

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**ESTILO DE LIDERAZGO DEL GERENTE GENERAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA JIJUNA GOURMET**

S.R.L., CAJAMARCA, 2025

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

“LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN”

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

LUZ MARIBEL HUATAY NOVOA

ASESOR:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

Cajamarca – Perú

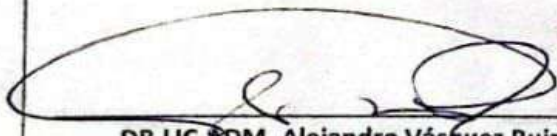
2026

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:
Luz Maribel Huatay Novoa
DNI: 71237800
Escuela Profesional - Facultad:
Escuela Profesional de Administración – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:
DR.LIC.ADM. Alejandro Vásquez Ruiz
Departamento Académico:
Ciencias Económicas
3. Grado académico o título profesional para el estudiante
☐ Bachiller ☒ Título profesional ☐ Segunda especialidad
☐ Maestro ☐ Doctor
4. Tipo de Investigación:
☒ Tesis ☐ Trabajo de investigación ☐ Trabajo de suficiencia profesional
☐ Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
ESTILO DE LIDERAZGO DEL GERENTE GENERAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA JIJUNA GOURMET S.R.L,CAJAMARCA,2025
6. Fecha de evaluación: 24/02/2026
7. Software antiplagio: ☒ TURNITIN ☐ URKUND (OURIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 7%
9. Código Documento: oíd: 0000-0001-9987-7176
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
☒ APROBADO ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES ☐ DESAPROBADO

Fecha Emisión: 25/02/2026

Firma y/o Sello
Emisor Constancia



DR.LIC.ADM. Alejandro Vásquez Ruiz
DNI: 17824300



Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Director de la Unidad de Investigación F-CECA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

Escuela Académico Profesional de Administración

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del Jurado Evaluador designados según Resolución de Consejo de Facultad N° 356 – 2025 – F – CECA – UNC, aprueban la tesis desarrollada por la Bachiller LUZ MARIBEL HUATAY NOVOA denominada:

**ESTILO DE LIDERAZGO DEL GERENTE GENERAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA JIJUNA GOURMET
S.R.L., CAJAMARCA, 2025**

Fecha de sustentación: 20/02/2026.



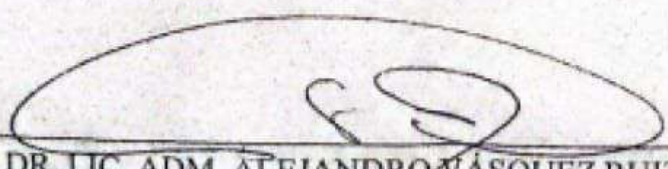
DR. LIC. ADM. DAVID MOISÉS ZAVALA CHIMBOR
PRESIDENTE



MG. LIC. ADM. SARITA LIZET CHUQUIRUNA GOICOCHEA
SECRETARIA



MG. LIC. ADM. LUCÍA ANTONELA SMALL RUIZ
VOCAL



DR. LIC. ADM. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ
ASESOR

Dedicatoria

*A Dios por la vida y salud, asimismo a mis padres y
hermana por su apoyo incondicional especialmente a el área académico y
económico.*

Agradecimiento

Agradezco profundamente a Dios por el don de la vida, por brindarme salud y fortaleza en cada paso de este camino. De igual manera, expreso mi más sincero reconocimiento y gratitud a mis amados padres, quienes con su amor, comprensión y constante apoyo han sido un pilar fundamental durante toda mi formación académica. Su presencia incondicional ha sido una fuente de inspiración y motivación para seguir adelante en cada etapa de mi vida estudiantil.

A mi Asesor Dr. Alejandro Vásquez Ruiz por su guía y enseñanza en este trabajo de investigación, a mis amigos, profesores y las personas que estuvieron apoyándome directa e indirectamente.

Índice de contenido

<i>Dedicatoria</i>	iv
<i>Agradecimiento</i>	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xii
Resumen	xiv
Abstract	xv
Introducción	1
Capítulo I Planteamiento de la investigación	3
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	3
<i>1.1.1. Contextualización</i>	3
1.2. Delimitación del problema.....	6
<i>1.2.1. Delimitación espacial</i>	6
<i>1.2.2. Delimitación temporal</i>	6
<i>1.2.3. Delimitación teórica</i>	6
1.3. Formulación del problema	6
<i>1.3.1. Pregunta general</i>	6
<i>1.3.2. Preguntas específicas</i>	6
1.4. Justificación de la investigación	7
<i>1.4.1. Justificación teórica</i>	7
<i>1.4.2. Justificación práctica</i>	7
<i>1.4.3. Justificación académica</i>	7
1.5. Objetivos.....	8
<i>1.5.1. Objetivo general</i>	8
<i>1.5.2. Objetivos específicos</i>	8
1.6. Limitaciones de la investigación.....	8

Capítulo II Marco teórico.....	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.1.1. Internacionales.....	9
2.1.2. Nacionales.....	10
2.1.3. Regionales.....	12
2.2. Marco teórico y conceptual.....	12
2.2.1. Marco teórico.....	12
2.2.2. Marco conceptual.....	14
2.3. Definición de términos básicos.....	19
Capítulo III Hipótesis y variables.....	21
3.1. Planteamiento de la hipótesis.....	21
3.1.1. Hipótesis general.....	21
3.1.2. Hipótesis específicas.....	21
3.2. Variables.....	21
3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis.....	21
Capítulo IV Marco metodológico.....	23
4.1. Enfoque y métodos de la investigación.....	23
4.1.1. Enfoque de la investigación.....	23
4.1.2. Métodos de la investigación.....	23
4.2. Diseño de la investigación.....	23
4.3. Población y muestra.....	23
4.3.1. Población.....	23
4.3.2. Muestra.....	24
4.4. Unidad de análisis y unidad de observación.....	24
4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	25
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	25
4.7. Escala de medición.....	25

4.8. Matriz de consistencia.....	26
Capítulo V Resultados y discusión.....	28
5.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados	28
5.2. Discusión de resultados	55
5.3. Prueba de Hipótesis	58
Conclusiones	62
Recomendaciones	63
Referencias	64
Apéndices	67
Apéndice A. Instrumento de recolección de datos, Estilo de liderazgo.....	68
Apéndice B. Instrumento de recolección de datos. Desempeño laboral.....	70
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA	70
Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas	70
Apéndice C. Escala de confiabilidad – Alfa de Cronbach.....	72
Apéndice D. Formato de validación de instrumentos por experto.....	73
Anexo 1.....	75

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de los componentes de las variables	22
Tabla 2 Escala de valoración para la variable desempeño laboral.....	26
Tabla 3 Matriz de consistencia.....	27
Tabla 4 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL es el único que toma todas las decisiones.....	28
Tabla 5 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL controla el trabajo realizado por el personal	29
Tabla 6 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL asume la responsabilidad de las decisiones que toma.....	30
Tabla 7 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL utiliza el castigo como una forma de motivar	31
Tabla 8 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite la participación del personal en la toma de decisiones	32
Tabla 9 El gerente general de la empresa se preocupa por las necesidades de sus trabajadores	33
Tabla 10 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL otorga alguna recompensa y/o incentivo por el incumplimiento de las tareas.....	34
Tabla 11 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega responsabilidad a los trabajadores.....	35
Tabla 12 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega la toma de decisiones a los trabajadores	36
Tabla 13 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que la división y ejecución de las tareas sean realizadas por el grupo de trabajo	36

Tabla 14 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL brinda constante apoyo a los trabajadores.....	37
Tabla 15 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que los trabajadores solucionen problemas de acuerdo a sus criterios	38
Tabla 16 Mantengo una adecuada comunicación con el resto de mis compañeros de la empresa Jijuna Gourmet SRL	39
Tabla 17 En la empresa Jijuna Gourmet SRL, apoyo a mis compañeros cuando tienen problemas externos al de su trabajo	40
Tabla 18 En la empresa Jijuna Gourmet SRL recibo un trato respetuoso por parte de mi jefe y compañeros de trabajo.....	41
Tabla 19 El trabajo que realizo es con total exactitud a los requerimientos establecidos en la empresa Jijuna Gourmet SRL	42
Tabla 20 Cumpló con todas mis funciones descritos por mi jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL.....	43
Tabla 21 Realizo más trabajos de lo que se me encarga por parte de la Empresa Jijuna Gourmet SRL	44
Tabla 22 Ayudo a mis compañeros en procesos que no conocen como realizarlo en la empresa Jijuna Gourmet SRL	45
Tabla 23 En la empresa Jijuna Gourmet SRL, el comportamiento entre compañeros es el adecuado.....	46
Tabla 24 Apoyo en el cumplimiento de las metas de la empresa Jijuna Gourmet SRL	47
Tabla 25 Presento repetidamente ausentismo en mis funciones en la empresa Jijuna Gourmet SRL	48
Tabla 26 Cumpló estrictamente con el horario de trabajo en la empresa Jijuna Gourmet SRL	49

Tabla 27 Cumplimiento eficiente con las actividades recomendadas por mi jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL.....	50
Tabla 28 Prueba de normalidad.....	59
Tabla 29 Prueba de hipótesis general – Modelo de regresión lineal.....	59
Tabla 30 Resumen de los resultados de la variable estilo de liderazgo	52
Tabla 31 Estilo de liderazgo predominante.....	53
Tabla 32 Resultados de la variable desempeño laboral	54
Tabla 33 Correlación estilo de liderazgo y desempeño laboral	60

Índice de figuras

Figura 1 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL es el único que toma todas las decisiones.....	28
Figura 2 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL controla el trabajo realizado por el personal	29
Figura 3 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL asume la responsabilidad de las decisiones que toma	30
Figura 4 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL utiliza el castigo como una forma de motivar	31
Figura 5 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite la participación del personal en la toma de decisiones	32
Figura 6 El gerente general de la empresa se preocupa por las necesidades de sus trabajadores	33
Figura 7 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL otorga alguna recompensa y/o incentivo por el incumplimiento de las tareas.....	34
Figura 8 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega responsabilidad a los trabajadores	35
Figura 9 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega la toma de decisiones a los trabajadores.....	36
Figura 10 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que la división y ejecución de las tareas sean realizadas por el grupo de trabajo	37
Figura 11 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL brinda constante apoyo a los trabajadores.....	38
Figura 12 El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que los trabajadores solucionen problemas de acuerdo a sus criterios.....	39

Figura 13 Mantengo una adecuada comunicación con el resto de mis compañeros de la empresa Jijuna Gourmet SRL	40
Figura 14 En la empresa Jijuna Gourmet SRL, apoyo a mis compañeros cuando tienen problemas externos al de su trabajo	41
Figura 15 En la empresa Jijuna Gourmet SRL recibo un trato respetuoso por parte de mi jefe y compañeros de trabajo.....	42
Figura 16 El trabajo que realizo es con total exactitud a los requerimientos establecidos en la empresa Jijuna Gourmet SRL	43
Figura 17 Cumpro con todas mis funciones descritos por mi jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL.....	44
Figura 18 Realizo más trabajos de lo que se me encarga por parte de la Empresa Jijuna Gourmet SRL	45
Figura 19 Ayudo a mis compañeros en procesos que no conocen como realizarlo en la empresa Jijuna Gourmet SRL	46
Figura 20 En la empresa Jijuna Gourmet SRL, el comportamiento entre compañeros es el adecuado.....	47
Figura 21 Apoyo en el cumplimiento de las metas de la empresa Jijuna Gourmet SRL...	48
Figura 22 Presento repetidamente ausentismo en mis funciones en la empresa Jijuna Gourmet SRL	49
Figura 23 Cumpro estrictamente con el horario de trabajo en la empresa Jijuna Gourmet SRL	50
Figura 24 Cumpro eficientemente con las actividades recomendadas por mi jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL.....	51

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025. The study had a quantitative approach, a correlational level, and a non-experimental cross-sectional design. The deductive and analytical methods were employed. The population and sample consisted of 13 workers, using non-probabilistic sampling. The data collection technique used was a survey, and the instrument was a structured questionnaire with Likert-type questions. This instrument was validated by expert judgment and subjected to a reliability test through Cronbach's alpha coefficient, using SPSS software version 27. The results, according to the linear regression model, show the existence of influence between the variables, with a coefficient of determination of 0.634. Likewise, a predominantly authoritarian leadership style was identified, at 46%, followed by the democratic and laissez-faire styles. The average level of work performance was 39.83 points, according to a norm-referenced measurement scale. On the other hand, a correlation coefficient of 0.614 was obtained, with a significance level of 0.034 ($p < 0.05$), which indicates a positive and significant correlation. In conclusion, it was determined that the predominant leadership style of the general manager is authoritarian, the workers' level of job performance is average, and there is a significant influence between the leadership style and the job performance of the employees at Jijuna Gourmet S.R.L.

Palabras clave: Liderazgo, desempeño laboral, liderazgo autoritario, liderazgo democrático, liderazgo liberal.

Abstract

The present research study aimed to determine the influence of leadership style on the job performance of the employees of Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025. The study followed a quantitative approach, correlational level, and a non-experimental, cross-sectional design. Deductive and analytical methods were employed. The population and sample consisted of 13 workers, using non-probabilistic sampling. The survey technique was applied for data collection, and the instrument used was a structured questionnaire with Likert-type questions. This instrument was validated by expert judgment and subjected to reliability testing through Cronbach's alpha coefficient, using SPSS software version 27. The results, according to the linear regression model, show the existence of an influence between the variables, with a coefficient of determination of 0.634. Likewise, a predominantly authoritarian leadership style was identified, representing 46%, followed by democratic and laissez-faire styles. The average job performance level was 39.83 points, according to a scale based on a measurement standard. Furthermore, a correlation coefficient of 0.614 was obtained, with a significance level of 0.034 ($p < 0.05$), indicating a positive and significant correlation. In conclusion, it was determined that the predominant leadership style of the general manager is authoritarian, the workers' job performance level is average, and there is a direct and significant influence between leadership style and job performance among the employees of Jijuna Gourmet S.R.L.

Keywords: Leadership, job performance, authoritarian leadership, democratic leadership, liberal leadership.

Introducción

El presente trabajo de investigación pretende demostrar como el estilo de liderazgo del gerente general influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., ubicada en la ciudad de Cajamarca. La investigación surge de la necesidad de comprender de qué manera el liderazgo adecuado puede contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales y a la mejora continua del rendimiento del personal.

Desde el contexto institucional y social, la empresa forma parte de un sector gastronómico, dinámico y competitivo, donde el éxito depende en gran medida de la capacidad de los líderes para motivar, dirigir y mantener un equipo comprometido con la calidad del servicio. Factores como la rotación de personal, la búsqueda de estabilidad laboral y la necesidad de fortalecer la comunicación interna, hacen que el estilo de liderazgo sea determinante en la productividad y satisfacción del trabajador.

