

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(CREADA POR LA LEY 25265)



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

TESIS

**“ESTILO DE LIDERAZGO GERENCIAL Y DESEMPEÑO
LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA DE
HUANCAMELICA - 2015”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTADO POR:
Bach. Adm. MOLINA GÓMEZ, Yampier Abel**

**HUANCAMELICA - PERÚ
2015**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 22 DÍAS DEL MES DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015, A HORAS 12:40, SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Mg. Fredy RIVERA TRUCIOS

SECRETARIO: Lic. Adm. Lino Andrés QUIÑONEZ VALLADOLID

VOCAL: Lic. Adm. Yohanny HUARAC QUISPE

RATIFICADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° 256 - 2015 - FCE - R - UNH; DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO:

" ESTILO DE LIDERAZGO GERENCIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA DE HUANCAYELICA - 2015 "

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): YAMPIER ABEL MOLINA GOMEZ

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: YAMPIER ABEL MOLINA GOMEZ

PRESIDENTE: APROBADO

SECRETARIO: APROBADO

VOCAL: APROBADO

RESULTADO FINAL: APROBADO POR UNANIMIDAD

BACHILLER:

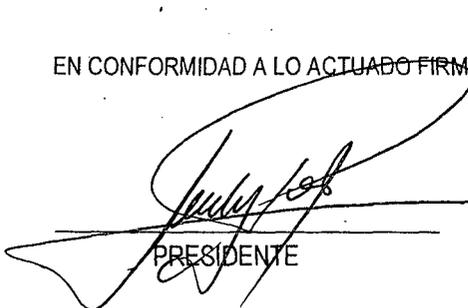
PRESIDENTE:

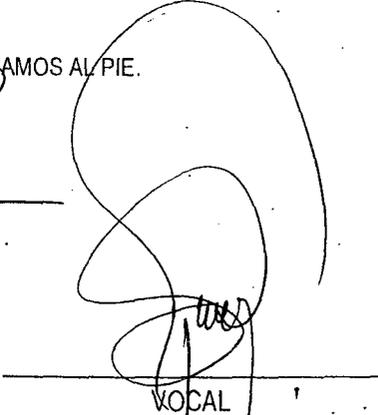
SECRETARIO:

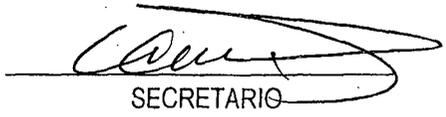
VOCAL:

RESULTADO FINAL:

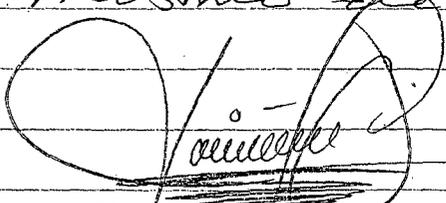
EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

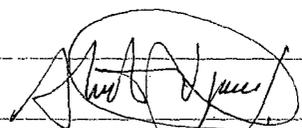

PRESIDENTE

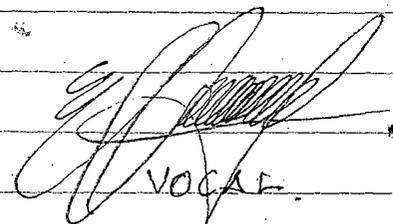

VOCAL

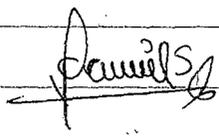

SECRETARIO

Siendo aprobado por unanimidad... Pasando a
acto final de leer los actos de sustentación co-
pondientes. finalmente, firmamos el pie del pre-
sente en señal de conformidad por parte
los miembros del jurado y la señorita
Sustentante. Se cierra Horas. 12:30M del
mismo día.


PRESIDENTE


SECRETARIO


VOCAL



Acta de Sustentación (22-12-2015)

"ESTILO DE LIDERAZGO GERENCIAL Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA DE HUANCABALLA
2015"

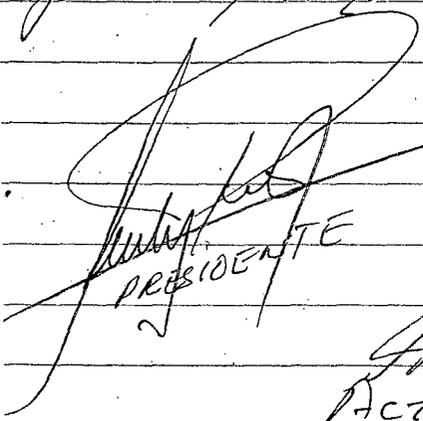
A los 22 días del mes de Diciembre del año
corriente, siendo por hora 12:40 p.m., en las aulas
del aula magna de la Facultad de Ciencias
Agrarias de la Universidad Nacional de Huancaballa,
en cumplimiento de la Resolución N° 296-2015
FCE-R-UNH. en la que ratificamos a los miembros del
jurado a los siguientes docentes:

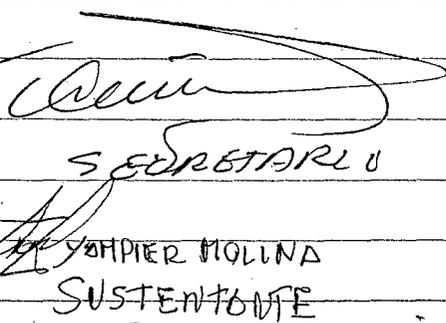
- Mg. Fredy RIVERA TRUCIOS Presidente
- Lic. Adm. Lino Andrés QUINONES VALLABOLID Secretario
- Lic. Adm. Yohanny HUARAC QUISPE Vocal; por
valorar la sustentación de tesis titulada: "ESTILO
DE LIDERAZGO GERENCIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN
REGIONAL AGRARIA DE HUANCABALLA - 2015", promovido
el Bach. YAMPIER ABEL MOLINA GOMEZ, para dar c...

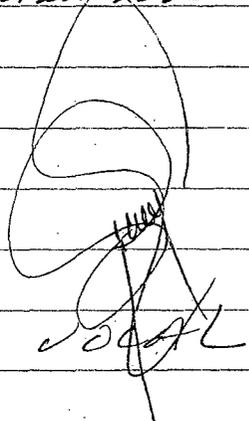


se remite a la Resolución N° 284-2015-FCE-R-UNA, que pro-
grama la hora y fecha de la sustentación, al día 22-12-2015
a las 12:00 p.m. para optar al título de licenciado en Adminis-
tración, donde se menciona en la lectura de las Resoluciones, me-
so el presidente dio 30 minutos para la sustentación, culminada
la sustentación, se pasó a la segunda fase de la sustentación que
formulan los jurados, culminada la rueda de preguntas,
se invita al sustentante y público, para la deliberación de
los jurados, luego de amplia deliberación se tuvo el
resultado: APROBADO POR UNANIMIDAD.

Pasando el acto final de leer acta de sustentación corres-
pondiente: finalmente, firmamos al pie del presente in-
strumento de conformidad por parte de los miembros del
jurado y el sustentante. Sin otro más.


PRESIDENTE


SECRETARIO
YAMPYER MOLINA
SUSTENTANTE


VOCAL

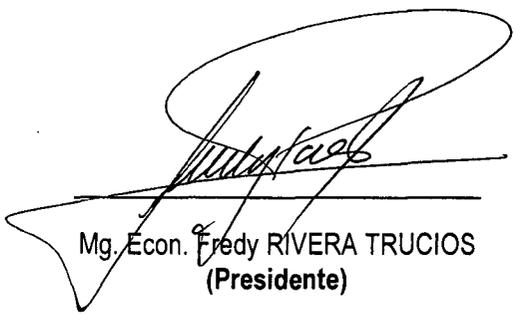
ACTA DE SUSTENTACION (22-12-2015)

GESTION DEL MARKETING Y POSICIONAMIENTO DE LOS
MIPES EN EL SECTOR PANADERIA DEL DISTRITO DE
HUANCUELICA PERIODO 2014-2015"

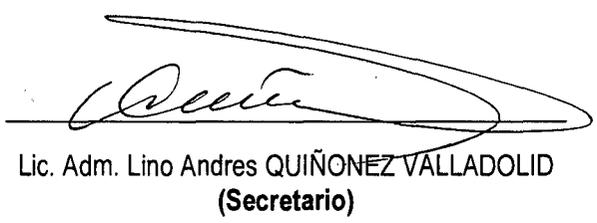
A LOS 22 DIAS DEL MES DE DICIEMBRE DEL 2015,
A HORAS 12:00 PM, EN LOS AMBIENTES DEL AULA MAGNA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, SE
REUNIERON LOS MIEMBROS DEL JURADO CONFORMADO
DE LA SIGUIENTE MANERA

- Presidente: Dr. ESPERAN AUGUSTO SALINAS LOAYZA.
- Sustentante: Mg. ALBERTO VERAÑO AMES
- Vocal: Cco. JUAN WILLIAM RODAS ALTO.

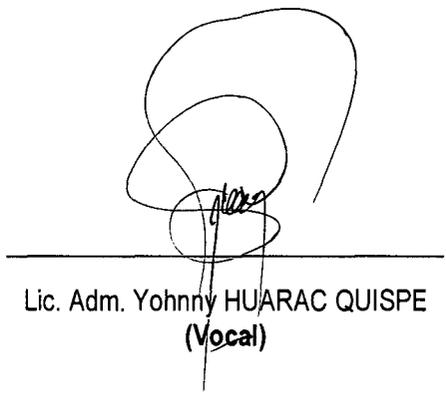
JURADOS



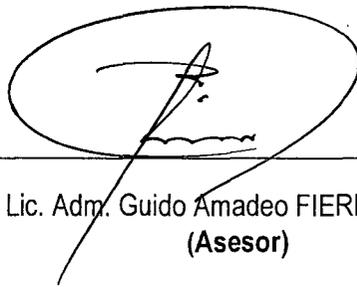
Mg. Econ. Fredy RIVERA TRUCIOS
(Presidente)



Lic. Adm. Lino Andres QUIÑONEZ VALLADOLID
(Secretario)



Lic. Adm. Yohnny HUARAC QUISPE
(Vocal)



Lic. Adm. Guido Amadeo FIERRO SILVA
(Asesor)

DEDICATORIA

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mi madre Bertha.

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Abel.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

AGRADECIMIENTOS.

Al ser supremo, por la oportunidad de vivir, amar y servir.

A la Universidad Nacional de Huancavelica, por la valiosa oportunidad de superación profesional que viene promoviendo en la región Huancavelica.

A mi Asesor de mi plan de investigación "Maestros de la de la universidad nacional de Huancavelica" por su ejemplo y apoyo constante durante el proceso de elaboración de la presente investigación.

Al, "Jefe de personal" por la disposición y apoyo durante la aplicación del instrumento de investigación en la Dirección Regional de Agricultura.

A todos ellos mi más sincero agradecimiento por sus comentarios pertinentes resultado de la experiencia adquirida en la marcha por la vida. Finalmente, manifiesto mi más profundo reconocimiento a todos ellos quienes con su ejemplo han contribuido a la formación de hombres buenos.

