Teoría antropológica de liderazgo salvando un vacío de 40 años, Documento de Investigación N°407 marzo, 2000).
- Esparcia Pérez, J. (2017). Capital social y desarrollo territorial: redes sociales y liderazgos en las nuevas dinámicas rurales en España. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Hernández (2013). El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etológica. Ayoub (2010) Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana.
- La Real Academia Española (RAE).<https://es.wikipedia.org/wiki>
- Millán Bazán, César Augusto (2019) “El Liderazgo y su Incidencia en el Desempeño Laboral en la Empresa Librerías Crisol S.A.C. en el periodo 2017”.
- Ramirez Huayaney, José Daniel (2018), “Relación entre liderazgo institucional y desempeño laboral de los trabajadores del área de logística - Diresa, Huaraz.2015”.
- Ramírez Medina, Sandra. J. 2018, “Liderazgo Directivo y Clima Institucional de la I.E. “Victor Antonio Herrera Delgado” de Tacabamba.Visión de Futuro” Año 13, Volumen N° 20, N° 2, Julio – diciembre 2016.
- RPE N°256–2018-SERVIR-PE, se aprobó la Guía del Evaluador de Gestión del Rendimiento, documento práctico de carácter auto instructivo.
- Salazar Paiba, F. J. (2020). El liderazgo y su influencia en el desempeño laboral del personal de la unidad de logística en el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019.

Salazar y Vicuña (2019), Estilos de liderazgo gerencial y clima organizacional en Essac Perú Salvador Cornelio, E. M., & Sánchez Ortega, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. Revista de investigaciones Altoandinas, 20(1), 115- 124.España.

Sanchez (2017). Factores psicosociales y desempeño laboral en los trabajadores de la dirección regional de salud Cajamarca.

Díaz Huamán, Susy Janeth (2019), “Estilo de liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa inversiones y construcciones m y s E.I.R.L. periodo-2019”, Vargas Cruz, M. L. (2020). Liderazgo y desempeño laboral del personal administrativo en la sede Mariscal Nieto de la Universidad Nacional de Moquegua-2019.