En el ámbito académico, la presencia de instituciones educativas que forman profesionales en administración y gastronomía ofrecen oportunidades para el desarrollo del talento humano; sin embargo, el liderazgo gerencial es clave para potenciar dichas capacidades y orientar el aprendizaje hacia la práctica laboral. En este contexto, la investigación busca establecer la relación entre el estilo de liderazgo del gerente general y el desempeño laboral de los trabajadores, desde un enfoque cuantitativo y con un nivel correlacional

Este trabajo de investigación está estructurado en cinco capítulos, los cuales se describen a continuación:

En el Capítulo I, se describe el planteamiento del problema, los objetivos, las limitaciones de la investigación y la justificación teórica, práctica y académica.

En el Capítulo II, se presenta el marco teórico o referencial, donde se detallan los antecedentes, las bases teóricas y los conceptos que sirven de sustento para la presente investigación.

En el Capítulo III, se formulan la hipótesis general y las hipótesis específicas, así como su respectiva operacionalización.

En el Capítulo IV, se expone la metodología, el tipo y diseño de investigación, el método, la población y muestra, la unidad de análisis, la operacionalización de las variables dependiente e independiente, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y, finalmente, las técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

En el Capítulo V, se presentan los resultados y las discusiones, incluyendo la descripción de la prueba de hipótesis, junto con las conclusiones y recomendaciones derivadas. Al final, se incorporan las referencias y los anexos correspondientes a este trabajo de investigación.

Capítulo I Planteamiento de la investigación

1.1. Descripción de la realidad problemática

1.1.1. Contextualización

A nivel mundial, se ha observado que la manera en que los líderes guían y motivan a sus equipos influye directamente en el rendimiento de los trabajadores dentro del ámbito gastronómico. En especial, el liderazgo democrático o transformacional, que se enfoca en inspirar, acompañar y alentar la innovación, se ha convertido en una pieza clave para fortalecer la creatividad y el compromiso del personal. En el contexto latinoamericano, estudios realizados en Chile muestran que cuando los líderes transmiten confianza, brindan apoyo y estimulan el pensamiento crítico, los trabajadores se sienten más motivados y aumentan su productividad y desempeño en la organización. (Muñoz y Ramírez, 2021)

Por otro lado, el liderazgo democrático, que implica la participación activa de los empleados en la toma de decisiones, también ha demostrado ser efectivo en la industria gastronómica. Este enfoque facilita la comunicación abierta, el intercambio de ideas y la colaboración, elementos esenciales en entornos culinarios donde la coordinación y la cohesión del equipo son fundamentales para el éxito. (Castillo y Layme 2022)

En el contexto peruano, la investigación sobre estilos de liderazgo y su impacto en el desempeño laboral dentro del sector gastronómico es aún limitada. Sin embargo, estudios realizados en otras industrias ofrecen hallazgos relevantes. Por ejemplo, una investigación en una empresa de almacenes generales en Cajamarca encontró que el estilo de liderazgo autoritario predominaba entre los gerentes, lo que influía directamente en el desempeño laboral del personal. Este estilo se caracterizaba por una comunicación unidireccional y una toma de decisiones centralizada, lo que afectaba negativamente la motivación y el compromiso de los empleados. (Díaz, 2019)

Asimismo, un estudio sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en un restaurante de Chiclayo reveló que un ambiente de trabajo positivo y un liderazgo efectivo están estrechamente relacionados con un mejor desempeño de los colaboradores. Estos hallazgos sugieren que la implementación de estilos de liderazgo más participativos y orientados al bienestar del empleado podría mejorar significativamente los resultados en el sector gastronómico peruano. (Uriarte, et.al. 2024)

En la región de Cajamarca, la investigación específica sobre estilos de liderazgo en el sector gastronómico es escasa. No obstante, estudios en otras áreas proporcionan información valiosa. Por ejemplo, una investigación en una empresa de almacenes generales de la ciudad de Cajamarca concluyó que el estilo de liderazgo autoritario influye directa y significativamente en el desempeño laboral del personal. Este estilo se caracterizaba por una comunicación impulsiva y una falta de interés en establecer relaciones de amistad con los empleados, lo que afectaba negativamente la motivación y el rendimiento. (Díaz, 2019)

En resumen, tanto a nivel internacional como nacional y regional, la evidencia sugiere que estilos de liderazgo participativos y orientados al desarrollo de los empleados, como el transformacional y el democrático, tienen un impacto positivo en el desempeño laboral en la industria gastronómica. La adopción de estos enfoques podría beneficiar a empresas como Jijuna Gourmet S.R.L. en Cajamarca, mejorando la eficiencia operativa y la satisfacción del personal.

1.1.2. Descripción del problema

En la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., ubicada en la ciudad de Cajamarca, se ha identificado una creciente preocupación por el impacto que ejerce el liderazgo del gerente general en el desempeño laboral de los trabajadores. Este aspecto es fundamental, ya que un

liderazgo adecuado orienta al personal hacia el logro de los objetivos institucionales, fomenta la motivación, fortalece la comunicación y mejora la productividad.

Por otro lado, se han observado diversas dificultades en la empresa relacionadas con la comunicación interna, la motivación del personal y la toma de decisiones. Algunos trabajadores no siempre reciben instrucciones claras o retroalimentación sobre su desempeño, lo cual genera confusión e incertidumbre en la ejecución de sus tareas. Asimismo, se percibe una limitada participación de los trabajadores en las decisiones operativas y una escasa valoración de sus aportes, factores que afectan su nivel de compromiso y desempeño laboral, además se ha identificado la ausencia de mecanismos que permitan evaluar o mejorar el estilo de liderazgo del gerente general. No existe un sistema que facilite conocer las percepciones del personal ni ajustar el liderazgo a las necesidades del equipo. Esta situación ha contribuido a un ambiente de trabajo poco participativo y con baja iniciativa individual, dificultando la coordinación entre áreas y el cumplimiento de metas.

Dado que Jijuna Gourmet S.R.L. pertenece al sector gastronómico, donde la atención al cliente, la cooperación y la eficiencia son esenciales, el liderazgo cobra un papel determinante. Un estilo de liderazgo autoritario o poco comunicativo puede traducirse en errores, retrasos en el servicio y pérdida de motivación, afectando directamente la calidad del producto final y la imagen del negocio frente a sus clientes.

Por ello, se considera necesario analizar de manera conjunta cómo el liderazgo del gerente general influye en el desempeño laboral de los trabajadores, con el propósito de identificar debilidades y proponer estrategias que fortalezcan la gestión del talento humano. De esta forma, se busca contribuir al desarrollo de un clima organizacional más participativo, eficiente y orientado al logro de los objetivos de la empresa, impulsando la mejora continua y la competitividad de Jijuna Gourmet S.R.L. en el mercado local.

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación espacial

La presente investigación se desarrolló en la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., ubicada en Jr. Eduardo Rodríguez N.º 206, Barrio La Colmena, distrito y provincia de Cajamarca.

1.2.2. Delimitación temporal

El estudio se realizó durante el primer trimestre del año 2025, en el cual se realizaron la recolección y el análisis de los datos.

1.2.3. Delimitación teórica

La investigación se centró en el estilo de liderazgo del gerente general y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., considerando los fundamentos teóricos existentes relacionados con los estilos de liderazgo y las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores de una organización.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Pregunta general

- ¿De qué manera el estilo de liderazgo del gerente general influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025?

1.3.2. Preguntas específicas

a. ¿Cuál es el estilo de liderazgo que ejerce el gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025?

b. ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025?

c. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025?

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

Este estudio presenta un enfoque teórico que busca ampliar la comprensión de las teorías actuales sobre el liderazgo y el desempeño laboral. El enfoque propuesto permitió una visión más profunda de estas variables, facilitando su aplicación en este caso en particular en el sector privado, rubro gastronómico.

1.4.2. Justificación práctica

La presente investigación brinda un beneficio directo a la gestión empresarial de Jijuna Gourmet SRL y al sector gastronómico. Como resultado del análisis de la influencia del estilo de liderazgo del gerente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.RL, se espera obtener resultados favorables para la empresa, mejorar su productividad, identificar problemas, proponer soluciones para optimizar el servicio que se ofrece y de esa manera los clientes se encuentren más satisfechos.

1.4.3. Justificación académica

La presente investigación permite aplicar mis conocimientos adquiridos durante mi formación profesional, contribuyendo al fortalecimiento del aprendizaje teórico y práctico dentro del campo de la Administración. Asimismo, este estudio representa un aporte al desarrollo académico de la disciplina, al generar información útil sobre la relación entre el estilo de liderazgo del gerente general y el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa del sector gastronómico. Finalmente, la investigación constituye un requisito fundamental para la obtención del título profesional de Licenciada en Administración, conforme a los lineamientos establecidos por la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

- Determinar la influencia del estilo de liderazgo del gerente general en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025.

- Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025.

- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo del gerente general y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025.

1.6. Limitaciones de la investigación

En dicha investigación se encontraron algunas limitaciones, las cuales son: un número reducido de muestra (13 trabajadores), se realizó en un periodo corto (primer trimestre del 2025) y en una empresa específica como es Jijuna Gourmet S.R.L. Asimismo las respuestas del cuestionario pueden estar condicionadas por la presencia de la investigadora.

Capítulo II Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Internacionales.

Según Prospel et al. (2022), en su artículo titulado *"Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa McDuck"*, publicado por la Universidad de Machala, Ecuador, el objetivo principal fue analizar la relación entre el liderazgo y el bajo desempeño laboral en dicha empresa. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo transversal. La muestra incluyó a 55 personas, utilizando la técnica de la encuesta. Los resultados mostraron que la empresa McDuck presenta una baja productividad debido a la falta de compromiso por parte de los colaboradores, lo cual se atribuye al manejo inadecuado de los gerentes y a la ausencia de un estilo de liderazgo efectivo. Esto ha generado un clima laboral desfavorable, que desmotiva a los empleados a alcanzar las metas y objetivos establecidos. En conclusión, se recomienda que el gerente implemente un estilo de liderazgo participativo o de compromiso pleno, ya que este enfoque podría incrementar significativamente el desempeño laboral, equilibrando una dirección adecuada con la aceptación de los trabajadores y manteniendo una alta preocupación tanto por las personas como por los resultados.

Calderón y Araníbar (2020), en su investigación titulada *"Estilos de liderazgo en empresas restauranteras: el liderazgo transformacional como herramienta de administración estratégica para la competitividad"*, publicada en la Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación, México, tuvo como objetivo identificar evidencia empírica y práctica sobre la administración estratégica y su vínculo con el liderazgo transformacional, destacando cómo estos hallazgos pueden ser aplicados en la industria restaurantera para fortalecer las empresas., destacaron la importancia de un liderazgo eficaz y una estrategia adecuada para consolidar estas empresas, concluyeron que

existe una estrecha relación entre el liderazgo, la ejecución de estrategias y el logro de ventajas competitivas, basada en una comunicación efectiva y el desarrollo de las capacidades de los trabajadores.

Villamar (2023), en su tesis titulada *"Liderazgo y su relación con el rendimiento laboral de la microempresa 'Restaurant Elenita' de la parroquia San Juan en el periodo 2022"*, presentada en la Universidad Técnica de Barraboyo, tuvo como objetivo analizar la relación entre el liderazgo y el rendimiento laboral en dicha microempresa. La investigación fue de tipo documental y empleó una metodología mixta, combinando enfoques cualitativos para explorar experiencias personales y enfoques cuantitativos para recolectar y analizar datos precisos. Como técnicas, se realizaron entrevistas al gerente y encuestas a los empleados. La investigación concluyó que existe una relación directa entre el liderazgo y el rendimiento laboral en el Restaurant Elenita. Se recomienda que el gerente cuente con herramientas, orientación y formación empresarial necesarias para desarrollar habilidades que le permitan enfrentar los desafíos de la gestión diaria y tomar decisiones adecuadas para mejorar el desempeño de la microempresa.

2.1.2. Nacionales

Castillo y Layme (2022), en su tesis titulada *"El liderazgo democrático y el desempeño laboral de los trabajadores del rubro de pollerías del sector gastronómico de Lima Metropolitana, 2021"*, presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, tuvieron como objetivo analizar la relación entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral en este sector. La investigación, de enfoque cuantitativo, correlacional, no experimental y de corte transversal, se realizó con una muestra de 354 colaboradores de pollerías en Lima Metropolitana. Los resultados y por ende las conclusiones mostraron una relación positiva entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral, destacando la importancia de este estilo de liderazgo para optimizar el rendimiento de los empleados. Este

hallazgo es relevante para las organizaciones del sector, ya que puede ayudar a los líderes a fomentar un ambiente laboral más productivo y lograr mejores resultados empresariales.

López (2023), en su tesis titulada *"Estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho S.A.C., Ayacucho, 2023"*, el objetivo fue determinar cómo los estilos de liderazgo influyen en el clima laboral de dicho restaurante. Con un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental transversal, se trabajó con una muestra de 10 colaboradores, aplicando encuestas con un cuestionario de 20 preguntas en escala Likert. Los resultados revelaron que, aunque el 70% de los trabajadores siente que el jefe genera confianza para realizar sus tareas, la mayoría percibe poca valoración de su creatividad y escaso reconocimiento de sus aportes. Además, el 70% indicó falta de motivación en la toma de decisiones, y el 60% destacó que las decisiones del líder suelen ser acertadas. Sin embargo, la falta de contratos formales y claridad en aspectos laborales como salarios e incentivos afecta la estabilidad y satisfacción del personal. Se concluye que, a pesar de las reuniones participativas, las ideas de los empleados no son aplicadas, lo que repercute negativamente en el clima laboral.

Burga (2021), en su tesis titulada *"Liderazgo y desempeño laboral en el restobar Hermanos Loop SAC, distrito de Carabayllo 2021"*, analizó cómo el liderazgo aplicado influye en la mejora del desempeño laboral de los empleados. Con un diseño descriptivo, no experimental y transversal, se trabajó con una muestra de 22 colaboradores, aplicando un cuestionario de 29 preguntas. La investigación concluyó que el liderazgo ejercido en el restobar influye positivamente en el desempeño de los trabajadores, quienes reconocen que su líder los motiva al cumplimiento de metas. Se recomendó a la organización mantener este estilo de liderazgo e impulsar la influencia positiva de los líderes para continuar optimizando los resultados.

2.1.3. Regionales

Zárate (2023), en su tesis *"Motivación y desempeño laboral en Casa Restaurant Pizzería del Abuelo, Chota - 2023"*, tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores, destacando la relevancia del factor humano en la organización. La investigación, de tipo descriptiva con un diseño no experimental-correlacional, incluyó a una población de 40 trabajadores. Se aplicaron encuestas mediante cuestionarios validados por expertos y se analizaron los datos con SPSS versión 26 y Excel 2016. Los resultados mostraron una correlación positiva de alta intensidad (coeficiente de Spearman = 0.793; sig. 0.000), confirmando que ambas variables están relacionadas. Se concluyó que la motivación influye directamente en el desempeño laboral.