ÍNDICE

DEDICATORIA ii

AGRADECIMIENTOS..... iii

ÍNDICE..... iv

ÍNDICE DE TABLAS..... vi

INDICE DE FIGURAS..... vii

RESUMEN viii

ABSTRAC.....x

INTRODUCCIÓN xii

CAPÍTULO I 14

 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 14

 1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA 14

 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 16

 1.3. OBJETIVOS 17

 1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO 17

CAPÍTULO II 20

 MARCO TEÓRICO..... 20

 2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO 20

 2.2. BASES TEÓRICAS 31

 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS UTILIZADOS: 52

 2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN 53

 2.5. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES:..... 54

 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES. 55

CAPÍTULO III.....56

 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 56

 3.1. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN..... 56

 3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN 56

 3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN 57

 3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:..... 58

3.5. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO 58

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN 59

3.7. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS: 60

3.8. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS 60

CÁPITULO IV61

RESULTADOS..... 61

4.1. TRABAJO DE CAMPO..... 61

4.2. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO 62

4.3. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS
ESTADÍSTICOS..... 63

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS..... 78

CONCLUSIONES83

RECOMENDACIONES.....84

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:86

ANEXO88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resumen de procesamiento de casos	63
Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad	63
Tabla 3. Dimensión Autocrático (agrupado)	64
Tabla 4. Dimensión Democrático (agrupado)	65
Tabla 5. Dimensión Permisivo (agrupado).....	66
Tabla 6. Variable 1, EL Liderazgo Gerencial (agrupado)	67
Tabla 7. Dimensión: Responsabilidad en el Desempeño Laboral (agrupado)	68
Tabla 8. Dimensión: Capacidad Administrativas (agrupado)	69
Tabla 9. Dimensión: Emocionalidad (agrupado)	70
Tabla 10. Dimensión: Relaciones Interpersonales (agrupado).....	71
Tabla 11. Dimensión: Resultados de su labor administrativa (agrupado)	72
Tabla 12. Variable 02: El Desempeño Laboral (agrupado)	73
Tabla 13. Tabulación del RHO de Spearman – Correlaciones.....	74
Tabla 14. Tabulación del RHO de Spearman–Correlaciones.....	76
Tabla 15. Tabulación del RHO de Spearman – Correlaciones.....	77
Tabla 16. Tabulación del RHO de Spearman– Correlaciones.....	78

INDICE DE FIGURAS

Gráfico 1. Dimensión Autocrática (Agrupada).....	64
Gráfico 2. Dimensión Democrática (agrupado).....	65
Gráfico 3. Dimensión Permisivo (Agrupado).....	66
Gráfico 4. Resultado Agrupado de la Variable 1: el liderazgo Gerencial.....	67
Gráfico 5. Dimensión: Responsabilidad en el Desempeño Laboral (agrupado).....	68
Gráfico 6. Dimensión: Capacidad Administrativas (agrupado).....	69
Gráfico 7. Dimensión: Emocional (agrupado).....	70
Gráfico 8. Dimensión: Relaciones Interpersonales.....	71
Gráfico 9. Dimensión: Resultado de su labor administrativa (agrupada).....	72
Gráfico 10. Resultado Agrupado de la Variable 2: Desempeño Laboral.....	73
Gráfico 11. Diagrama de la prueba T para la docimasia de la hipótesis.....	75

Pág.

RESUMEN

El trabajo de investigación sobre estilo de liderazgo gerencia y el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015; planteo sus objetivos de estudio: primero determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores, como objetivos específicos determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial autocrático, determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial democrático, determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores en la Dirección Agraria de Huancavelica; el tipo de investigación es básica, su nivel de la investigación es la correlacional, la muestra fueron 95 trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica; las que fueron encuestados, para la obtención de los resultados y el cumplimiento de los objetivos de investigación, se ha aplicado los respectivos instrumentos para medir las variables en estudio. utilizando para ello el instrumento de la encuesta, los mismos que fue procesado en un software de SPSS versión 22; para la aplicación de los instrumentos de la investigación se realizó la prueba de confiabilidad en las que se obtuvo que hubo 0,94 % de confiabilidad siendo esto en términos aceptables para comprobar la hipótesis, y en el trabajo de campo realizado se han obtenido los resultados de la investigación y muestran en la tabla 13 que la intensidad de la relación entre las variables es 0,622 que dentro del dominio probabilístico se tipifica como *correlación buena*; por el rho de Spearman, y un grado de significancia de $p < 0.05$ ($p = 0.00$), además estos resultados son corroborados por las relaciones parciales obtenidas para las dimensiones; la relación para la dimensión autocrático es del 60.6%, para la dimensión democrático, es del 47,6% y para la dimensión permisivo es del 45,5%.

Los resultados de la prueba de la hipótesis general y específicas nos indican que la relación entre las variables de estudio es significativa, pues sus probabilidades asociadas son todas igual a cero $P=0$; los resultados nos garantiza que efectivamente se ha identificado una relación positiva y significativa entre las variables.

Lo que nos permite llegar a la conclusión final que hay una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en la Dirección Regional

Agraria de Huancavelica, incluida las tres dimensiones de estilo de liderazgo autocrático, democrático y permisivo que nos indica la relación con el desempeño laboral.

Por lo que se puede aceptar y afirmar la hipótesis planteada que existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Por último podemos recomendar a la Dirección Regional Agraria de Huancavelica, debe mejorar el manejo de un liderazgo capaz de incentivar a los trabajadores para desempeñar su labor en forma adecuada.

ABSTRAC

The research on management style leadership and job performance in the Regional Land of Huancavelica in 2015; raised its study objectives: first determine the relationship between managerial leadership and job performance among workers, as specific objectives determine the relationship between the autocratic managerial leadership, determine the relationship between the democratic managerial leadership, determine the relationship between the permissive managerial leadership and job performance in workers at the Agrarian Directorate of Huancavelica; the research is basic, its level of research is correlational, the sample were 95 workers in the Regional Agrarian Huancavelica; which were surveyed to obtain the results and achievement of the objectives of research, it has applied the respective instruments to measure the variables under study. by using the survey instrument, the same that was processed in SPSS software version 22; for the application of research instruments reliability test in which it was found that there were 0.94% confidence this being on terms acceptable to test the hypothesis was made, and the fieldwork done we have obtained the results research and shown in Table 13 the intensity of the relationship between variables is 0.622 inside the probabilistic domain is classified as good correlation; by Spearman rho, and a significance level of $p < 0.05$ ($p = 0.00$), also these results are corroborated by the partial ratios obtained for the dimensions; the relationship for autocratic dimension is 60.6%, for democratic dimension, is 47.6% and for permissive dimension is 45.5%.

The test results of general and specific hypotheses indicate that the relationship between the study variables is significant, because their associated probabilities are all zero $P = 0$; It guarantees that the results actually identified a positive and significant relationship between the variables.

Allowing us to reach the final conclusion that there is a direct and significant relationship between managerial leadership and job performance in the Regional Land of Huancavelica, including the three-dimensional style of autocratic, democratic and permissive leadership that indicates the relationship with job performance.

As you can accept and affirm the hypothesis that there is a direct and significant relationship between leadership and management style of work performance in workers in the Regional Agrarian Huancavelica in 2015.

Finally we can recommend to the Regional Land of Huancavelica, should improve the management of a leadership able to encourage workers to do their job properly.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación, que se realizó fue a raíz de haber consultado diferentes trabajos de investigación que se tomaron como antecedentes y diferentes libros sobre teorías sobre Liderazgo y Desempeño laboral en las instituciones privadas del sector público.

También este trabajo se realizó por haber observado como problema la forma de gerenciar o dirigir al personal de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica, que no lograban un desempeño laboral adecuado que tuviera productividad. Entonces frente a estas situaciones nuestro problema general que nos planteamos fue: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015? Los problemas específicos son: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015? ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015? ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015?

El objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015; y los objetivos específicos fueron: Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015; Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

La hipótesis general es: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015; las hipótesis específicas fueron:

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Existe una relación directa y significativa entre el entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Las limitaciones durante y después del desarrollo del trabajo de investigación es la poca predisposición de los responsables que dirigen a los trabajadores de la Dirección Regional Agraria, el otro aspecto fue la predisposición de los trabajadores de no responder adecuadamente o sea sinceros a las preguntas del cuestionario, por temor a los despidos Por otro lado la falta de bibliografía en la localidad, la no existencia de antecedentes dentro del medio.

El presente informe de investigación fue estructurado por capítulos:

En el **primer capítulo**, tratamos sobre el planteamiento del problema, su fundamentación, formulación, objetivos de investigación, justificación del estudio y la factibilidad del estudio.

El **segundo capítulo**, trata sobre el marco teórico, antecedentes de estudio, bases teóricas, definición de términos, hipótesis general de investigación, hipótesis específicos, y nulas identificación de variables, definición operativa de variables e indicadores.

El **tercer capítulo**, se refiere a la metodología de la investigación, como tipo, nivel, diseño, métodos, la población, muestra, las técnicas e instrumentos de la investigación.

El **cuarto capítulo**, es la parte fundamental del trabajo de investigación porque es el sustento que presenta el análisis de los resultados obtenidos en la investigación, luego la contrastación de las hipótesis planteadas para llegar a la conclusión y finalmente las recomendaciones.

El investigador.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA

Los cambios del mundo actual, que son vertiginosos y frecuentemente generadores de valores contradictorios, requieren de nuevas formas de liderazgo que faciliten no sólo la conducción de las ideas y de las acciones que se lleven a cabo, sino también de la credibilidad de intenciones y confianza en la misión que los líderes representan.

Vivimos en momentos de continuos cambios. La globalización económica, social y cultural, nos exige un desarrollo profesional y personal a lo largo de nuestra vida y una gran capacidad de flexibilidad para una mayor adaptación a dichos cambios.

Estos cambios acelerados en el mundo, principalmente por avances tecnológicos y sociales, llevan asociado un mayor nivel de competencia a lo interno de las organizaciones, lo cual ha generado la inquietud por enfrentar los retos que imponen los cambios a los individuos, las organizaciones y los países. (Gutiérrez, 1999).

Hoy las transformaciones son comparativamente más rápidas, menos previsibles y por ello, con efectos menos controlables. Sin embargo, la vida de las sociedades es por definición, cambio.

La incorporación de las nuevas tecnologías a los medios de comunicación, permiten una mayor y continúa informaciones de lo que sucede a nuestro alrededor. El dominio de

esta información es fundamental para la construcción del conocimiento y la comprensión de los cambios que acontecen.

Para una organización ningún factor es más ventajoso que la existencia de líder eficaz, ya que éste quien establece objetivos, asigna recursos escasos, enfoca la atención hacia los resultados deseados, coordina los cambios, tiene un permanente contacto con los seguidores y planifica respuestas ante posibles fallas (Altuve y Serrano, 1999).

El líder, como toda persona, posee defectos y virtudes que debe conocer, esto implica mirar primero dentro de sí mismo, conocerse, para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito. La esencia del liderazgo son los seguidores (Alvarado, Prieto y Betancourt, 2009). En otras palabras, lo que hace que una persona sea líder es la disposición de la gente a seguirla. Además, la gente tiende a seguir a quienes le ofrecen medios para la satisfacción de sus deseos y necesidades.

Swanson y Elwood, (2001) define al desempeño humano, como aquellas acciones o conductas importantes para el logro de las metas de la organización que pueden ser categorizadas (medidas) en términos del nivel de contribución de cada individuo.

A partir del saber convencional de que el desempeño laboral es esencialmente el nivel en el que una persona ayuda a la organización a alcanzar sus metas, se supone que el desempeño laboral es conductual, episódico, evaluativo y multidimensional.