Aliaga (2023) en su tesis *Endomarketing y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa El Asador de la ciudad de Cajamarca en el año 2023*. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte. el objetivo fue determinar la relación entre el endomarketing y el desempeño laboral de sus 30 colaboradores. La investigación tuvo un diseño no experimental, transversal y de enfoque cuantitativo, empleando como técnica la encuesta y un cuestionario tipo Likert que mostró alta confiabilidad ($\alpha=0,711$ para Endomarketing y $\alpha=0,826$ para Desempeño laboral). Los resultados arrojaron un coeficiente R de Pearson de 0,765, lo que evidencia una correlación positiva y significativa entre ambas variables. Se concluye que una adecuada gestión del endomarketing contribuye al fortalecimiento del desempeño laboral de los trabajadores del restaurante.

2.2. Marco teórico y conceptual

2.2.1. Marco teórico

2.2.1.1. Teorías de la contingencia. De acuerdo con Hersey y Blanchard (1998), esta teoría destaca la relevancia de los factores contextuales dentro del liderazgo, señalando

que no existe un único estilo que sea eficaz en todas las circunstancias. El comportamiento del líder debe adaptarse a las particularidades de sus colaboradores, dado que la efectividad del liderazgo surge de la interacción entre el propio líder, los subordinados y el entorno situacional.

Asimismo, Fiedler (1967) plantea que la efectividad de un líder radica en su capacidad para ajustarse tanto a las personas como a las condiciones que enfrenta. Este enfoque considera tres elementos fundamentales para comprender el liderazgo: el líder, el grupo y la situación. Además, el contexto situacional cumple una función determinante al definir quién asume el liderazgo y qué estrategias debe emplear. Enfatiza que el reconocimiento del líder depende más de su ubicación estratégica dentro de las redes de comunicación que de sus características personales. Además, cada situación requiere equilibrar la autoridad del líder con el grado de autonomía que se concede a los colaboradores en la toma de decisiones.

En la presente investigación, esta teoría se utiliza como sustento teórico fundamental, ya que explica cómo la efectividad del liderazgo del gerente general depende de su capacidad para adaptar su estilo, ya sea autocrático, democrático o liberal a las condiciones específicas de la empresa y a las características de los trabajadores.

2.2.1.2. Teoría de la Equidad. La Teoría de la Equidad plantea que el desempeño de un trabajador depende en gran medida de cómo percibe el trato que recibe dentro de la organización. De acuerdo con Klingner y Nabaldian (2002), esta percepción influye directamente en su compromiso, actitud y efectividad laboral. Aunque dicha percepción puede basarse más en interpretaciones personales que en hechos concretos, resalta la relevancia de la justicia, la comunicación y el respeto como factores esenciales para mantener un entorno laboral equilibrado. Según estos autores, la equidad se sustenta en dos comparaciones principales: la relación entre el esfuerzo y la recompensa obtenida, y la

evaluación subjetiva que el individuo realiza frente a sus compañeros. En consecuencia, la motivación y el rendimiento del trabajador dependen del grado de justicia percibida en la relación entre su aporte y el reconocimiento recibido.

Finalmente, esta teoría es aplicada a la presente investigación porque respalda la idea de que un trato equitativo, basado en la valoración del esfuerzo y la recompensa justa, contribuye a mejorar la motivación, el desempeño laboral de los trabajadores y el compromiso y la productividad del personal dentro de la empresa.

2.2.2. Marco conceptual

2.2.2.1. Estilo de liderazgo.

2.2.2.1.1. Definiciones. Según Robbins y Judge (2009), el liderazgo es “la habilidad para inspirar y dirigir a un grupo hacia el logro de una visión o un conjunto determinado de metas” (p. 385).

Por otro lado, Kotter (2004, citado por Paredes, 2022) define el liderazgo como el acto de influir en una situación a través de la comunicación humana con el fin de alcanzar objetivos específicos. Este enfoque se basa en cuatro elementos clave: influencia, contexto, comunicación y metas.

Finalmente, de manera similar a las definiciones anteriores, Chiavenato (2007) señala que el liderazgo implica influir en otras personas en un contexto determinado para lograr uno o más objetivos mediante la comunicación humana.

Características del liderazgo. Según Chiavenato (2009) en su libro Comportamiento Organizacional menciona varias características clave del liderazgo:

- **Flexibilidad cultural:** Los líderes deben ser sensibles a las diversas culturas, reconociendo y valorando las diferencias dentro de las organizaciones, lo cual es crucial tanto en negocios internacionales como en organizaciones nacionales debido a la creciente diversidad.

- **Habilidades para la comunicación:** Un líder eficaz debe ser competente en diversos tipos de comunicación, ya sea escrita, oral o no verbal, lo que es esencial para dirigir al grupo de manera efectiva.
- **Habilidades relacionadas con las personas:** El líder debe fomentar un ambiente que facilite el aprendizaje, diseñando programas de capacitación, compartiendo información y promoviendo el desarrollo profesional, además de impulsar cambios y adaptar el aprendizaje a las necesidades del equipo.
- **Creatividad:** La capacidad de innovar y resolver problemas es crucial para el liderazgo. El líder debe no solo ser creativo, sino también crear un ambiente que fomente la creatividad en los demás.
- **Aprendizaje autodirigido:** Dada la rapidez de los cambios y la competencia global, los líderes deben ser capaces de aprender de manera autónoma, adquiriendo constantemente nuevos conocimientos y habilidades para adaptarse a los cambios.

Dimensiones del liderazgo. Para la presente investigación, se tomarán como dimensiones los estilos de liderazgo propuestos por Kurt Lewin, los cuales están respaldados por la teoría de la contingencia. A continuación, se detallan los estilos de liderazgo, sus respectivas dimensiones e indicadores.

Según Chiavenato (2012), basándose en los estudios de Kurt Lewin y su equipo de colaboradores, se identifican tres tipos de liderazgo lo cual para la presente investigación servirá como dimensiones.

- **Liderazgo Autocrático:** El líder centraliza las decisiones y da órdenes al grupo, lo que genera tensión, frustración y agresividad. Aunque los miembros aparentan interés por las tareas, no están satisfechos con la situación. Las actividades solo se realizan cuando el líder está presente; en su ausencia, se detienen y surgen comportamientos indisciplinados. (Herrera, 2024)

- **Liderazgo Democrático:** El líder guía y fomenta la participación de todos, creando un ambiente de colaboración y comunicación abierta. El trabajo se realiza de manera constante y eficiente, incluso sin la presencia del líder, con un fuerte sentido de responsabilidad y satisfacción en el grupo. (Herrera, 2024)
- **Liderazgo Liberal (laissez-faire):** El líder delega todas las decisiones al grupo sin ejercer control, lo que lleva a una producción limitada. Las tareas se realizan de manera desorganizada y se pierde mucho tiempo en discusiones personales, con un ambiente de individualismo y poco respeto hacia el líder. (Herrera, 2024)

3.3.2.2. Desempeño laboral. El desempeño laboral se refiere a cómo los miembros de una organización trabajan de manera eficiente para alcanzar objetivos comunes, siguiendo las reglas establecidas y siendo influenciado por el clima laboral y la satisfacción con sus tareas (Stoner, 1999, citado por Diaz, 2019). Este desempeño refleja el compromiso, esfuerzo, habilidad y motivación del trabajador hacia su labor y la organización.

Para Robbins y Judge (2013), el desempeño laboral se refiere a los comportamientos y acciones de los empleados que son significativos para los objetivos organizacionales, los cuales pueden evaluarse en función de las habilidades de cada individuo y su contribución al éxito de la empresa (p. 84).

Por su parte, Chiavenato (2007) define el desempeño como la eficacia de los empleados dentro de las organizaciones, lo cual es esencial para el funcionamiento de la organización, destacando tanto la calidad del trabajo realizado como la satisfacción laboral del individuo (p. 236).

Factores que influyen en el desempeño laboral. Según Diaz (2019) Los factores que influyen en el desempeño laboral son los siguientes:

- **Motivación:** Es crucial para el rendimiento, ya que está vinculada tanto a factores internos como externos. Cuando los empleados no sienten que su trabajo tiene un propósito, su rendimiento se ve afectado.
- **Clima laboral:** Un ambiente de trabajo positivo, donde los empleados se sientan cómodos y libres para expresarse, es esencial para mantener un alto rendimiento. Un clima negativo puede reducir considerablemente la productividad.
- **Comunicación:** Una comunicación fluida y bidireccional dentro de la empresa es clave para mantener un buen desempeño. La falta de comunicación o la comunicación unilateral pueden disminuir la eficiencia de los trabajadores.
- **Horarios:** Los horarios de trabajo también afectan el rendimiento. La flexibilidad horaria y la reducción de jornada han demostrado ser más efectivas que la idea de que más horas de trabajo equivalen a mayor productividad.
- **Factores Ambientales:** La calidad del entorno laboral, como la temperatura, el ruido, la iluminación y la ergonomía, influye directamente en el desempeño. Un ambiente de trabajo que favorezca la salud física y mental es fundamental.
- **Desarrollo profesional:** Ofrecer oportunidades para el crecimiento profesional, como planes de carrera, motiva a los empleados y mejora su rendimiento.
- **Herramientas necesarias:** Contar con las herramientas adecuadas es indispensable para realizar el trabajo de manera eficiente. La falta de recursos puede llevar a una disminución del rendimiento.

En resumen, una empresa debe conocer estos factores y optimizarlos para mejorar el desempeño laboral, ya que su manejo adecuado tiene un impacto directo en la productividad y el bienestar de los empleados.

Beneficios de la evaluación de desempeño. Según Chiavenato (2007), la evaluación de desempeño presenta beneficios tanto para los jefes como para los subordinados y la

organización. Para los jefes, esta evaluación permite medir objetivamente el rendimiento y comportamiento de los empleados, eliminando la subjetividad en el proceso. Además, les facilita proponer medidas para mejorar el desempeño y mantener una comunicación clara sobre las expectativas y resultados del sistema de evaluación.

Para los subordinados, los beneficios son igualmente importantes. La evaluación les permite entender mejor las expectativas de la empresa y de su jefe, así como identificar sus fortalezas y debilidades. Asimismo, les ofrece la oportunidad de conocer las medidas y programas que pueden mejorar su desempeño, como entrenamientos y autocorrección, promoviendo la autoevaluación y el autocontrol.

Finalmente, para la organización, la evaluación de desempeño facilita la identificación de áreas de mejora y potencial en su personal. Permite definir el valor de cada empleado a corto, mediano y largo plazo, y tomar decisiones sobre capacitación, ascensos o transferencias. Además, contribuye a dinamizar la política de recursos humanos, estimulando el progreso profesional, la productividad y la mejora en las relaciones laborales.

3.3.2.2.1. Dimensiones del desempeño laboral. Según Chiavenato (2007), las dimensiones del desempeño laboral abarcan varios aspectos clave.

- **Relaciones interpersonales:** Son fundamentales, ya que incluyen las conexiones emocionales y afectivas entre los miembros del equipo. Los indicadores relevantes en esta dimensión son la empatía, el compañerismo y una adecuada comunicación, esenciales para un buen ambiente de trabajo y el desarrollo personal de los empleados. (Díaz, 2019)
- **Calidad del trabajo:** Es otra dimensión importante, que se refiere al aporte de ideas, habilidades y conocimientos de cada empleado. Los indicadores que miden

esta dimensión incluyen la exactitud, el cumplimiento de parámetros en los procesos, la eficacia, la satisfacción del cliente y la eficiencia. (Díaz,2019)

- **Trabajo en equipo:** Es esencial para alcanzar un alto desempeño organizacional. Los principales indicadores que reflejan un buen trabajo en equipo incluyen la cooperación entre los miembros, el apoyo profesional mutuo, los valores compartidos y el compromiso de los empleados con los objetivos comunes. Estos factores fortalecen la cohesión y la productividad del grupo. (Díaz, 2019)
- **Orientación a resultados:** Se mide a través de indicadores como el ausentismo, el cumplimiento de horarios y la realización de actividades encomendadas, que garantizan que los trabajadores cumplan con sus responsabilidades de manera oportuna. Estos elementos son fundamentales para asegurar que los objetivos organizacionales se logren de manera eficiente y efectiva. (Díaz, 2019)

2.3. Definición de términos básicos

a) Desempeño laboral: es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. (Díaz, 2019)

b) Desempeño: Es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. (Pacheco, 2017)

c) Estilos de liderazgo: estilo de liderazgo se puede definir como la pauta de comportamiento que adopta el líder de un grupo o como la forma en que un líder orienta su actuación hacia los miembros del grupo. (Herrera, 2024)

d) Líder: un líder es una persona con visión, capaz de inspirar a las personas, de realizar cosas difíciles y de probar cosas nuevas (Herrera, 2024)

e) Liderazgo: es un proceso mediante el cual el individuo es capaz de influenciar en el desarrollo de otros.

f) Liderazgo autoritario: es aquel en donde una persona asume las responsabilidades y la toma de decisiones, se encarga de dar las órdenes a las demás personas bajo su cargo, es decir el poder se centra en una sola persona y donde los demás no son considerados a la hora de tomar las decisiones.

g) Liderazgo democrático: es el tipo de liderazgo llevado a cabo por una persona que toma en cuenta la participación de los demás miembros que conforman una organización, aceptando las ideas y críticas que éstos puedan tener para de esa forma mejorar.

h) Liderazgo Laissez-Faire: es aquel líder capaz de dar completa libertad a sus subordinados, permitiéndoles trabajar solos sin ninguna supervisión.

Capítulo III Hipótesis y variables

3.1. Planteamiento de la hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

- El estilo de liderazgo del gerente general influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025.

3.1.2. *Hipótesis específicas.*

- El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025, presenta un estilo de liderazgo autoritario.

- El nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025, se caracteriza por ser regular.

- El estilo de liderazgo del gerente general, se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025.

3.2. Variables.

3.2.1. *Variable independiente*

3.2.1.1. Estilo de liderazgo. Estilo de liderazgo se puede definir como la pauta de comportamiento que adopta el líder de un grupo o como la forma en que un líder orienta su actuación hacia los miembros del grupo. (Chiavenato,2007)

3.2.2. *Variable dependiente*

3.2.1.2. Desempeño laboral. Chiavenato (2007) “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de sus objetivos fijados lo que constituyen una estrategia individual para lograr los objetivos que tiene una serie de características individuales”

3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Tabla 1*Operacionalización de los componentes de la hipótesis*

	Definición de la variable operativa	Operacionalización de las variables			Fuente o instrumento
		Variables	Dimensiones	Indicadores	
Hipótesis general - El estilo de liderazgo del gerente general influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L 2025-	Se refiere a la capacidad para influir en un grupo y lograr las metas establecidas. Para determinar el estilo de liderazgo predominante, se empleará un cuestionario como herramienta de evaluación, utilizando una escala de valoración tipo Likert.	Variable Independiente Estilo de liderazgo	Estilo de liderazgo Autoritario	- Toma de decisiones centralizadas - Fija las tareas - Control a los trabajadores - Responsabilidad de la toma de decisiones - Líder dominante(castiga)	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario.
			Estilo de liderazgo Democrático	- Toma de decisiones horizontalmente. - Delegación de responsabilidad a los trabajadores. - Preocupación por las necesidades de sus trabajadores. - Motiva a los trabajadores.	
			Estilo de liderazgo Liberal (laissez-faire):	- Delega la toma de decisiones - La división de las tareas es está a cargo del grupo. - Escaso apoyo a sus colaboradores	
Hipótesis específicas - El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025, presenta un estilo de liderazgo autoritario. - El nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025, se caracteriza por ser regular. - El estilo de liderazgo del gerente general, se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025.	Se refiere al comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos establecidos, constituyendo una estrategia individual para alcanzarlos. Este será medido a través del instrumento del cuestionario, utilizando una escala tipo Likert.	Variable dependiente Desempeño Laboral	Relaciones interpersonales	- Empatía con los compañeros - Compañerismo - Adecuada comunicación	Técnica Encuesta Instrumento Cuestionario
			Calidad del trabajo	- Exactitud - Cumplimientos de parámetros en los procesos - Eficacia - Satisfacción del cliente - Eficiencia	
			Trabajo en equipo	- Cooperación - Apoyo profesional - Valores - Compromiso - Comportamiento del personal	
			Responsabilidad	- Ausentismo - Cumplimiento de horarios de trabajo - Cumplimiento de las actividades	

Capítulo IV Marco metodológico

4.1. Enfoque y métodos de la investigación

4.1.1. Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo, porque se centró en aspectos observables y cuantificables, utilizando herramientas estadísticas para el análisis de los datos. Asimismo, el estudio tiene un nivel correlacional, ya que buscó identificar la relación entre las dos variables: Estilo de liderazgo y Desempeño laboral. Este enfoque permitió obtener resultados precisos sobre cómo se relacionan estas dos variables de estudio.

4.1.2. Métodos de la investigación

Se emplearon dos métodos principales, método analítico y deductivo. El primero consistió en recopilar información general sobre las teorías que fundamentan ambas variables, y a partir de ello, se procedió al análisis detallado. El método deductivo permitió llegar a conclusiones más específicas, partiendo de principios generales para comprender cómo se aplican e influyen en la relación entre las variables del estudio.

4.2. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental, dado que no se manipuló las variables, sino que se observaron tal como se presentó en su entorno natural. Además, es de tipo transversal, ya que los datos se recopilaron en un solo momento específico, permitiendo un análisis puntual de la relación entre las variables (Hernández y Mendoza, 2023).

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2023), la población se define como el total de elementos que poseen características o especificaciones comunes.

En este sentido, la población del presente estudio está constituida por los 13 trabajadores que forman parte de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., ubicada en Cajamarca, durante el primer trimestre del año 2025.

4.3.2. Muestra

La muestra utilizada es no probabilística, debido a que la población es pequeña y no se aplicó una fórmula estadística. En su lugar, se incluyó a todos los integrantes de la población, conformada por los 13 trabajadores de la empresa.

Es importante precisar que para la identificación del estilo de liderazgo no se encuestó al gerente general, ya que el objetivo es conocer el tipo de liderazgo que ejerce a partir de la percepción de los trabajadores.

4.4. Unidad de análisis y unidad de observación

La unidad de análisis y la unidad de observación son conceptos fundamentales para definir cómo se estructuran una determinada investigación.

Según, Hernández y Mendoza (2023), la unidad de análisis es el elemento central sobre el cual se extraerá la información para responder a las preguntas del estudio. Estas unidades pueden ser individuos, organizaciones, eventos, documentos, entre otros. Por otro lado, la unidad de observación se refiere a la fuente específica de la información o al lugar donde se realiza la medición. En algunos casos, la unidad de análisis y la unidad de observación coinciden, pero no siempre es así.

Por lo tanto, en la presente investigación, la unidad de análisis corresponde a la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, mientras que la unidad de observación corresponde a los trabajadores.

4.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se utilizó la técnica de encuesta para obtener información sobre el estilo de liderazgo del gerente general y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Como instrumento se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas tipo escala Likert, dicho cuestionario fue aplicado directamente por la investigadora.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

Los datos se organizaron, clasificaron y procesaron manualmente y con programas como Excel y SPSS - 27. Además, profesionales expertos revisaron y validaron los instrumentos (cuestionarios). El coeficiente alfa de Cronbach se usó para garantizar la consistencia interna del cuestionario, mientras que la validez de contenido fue verificada para asegurar que las preguntas cubran los aspectos esenciales del estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L.

4.7. Escala de medición

Para determinar el estilo de liderazgo existente en el gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL., se utilizó la escala de medición basada en la sumatoria de las respuestas en cada dimensión, en donde se evaluará cual dimensión tiene el puntaje más alto y así considerarlo como predominante, para mejor entendimiento se trabajó con porcentajes precisar que no se incluyó al gerente en la aplicación de la encuesta. El motivo es porque se necesita identificar el estilo de liderazgo que ejerce o predomina.

Para la variable desempeño laboral se utilizó la escala de medición ponderada en donde se tuvo en cuenta el valor obtenido en cada dimensión y la suma total de su valorización fue dividida en la población total encuestada, escala tipo baremo.

Tabla 2*Escala de valoración para la variable desempeño laboral*

Respuestas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valoración	1	2	3	4	5
Calificativo	Bajo		Regular	Bueno	
Rangos	13 - 30		30 - 47	47 - 65	

Nota: Escala de valoración (Muestra = 13; Puntaje min = 13; puntaje Max = 65; rango = 17) en donde luego de los resultados procesados (ver tabla 32) arrojó un promedio según “baremos” de 39.83 puntos, lo cual se ubica en el rango de “Regular” Es decir que existe un desempeño regular en los trabajadores de la empresa jijuna Gourmet SRL.

4.8. Matriz de consistencia

Tabla 3

Matriz de consistencia

Título: Estilo de liderazgo del gerente general y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores/ Cualidades	Metodología	Instrumentos
Problema general - ¿De qué manera influye el estilo de liderazgo del gerente general en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025?	Objetivo General: - Determinar la influencia del estilo de liderazgo del gerente general en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025.	Hipótesis General. - El estilo de liderazgo del gerente general. influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025.	Variable Independiente	Estilo de liderazgo Autoritario	- Toma de decisiones centralizadas - Fija las tareas - Control a los trabajadores - Responsabilidad de la toma de decisiones - Líder dominante (castiga)	Tipo de investigación Básica	
Preguntas específicas - ¿Cuál es el estilo de liderazgo que ejerce el gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025? - ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025? - ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025?	Objetivos específicos - Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025. - Identificar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025. - Establecer la relación entre el estilo de liderazgo del gerente general y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Cajamarca, 2025.	Hipótesis específicas - El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025, presenta un estilo de liderazgo autoritario. - El nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025, se caracteriza por ser regular. - El estilo de liderazgo del gerente general, se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., Cajamarca, 2025.	Variable dependiente	Estilo de liderazgo Democrático Estilo de liderazgo Laissez Faire	- Toma de decisiones horizontalmente. - Delegación de responsabilidad a los trabajadores. - Preocupación por las necesidades de sus trabajadores. - Motiva a los trabajadores. - Delega la toma de decisiones - La división de las tareas es está a cargo del grupo. - Escaso apoyo a sus colaboradores	Nivel de investigación Correlacional Diseño de la investigación Transversal/ no experimental	Técnica: Encuesta
				Relaciones interpersonales	- Empatía con los compañeros - Compañerismo - Adecuada comunicación	Población 13 trabajadores	Instrumento: Cuestionario
				Calidad del trabajo	- Exactitud - Cumplimientos de parámetros en los procesos - Eficacia - Satisfacción del cliente - Eficiencia	Muestra: 13 trabajadores	
				Desempeño laboral	- Cooperación - Apoyo profesional - Valores - Compromiso - Comportamiento del personal		
				Responsabilidad	- Ausentismo - Cumplimiento de horarios de trabajo - Cumplimiento de las actividades		

Capítulo V Resultados y discusión

5.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

A. Estilo de liderazgo

Dimensión: Autoritario

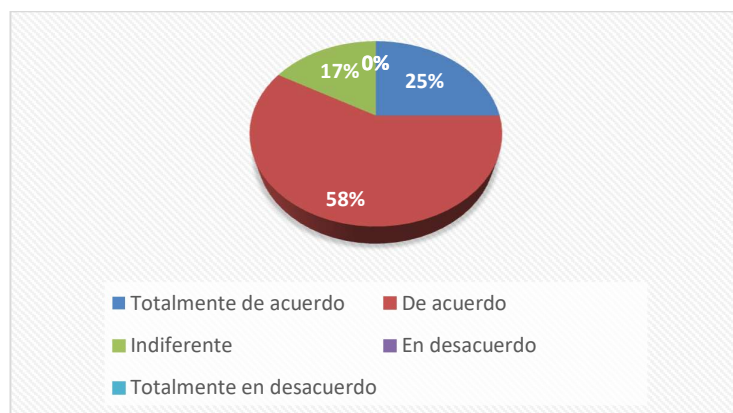
Tabla 4

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL es el único que toma todas las decisiones

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	3	25%
De acuerdo	7	58%
Indiferente	2	17%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 1

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL es el único que toma todas las decisiones



La mayoría de los trabajadores (83%) están de acuerdo en que el gerente general de Jijuna Gourmet SRL toma todas las decisiones por sí solo. Esto muestra que en la empresa no se comparte mucho la toma de decisiones. Solo unos pocos (17%) no opinan ni a favor ni en contra, y nadie lo niega.

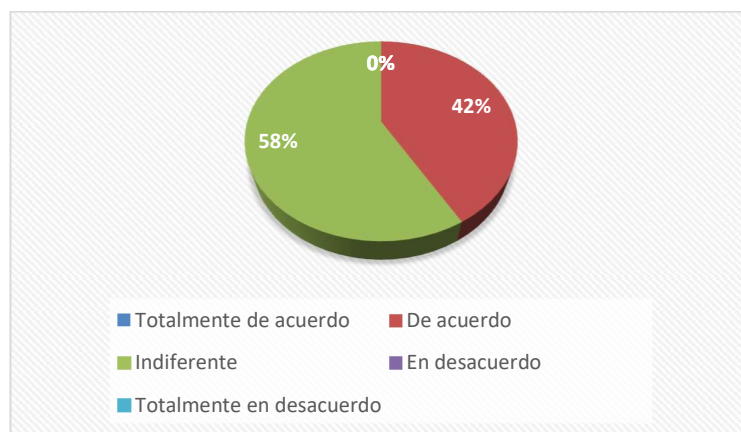
Tabla 5

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL controla el trabajo realizado por el personal

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	42%
Indiferente	7	58%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 2

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL controla el trabajo realizado por el personal



La mayoría del personal (58%) no tiene una opinión clara sobre si el gerente general controla su trabajo. Un grupo menor (42%) sí cree que él está pendiente de lo que hacen. Nadie está en desacuerdo, pero tampoco hay una opinión fuerte a favor.

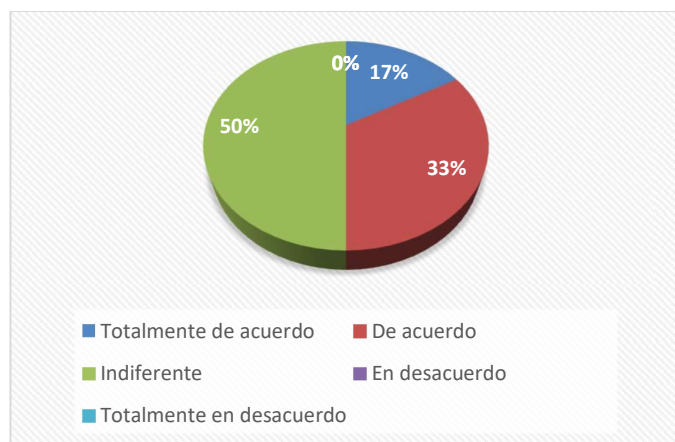
Tabla 6

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL asume la responsabilidad de las decisiones que toma

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	17%
De acuerdo	4	33%
Indiferente	6	50%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 3

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL asume la responsabilidad de las decisiones que toma



La mitad de los trabajadores no tiene una opinión clara sobre si el gerente general asume la responsabilidad de sus decisiones. Un 50% no se pronuncia, mientras que el otro 50% sí cree que él se hace cargo. Nadie está en desacuerdo con esta idea.

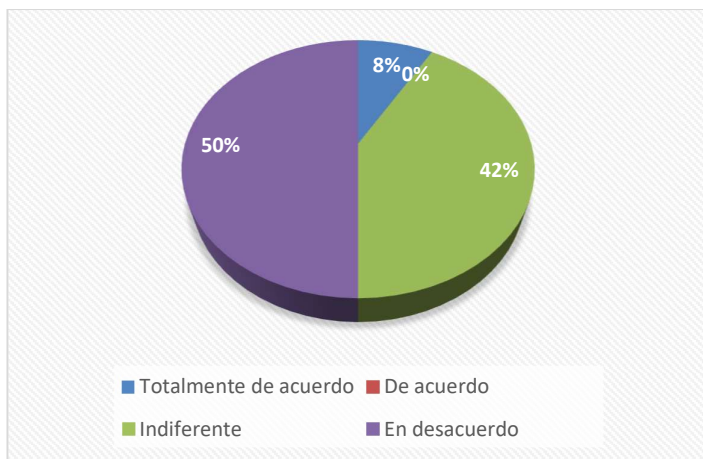
Tabla 7

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL utiliza el castigo como una forma de motivar

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	8%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	5	42%
En desacuerdo	6	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 4

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL utiliza el castigo como una forma de motivar



La mitad del personal (50%) no está de acuerdo con que el gerente use el castigo como forma de motivar. Un grupo importante (42%) no tiene una opinión clara al respecto. Solo una persona (8%) piensa que sí lo hace.