Araujo y Guerra (2007 p.123) define el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Borman y Motowidlo (1997) definen el desempeño de tareas como la efectividad con que se realizan las actividades que se encuentran directamente relacionadas con los procesos tecnológicos de la empresa o que indirectamente influyen a que ésta pueda proporcionar los productos y/o servicios que constituyen su objetivo fundamental.

(Gómez, 2008) define a la gestión del desempeño es una de las grandes preocupaciones que ocupa a los responsables de conducir el talento humano en las organizaciones, su inquietud por conocer los avances y contribuciones de cada uno de los funcionarios y la urgencia de intervenir en los procesos de mejoramiento continuo, hace

necesario comprender el impacto de implementar y desarrollar una adecuada gestión del desempeño.

Se podría decir que existe una mezcla de liderazgo y desempeño laboral que pretende dotar al profesional del ámbito de gobiernos locales de las herramientas y estrategias necesarias para poder gestar cambios en la organización.

En el plano nacional también se observa que el liderazgo en el desempeño laboral es de gran importancia ya que el líder como dirigente de instituciones gubernamentales o de organizaciones privadas debe satisfacer necesidades a través de sus productos o servicios. Los líderes defienden en su toma de decisiones el porvenir de distintas y muy complejas variables que incluyen el factor humano, la producción de bienes de consumo, etc., a nivel micro y macroeconómico de un contexto social, político y económico del país.

En el plano local, el problema de la falta de liderazgo también se refleja por la conducción improvisada, rutinario y con estilos autoritarios y que estos se plasman en los resultados que se obtienen en las diferentes gestiones del sector público y que son nada alentadores en el desempeño laboral improductivo según las conclusiones vertidas en las pocas investigaciones realizadas en Huancavelica.

La presente investigación, se planteó el problema en que se centra en conocer la relación de liderazgo imperante del cuerpo gerencial con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de en 2015.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015?

1.1.2. Problemas específicos

a) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015?

- b) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015?
- c) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015?

1.3. OBJETIVOS

1.1.3. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

1.1.4. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación que existe entre el liderazgo autocrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015
- b) Determinar la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015
- c) Determinar la relación que existe entre el liderazgo permisivo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

La justificación del trabajo de investigación estriba en aspectos legales como: Constitución Política del Perú de 1993; que prescribe sobre la Investigación científica y tecnología, que es labor de las universidades mediante sus estudiantes, la Ley Orgánica del Ministerio de Agricultura Decreto Ley N° 25902, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Ley N° 27658, D.L. N° 1026 que establece un régimen especial facultativo para los Gobiernos Regionales y Locales que deseen implementar procesos de Modernización Institucional Integral, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales N° 27867; el reglamento de grados y títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica vigente.

También se justifica por la contribución de la presente investigación radica en la búsqueda de nuevas soluciones a problemas del liderazgo gerencial y el desempeño laboral, el mismo que servirá de base para esta investigación e investigaciones similares.

La investigación se realizó para conocer la relación existente entre el liderazgo gerencial que consiste en la planificación, organización, dirección y control de las acciones administrativas, y las relaciones con el desempeño laboral de los trabajadores en la organización.

En las instituciones públicas como la Dirección Regional Agraria de Huancavelica, el liderazgo gerencial es un factor determinante en el proceso de la satisfacción del trabajador, específicamente en la gestión administrativa que permite contribuir de forma sistemática la satisfacción de sus integrantes, cuyos resultados se verán en una adecuada gestión de ésta institución tutelar de agricultura en nuestra región.

La importancia metodológica radica en uso correcto del método científico en el proceso teórico –práctico de la investigación científica, y la presente investigación científica de nivel correlacional, permitió establecer la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral.

Hoy en día el Liderazgo saludable es un factor de mucha importancia y trascendental para la gestión Administrativa, ya que depende de ella el éxito o fracaso; depende en gran medida el desempeño laboral de los trabajadores de toda organización o institución.

Según Chiavenato, (1994, p.36) "Una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual".

El desarrollo del trabajo de investigación es importante cuyos resultados plasmados contribuyen a reorientar el accionar de los líderes en el desarrollo de las actividades administrativas y la gestión en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica, y por que no generalizar en las instituciones públicas, para lograr un adecuado desempeño laboral y elevar la productividad laboral que redundará en el desarrollo organizacional, regional y nacional.

También se justifica la investigación por que es factible desde la perspectiva ambiental, cultural, y responsabilidad social, porque de alguna forma logró incrementar los

conocimientos sobre la relación existente, entre el estilo de liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Para el presente investigación se han tomado como referencias los diversos antecedentes, que contribuyeron para desarrollar y arribar a conclusiones y recomendaciones y estas referencias se ubican en las siguientes esferas:

2.1.1. A nivel internacional

Se tiene las siguientes investigaciones:

a) **Latorre, (2012)**, sustentó la tesis doctoral: "*La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*", Universidad de Valencia España, llegó a las siguientes conclusiones:

Las prácticas de Relaciones Humanas orientadas al compromiso y basadas en la aproximación "soft" se relaciona positivamente con el desempeño de los empleados. Estas prácticas analizadas desde una visión universalista muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén fuertemente implantadas y sean visibles para los empleados, aun cuando sean informadas por los empleados o por los directivos de recursos humanos de la organización.

En esta investigación podemos deducir que las buenas prácticas de las relaciones humanas también influyen en el desempeño laboral, es así que las buenas formas de liderar las organizaciones también repercuten en el buen desempeño laboral.

b) Ruiz, (2012), realizó el trabajo de investigación: *"Estilos de liderazgo y grado de supervisión sobre la satisfacción laboral"* trabajo realizado en la Universidad Centro occidental Lisandro Alvarado, Decanato experimental de Humanidades y Artes Programa de Licenciatura en Psicología, Barquisimeto - Venezuela; llegando a las siguientes conclusiones:

- En relación a los resultados obtenidos, se puede concluir que si bien no se evidenció una interacción estadísticamente significativa entre el estilo de liderazgo y el grado de supervisión sobre la satisfacción laboral, es evidente la influencia que ejercen estas variables.
- Dentro de los resultados encontrados en este estudio se resalta que el liderazgo Transformacional es la variable que ejerce una influencia significativa en el desarrollo de altos niveles de satisfacción laboral, seguido del liderazgo Transaccional y por último el Laissez Faire relacionado con un nivel bajo de satisfacción.
- Por otra parte, se evidencia que dentro de los grados de supervisión, la supervisión estrecha ejerce una mayor influencia en la satisfacción laboral en comparación con la remota, existiendo por lo tanto, una tendencia de mayor nivel de satisfacción laboral en el grado de supervisión estrecha y el ejercicio de un liderazgo de tipo transformacional.

En este trabajo podemos apreciar, que de los resultados obtenidos podríamos tomar como horizontes para el ejercicio y entrenamiento de los supervisores (líder), propiciando de esta manera el desarrollo de una supervisión cercana caracterizada por tener frecuentemente un contacto directo dado por un alto nivel de injerencia física con sus empleados; en combinación con el liderazgo transformacional reconocido por ser inspirador, carismático, motivador, ético, orientador, considerado e innovador; para facilitar de esta manera el surgimiento de un grupo de trabajo con satisfacción laboral que a su vez mejora aspectos importantes tales como el ausentismo laboral, el nivel de producción, la salud y el clima familiar de los trabajadores.

c) **Willman, (2011)**, publicó el trabajo de investigación titulado: "*Relación de percepciones de estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la Universidad ICESI*", trabajo realizado en la Universidad ICESI de Colombia, llegando a las siguientes conclusiones:

- Los jefes de los practicantes participaron en este estudio, enmarcados dentro de la Teoría Camino-Meta, se autoperciben como jefes orientados a metas, es decir, personas que fomentan la excelencia en el desempeño de sus estudiantes a cargo, poniendo metas retadoras, orientado a la búsqueda de mejoramiento, buscando que estos obtengan el mayor nivel de productividad. Si se asocia este resultado con la edad de los jefes (el 48 % menores de 35 años), podría sugerir la importancia para los estudiantes de comprender la interpretación que hacen los jefes de si mismos con el fin de ajustar su comportamientos para responder a la expectativa de los jefes.

- Los estudiantes que participaron en este estudio perciben a sus jefes desde la Teoría Camino-Meta como participativos, es decir, personas que les permiten participar en la toma de decisiones y que antes de decidir, consultan a sus colaboradores, escuchan sugerencias y opiniones para integrarlas al grupo de decisiones que se toman a diario en la organización.

- Las coincidencias en los estilos de liderazgo de los estudiantes y jefes sólo se evidencian cuando se tienen en cuenta simultáneamente todos los estilos de liderazgo que se manifiestan en la respuesta de la prueba, es decir, bajo este análisis, en general los porcentajes más grandes de la auto percepción del jefe se concentran en la misma percepción del estudiante.

- Cuando se analizan la percepción del practicante respecto al estilo de liderazgo de su jefe y desempeño, este estudio arroja que en la medida en que el estudiante perciba que su jefe utilice los cuatro estilos de liderazgo posibles desde la Teoría Camino-Meta (directivo, considerado, participativo y orientado a metas) en diversas situaciones según se requiera, el desempeño del estudiante es mejor.

- Basados en los resultados de este estudio, la autopercepción del estilo de liderazgo que tiene el jefe no se relaciona con el desempeño de los practicantes.

Al relacionar los estilos de liderazgo basados en hetero-percepción y autopercepción, se evidencia que la coincidencia no tiene relación con el desempeño. Es importante aclarar que para este estudio, se presentó la situación de que las personas incluidas en esta etapa del estudio presentaron calificaciones en su evaluación de desempeño muy similares y cercanas al límite superior de la escala de calificación, esto reduce el poder discriminatorio de la prueba para diferenciar los grupos.

d) Cavalcante, (2009), sustentó la tesis doctoral: "*Liderazgo y Satisfacción en el trabajo de los Directores de las Escuelas secundarias Públicas de la Región de Jacobina (Bahía – Brasil)*", Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Autónoma de Barcelona. Sus conclusiones finales que se relacionan con la investigación son las siguientes:

- Asumiéndolos como un momento previo y reflexivo, pretendemos que sea también desencadenador de otras reflexiones y de investigaciones que pueden inclusivamente apuntar a la eficacia de los comentarios de los fundamentos del liderazgo relacionados a la importancia de la satisfacción el trabajo de los Directores de la Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina- Bahía- Brasil.

Es importante esta conclusión por que hace ver la relación que existe el liderazgo con la satisfacción del trabajo, que contribuye en el desempeño laboral.

e) Quintero, Africano, Faría, (2008), sustentó la tesis de maestría: "*Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*", Universidad de Zulia Venezuela. La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- El clima organizacional determina el comportamiento de los trabajadores en una organización; comportamiento éste que ocasiona la productividad de la institución a través de un desempeño laboral eficiente y eficaz.

- El personal está parcialmente motivado ya que a pesar de que obtienen beneficios como parte de reconocimiento de su buena labor, el pago otorgado por la empresa no es muy bueno ya que no cumple con las expectativas de los mismos, con esto se considera que el aspecto económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización.

Esta investigación nos demuestra que existe una relación entre el desempeño laboral y clima organizacional así mismo existe ciertos factores como el económico que motiva al personal para su desenvolvimiento dentro de las organizaciones.