Dimensión: Liderazgo Democrático

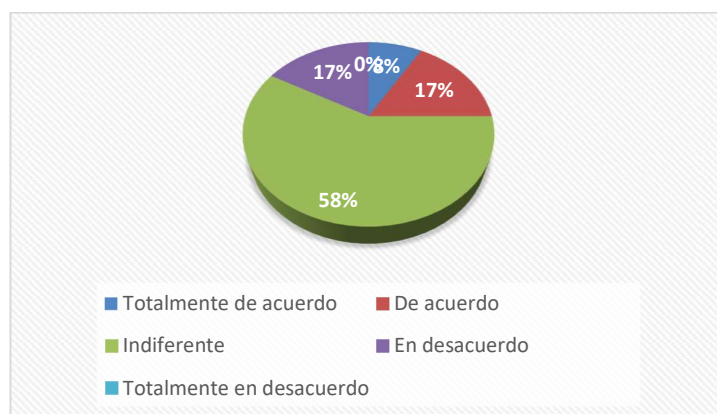
Tabla 8

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite la participación del personal en la toma de decisiones

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	1	8%
De acuerdo	2	17%
Indiferente	7	58%
En desacuerdo	2	17%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 5

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite la participación del personal en la toma de decisiones



La mayoría del personal (58%) se muestra indiferente sobre si el gerente permite que participen en la toma de decisiones. Solo un 25% está de acuerdo o totalmente de acuerdo,

mientras que un 17% no lo ve así. Esto sugiere que la participación del personal en decisiones aún no es clara ni activa para muchos trabajadores.

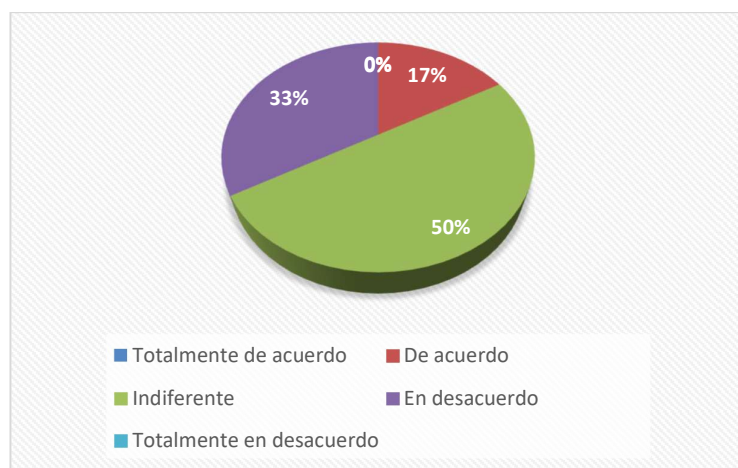
Tabla 9

El gerente general de la empresa se preocupa por las necesidades de sus trabajadores

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	17%
Indiferente	6	50%
En desacuerdo	4	33%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 6

El gerente general de la empresa se preocupa por las necesidades de sus trabajadores



La mitad del personal (50%) se muestra indiferente respecto a si el gerente general se preocupa por sus necesidades, mientras que un 33% considera que no lo hace y solo un 17% está de acuerdo. Esto indica una percepción débil de atención o empatía del gerente hacia su equipo.

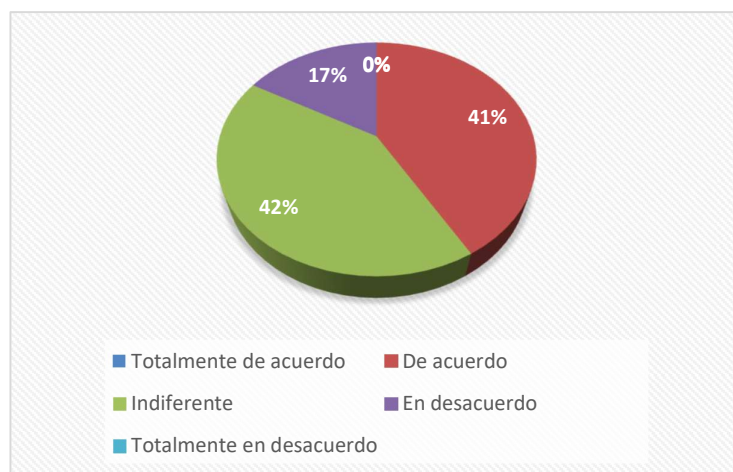
Tabla 10

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL otorga alguna recompensa y/o incentivo por el incumplimiento de las tareas

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	42%
Indiferente	5	42%
En desacuerdo	2	17%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 7

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL otorga alguna recompensa y/o incentivo por el incumplimiento de las tareas



La mayoría del personal (58%) no tiene una opinión definida sobre si el gerente permite que participen en las decisiones. Solo el 25% cree que sí los toma en cuenta, mientras que otro 17% piensa lo contrario. No hay una postura fuerte en ningún sentido.

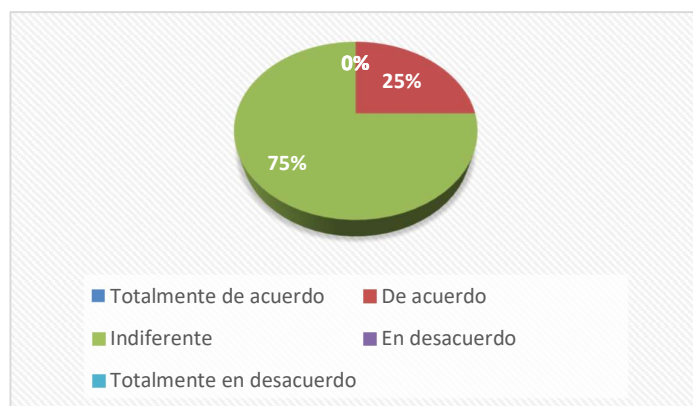
Tabla 11

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega responsabilidad a los trabajadores

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	3	25%
Indiferente	9	75%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 8

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega responsabilidad a los trabajadores



La mayoría del personal (75%) no expresa una opinión clara sobre si el gerente delega responsabilidades. Solo el 25% cree que sí lo hace. Nadie está en desacuerdo con esta afirmación. Esto puede indicar falta de comunicación o poca claridad en cómo se asignan las tareas.

Dimensión: Liderazgo Laissez Faire o Liberal

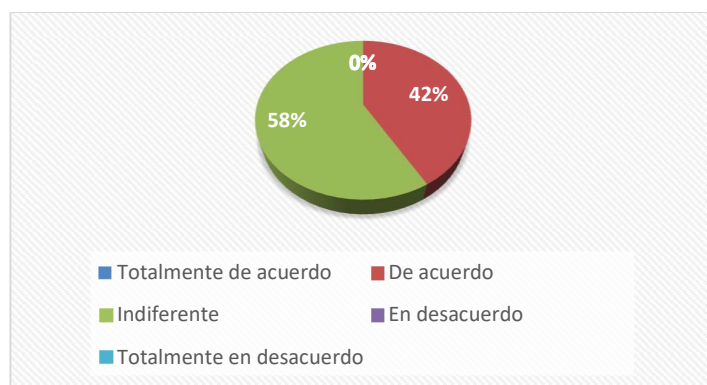
Tabla 12

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega la toma de decisiones a los trabajadores

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	42%
Indiferente	7	58%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 9

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega la toma de decisiones a los trabajadores



La mayoría del personal (58%) no tiene una opinión definida sobre si el gerente delega decisiones. Un 42% considera que sí lo hace, lo cual sugiere cierta apertura a compartir responsabilidades. Nadie está en desacuerdo con esta práctica. Esto podría reflejar una participación limitada, pero en crecimiento.

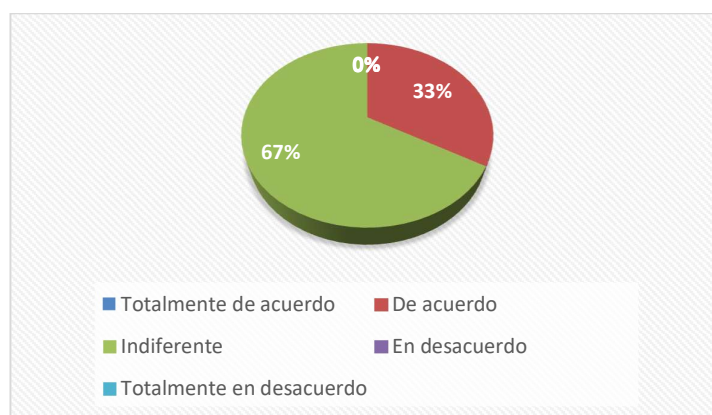
Tabla 13

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que la división y ejecución de las tareas sean realizadas por el grupo de trabajo

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	33%
Indiferente	8	67%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 10

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que la división y ejecución de las tareas sean realizadas por el grupo de trabajo



La mayoría del personal (67%) no tiene una opinión clara sobre si el grupo de trabajo organiza y ejecuta sus propias tareas. Un 33% considera que sí se les permite hacerlo. Nadie está en desacuerdo, lo que podría indicar una práctica flexible, aunque poco definida.

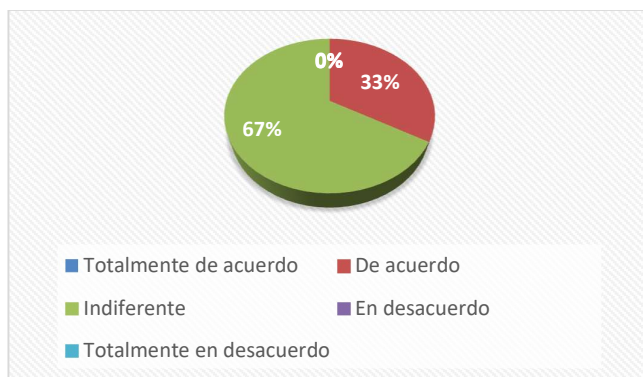
Tabla 14

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL brinda constante apoyo a los trabajadores

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	10	83%
En desacuerdo	2	17%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 11

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL brinda constante apoyo a los trabajadores



La mayoría del personal (83%) no tiene una opinión clara sobre si el gerente brinda apoyo constante. Sin embargo, un 17% está en desacuerdo, lo que sugiere que algunos trabajadores sienten que no reciben el respaldo necesario. No hay quienes afirmen categóricamente que el gerente sí los apoya

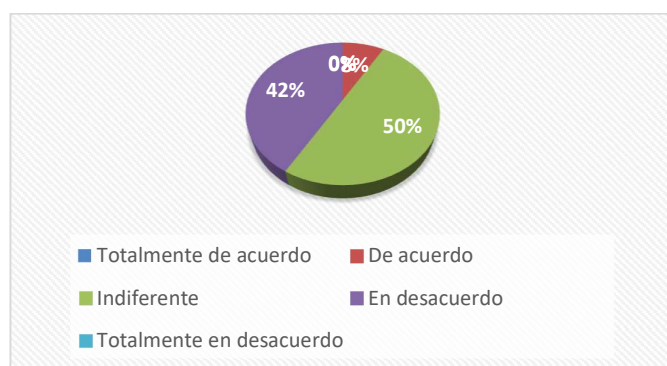
Tabla 15

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que los trabajadores solucionen problemas de acuerdo a sus criterios

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	8%
Indiferente	6	50%
En desacuerdo	5	42%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	12	100%

Figura 12

El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que los trabajadores solucionen problemas de acuerdo a sus criterios



La mayoría del personal (50%) no tiene una opinión clara sobre si el gerente permite que los trabajadores resuelvan problemas a su manera. Un 42% está en desacuerdo con esta idea, lo que indica que sienten que no se les da mucha autonomía. Solo un pequeño porcentaje (8%) está de acuerdo con que el gerente lo permita.

B. Desempeño laboral

Dimensión: Relaciones Interpersonales

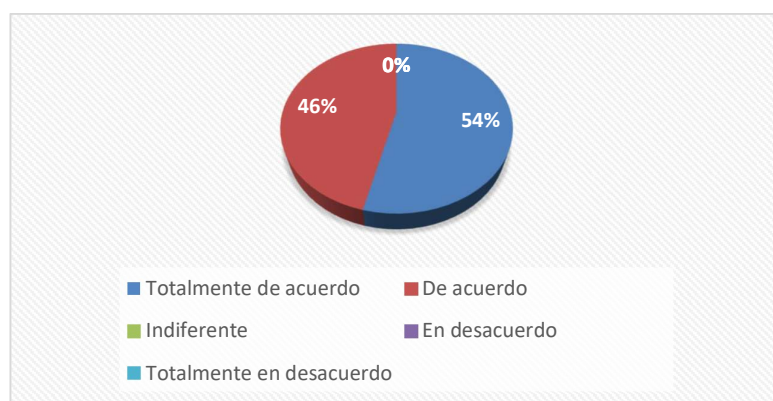
Tabla 16

Mantengo una adecuada comunicación con el resto de mis compañeros de la empresa
Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	7	54%
De acuerdo	6	46%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 13

Mantengo una adecuada comunicación con el resto de mis compañeros de la empresa
Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (54%) está completamente de acuerdo en que mantienen una buena comunicación con sus compañeros. Un 46% también está de acuerdo, lo que indica que casi todos se sienten bien comunicados. Nadie expresó estar en desacuerdo o indiferente.

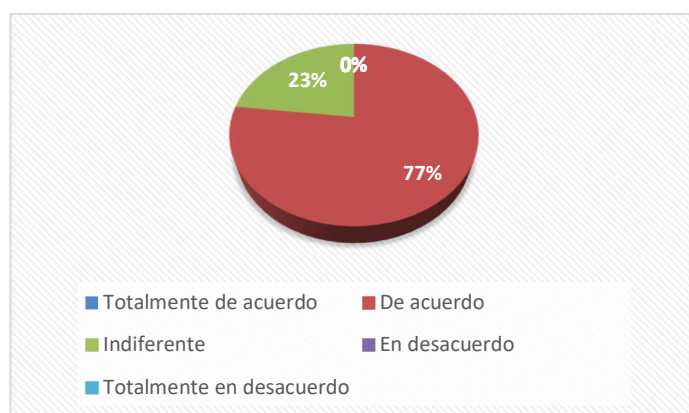
Tabla 17

En la empresa Jijuna Gourmet SRL, apoyo a mis compañeros cuando tienen problemas externos al de su trabajo

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	10	77%
Indiferente	3	23%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 14

En la empresa Jijuna Gourmet SRL, apoyo a mis compañeros cuando tienen problemas externos al de su trabajo



La mayoría de los trabajadores (77%) está de acuerdo en que apoyan a sus compañeros cuando tienen problemas fuera del trabajo. Un pequeño porcentaje (23%) no tiene una opinión clara al respecto. Nadie expresó estar en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

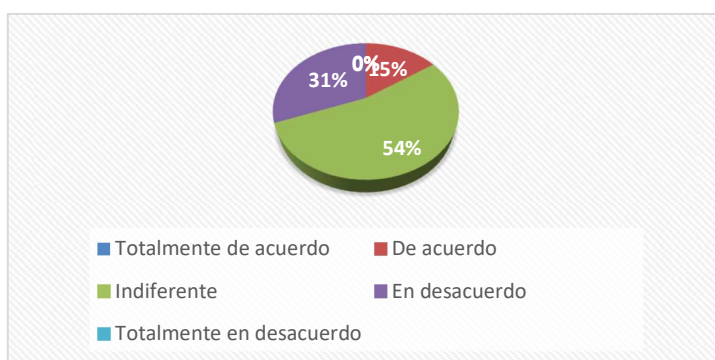
Tabla 18

En la empresa Jijuna Gourmet SRL recibo un trato respetuoso por parte de mi jefe y compañeros de trabajo

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	15%
Indiferente	7	54%
En desacuerdo	4	31%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 15

En la empresa Jijuna Gourmet SRL recibo un trato respetuoso por parte de mi jefe y compañeros de trabajo



La mayoría de los trabajadores (54%) no tiene una opinión clara sobre si reciben un trato respetuoso. Un 31% está en desacuerdo, lo que indica que algunos sienten que no son tratados con respeto. Solo un pequeño porcentaje (15%) está de acuerdo con que se les trata de manera respetuosa.

Dimensión: Calidad de Trabajo

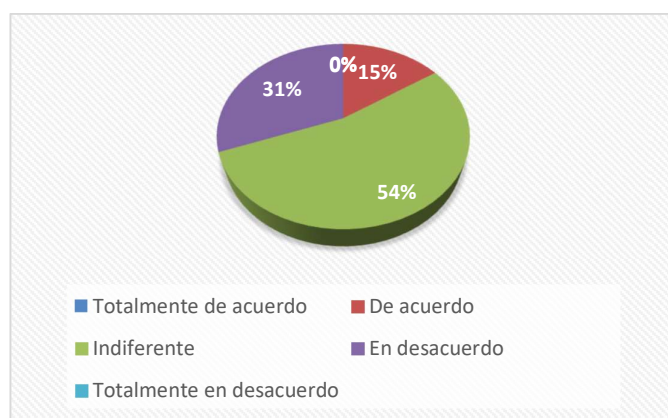
Tabla 19

El trabajo que realizo es con total exactitud a los requerimientos establecidos en la empresa
Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	2	15%
Indiferente	7	54%
En desacuerdo	4	31%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 16

El trabajo que realizo es con total exactitud a los requerimientos establecidos en la empresa
Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (54%) no tiene una opinión clara sobre si su trabajo cumple exactamente con los requerimientos establecidos. Un 31% está en desacuerdo, lo que sugiere que sienten que no siempre cumplen con los estándares. Solo un pequeño porcentaje (15%) está de acuerdo con que su trabajo es exactamente como se requiere.

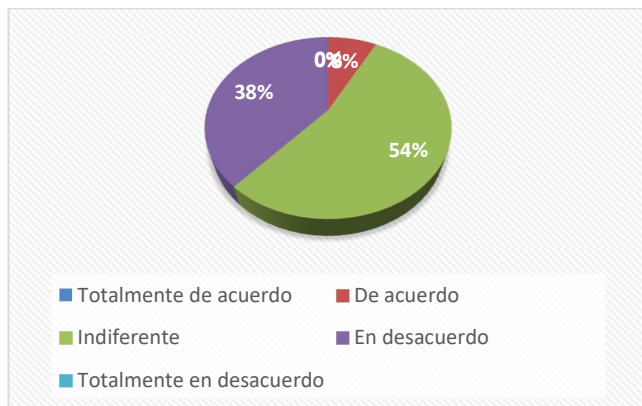
Tabla 20

Cumpla con todas sus funciones descritas por su jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	1	8%
Indiferente	7	54%
En desacuerdo	5	38%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 17

Cumpla con todas sus funciones descritas por su jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (54%) no tiene una opinión clara sobre si cumplen con todas las funciones descritas por su jefe inmediato. Un 38% está en desacuerdo, lo que indica que sienten que no siempre cumplen con lo que se espera de ellos. Solo un pequeño porcentaje (8%) está de acuerdo con que cumplen con todas sus funciones.

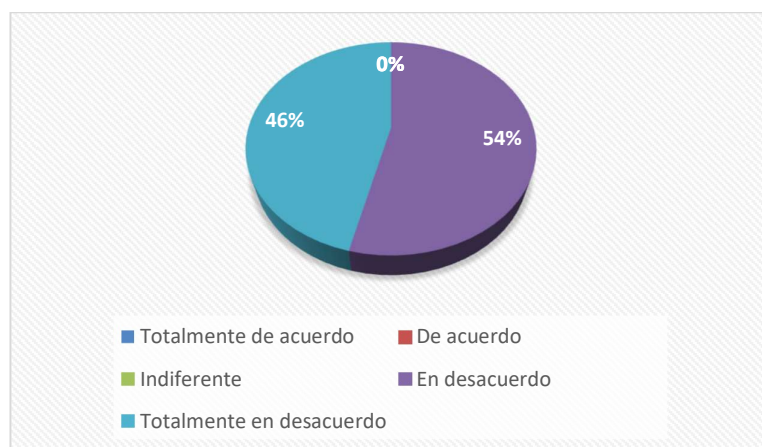
Tabla 21

Realizo más trabajos de lo que se me encarga por parte de la Empresa Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	7	54%
Totalmente en desacuerdo	6	46%
Total	13	100%

Figura 18

Realizo más trabajos de lo que se me encarga por parte de la Empresa Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (100%) no creen que estén haciendo más trabajos de los que se les encargan. La mayoría (54%) está en desacuerdo y casi la mitad (46%) está totalmente en desacuerdo. Esto indica que se sienten cómodos con la carga de trabajo que tienen.

Dimensión: Trabajo en equipo

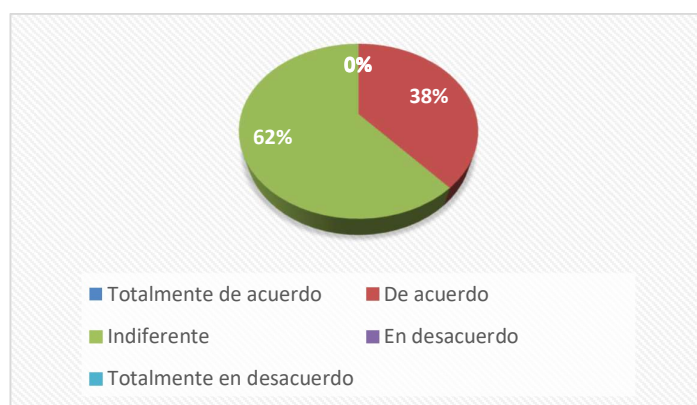
Tabla 22

Ayudo a mis compañeros en procesos que no conocen como realizarlo en la empresa Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	38%
Indiferente	8	62%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 19

Ayudo a mis compañeros en procesos que no conocen como realizarlo en la empresa Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (62%) no tiene una opinión clara sobre si ayudan a sus compañeros con procesos que no saben realizar. Un 38% está de acuerdo en que sí los apoyan en esos casos. Nadie está en desacuerdo con la idea.

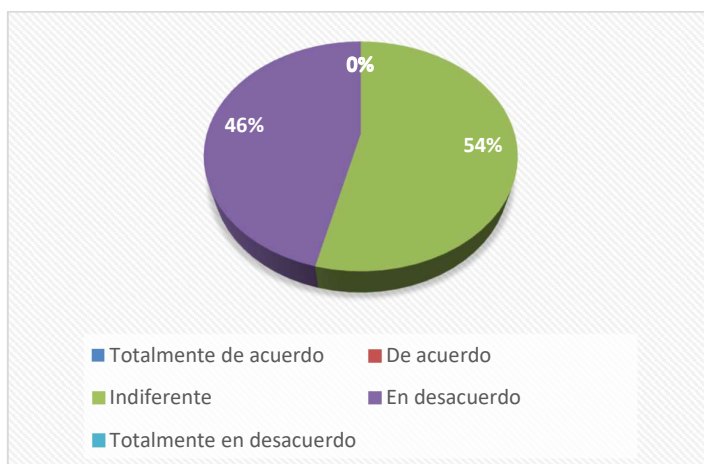
Tabla 23

En la empresa Jijuna Gourmet SRL, el comportamiento entre compañeros es el adecuado

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	7	54%
En desacuerdo	6	46%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 20

En la empresa Jijuna Gourmet SRL, el comportamiento entre compañeros es el adecuado



La mayoría de los trabajadores (54%) no tiene una opinión clara sobre el comportamiento entre compañeros. Un 46% está en desacuerdo, lo que sugiere que sienten que el ambiente no es completamente adecuado en términos de comportamiento. Nadie está totalmente de acuerdo con que el comportamiento sea el ideal.

Tabla 24

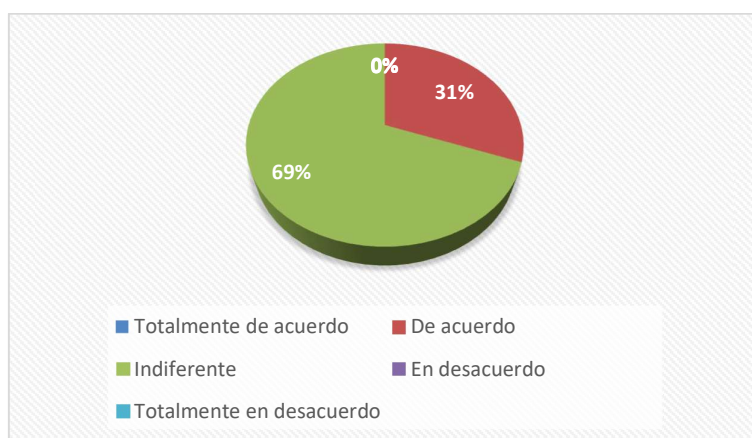
Apoyo en el cumplimiento de las metas de la empresa Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%

De acuerdo	4	31%
Indiferente	9	69%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 21

Apoyo en el cumplimiento de las metas de la empresa Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (69%) no tiene una opinión clara sobre si apoyan en el cumplimiento de las metas de la empresa. Un 31% está de acuerdo en que sí contribuyen a cumplirlas. Nadie está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con esta afirmación

Dimensión: Responsabilidad

Tabla 25

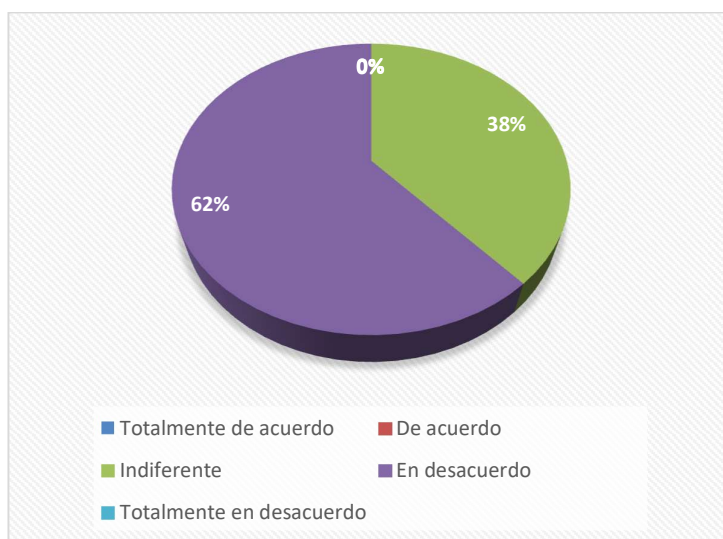
Presento repetidamente ausentismo en mis funciones en la empresa Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%

Indiferente	5	38%
En desacuerdo	8	62%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 22

Presento repetidamente ausentismo en mis funciones en la empresa Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (62%) está en desacuerdo con la idea de que presentan ausentismo repetido en sus funciones. Un 38% no tiene una opinión clara sobre el tema. Nadie está de acuerdo o totalmente de acuerdo con que falten con frecuencia.

Tabla 26

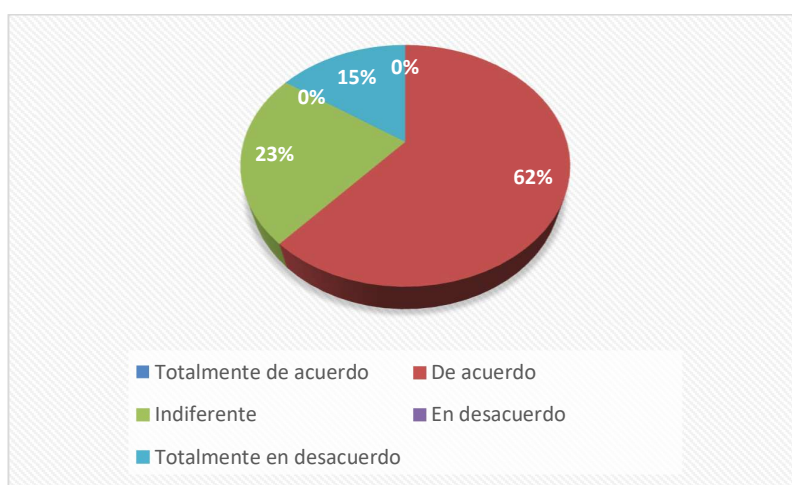
Cumplo estrictamente con el horario de trabajo en la empresa Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	0	0%

De acuerdo	8	62%
Indiferente	3	23%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	2	15%
Total	13	100%

Figura 23

Cumpla estrictamente con el horario de trabajo en la empresa Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (62%) está de acuerdo en que cumplen estrictamente con el horario de trabajo. Un 23% no tiene una opinión clara, mientras que un 15% está en desacuerdo, lo que sugiere que algunos no siguen completamente el horario establecido.