2.1.2. A nivel nacional

a) León, (2011), sustentó la tesis de maestría: *"El liderazgo y su relación en el trabajo en equipo en las instituciones públicas del valle de los ríos Apurímac y Ene Región Junín"*, Universidad Nacional de Huancavelica, llegando a las siguientes conclusiones:

- Existe una correlación lineal positiva entre el liderazgo con el trabajo en equipo en las instituciones públicas del valle de los ríos Apurímac y Ene, región Junín, la cual fue probada a través de la prueba de "r" de Pearson que mide la relación y correlación.
- Se ha encontrado que los estilos de liderazgo que mayor predominancia tuvieron en el trabajo en equipo fueron el estilo emotivo libre, y generativo nutritivo.
- En los equipos de trabajo que obtuvieron alto rendimiento, sus participantes desarrollaron estilos de liderazgo predominante en el estilo Emotivo libre; mientras que, los equipos de trabajos que están en dificultades presentan un estilo Generativo nutritivo, y el equipo normal se encuentra en un estilo Racional.

b) Zarate, (2011), sustentó la tesis de Maestría: *"Liderazgo directivo y el desempeño en organizaciones del distrito de Independencia, Lima"*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, llegando a las siguientes conclusiones:

- Existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo. Se concluye que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño

docente en el nivel Primaria se muestran con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto.

- Concluyen que los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las Instituciones Educativas.

Existe un alto grado de correlación lineal entre liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa. Existe una dependencia.

c). Ruiz, (2011), sustentó la tesis de maestría: *"Influencia del estilo de liderazgo del gerente en la eficacia de las instituciones públicas del consorcio "Santo domingo de Guzmán" de Lima Norte"*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, llegando a las siguientes conclusiones:

- Se afirma que el estilo de liderazgo transformacional y transaccional del director influye significativamente en el eficacia de las instituciones educativas del Consorcio "santo domingo de Guzmán" de Lima Norte, en sus dimensiones: pedagógica, institucional, por qué la prueba de hipótesis concluyó que $p=0.000<0.05$.
- También se demostró que los dos estilos, tanto transformacional como transaccional influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio "Santo domingo de Guzmán" de Lima Norte, por qué la prueba de hipótesis concluyó que $P=0.000\leq 0.05$.
- Existe mayor correlación y significativa del estilo de liderazgo transformacional con la eficacia pedagógica (0.72), que con la eficacia institucional (0.68). Y el estilo de liderazgo transaccional se correlaciona en mayor grado y significativa con la eficacia institucional (0.68) que con la eficacia pedagógica (0.65).
- Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transformacional que influyen significativamente en la eficacia pedagógica son, la inspiración motivacional

($P=0.000<0.05$), la estimulación intelectual ($P=0.000<0.05$) y la consideración individual ($P=0.006<0.05$).

- Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transaccional que influyen significativamente en la eficacia institucional son, la recompensa contingente ($P=0.000<0.05$), y la dirección por excepción activa ($P=0.000<0.05$).
- Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transformacional que influyen son influencia idealizada y estimulación intelectual significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, ya que estadísticamente se encontró, $P=0.033<0.05$ y $P=0.000<0.05$, respectivamente.
- Las sub dimensiones, del estilo de liderazgo transaccional son la recompensa contingente y dirección por excepción activa que influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, ya que estadísticamente se encontró, $P=0.000<0.05$ y $P=0.000<0.05$, respectivamente.

d) Barboza, (2010) Sustento la tesis de maestría: "*El comportamiento organizacional y el desempeño laboral*", trabajo realizado en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Huancavelica, llegando a las siguientes conclusiones.

- Existe una relación lineal alta y positiva entre los niveles del comportamiento organizacional y los niveles de desempeño laboral de los profesores de educación secundaria del distrito metropolitano de Huancayo, con un coeficiente de correlación $r=0.668$ al nivel de 0.05 de significación. Es decir, a mayor nivel de comportamiento organizacional mayor nivel de desempeño laboral de los profesores.
- El nivel de desempeño laboral de los profesores de educación secundaria del distrito metropolitano de Huancayo es bueno, alcanzando el nivel 4 en una escala de 1 a 5.
- Existe relación lineal muy alta y positiva entre los niveles de motivación para el trabajo y lo niveles de desempeño laboral de los profesores de educación secundaria del distrito metropolitano de Huancayo, con un coeficiente de correlación $r=0.85$ al nivel de 0.05 de significación, en otras palabras, a mayor nivel de motivación para el trabajo, mayor nivel de desempeño laboral de los profesores.

- Existe relación lineal positiva moderada entre los niveles de actitud para trabajar en equipo y los niveles de desempeño docente de los profesores de educación secundaria del distrito metropolitano de Huancayo, con un coeficiente de correlación $r=0.446$ al nivel de 0.05 de significación. O sea a mayor nivel de actitud para trabajar en equipo, mayor nivel de desempeño laboral de los profesores.
 - Existe relación lineal baja y positiva entre los niveles de la actitud para adaptarse a nuevas culturas organizacionales y los niveles de desempeño laboral de los profesores de educación secundaria del distrito metropolitano de Huancayo, con un coeficiente de correlación $r=0.329$ al nivel de 0.05 de significación.
 - El desempeño laboral de los profesores de educación secundaria del distrito metropolitano de Huancayo, varían con la edad, siendo los más jóvenes los que presentan mejor nivel, por sexo cuando los profesores presentan mejor nivel, por condición laboral cuando los contratados presentan mejor nivel, y por tipo de gestión cuando los que trabajan en las instituciones particulares presentan mejor nivel de desempeño laboral. Estas coincidencias confirman la relación positiva lineal que existe entre variables de comportamiento organizacional y el desempeño laboral.
 - Los docentes de educación secundaria de Huancayo muestran puntajes más altos de desempeño laboral en la dimensión emocionalidad, seguido de relaciones interpersonales con la comunidad educativa, capacidad pedagógica en el aula y responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones.
- e) Bedoya, (2009)** sustento la tesis de maestría: "*La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*", Escuela de Graduados de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos del Perú. Sus conclusiones fueron las siguientes:
- Los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. El estudio de la función de los recursos humanos y del proceso de gestión de evaluación de desempeño, así como de su adecuación a los nuevos tiempos,

constituye un gran desafío que las empresas deberán afrontar decididamente en los escenarios de mercados globalizados, si desean ser competitivos y permanecer en ellos.

El nuevo enfoque radica en el análisis de las mejores prácticas empresariales y en acción de revisar el cambio de Recursos Humanos y del proceso de gestión de la evaluación de su desempeño, especialmente en tres dimensiones: Económica, social y tecnológica.

- La nueva concepción de los recursos humanos y el establecimiento de un sistema de gestión de evaluación de su desempeño, incidirá en el desarrollo de las empresas en un entorno de alta competitividad.

El enfoque tradicional de evaluación de los Recursos Humanos como una función aislada con estándares especiales está siendo reemplazado por un nuevo enfoque sustentado en la gestión de las personas como creadores de ventajas competitivas para la empresa. Los métodos utilizados en nuestra investigación orientan a la obtención de mejores resultados.

- La globalización nos presenta un nuevo entorno que tiene relación directa con los cambios en las empresas y en la formación de los Recursos Humanos para hacerlas más competitivas.
- La gestión de personas, en esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales para ser abordadas como seres dotados de inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares.
- La moderna gestión de personas se basa en tres aspectos fundamentales:
- La evaluación del desempeño es una sistemática apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, la cualidad de alguna persona.
- Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden presentarse de tres maneras:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
 - Permitir el tratamiento de los recursos humanos como recurso básico de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse indefinidamente dependiendo de la forma de administración.
 - Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta de una parte los objetivos individuales.
- Finalmente cuando un programa de evaluación del desempeño es bien planeado, coordinado y desarrollado normalmente proporciona beneficios a corto, a mediano y a largo plazo. Por lo general, los principales beneficiarios son el individuo, el jefe, la empresa y la comunidad.
- f) Gonzáles, (2007)** sustentó la tesis doctoral: "*Liderazgo y Equipos de y su influencia en la gestión eficaz de las empresas del Grupo Empresarial Unión*", Universidad Nacional Federico Villareal Perú. Sus conclusiones fueron las siguientes:
- La investigación se orienta a proponer una metodología para la confirmación de equipos mediante la aplicación de un programa de capacitación y entrenamiento sobre el liderazgo, partiendo de la premisa de que los equipos de trabajo no nacen sino se hacen y por lo tanto no son resultado experimental aplicando el programa a los trabajadores seleccionados mediante el muestreo estratificado proporcional en el cual la selección de número de elementos de cada estrato, en este caso la empresa.
 - Los resultados de ésta investigación muestra que los equipos de trabajo basados en un programa de capacitación y entrenamiento del liderazgo bajo el modelo de aprendizaje inteligente en equipos desarrollan una influencia significativa en la gestión de las empresas del Grupo Empresarial Unión con relación a los aspectos de liderazgo, desempeño del recurso humano y el clima organizacional.
- g). Alfonso y Rivarola, (2005)** Investigó la tesis: "*Influencia del Liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas*", Universidad Pontificia Católica del Perú. Arribando a las siguientes conclusiones:

- La cultura organizacional exige la participación de líderes que contribuyan a la construcción de los espacios que puedan privilegiar las distintas formas que competen a una sana relación y de las energías que el hombre orienta hacia todo proceso de mejora continua.
- La dinámica que existe entre la competitividad organizacional y el capital intelectual, están en la búsqueda de una mayor satisfacción de los clientes.
- Los líderes organizacionales no pueden desarrollar una estructura organizativa de forma que todas las personas hallen la satisfacción total de sus necesidades personales.

2.1.3. A nivel local:

a). **Gonzales, (2013)**, Sustento la tesis magistral: "*El liderazgo y su relación con la gestión institucional en las instituciones educativas secundarias del distrito de Yauli*", Universidad Nacional de Huancavelica, arribando a las siguientes conclusiones:

- Con un nivel de significancia del 5% se ha determinado que existe una relación directa y significativa muy fuerte ($r = 0.912$) entre el liderazgo y la gestión institucional en las Instituciones Educativas Secundarias en el distrito de Yauli – Huancavelica.
- El estilo de liderazgo predominante en los directivos de las Instituciones Educativas del Nivel Secundaria en el distrito de Yauli – Huancavelica es el autoritario siendo este el 41%.

b). **Zúñiga, (2012)**, sustento la tesis magistral: "*Estilos de liderazgo en la gestión administrativa de la I.E.E. "Francisca Diez Canseco de Castilla" de Huancavelica*", Universidad Nacional de Huancavelica, concluyendo en:

- Existe una relación entre los estilos de liderazgo y el proceso de gestión administrativa de la Institución Educativa Emblemática "Francisca Diez Canseco de Castilla". El resultado de la prueba de independencia unilateral es $\chi^2(g|3)=10.84$ la cual tiene asociado a un contraste de $\text{Sig.}=0,013<0,05$ por lo cual se deduce que la relación es positiva y significativa con un nivel de confianza de 0.95. La intensidad de la relación entre las variables es 0,426 que dentro del dominio probabilístico es tipificado como media alta.

- En la I.E.E. "Francisca Diez Canseco de Castilla" de Huancavelica prevalece el estilo de liderazgo autocrático con un 36.7%, luego el permisivo con un 34,7%, seguido del democrático con un 10%, y finalmente el Transformacional con un 18,45. Asimismo se ha identificado que el liderazgo practicado no está en función con el tiempo de servicio de los trabajadores ni con la condición laboral de los sujetos de estudio.
- Se determinó que de los estilos de liderazgo, únicamente el autocrático se relaciona de manera negativa con la Gestión Administrativa, el liderazgo democrático se relaciona de manera positiva y significativa con la gestión administrativa, de la misma manera el tipo de liderazgo permisivo se relaciona de manera positiva y significativa y finalmente el tipo de liderazgo transformacional.

c). **Taype, (2009)**, sustentó la tesis: *El clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la sede central-área administrativa del Gobierno Regional Huancavelica en el año 2009*. Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Huancavelica, arribando a las siguientes conclusiones:

- Que existe correlación lineal significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la sede central del área administrativa del Gobierno Regional Huancavelica.
- El desempeño laboral de los trabajadores de la sede central del área administrativa del Gobierno Regional Huancavelica tiene un nivel sobresaliente en el desarrollo de las labores.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. El liderazgo Gerencial

El Liderazgo.

Delgado, (2005) citado por Cáceres, (2007, p.63) afirma que:

Actualmente el líder no se entiende como una atribución individual o ambiental. Siendo esto, más propio de un director o gerente. Sino que, el liderazgo se conceptualiza como una función, una cualidad y una propiedad que reside en el grupo y que dinamiza la organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido. En definitiva el autor dice que:

- **Es una función.** Por eso se hable más de liderazgo que de líder.
- **Es estratégica.** para toda la organización: condiciona ritmos de trabajo, crea impulsos, orienta las energías de todos hacia metas determinadas, construye una visión de organización.
- **Es compartida,** en el sentido de que se distribuye y se derrama por todas las unidades organizativas: equipo directivo, coordinadores, jefes de seminario, tutores, etc. Se ejerce colegiada y colaborativamente.
- **Se inserta en la cultura.** Es uno más de los valores que constituyen la cultura de esa organización.
- **Reside en el grupo,** pero en su ejercicio influyen factores y cualidades personales, como la exactitud en la percepción de papeles y situaciones, la formación personal, las expectativas generales, los valores que se encarnan.

El liderazgo, pues, se presenta hoy, como una función de influencia, lo cual hace posible un proyecto compartido entre todos los integrantes de la organización.

Se podría definir al líder como una persona con ciertas cualidades de personalidad y carácter, apropiadas para la situación general, apoyado por un grado de conocimiento y experiencia, capaz de guiar un grupo hacia la realización de su propósito, como el logro de sus objetivos corporativos e individuales..

De esta conceptualización se puede concluir que el líder es la persona que tiene la capacidad de inspirar a otros, esto se debe al alto grado de conocimiento y personalidad, consiguiendo que el equipo de trabajo pueda alcanzar sus metas.

Según Bolman, (1995, p.40) "el liderazgo se presenta, como una función de influencia que resulta de la interacción dinámica de tres variables".

- El líder o líderes del grupo con sus características.
- El grupo de seguidores y el tipo de relaciones que mantienen con el líder.
- La situación o contexto problemático a superar, dinamizar o mejorar "la situación crea los líderes "

Por lo tanto, podemos decir que el liderazgo es una mezcla con sus propias características, de su relación que tiene con sus seguidores y del contexto en donde se desenvuelve.

Stoner, (2009: p.14) dice según el Diccionario de la Lengua Española (1986) "el liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de la otra colectividad".

Chiavenato, (1996, p.173) "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Esta influencia interpersonal implica poder y autoridad y que definitivamente abarca toda manera de introducir cambios de comportamiento a las personas. Este control se presenta cuando los intentos de influir tienen éxito, es decir se logran los objetivos trazados. Y la autoridad es el poder legítimo, esto es el poder que una persona tiene por el papel que desempeña o la posición que tiene en una estructura organizacional.

Podemos concluir que el líder es la persona que tiene como misión motivar, guiar, inspirar, escuchar y persuadir al resto de los miembros de un grupo. Los líderes, generalmente, son personas movilizadoras que despiertan nuestro entusiasmo y alientan lo mejor que hay en nosotros, son personas que saben manejar sus emociones.

Kotter, en su obra "The leadership factor" (1998), citado por Pintado, (2007, p.98) caracteriza el liderazgo por:

- a) Concebir una visión y definir las estrategias necesarias para hacerla realidad.
- b) Lograr un network cooperativo de recursos humanos, altamente motivado y comprometido.
- c) Comprometerse con la supervivencia y prosperidad de su organización. Su autoridad radica en la adecuada toma de decisiones o en inducir el comportamiento de los que guía.

Por lo tanto se puede asumir que el liderazgo constituye una herramienta efectiva, en el quehacer de nuestra labor educativa. Lógicamente el liderazgo se convierte en la actividad de influenciar a la gente que se empeñe voluntaria y corporativamente en el

logro de los objetivos del grupo. La dinámica que se genera entre los miembros del grupo hace crecer, estimular y activar las potencialidades de cada uno de sus integrantes y del grupo en general, posibilitando de esta medida que el liderazgo sea compartido.

Hellriegel (1999, p.304) consideran que los líderes efectivos:

Estos cuentan con la habilidad de reconocer sus puntos fuertes y débiles y tienden a contratar empleados que compensen sus debilidades. Buscan sin cesar retroalimentación sobre su desempeño. Los líderes efectivos continuamente realizan un inventario de sí mismos, se plantean preguntas como ¿Para que soy bueno de verdad? ¿Cuáles son mis puntos fuertes?

También Gardner, citado por Villamayor (1998, p.25) uno de los autores reconocidos dedicado al estudio del liderazgo lo define como "el proceso de persuasión y ejemplo por el cual un individuo induce a un grupo a realizar una acción acorde con sus propósitos o compartiendo los propósitos de todos".

Este concepto implica la persuasión ligada a la inspiración que el líder debe ejercer para poder obtener el propósito que se desea en el grupo. Solo el líder podrá ejercer esta persuasión siempre que él sea un verdadero modelo a seguir para sus colaboradores.

Según Drucker, (1993, p.116) quien ha dedicado años y esfuerzos para investigar el comportamiento de los líderes ha escrito que "el liderazgo es una disciplina, prácticamente condicionada por la cultura y sujeta a los valores, tradiciones y hábitos de una sociedad determinada. No se trata de un tema gratuito".

Una explicación simplificada de esta definición es que el liderazgo se maneja con la realidad que a su vez está hecha por la gente que construye las organizaciones según sus valores y porque las sociedades están compuestas por instituciones y organismos que reflejan los valores dominantes de su cultura.

Los mismos hermanos Boyett (1999, p.46) citan a Bennis, el cual sostiene que: "Se puede enseñar el liderazgo, el cual es carácter y juicio, dos cosas que se pueden enseñar; así también citan a Peter Drucker el cual afirma determinadamente que: "El liderazgo debe ser aprendido y puede ser aprendido".

Con el aporte de Boyett, Bennis y Druker podemos concluir que el liderazgo es una habilidad la cual puede ser aprendida, la cual implica carácter y juicio para poder influenciar en un grupo de seguidores.

También podemos mencionar que quienes escriben: Los líderes no nacen, se hacen, agregando que nadie nace sabiendo el modo de desarrollar las fortalezas de los demás o dirigir un equipo, eso es algo que va aprendiéndose con el paso del tiempo, la investigación realizada en este sentido ha puesto claramente de relieve que los grandes líderes van haciéndose gradualmente a lo largo de su vida y de su carrera profesional en la medida en que van adquiriendo las competencias que les forman tan eficaces, y estas son competencias que cualquier persona puede aprender en cualquier momento, con motivación y voluntad adecuadas.

2.2.1.1. Dimensiones sobre liderazgo.

Para Chiavenato, (1996, p.178) "Son las teorías que estudian en términos de estilos de comportamiento de líder en relación a sus subordinados; esto es, maneras como el líder orienta su conducta".

De esta definición podrías concluir que el enfoque de estilos de liderazgo se refiere a lo que el líder hace, a su estilo de comportamiento para realizar el liderazgo.

Lewin y Lippitt (1939) citado por Stonner (2009, p.422) efectuaron un estudio para verificar el impacto causado por tres estilos de liderazgo en niños de diez años orientados hacia la ejecución de tareas. De lo cual se diferencian tres estilos de liderazgo, autoritario, democrático y permisivo (*laissez- faire*).

Liderazgo Autocrático.-En este estilo de liderazgo, El líder fija las directrices, sin participar del grupo, determina una a una las acciones y las técnicas para la ejecución de las tareas en la medida que se hacen necesarias de modo imprevisible para el grupo. El líder determina cuál es la tarea que cada uno debe efectuar y quien n es su compañero, es dominante. Hace los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro de manera personal.

Liderazgo Democrático.- En este estilo de liderazgo las directrices son debatidas y decididas por el grupo estimulado y apoyado por el líder, es el propio grupo que esboza

las acciones técnicas para alcanzar el objetivo, y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario.

Este propone dos o más alternativas para que el grupo escoja. Las tareas logran así nuevas perspectivas, a través de los debates, la división de las tareas queda a criterio del propio grupo y cada miembro tiene la libertad de escoger a sus compañeros de trabajo.

El líder busca ser un miembro más de grupo, en espíritu, sin encargarse mucho de las tareas. Es objetivo y se limita a los hechos en sus críticas y elogios.

Liderazgo Permisivo.- En el estilo permisivo (*laissez-faire*), hay una Libertad completa para las decisiones grupales, con participación mínima del líder, La participación del líder en el debate es limitada, sólo presenta algunos materiales al grupo, aclarando que podrá suministrar información si la solicitan.

La división de tareas queda a cargo del grupo, hay una absoluta falta de participación del líder, el líder no hace ningún intento de evaluar o de regular el curso de los acontecimientos. Sólo hace comentarios sobre las actividades de los miembros cuando se le pregunta

2.2.1.2. Liderazgo y proactividad

La palabra proactividad se ha vuelto común hoy, en el lenguaje de las organizaciones, para indicar una cualidad deseable en su personal. Fue Covey, (1996, p.57) quien popularizó el término. Allí el autor señala la proactividad como el primer hábito de la "gente altamente eficaz", es decir la gente con liderazgo personal. Afirma que hay dos tipos de personas: las reactivas y las proactivas. Las reactivas son las que rehúsan hacerse cargo de sus vidas y esperan que las cosas sucedan para luego reaccionar ante ellas. En cambio, las proactivas se hacen responsables de sus vidas y toman la iniciativa de hacer que las cosas sucedan.

Podemos diferenciar a las personas reactivas de las proactivas:

Personas reactivas. - Las personas reactivas tienen características:

- Dependen de las circunstancias y de sus sentimientos. Si son favorables o agradables hacen las cosas, de lo contrario se inhiben.

- Con frecuencia se ven afectadas por el clima estacional. Si hace buen tiempo, se sienten bien y con ánimos para efectuar sus labores, pero cuando hace mal tiempo, se sienten mal y desganadas para la realizar sus actividades.
- También es dependiente del "clima social ". Sólo se siente motivada si la trata bien, Cuando la tratan mal, pierde interés en sus actividades. De esta forma, permite que los demás tengan control sobre sus vidas.