Tabla 27

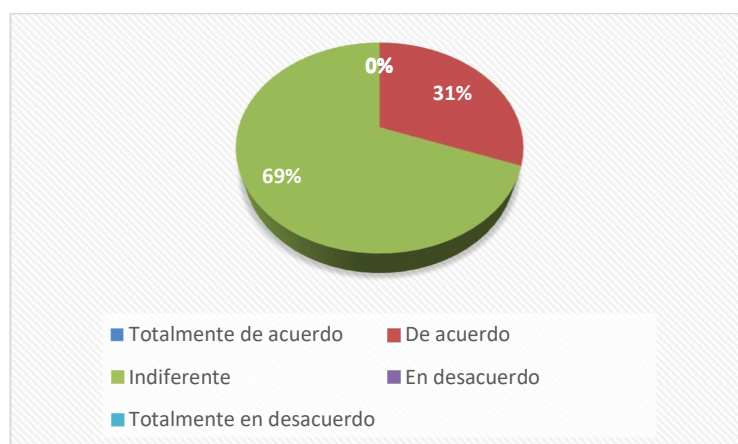
Cumpla eficientemente con las actividades recomendadas por mi jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
----------	------------	------------

Totalmente de acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	31%
Indiferente	9	69%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	13	100%

Figura 24

Cumplo eficientemente con las actividades recomendadas por mi jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL



La mayoría de los trabajadores (69%) no tiene una opinión clara sobre si cumplen eficientemente con las actividades recomendadas por su jefe inmediato. Un 31% está de acuerdo en que sí cumplen eficientemente con esas actividades. Nadie está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

Tabla 28

Resumen de los resultados de la variable estilo de liderazgo

Dimensión	Preguntas	Escala										Total Encuestados
		TA		DA		I		ED		TD		
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	
Liderazgo autoritario	1. El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL es el único que toma todas las decisiones en la empresa	3	25%	7	58%	2	17%	0	0%	0	0%	12
	2. El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL controla el trabajo realizado por el personal	0	0%	5	42%	7	58%	0	0%	0	0%	12
	3.El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL asume la responsabilidad de las decisiones que toma	2	17%	4	33%	6	50%	0	0%	0	0%	12
	4.El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL utiliza el castigo como una forma de motivar	1	8%	0	0%	5	42%	6	50%	0	0%	12
Liderazgo democrático	5.El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite la participación del personal en la toma de decisiones	1	8%	2	17%	7	58%	2	17%	0	0%	12
	6.El gerente general de la empresa se preocupa por las necesidades de sus trabajadores	0	0%	2	17%	6	50%	4	33%	0	0%	12
	7.El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL otorga alguna recompensa y/o incentivo por el incumplimiento de las tareas	0	0%	5	42%	5	42%	2	17%	0	0%	12
	8.El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega responsabilidad a los trabajadores	0	0%	3	25%	9	75%	0	0%	0	0%	12
Liderazgo Liberal o laissez faire	9.El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL delega la toma de decisiones a los trabajadores	0	0%	5	42%	7	58%	0	0%	0	0%	12
	10.El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que la división y ejecución de las tareas sean realizadas por el grupo de trabajo	0	0%	4	33%	8	67%	0	0%	0	0%	12
	11.El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL brinda constante apoyo a los trabajadores	0	0%	0	0%	10	83%	2	17%	0	0%	12
	12. El gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL permite que los trabajadores solucionen problemas de acuerdo a sus criterios	0	0%	1	8%	6	50%	5	42%	0	0%	12

Nota: Los datos fueron tabulados en Excel, a partir de los resultados obtenidos de las encuestas, por ser un objetivo descriptivo se consideró realizar la medición con al estilo escala baremos. (TA = Totalmente de acuerdo; DA= De acuerdo; I= Indiferente; ED=En desacuerdo; TD=Totalmente en desacuerdo)

Tabla 29*Estilo de liderazgo predominante*

Dimensión	Pregunta	Estilo predominante				
		TA + DA	Promedio	I+ED+TD	Promedio	Porcentaje total
Liderazgo autoritario	Pregunta 1	83%	46%	17%	54%	100%
	Pregunta. 2	42%		58%		
	Pregunta. 3	50%		50%		
	Pregunta. 4	8%		92%		
Liderazgo democrático	Pregunta. 5	25%	27%	75%	73%	100%
	Pregunta. 6	17%		83%		
	Pregunta. 7	42%		58%		
	Pregunta. 8	25%		75%		
Liderazgo liberal o laissez faire	Pregunta. 9	42%	21%	58%	79%	100%
	Pregunta. 10	33%		67%		
	Pregunta. 11	0%		100%		
	Pregunta. 12	8%		92%		

Nota: Los datos fueron tabulados en Excel, a partir de los resultados obtenidos de las encuestas, por ser un objetivo descriptivo se consideró realizar la medición con al estilo escala baremos. (TA = Totalmente de acuerdo; DA= De acuerdo; I= Indiferente; ED=En desacuerdo; TD=Totalmente en desacuerdo)

Los datos muestran que el estilo de liderazgo predominante en la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. es el autoritario, con un 46 % (sumando las respuestas Totalmente de acuerdo y De acuerdo) frente a un 54 % de respuestas neutras o en desacuerdo. A pesar de que este último grupo es mayor, el estilo autoritario destaca por tener el mayor porcentaje de respuestas afirmativas en comparación con los estilos democrático y liberal. El liderazgo democrático obtuvo un 27 % de aceptación y el liberal apenas un 21 %.

Tabla 30*Resultados de la variable desempeño laboral*

Dimensión	Preguntas	Acumulativo (Pregunta)	Acumulativo (dimensión)	Promedio final
Relaciones Interpersonales	Pregunta 1. Mantengo una adecuada comunicación con el resto de mis compañeros de la empresa Jijuna Gourmet SRL	59	149	39.83
	Pregunta 2. En la empresa Jijuna Gourmet SRL, apoyo a mis compañeros cuando tienen problemas externos al de su trabajo	49		
	Pregunta 3. En la empresa Jijuna Gourmet SRL recibo un trato respetuoso por parte de mi jefe y compañeros de trabajo	41		
Calidad de Trabajo	Pregunta 4. El trabajo que realizo es con total exactitud a los requerimientos establecidos en la empresa Jijuna Gourmet SRL	37	92	
	Pregunta 5. Cumpro con todas mis funciones descritos por mi jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL	35		
	Pregunta 6. Realizo más trabajos de lo que se me encarga por parte de la Empresa Jijuna Gourmet SRL	20		
Trabajo en equipo	Pregunta 7. Ayudo a mis compañeros en procesos que no conocen como realizarlo en la empresa Jijuna Gourmet SRL	44	120	
	Pregunta 8. En la empresa Jijuna Gourmet SRL, el comportamiento entre compañeros es el adecuado	33		
	Pregunta 9. Apoyo en el cumplimiento de las metas de la empresa Jijuna Gourmet SRL	43		
Responsabilidad	Pregunta 10. Presento repetidamente ausentismo en mis funciones en la empresa Jijuna Gourmet SRL	31	117	
	Pregunta 11. Cumpro estrictamente con el horario de trabajo en la empresa Jijuna Gourmet SRL	43		
	Pregunta 12. Cumpro eficientemente con las actividades recomendadas por mi jefe inmediato en la empresa Jijuna Gourmet SRL	43		

Nota: Datos procesados a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet SRL, el promedio fue resultado a partir del procesamiento tipo baremos.

Los resultados de la variable desempeño laboral muestra que, al sumar las respuestas de las preguntas relacionadas con cada dimensión, el promedio final de desempeño laboral es 39.83 puntos (baremos) lo que indica un nivel regular de desempeño en la empresa Jijuna Gourmet S.R.L, según escala de medición (ver tabla 2). Además, al interpretar las dimensiones, se observa que:

A. Relaciones Interpersonales tiene un acumulado de 149, con un promedio más bajo en la pregunta 3 (41) y más alto en la pregunta 1 (59).

B. Calidad de Trabajo tiene un acumulado de 92, con la menor puntuación en la pregunta 6 (20).

C. Trabajo en equipo muestra un acumulado de 120, con puntuaciones más equilibradas entre las preguntas, pero en general, relativamente bajas.

D. Responsabilidad tiene un acumulado de 117, con puntuaciones similares, pero también indicando áreas de mejora.

En resumen, el **promedio final de 39.83** puntos indica un desempeño **regular** (ver tabla 2) lo que indica que, aunque hay aspectos positivos, existen varias áreas en las que se podría mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, especialmente en la calidad de trabajo y responsabilidad.

5.2. Discusión de resultados

La investigación de Prospel et al. (2022) evidenció que un liderazgo inadecuado, caracterizado por la falta de comunicación, escaso apoyo y poca participación, puede afectar de forma directa la productividad de los trabajadores. Esto se debe a que un mal liderazgo disminuye el compromiso del personal con la organización. Esta conclusión se relaciona

con los resultados obtenidos en la presente investigación, donde se identificó que un estilo de liderazgo negativo también repercute en un bajo desempeño laboral. Ambos estudios coinciden en que promover un liderazgo participativo donde los trabajadores sean escuchados, valorados y tengan oportunidades de opinar favorece el compromiso con los objetivos de la empresa y mejora notablemente el rendimiento de los empleados.

Por su parte, Calderón y Aranibar (2020) resaltaron cómo el liderazgo transformacional, es decir, aquel que inspira, motiva y guía con el ejemplo, está estrechamente vinculado con la competitividad en las empresas del rubro gastronómico. En la presente investigación se evidenció que cuando el liderazgo es adecuado, el desempeño de los trabajadores mejora de forma notoria. Esto respalda la idea de que aplicar estilos de liderazgo inspiradores y orientados al desarrollo humano no solo impacta en el bienestar laboral, sino que también fortalece el posicionamiento competitivo de la empresa.

De igual forma, Villamar (2023) identificó que el liderazgo tiene una influencia directa en el rendimiento laboral, subrayando la necesidad de capacitar a los líderes para que puedan desarrollar habilidades de comunicación, empatía y gestión de equipos. En este sentido, los resultados de la presente investigación muestran una relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral, confirmando que un estilo de liderazgo adecuado, que sabe guiar sin imponer y corregir sin desmotivar, puede elevar los resultados y la eficiencia dentro de la empresa.

Asimismo, Castillo y Layme (2022) demostraron que el liderazgo democrático caracterizado por el diálogo, la participación y la toma de decisiones en conjunto se relaciona de forma positiva con el buen desempeño en el sector de pollerías. En cambio, en la presente investigación se evidenció que el liderazgo autoritario, donde solo manda una persona sin tomar en cuenta a los demás, impacta de forma negativa en el rendimiento del

personal. Este hallazgo sugiere que aplicar un estilo más democrático puede mejorar la motivación, generar un ambiente laboral más sano y aumentar la productividad.

Por otro lado, López (2023) concluyó que los estilos de liderazgo influyen directamente en el clima laboral, especialmente cuando los empleados no se sienten valorados ni escuchados. En esta investigación se encontró que, a pesar de que el liderazgo observado era mayormente autoritario, un cambio hacia un estilo más participativo podría traer mejoras significativas en el desempeño del personal. Ambos estudios coinciden en que los líderes que promueven la inclusión, el respeto y la valoración de sus equipos crean entornos más positivos, lo cual se refleja en un mejor clima laboral y mayor compromiso con el trabajo.

Burga (2021), por su parte, encontró que un liderazgo que motive, que reconozca los logros y que fomente el crecimiento personal y profesional, tiene un efecto positivo en el cumplimiento de metas. Esta conclusión tiene cierta coincidencia con los hallazgos en la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., donde se observó que un liderazgo adecuado no solo dirige, sino también inspira a los trabajadores a dar lo mejor de sí para alcanzar los objetivos organizacionales. Ambos estudios destacan que la motivación y el liderazgo van de la mano cuando se trata de lograr resultados.

Zárate (2023) señaló que la motivación tanto la que viene del entorno como la que nace desde el interior del trabajador tiene un impacto directo en el desempeño laboral. En el caso de la presente investigación realizada en la empresa Jijuna Gourmet S.R.L., se confirmó que el desempeño laboral es un factor importante. Estos hallazgos refuerzan la importancia de contar con líderes que sepan cómo incentivar, reconocer y acompañar a sus equipos, ya que una persona motivada trabaja con más energía, compromiso y creatividad.

Finalmente, Aliaga (2023) demostró que existe una relación significativa entre el endomarketing y el desempeño laboral de los colaboradores del restaurante El Asador de Cajamarca, donde la adecuada gestión de estrategias internas de comunicación, motivación y reconocimiento favoreció un mejor rendimiento de los trabajadores. De forma complementaria, los resultados del presente estudio coinciden en que el liderazgo cumple un papel fundamental, ya que incide directamente en la productividad y eficacia del personal. Ambas investigaciones reafirman que cuando una organización invierte en sus trabajadores, los escucha y les proporciona herramientas para crecer, obtiene un mayor compromiso y, en consecuencia, un mejor desempeño laboral.

5.3. Prueba de Hipótesis

5.3.1. Prueba de normalidad

Esta prueba permite identificar el método más adecuado para analizar la hipótesis planteada en esta investigación. En primer lugar, se aplicó una prueba de normalidad con el objetivo de verificar si los datos presentan una distribución normal, ya que este aspecto resulta fundamental para seleccionar el tipo de análisis más apropiado respecto a la relación entre el estilo de liderazgo del gerente general y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L.

De acuerdo con los criterios establecidos, si el valor de significancia es menor a 0.05, indica que los datos no siguen una distribución normal y, por lo tanto, se utiliza el coeficiente de correlación de Spearman. Por el contrario, si el valor de significancia es mayor a 0.05, lo que significa que los datos presentan una distribución normal, y en ese caso se emplea el coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 31*Prueba de normalidad*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estilo de liderazgo	,247	12	,042	,829	12	,021
Desempeño laboral	,236	12	,064	,940	12	,032

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Información procesado en SPSS – 27

Según los resultados de la prueba de normalidad, se observa que para la variable estilo de liderazgo los valores de significancia en las pruebas de Kolmogorov-Smirnov (0.042) y Shapiro-Wilk (0.021) son menores a 0.05, lo que indica que los datos no siguen una distribución normal. En cuanto a la variable desempeño laboral, aunque el valor de Kolmogorov-Smirnov fue mayor a 0.05 (0.064), el resultado de Shapiro-Wilk fue de 0.032, menor a 0.05, y dado que esta última es más precisa en muestras pequeñas, se concluye también que los datos no son normales. Por lo tanto, al no cumplirse el supuesto de normalidad en ninguna de las variables, se opta por utilizar el coeficiente de correlación de Spearman.

5.3.2. Prueba de Hipótesis general**Tabla 32***Prueba de hipótesis general – Modelo de regresión lineal*

Coefficientes^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficiente s estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	16,248	7,873		2,064	,066
Estilo de liderazgo	,527	,204	,634	2,589	,027

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

Nota: Modelo de regresión lineal para determinar la influencia del estilo de liderazgo en el desempeño laboral de la empresa Jijuna Gourmet SRL. Datos procesados en SPSS – 27.

El modelo de regresión lineal (tabla 29) revela que el estilo de liderazgo tiene una influencia directa y significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. El coeficiente de regresión de 0.527 indica que, a mayor presencia de un adecuado estilo de liderazgo, mayor es el nivel de desempeño laboral. Esta relación es estadísticamente significativa, con un valor p de 0.027 (menor a 0.05), y un coeficiente Beta estandarizado de 0.634, lo que quiere decir que existe una relación moderada a fuerte entre ambas variables. Por tanto, se concluye que mejorar el estilo de liderazgo puede contribuir directamente a un mejor desempeño laboral de los trabajadores.

5.2.5. Prueba de hipótesis específica N° 3

H1 Existe una relación positiva entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet SRL, Cajamarca.

H0 No existe una relación positiva entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet SRL, Cajamarca.