Personas proactivas.- Sus características se detallan:

- Su conducta no es resultado de las circunstancia o de sus sentimientos, sino de decisiones basadas en valores personales.
- No están condicionadas por el tiempo que hace, ya que ellas llevan su propio clima. Hacen lo que tienen que hacer, porque se han comprometido con ello. Están automotivadas.
- No dependen del clima social, favorable o adverso, sino de sus valores y decisiones. Sabe que más daño puede causarle no lo que ocurre, sino su respuesta ante lo que ocurre. Es consciente que la conducta de los demás puede afectarle sólo si él lo permite.

Al relacionar el liderazgo con la proactividad y vincularlo en el campo educativo, podemos decir que el líder proactivo se caracteriza por tener iniciativa, es aquel que indaga, consulta, contacta. Es aquel que no se conforma con criticar y reclamar, da alternativas de solución, es emprendedor, se atreve, contribuye, hace algo diferente que va en beneficio de todo el grupo.

2.2.1.3. Liderazgo y empoderamiento.

Según Stoner, (2009, p.109) "Empoderamiento o Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo".

Desde el punto de vista Pineda, (2007, p.103) existe una premisa que dice: "la gente hace lo que usted espera que hagan". Lo cual es un arma de doble filo. Si usted no espera nada de ellos, evidentemente, la gente no hará nada, pero si usted espera todo, entonces hará

muchas cosas para que la gente responda con el cumplimiento de los objetivos metas esperadas. Los tres elementos para integrar a la gente son:

- a) Las Relaciones, Las cuales deben ser afectivas y sólidas.
- b) La Disciplina. Debe existir un orden y se deben definir los roles.

El Compromiso congruente y decidido de todos y en todo los niveles, pero promovidos por los lideres y agentes de cambio.

En este sentido se entiende que el líder debe plantear sus metas a alcanzar desde un inicio a sus seguidores, Debe actuar con disciplina, tiene que entablar buenas relaciones y sobre todo debe haber un compromiso que le permita transcender frente a sus seguidores.

2.2.1.4. Liderazgo y la inteligencia emocional

Cuando hablamos de liderazgo no podemos dejar de relacionarlo con la conceptualización de inteligencia emocional ya que ambos términos están muy relacionado ambos es así que Goleman, citado por Stoner, (2009, p.158) "la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer nuestro propios sentimientos, y los de los demás, de motivarnos y administrar nuestras emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones".

De esta conceptualización podemos concluir que la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer un sentimiento mientras ocurre, manejar nuestros sentimientos para que sean más adecuados, ordenar nuestras emociones al servicio de un objetivo, también conlleva manejar las emociones de los demás, poniendo en práctica las habilidades sociales.

Al relacionar el liderazgo con la inteligencia emocional Stoner, (2009, p. 159) dice:

Dentro de un nuevo abordaje, entendemos que los seres humanos se encuentran en un coherencia entre lenguaje, el cuerpo y las emociones, por tanto es una habilidad fundamental del líder poder observar, identificar y posibilitar estados emotivos para poder alcanzar las metas en un compañía, de manera que, la utilización de la Inteligencia Emocional tienen importantes beneficios para aquellas organizaciones que quieren

aprovechar el máximo potencial de las personas, y generando un mejor clima en la organización.

Desde la propuesta de Goleman, en su libro "La inteligencia emocional", ésta es parte de una visión más amplia de la inteligencia que las desarrolladas hasta ahora, siendo las principales capacidades de la inteligencia emocional las siguientes:

- Conocer las propias emociones: Ser consciente de un sentimiento en un momento determinado es la clave de la inteligencia emocional.
- Manejar las emociones. Para que los sentimientos sean adecuados a la circunstancia tales como capacidad de serenarse, de librarse del enojo, la ansiedad y la melancolía excesiva.
- La propia motivación. Es ordenar las emociones al servicio de un objetivo es esencial para prestar atención, para la auto motivación y el dominio, y para la creatividad.
- Reconocer emociones en los demás. Es la empatía, basada en la, auto conciencia emocional les permite adaptarse a las sutiles señales sociales que indican los que otros necesitan o quieren.
- Manejar las relaciones. El arte de las relaciones, lo que supone habilidad comunicarse con los demás, persuadir e influir. Las personas que se destacan en estas habilidades, son las personas que poseen, "carisma" y son seguidos por sus colaboradores.

En síntesis podemos decir que el liderazgo relacionado con la inteligencia emocional, rescata la importancia de la emociones, y de la competencia para usarla inteligentemente, logrando así el logro de las metas en las organizaciones.

2.2.1.5. Liderazgo del equipo

El trabajo en equipo juega un papel muy importante en el liderazgo ya que cada integrante aportara en la medida de sus conocimientos, habilidades y fortalezas que harán posible lograr la meta trazada, desde este punto de vista tomamos Stoner, (2009, p.172) dice: "No hay duda de que el líder del equipo carga con la responsabilidad final de su éxito". La cuestión es así en el ejercicio de ese liderazgo se aprovechan eficazmente los

recursos del equipo para producir resultados positivos. Los líderes interpretan de distintas maneras el mandato que reciben:

Unos creen que deben ejercer autoridad para exigir obediencia.

Otros piensan que un equipo contento, libre de conflictos, será más productivo.

Algunos interpretan su papel en el sentido jerárquico de tramitar el flujo de mensajes y ordenes que vienen de arriba.

Podemos deducir que el líder tendrá que evaluar y poner en práctica dependiendo del contexto en donde se desenvuelva que tipo de liderazgo aplicara. Pero sobre todo el líder tiene que asumir la responsabilidad de crear una visión, es decir, adoptar una visión como suya y compartir la responsabilidad con equipo para alcanzarla

El liderazgo constituye uno de los temas administrativos más investigados y estudiados en los últimos cincuenta años. Ya que pretende explicar mejor la influencia que el superior ejerce sobre los subordinados o grupo de subordinados, muchos autores desarrollaron varias teorías sobre liderazgo, las cuales siguieron más o menos el desarrollo de la teoría de las organizaciones e influyeron de manera perceptible la teoría administrativa. Las teorías sobre liderazgo pueden clasificarse en tres grandes grupos:

- a) Teoría de rasgos de personalidad.
- b) Teoría sobre estilo de liderazgo.
- c) Teoría situacional del liderazgo.

2.2.1.6. Teorías de Liderazgo

Para entender mejor sobre el estudio del liderazgo podemos estudiar alguna teoría que sustenta a los estilos de liderazgo.

a. Teoría X

El sociólogo Douglas McGregor (1906-1964) postuló dos teorías contrapuestas en su libro *El lado humano de la (1960)*. Por una parte, la denominada X, según la cual a una persona media no le gusta el trabajo por naturaleza y trata de evitarlo. De hecho, a las personas les gusta ser dirigidas, puesto que así evitan cualquier responsabilidad; no albergan ambición alguna, sólo desean seguridad.

Las premisas de la teoría X son:

- El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.
- Debido a esta tendencia humana al regir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.
- El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.

b. Teoría Y

Los directivos de la Teoría Y consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados.

Los supuestos que fundamentan la Teoría Y son:

- El desarrollo del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el juego o el descanso. Al ser humano común no le disgusta esencialmente trabajar.
- El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de encauzar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la organización, el hombre debe dirigirse y controlarse a sí mismo en servicio de los objetivos a cuya realización se compromete.
- Se compromete a la realización de los objetivos de la empresa por las compensaciones asociadas con su logro.
- El ser humano ordinario se habitúa a buscar responsabilidades. La falta de ambición y la insistencia en la seguridad son, generalmente, consecuencias de la misma experiencia y no características esencialmente humanas.
- La capacidad de desarrollar en grado relativamente alto la imaginación, el ingenio y la capacidad creadora para resolver los problemas de la organización, es característica de grandes sectores de la población.
- En las condiciones actuales de la vida industrial las potencialidades intelectuales del ser humano están siendo utilizadas sólo en parte.

2.2.2. Desempeño Laboral

Debe considerarse que el Desempeño Laboral describe el grado en que los gerentes o coordinadores de una organización logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado, con base a los resultados alcanzados.

D'Vicente (1997, citado por Bohórquez 2004), define el Desempeño Laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir.

Otra definición interesante acerca del Desempeño Laboral es la expuesta por Stoner (1994, p. 510), quien afirma "el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad". Sobre la base de esta definición se plantea que el Desempeño Laboral esta referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Druker (2002, p. 75), al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de éste término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros.

Robbins (2004, p. 564), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. En las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos.

Para Chiavenato, (2000, p.359) el desempeño laboral "es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos".

En este sentido el desempeño laboral es de suma importancia para las organizaciones, ya que con esto se logra evidenciar la formación integral de ser humano como ente social significativo para el trabajo, y al mismo tiempo se abre la posibilidad de aumentar la productividad de las organizaciones.

En ese sentido podemos decir que el desempeño laboral es de vital importancia en la medición de los resultados de eficiencia y eficacia de los gerentes o líderes que conducen las organizaciones, en busca de los objetivos propuestos.

Según Stoner, (1994, p.510), quien afirma "el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad".

Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Al respecto, Chiavenato, (2000, p.367), expone que el:

Desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Este autor en su conceptualización de desempeño laboral mide diferentes factores como el actitudinal y el operativo que hace que las personas contribuyan en el logro de los objetivos.

Según Benavides(2002, p.72), al definir desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que "en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño". Para esta autora, las competencias son comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas

competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas.

Se puede concluir que el desempeño laboral con el conjunto de comportamiento y destrezas que son observadas en un empleado y que hacen que este desarrolle su trabajo en forma eficaz y eficiente, logrando así los objetivos de la organización.

2.2.2.1. Dimensiones del desempeño laboral

Según Susana Stoner (2007 p.78) las dimensiones estudiadas son:

Responsabilidad.-

Que incluye asistencia y puntualidad, cumplimiento de las normas, implicación en la toma de decisiones de la institución

Capacidades administrativas

Es aquella que abarca desde el conocimiento de las acciones administrativas, teorías administrativas, procesos administrativos, como planificación, organización, dirección y control, hasta toma de decisiones.

Emocionalidad

Que incluye, vocación de servicio, nivel de autoestima, ecuanimidad y nivel de satisfacción laboral.

Relaciones interpersonales

Son las capacidades mediante el cual se interrelaciona con los trabajadores y los usuarios.

Resultados de su labor

Es aquella que incluye rendimiento administrativo, orientación valorativa positiva con sus colaboradores.

2.2.2.2. Elementos Del Desempeño Laboral

En el área organizacional se ha estudiado lo relacionado al Desempeño Laboral, infiriéndose que el mismo depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, habilidades y

capacidades que se espera una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. Davis y Newtrons (2000), conceptualizan las siguientes capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

Al respecto, Chiavenato (2000, p. 367), expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: Factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Benavides (2002, p. 72), al definir desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño. Para esta autora, las competencias son "comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias laborales y competencias básicas.

Robbins (2004), afirma que otra manera de considerar y evaluar lo hecho por los gerentes es atender a las habilidades y competencias requeridas para alcanzar las metas trazadas. Este mismo autor cita a Katz, quien identifica tres habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas y conceptuales.

2.2.2.3. Factores que influyen en el desempeño laboral

Davis, Newtom, (1991. P. 203) menciona que las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes, así como también a la sociedad deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador. Podemos apreciar que los factores que influyen en el desempeño laboral son diversos las mismas que son detallados:

Satisfacción del trabajo

La satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento, estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

Conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros

Autoestima

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la organización, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades.

Trabajo en equipo

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.

Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el seguimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que se desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, los que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

Trabajo en equipo, número reducido de personas con habilidades complementarias comprometidas con un propósito común, una serie de metas de desempeño y un método de trabajo del cual todos son responsables.

Capacidad del trabajador

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

2.2.2.4. Evaluación del desempeño laboral

Según Hellriegel et al. (2005) las evaluaciones de desempeño se refieren a un sistema formal estructurado para evaluar el desempeño laboral de un empleado.

Coens, citado por Vega, (2007, p.20) "La evaluación de desempeño es un proceso que mide el desempeño del empleado. El desempeño del empleado es el grado en que cumple los requisitos de su trabajo".

La evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva de los trabajadores para así evaluar su contribución en la productividad de las organizaciones.

Werther, (2000) citado por Vega, (2007, p.43) "La evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado".

Interpretando este concepto podemos concluir que la evaluación del desempeño mide específicamente el trabajo integral del trabajador.

Mondy y Noé (2005) mencionan que la evaluación del desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos y es un proceso en el cual la gerencia debe seleccionar para la evaluación, aquellas metas específicas que cree de mayor importancia y que se puedan alcanzar de manera realista.

Fuchs (1997) señala que un sistema de evaluación de desempeño es el conjunto de mecanismos que permite definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los estándares requeridos para el cargo o puesto que ocupan en la organización, así como para los objetivos de la empresa. Facilita las acciones necesarias para su desarrollo profesional y personal, así como para aumentar su aporte futuro.

2.2.2.5. Importancia de la evaluación

De acuerdo con Lamata y Segovia (1998) la finalidad de la evaluación, dentro de la mayor objetividad posible, es apreciar sistemáticamente la actuación de una persona durante un periodo determinado, en relación con su trabajo habitual y sus características personales, competencia, habilidades para efectuar determinadas tareas. Su contribución al logro de los objetivos propuestos en unidad de trabajo.

Robbins (2004) aclara que la evaluación de desempeño es importante porque proporciona información necesaria para la toma de decisiones en recursos humanos, tales como ascensos, transferencias y despidos. Permite identificar necesidades de capacitación y desarrollo.

Para García Domínguez (2001) la importancia de la evaluación del desempeño radica en que permite a la administración de la empresa determinar cuán efectiva y eficiente está siendo la labor de los empleados en el logro de los objetivos y, por ende, el cumplimiento de la misión organizacional o si, por el contrario, se tiene problemas que requieren acciones de mejora.

Robbins (2004) menciona que en cuanto al desempeño en general, se piensa que la productividad se reduce con la edad. Se asume que las destrezas de un individuo en particular la velocidad, agilidad, fuerza y coordinación- disminuyen con el tiempo y que el aburrimiento prolongado en el trabajo y la falta de estímulos intelectuales conducen a la disminución de la productividad. Sin embargo las evidencias contradicen ésta y otras ideas. Durante tres años una gran cadena de hardware dotó de personal a una de sus tiendas únicamente con personas de más de 50 años y comparó los resultados con los de cinco tiendas de empleados más jóvenes. La tienda con los empleados de más de 50 años fue significativamente más productiva que dos de las otras tiendas y se mantuvo al paso de las otras tres.

2.2.2.6. Fines de la evaluación del desempeño

De esta conceptualización dada por Chiavenato podemos deducir que existen diferentes objetivos que persigue la evaluación de desempeño, pero entre las más importantes están: capacitación, promoción.

Chiavenato, (1998, p.98) "La evaluación del desempeño va estrictamente vinculada a los incentivos y motivaciones personales, las correcciones de los problemas confrontados y la acción gerencial".

En línea en lo investigado hasta ahora, se puede decir que el proceso de evaluación del desempeño, constituye el paso en el cual se estima el rendimiento global del empleado. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación, Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones etc.

2.2.2.7. Métodos para evaluar

Leboyer (2007) indica que la elección de un método de evaluación que permite la descripción del potencial humano, así como la predicción precisa del comportamiento individual en una determinada situación laboral, no es una operación concreta, sino un complejo proceso.

De acuerdo con Werther, Davis, Mejía y Sánchez (2000) los métodos de evaluación varían no sólo de una a otra organización, sino dentro de la misma, ya se trate de niveles diferentes de personal o de áreas de actividades diversas. A continuación se definen cada uno de ellos.

1. Método de incidentes críticos: Consiste en la observación y posterior registro por parte del evaluador, de los comportamientos de los trabajadores.
2. Método de selección forzada: Consiste en evaluar el desempeño de los trabajadores por intermedio de frases que describen las alternativas de desempeño individual, presentados generalmente en pares.
3. Método de verificación de campo: Este se basa en entrevistas con el supervisor inmediato, en las que se verifica y evalúa el desempeño de los subordinados, buscándose las causas, motivos y orígenes de un alto o bajo rendimiento.
4. Método de frases descriptivas: Este método es bastante parecido al de selección forzada pero se diferencia en que no obliga a la selección de frases.
5. Método de comparación por pares: El encargado de realizar la evaluación debe comparar a cada trabajador con los demás que están siendo evaluados en el mismo grupo.

6. Método de autoevaluación: El propio trabajador hace un análisis de su desempeño, apelando a la sinceridad en sus valoraciones. Constituye una técnica muy útil si el objetivo es alentar el desarrollo individual.
7. Método de escalas gráficas: Es uno de los más utilizados, se trata de evaluar el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados. El evaluador debe otorgar una evaluación del desenvolvimiento del trabajador en una escala que vaya de bajo a alto. Utiliza un formulario de doble entrada en el que las líneas en sentido horizontal representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas en sentido vertical representan los grados de variación de aquellos factores.
8. Método de evaluación por objetivos: Está asociado al establecimiento de la administración por objetivos. Se basa en el establecimiento previo de manera conjunta entre el evaluador y el evaluado de los objetivos del desempeño.
9. Método de evaluación en 360 grados o retroalimentación en 360 grados:
Consiste en registrar el juicio evaluativo de distintas personas relacionadas con el evaluado y desde distintas aristas. Este método registra el juicio de subordinados, jefes y de otras personas que estén en contacto con el trabajo del evaluado.

2.2.2.8. Beneficios de la evaluación del desempeño

Al respecto Chiavenato, (2005, p.365) dice: "cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo".

a. Beneficios para el jefe:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad
- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.

- 46
- Comunicarse con sus subordinados para que comprenda la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo, y que mediante ese sistema puedan conocer cuál es su desempeño.

b. Beneficios para el subordinado

- Conocer las reglas del juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa es sus empleados.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- Saber que disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, etc.) y las que el propio subordinado deberá tomar por cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, etc.)
- Autoevaluar y autocriticar su autodesarrollo y autocontrol.

c. Beneficios para la organización

- Puede evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado.
- Pueden identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no sólo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo persona), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

De esta conceptualización se entiende que en toda organización es favorable la evaluación del desempeño, ya que con ella se puede tener conocimiento de las fortalezas y debilidades de los trabajadores.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS UTILIZADOS:

Capacidades administrativas. Es aquella que abarca desde el conocimiento de las acciones administrativas, teorías administrativas, procesos administrativos, como planificación, organización, dirección y control, hasta toma de decisiones.

Desempeño laboral. Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados por una organización. Bajo el concepto de desempeño se puede reconocer las capacidades, cualidades que un trabajador cuenta para realizar una determinada tarea, lo cual se ve reflejado en la productividad que genera en la organización.

Desempeño laboral. Es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto laboral que produce en los trabajadores. (Chiavenato 2005 p. 275).

Emocionalidad. Que incluye, vocación de servicio, nivel de autoestima, ecuanimidad y nivel de satisfacción laboral.

Evaluación de desempeño. La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo. En el fondo, la evaluación de desempeño constituye un poderoso medio para resolver problemas a nivel docente y mejorar la calidad del trabajo en las organizaciones. (Chiavenato, 2005).

Líder. Líder es aquella persona que tiene la habilidad para crear confianza, influenciar y motivar a la gente para lograr metas en común. Se compromete totalmente en todo proyecto que inicia, es transparente, reconoce sus fortalezas y debilidades y se interesa por los demás, buscando siempre el éxito del grupo. (Stonner, 2009).

Liderazgo Gerencial.- Es una capacidad innata o adquirible, de convocar a un colectivo para cambiar el estado de las cosas. Es también un proceso, mediante el cual, bajo la tutela y guía de un líder, se inspira, motiva y enseña a un grupo de personas o seguidores, a lograr una visión de futuro que transforme una determinada realidad, a superar las dificultades y adaptarse a los cambios. (Stonner, 2009)

Motivación. Es la fuerza que tiene cada trabajador en realizar su trabajo día a día, con el pleno objetivo de una satisfacción personal y profesional, ya que el trabajador actúa por convicción, en lo que de su agrado..

Relaciones interpersonales. Son las capacidades mediante el cual se interrelaciona con los trabajadores y los usuarios.

Responsabilidad. Que incluye asistencia y puntualidad, cumplimiento de las normas, implicación en la toma de decisiones de la institución

Resultados de su labor. Es aquella que incluye rendimiento administrativo, orientación valorativa positiva con sus colaboradores.

2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

2.4.2. Hipótesis específicas:

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Existe una relación directa y significativa entre el entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

2.5. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES:

2.5.1. Definición conceptual

Variable 1: El Liderazgo gerencial. El liderazgo gerencial es la capacidad de influir, guiar a un grupo de personas en la dirección de fines comunes en las organizaciones empresariales. (Stonner 2009).

Variable 2: El Desempeño laboral. Es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto laboral que produce en los trabajadores. (Chiavenato 2005 p. 275).

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
1: El Liderazgo Gerencial (Stonner 2009).	El Liderazgo gerencial. El liderazgo gerencial es la capacidad de influir, guiar a un grupo de personas en la dirección de fines comunes en las organizaciones empresariales. (Stonner 2009).	El liderazgo gerencial, se operacionaliza con su dimensiones de Liderazgo autocrático, Liderazgo democrático, y Liderazgo permisivo.	1. Autocrático	1.1 Información a los trabajadores de los requerimientos de sus labores.
				1.2 El establecimiento de normas de desempeño laboral.
				1.3 La asignación a los empleados de tareas particulares.
				1.4 La programación del trabajo de los trabajadores.
				1.5 El aliento del uso de procedimientos son uniformes.
			2. Democrático	2.1 La exhibición de muestras de aprecio.
				2.2 Cuidado al exigir labores a los empleados que puedan hacerlo.
				2.3 La disposición de ayudar a los trabajadores.
				2.4 La adopción de una actitud amigable y accesible.
			3. Permisivo	3.1 Falta de involucramiento en sus convicciones.
				3.2 Se trabaja con excesiva tolerancia para el grupo.
				3.3 No hay compromiso de trabajo en función de la de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.
V2: El Desempeño Laboral (Chiavenato 2005 p. 275)	Desempeño Laboral.- Es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto laboral que produce en los trabajadores. . (Chiavenato p. 275)	El desempeño laboral se operacionaliza con su dimensiones Responsabilidad en el desempeño laboral, capacidad de administrativas, emocionalidad, Relaciones interpersonales, Resultados de su labor administrativa.	1. Responsabilidad en el desempeño laboral.	1.1 Obligaciones del personal
				1.2 Manual de procedimientos de las actividades.
			2. Capacidades administrativas	2.1 Técnicas de trabajo
				2.2 Materiales y equipos de trabajo
			3. Emocionalidad	3.1 Actitud del personal
			4. Relaciones interpersonales.	4.1 Comportamiento del personal administrativo.
			5. Resultados de su labor administrativa.	5.1 Evaluación del personal por el jefe.