Tabla 33

Correlación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral

		Correlaciones		
Rho de Spearman	Estilo de liderazgo	Coeficiente de correlación	Estilo de liderazgo	Desempeño laboral
		Sig. (bilateral)	1,000	,614*
		N	12	12
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,614*	1,000
		Sig. (bilateral)	,034	.
		N	12	13

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Coeficiente de correlación (Rho de Spearman) los datos fueron procesados en el SPSS – 27 a partir de los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas, para comprobar la hipótesis específica N° 3 de la presente investigación.

La interpretación (tabla 33) indica que **sí existe una relación positiva y significativa** entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet SRL, en Cajamarca.

Esto se demuestra mediante el coeficiente de correlación de Spearman ($Rho = 0.614$), el cual indica una correlación positiva media (ver anexo 1). Además, el valor de significancia ($p = 0.034$) es menor a 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_1).

En otras palabras, los resultados indican que a medida que mejora el estilo de liderazgo, también tiende a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, lo cual valida la hipótesis planteada en la investigación. Esta conclusión se obtuvo tras procesar los datos con el software SPSS versión 27.

Conclusiones

- Se concluye que el estilo de liderazgo del gerente general influye directa y significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet SRL. Esto significa que, cuando el gerente aplica un adecuado estilo de liderazgo, los trabajadores se desempeñan mejor. El resultado es confiable, ya que el nivel de significancia es 0.027 menor a <0.05 . Por tanto, se confirma la hipótesis general del presente estudio.
- Se confirma que el estilo de liderazgo predominante del gerente general en la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. es el autoritario (46%) es decir toma las decisiones de manera centralizada, no motiva a sus trabajadores, es líder dominante, tiene control de la toma de las decisiones en la empresa.
- Se logro determinar que el nivel de desempeño laboral de los trabajadores es regular, según el promedio de las respuestas (39.83 puntos). Las dimensiones como la responsabilidad y el trabajo en equipo muestran un rendimiento aceptable, pero aún hay aspectos por mejorar. Esto indica que se deben implementar acciones para elevar el nivel de desempeño. Un buen y adecuado estilo de liderazgo puede ser una de esas claves de mejora.
- Finalmente, se logro identificar a partir de los resultados según el coeficiente de Spearman la existencia de una relación positiva entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral. Es decir, cuando el liderazgo mejora, también mejora el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Jijuna Gourmet SRL. El resultado es estadísticamente válido, ya que el valor p es 0.034; $p < 0.05$ y coeficiente de correlación de 0.614.

Recomendaciones

- Se recomienda al dueño de la empresa Jijuna Gourmet SRL capacite a sus líderes para que adopten un estilo de liderazgo adecuado y motivador, ya que esto mejora directamente el desempeño de los trabajadores.
- Se recomienda al gerente general de la empresa Jijuna Gourmet SRL a seguir capacitándose, practicar un liderazgo democrático y de acorde al contexto y situación (teoría de la contingencia) y de esa forma los trabajadores puedan expresar sus ideas y sentirse mejor valorados, mejorando los beneficios económicos a favor de la empresa.
- Se recomienda al gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L. Programe una reunion mensual con todos sus trabajadores donde los trabajadores manifiesten sus opiniones e incomodidades, y en la cual se pueda solucionar y mejorar esos aspectos. Y asi los trabajadores se desempeñen mejor y con ello mejore el servicio al cliente.
- Finalmente, se recomienda al gerente general de la empresa Jijuna Gourmet S.R.L elaborar un plan de incentivos para todos los trabajadores donde se fomente el trabajo en equipo para obtener mejorer resultados.

Referencias

- Aliaga, C. G. (2023). *Endomarketing y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa El Asador de la ciudad de Cajamarca en el año 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/11537/37421>
- Burga, E. M. (2021). *Liderazgo y desempeño laboral en el restobar Hermanos Loop SAC, distrito de Carabayllo 2021*. [Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio Institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/98173>
- Calderón, A.. & Aranibar, M. F.. (2020). Estilos de liderazgo en empresas restauranteras: el liderazgo transformacional como herramienta de administración estratégica para la competitividad. RILCO DS: *Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 2(10), 5. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7872336>
- Castillo, S., & Layme, D. L. (2022) *El liderazgo democrático y el desempeño laboral de los trabajadores del rubro de pollerías del sector gastronómico de Lima Metropolitana, 2021*. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas] Repositorio Institucional: <http://hdl.handle.net/10757/667228>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (7ta, Ed). McGraw-Hill Interamericana Editores
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (2da, Ed). McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8va, Ed). McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Díaz, S. Y. (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*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca] Repositorio Institucional: <http://hdl.handle.net/20.500.14074/3807>
- Fiedler, F. (1967). *Eficacia del Liderazgo*. Editorial Mc Graw-Hill.
- Hernández, R. & Mendoza, C, P. (2023) *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. (2da. Ed) McGraw-Hill Education
- Hernández, R. Fernandez, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta. Ed) McGraw-Hill Education
- Herrera, B. (2024). *Estilo de liderazgo del gerente general y su influencia en la satisfacción laboral de la empresa Hacienda Santa Clara SAC, 2023*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca] Repositorio Institucional: <http://hdl.handle.net/20.500.14074/7423>
- Hersey, P., & Blanchard, K. (1998). *Administración del comportamiento organizacional: Liderazgo situacional* (7.^a ed.). Prentice Hall.
- Klingner, D. E., & Nalbandian, J. (2002). *Administración del personal en el sector público: Contextos y estrategias* (4.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Lopez, K. K. (2023) *Estilos de liderazgo en el clima laboral del restaurante Viavia Cafe Ayacucho SAC, Ayacucho, 2023*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote] Repositorio Institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.13032/36407>
- Muñoz, C., Salazar, A., & Ramírez, F. (2021). Liderazgo transformacional: su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile. *Revista de Psicología*, 30(1), 1–15. Universidad de Chile.
- Pacheco, S. H. (2017). *Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño*

- laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de San Marcos]. Repositorio Institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.12672/6880>
- Paredes, Y.N. (2022). *Estilo de liderazgo y su influencia en la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Anguía, periodo 2021*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional: <http://hdl.handle.net/20.500.14074/4948>
- Prospel, E. Romero, L., & Jaya, I. (2022). Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Meduck. 593 *Digital Publisher CEIT*, 7(3), 184-196. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8534727>
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13°, Ed). Pearson Educación.
- Ruiz, C (2000). *Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación*. Barquisimeto: CIDEG, C.A.
- Uriarte, D. A. A., Antón, H. T. C., Cuba, M. C., Jimenez, E. A. R., & Sandoval, M. V. (2024). Clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores en un restaurante de Chiclayo. *Horizonte empresarial*, 11(1), 47-55. <https://doi.org/10.26495/xgrtdd49>
- Villamar Murillo, B. M. (2023). *Liderazgo y su relación con el rendimiento laboral de la Microempresa “Restaurant Elenita” de la parroquia San Juan en el periodo 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Babahoyo] Repositorio Institucional: <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/14297>
- Zarate, V. C. (2023). *Motivación y desempeño laboral en casa restaurant Pizzeria del abuelo Chota-2023*. [Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán] Repositorio Institucional: <https://hdl.handle.net/20.500.12802/11499>

Apéndices

Apéndice A. Instrumento de recolección de datos, Estilo de liderazgo



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas E.A.P. Administración

ENCUESTA - ESTILO DE LIDERAZGO

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene por objetivo Identificar el estilo de liderazgo existente en el gerente general de la Empresa Jijuna Gourmet SRL 2025. La encuesta es anónima, por lo cual, se le solicita que las preguntas sean respondidas de manera honesta.

I. DATOS GENERALES

Sexo: Masculino () Femenino ()

Puesto que ocupa: **Edad:** ()

II. INSTRUCCIONES

Se le presentará una serie de preguntas para ser respondido de la siguiente manera: 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3 Indiferente, 4= De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo, de las cuales debe seleccionar la respuesta que Ud. considere correcta y que se ajuste a la realidad.

Marque con una X la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

Nº	Estilo de liderazgo	Categoría				
		5	4	3	2	1
Dimensión: Autoritario						
Indicadores						
1	¿El gerente general es el único que toma todas las decisiones en la empresa?					
2	¿El gerente general de la empresa no se preocupa, no apoya y tampoco asesora a los trabajadores?					
3	¿El gerente general no participa en las reuniones o convocatorias informales (celebraciones de fechas especiales, conmemorativas, entre otras)?					
4	¿El gerente general de la empresa utiliza el castigo como una forma de motivar?					

Dimensión: Democrático					
5	¿El gerente general de la empresa permite la participación y considera la opinión del personal en la toma de decisiones?				
6	¿El gerente general de la empresa se preocupa, asesora, brinda apoyo a sus trabajadores?				
7	¿El gerente general participa en las reuniones o convocatorias informales (celebraciones de fechas especiales, conmemorativas, entre otras)?				
8	¿El gerente general motiva a sus trabajadores?				
Dimensión: Laissez Faire o Liberal					
9	¿El gerente general permite decidir y tomar decisiones a los trabajadores de la empresa?				
10	¿El gerente general de la empresa permite que la división y ejecución de las tareas sean realizadas por el grupo de trabajo?				
11	¿El gerente general de la empresa permite que los trabajadores solucionen problemas de acuerdo a sus criterios?				
12	¿El gerente general permite se apoyen y se motiven mutuamente entre trabajadores?				

Gracias por su colaboración

Apéndice B. Instrumento de recolección de datos. Desempeño laboral



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas E.A.P. Administración

ENCUESTA – DESEMPEÑO LABORAL

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene por objetivo de analizar el nivel de desempeño laboral de la Empresa Jijuna Gourmet SRL 2025. La encuesta es anónima, por lo cual, se le solicita que las preguntas sean respondidas de manera honesta.

I. DATOS GENERALES

Sexo: Masculino () Femenino ()

Puesto que ocupa: **Edad:** ()

II. INSTRUCCIONES

Se le presentará una serie de preguntas para ser respondido de la siguiente manera: 1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3 Indiferente, 4= De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo, de las cuales debe seleccionar la respuesta que Ud. considere correcta y que se ajuste a la realidad.

Marque con una X la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

Nº	Desempeño laboral	Categoría				
		5	4	3	2	1
Calidad de Trabajo						
Indicadores						
1	¿El trabajo que entrega el trabajador es con total exactitud a los requerimientos dados?					
2	¿El trabajador cumple con todos los procesos descritos por su superior?					
3	¿Se han presentado reclamos por parte de los clientes en los productos y servicios que entrega el trabajador?					

4	¿El trabajador realiza más trabajos de los que se encarga?					
Dimensión: Trabajo en equipo						
6	¿El trabajador ayuda a sus compañeros en procesos que no conocen como realizarlo?					
7	¿El comportamiento del trabajador de sus compañeros es el adecuado?					
8	¿El trabajador apoya en el cumplimiento de las metas de la empresa?					
Dimensión: Relaciones Interpersonales						
10	¿El trabajador mantiene una adecuada comunicación con el resto de sus compañeros?					
11	¿El trabajador apoya a sus compañeros cuando tienen problemas externos al de su trabajo?					
12	¿Recibo un trato respetuoso del trabajador, así también él recibe un trato respetuoso del resto de sus compañeros?					
Dimensión: Responsabilidad						
18	¿Se presenta ausentismo del trabajador en la organización?					
19	¿El trabajador cumple estrictamente con el horario de trabajo?					
20	¿El trabajador cumple con las actividades recomendadas por su superior?					

Gracias por su colaboración

Apéndice C. Escala de confiabilidad – Alfa de Cronbach

RANGOS	MAGNITUD
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Nota: Recuperado de: Ruiz. C. (2000, p.70)

- Alfa de Cronbach: Estilo de liderazgo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,808	12

Nota: El valor del alfa de Cronbach de 0,808 indica que es “Alta”, es decir confiable para su aplicación. El número de elementos (12) es la cantidad de ítems de la variable estilo de liderazgo.

- Alfa de Cronbach: Desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,783	12

Nota: El valor del alfa de Cronbach de 0,783 indica que es “alta” para su aplicación, decir, es confiable. El número de elementos (12) es la cantidad de ítems de la variable desempeño laboral

Apéndice D. Formato de validación de instrumentos por experto

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS - ENCUESTA (CUESTIONARIO)

1. Título de la Tesis: ESTILO DE LIDERAZGO DEL GERENTE GENERAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA JJUNA GOURMET S.R.L., CAJAMARCA, 2025

2. Nombre del testista: Ilach. LUZ MARIBEL HUATAY NOVOA

3. Experto: Dr. Ronal Saledo Campos

4. Grado Académico: Doctor en Ciencias Económicas

5. Estimado (a) experto (a):

Adjunto instrumentos de recolección de datos y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (x) en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

Nº	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades			X		
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto			X		
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio		X			
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones.		X			
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó la prueba de fiabilidad estadística			X		
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas				X	
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia con el encuestado: lenguaje, nivel de información.			X		
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.			X		
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.			X		

Opinión: Favorable (X)

No favorable ()

Cajamarca, abril del 2025.


 Firma del experto (a)

**FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS -
ENCUESTA (CUESTIONARIO)**

1. Título de la Tesis: ESTILO DE LIDERAZGO DEL GERENTE GENERAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA JUUNA GOURMET S.R.L., CAJAMARCA, 2025

2. Nombre del testista: Bach. LUZ MARIBEL HUATAY NOVOA

3. Experto: *Anel Mostacero Diaz*

4. Grado Académico: *Magister*

5. Estimado (a) experto (a):

Adjunto instrumentos de recolección de datos y matriz de consistencia metodológica, con la finalidad se sirva determinar si el instrumento de medición reúne los indicadores necesarios y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa (x) en el casillero correspondiente, conforme a cada definición.

Nº	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades			X		
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto			X		
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio			X		
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones.			X		
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó la prueba de fiabilidad estadística			X		
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas				X	
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Marco de referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia con el encuestado: lenguaje, nivel de información.			X		
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.			X		
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.			X		

Opinión: Favorable ()

No favorable ()

Cajamarca, abril del 2025.


Firma del experto (a)

Anexo 1

Escala - coeficiente de correlación

- 0.90 = Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75 = Correlación negativa considerable.
- 0.50 = Correlación negativa media.
- 0.25 = Correlación negativa débil.
- 0.10 = Correlación negativa muy débil.
- 0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.
- +0.10 = Correlación positiva muy débil.
- +0.25 = Correlación positiva débil.
- +0.50 = Correlación positiva media.
- +0.75 = Correlación positiva considerable.
- +0.90 = Correlación positiva muy fuerte.
- +1.00 = *Correlación positiva perfecta* ("A mayor X , mayor Y " o "a menor X , menor Y ", de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

Nota: Rangos para determinar la correlación de dos variables, Hernández, et al. (2014)