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

En el trabajo de investigación realizado, se ha empleado el tipo de estudio de investigación básico, llamada también pura porque según los autores **Gonzales et. al. (2011, p.141)**, "dice que no persigue una utilización inmediata para los conocimientos obtenidos sino que busca acrecentar los acontecimientos teóricos para el progreso de una ciencia, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas. Esto no quiere decir que estén desligadas de la práctica o que sus resultados no vayan a ser empleados para fines concretos en un futuro". Dividiéndose en:

Las investigaciones teóricas fundamentales.

- Las investigaciones teóricas destinada al conocimiento de algún aspecto de la realidad o a la verificación de hipótesis.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de investigación es la correlacional. Según Gonzales et. al (2011, p.142) "Tiene como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación".

3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

a. **Método General:** Para esta investigación se empleó el método Científico, al respecto Caballero (2013, p. 79) menciona que el método de investigación científica es "Orientación racional capaz de resolver problemas nuevos para la ciencia, y puede hacerlo porque entraña una hipótesis. Si bien esto último implica un riesgo, también le da un poder creativo e innovador, ya que al construir una nueva propuesta de solución al problema, aún no está probada, no es segura, no sabemos si será eficaz o eficiente, no es repetitiva y, cuando tiene éxito, se convierte en un sistema". cuantitativo. En la actualidad según Fernández (2005, p.63):

Además la investigación tiene un enfoque cuantitativo por que está preocupado por los resultados. Lo cuantitativo es concluyente y extraño a los sujetos y está fundamentado en el Positivismo y el Empirismo Lógico.

b. **Método Específico:** Asimismo el método empleado en la investigación fue el método Descriptivo, así tenemos a Sánchez y Reyes, (1996, p.33) quienes dicen que el método descriptivo "consiste en describir analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se dan en el presente".

c. **Método Analítico.-** Este método permitió descomponer la variable de Liderazgo Gerencial en sus seis dimensiones: Autocrático, democrático y permisivo; y la variable Desempeño Laboral en sus cinco dimensiones más relevantes: Responsabilidad en el desempeño laboral, Capacidades administrativas, Emocionalidad Relaciones interpersonales, Resultados de su labor administrativa; con lo que se logró conocer cómo se relaciona el Liderazgo Gerencial con el Desempeño Laboral.

d. **Método Descriptivo.-** Permitted describir cómo se relaciona el Liderazgo Gerencial con el Desempeño Laboral de los trabajadores en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Por lo tanto, podemos ver en la investigación el uso del método descriptivo porque permitió conocer el comportamiento y las características de los estilos de liderazgo gerencial y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

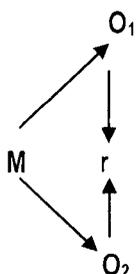
3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN:

El diseño de la investigación empleada para este trabajo fue el descriptivo – correlacional simple.

La investigación es Descriptivo correlacional simple por que según **Oseña et. al. (2014, p.103)** Este diseño se caracteriza porque en una misma muestra específica, se miden dos variables de estudio, luego éstas se comparan estadísticamente (correlaciona) mediante un coeficiente de correlación.

Al saber que dos conceptos o variables están relacionados se aporta cierta información explicativa.

El esquema es el siguiente:



Donde:

M = Muestra.

O₁ = Observación de la variable 1.

O₂ = Observación de la variable 2.

r = Correlación entre las dos variables de estudio.

3.5. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

3.5.1. La Población:

En el caso de nuestra investigación, la población estuvo conformada por sujetos, entre gerentes, directivos, empleados de línea de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015; en un número total de 127 sujetos.

Según Oseña, (2008, p.120) "La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares".

3.5.2. Muestra:

Se trabajó con un muestreo aleatorio, es decir se conformó con 95 sujetos, entre personal gerencial, directivos, personal administrativo de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

El mismo Oseda, (2008, p.121) menciona que:

La muestra es una parte pequeña de la población o un subconjunto de esta, que sin embargo posee las principales características de aquella.

Para poblaciones finitas

TAMAÑO DE LA MUESTRA

Cuando: Z=1.96
 N=127
 P=0.5
 Q=0.5
 E=0.05

$$n_0 = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + (N-1)E^2} = 95$$

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Según Suárez, (1998, p.45) sostiene que el fichaje “consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, las cuales debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación”.

En primer lugar, se tuvo en cuenta el diseño y elaboración del marco teórico, donde se consideró las fichas bibliográficas, de resumen, de párrafo; que nos sirvió para estructurar el marco teórico referencial y conceptual de la presente investigación.

Asimismo se utilizó la encuesta. Según el mismo Suárez, (1998, p.54) la encuesta “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador”.

Según Sierra, (1995, p.245) el instrumento cuestionario de encuesta es “un conjunto de preguntas, preparados cuidadosamente sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación sociológica para su contestación por la población o su muestra a que se extiende el estudio emprendido”.

3.7. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS:

Para la elaboración y procesamiento de datos se utilizó los modelos tabulares numéricos y gráficos, además se usó los softwares aplicativos como el SPSSv.22.00 y el Ms-Excel v. 2010; donde se consideró el uso de:

- Los estadígrafos de la Estadística Inferencial como la prueba “r” de Pearson y la Prueba “t” para investigaciones correlacionales.

3.8. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

El proceso que permite realizar el contraste de hipótesis que requirió ciertos procedimientos. Se ha podido verificar los planteamientos de diversos autores y cada uno de ellos con sus respectivas características y peculiaridades, motivo por el cual era necesario decidir por uno de ellos para ser aplicado en la investigación.

CÁPITULO IV

RESULTADOS

4.1. TRABAJO DE CAMPO.

Para la obtención de los resultados acerca de la relación del Estilo de Liderazgo y Desempeño Laboral en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica 2015; se ha realizado las respectivas mediciones a través de los correspondientes instrumentos, se ha procedido a codificar la información obtenida y general el respectivo modelado de datos para obtener las conclusiones del presente trabajo de investigación. Se procederá a realizar el estudio teniendo en cuenta el diseño de la investigación, además se hará uso de las técnicas de la estadística descriptiva tales como tablas de frecuencia simple, gráfico de barras, gráficos circulares, así como las técnicas de la estadística inferencial para la respectiva inferencial para la respectiva contrastación de la significancia estadística de la hipótesis, mediante el estadístico de prueba de Coeficiente de Correlación de Spearman.

Por otro lado, el presente trabajo de investigación tuvo como unidades de análisis a 107 trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica.

4.2. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Procedemos a evaluar nuestros instrumentos con el alfa de cronbach, utilizando la varianza de los ítems y la varianza del puntaje total, a través del programa estadístico SPSS 22.

Para la confiabilidad del instrumento se tiene en cuenta la siguiente escala:

Escala puntaje

✓	Muy baja	0
✓	Baja	0,01 – 0,49
✓	Regular	0,5 – 0,59
✓	Aceptable	0,6 – 0,89
✓	Elevada	0,9 – 1

Donde un coeficiente 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo confiabilidad, es decir debe oscilar entre 0 y 1.

Procedemos a evaluar nuestro instrumento con el alfa de cronbach, utilizando la varianza de los ítems y la varianza del puntaje total, a través del programa estadístico SPSS 22.

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:

- S_i^2 = es la varianza del ítem
- S_t^2 = es la varianza de los valores totales observados
- k = es el número de preguntas o ítem
- α = Coeficiente de Alfa de cronbach.

4.2.1 PROCESAMIENTO

		N	%
Casos	Válido	94	87,9
	Excluido ^a	13	12,1
	Total	107	100,0

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

Alfa de Cronbach	N de elementos
,940	56

Para este instrumento el análisis de la varianza nos mide el promedio de la diferencia elevada al cuadrado de cada dato respecto a la media. Por tanto debemos tener presente que entre más alta sea la varianza, menos es la dispersión de los datos frente a la media. En este caso particular la varianza es igual a cero, por tanto, podemos decir que cada dato es igual al promedio.

Decisión:

Según la escala nuestro instrumento tiene una confiabilidad de 0,94; es decir, es elevada. Por lo tanto proseguimos a constatar nuestra hipótesis con esa confiabilidad.

4.3. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS ESTADÍSTICOS

Estilos de liderazgo gerencial y desempeño laboral en la Dirección Regional agraria de Huancavelica - 2015.

A. Resultados por dimensiones de la variable 1 – el Liderazgo Gerencial.

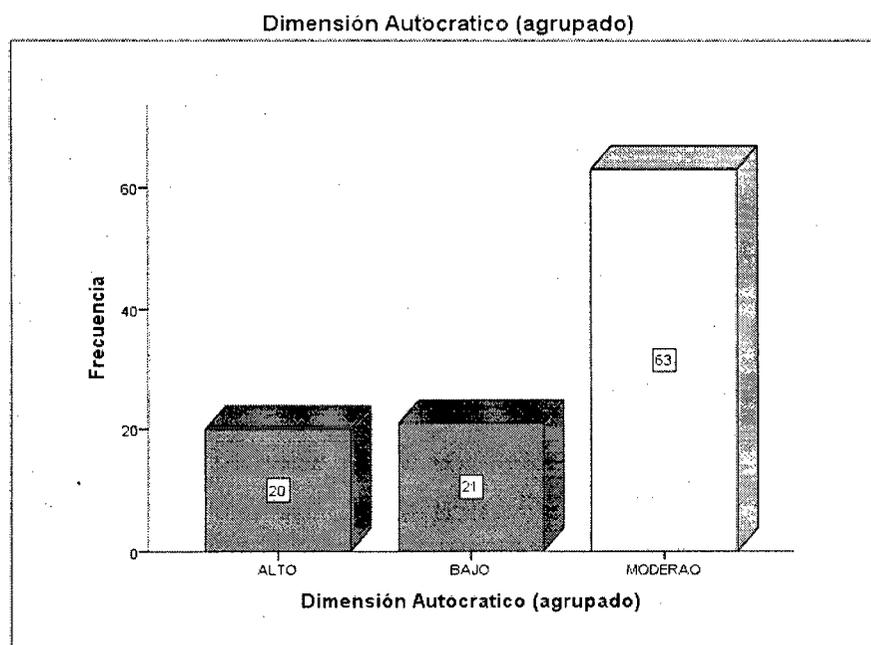
Vamos a presentar el procesamiento e interpretación de los datos, en forma individual, para luego realizarlo de ambas dimensiones.

a) Resultados dimensión: Autocrático

<i>Tabla 3. Dimensión Autocrático (agrupado)</i>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	19,6	20,2	20,2
	Moderado	63	58,9	60,6	80,8
	Alto	20	18,7	19,2	100,0
	Total	104	97,2	100,0	
Perdidos	Sistema	3	2,8		
Total		107	100,0		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 1. Dimensión Autocrática (Agrupada)



Fuente: Tabla 3.

Los resultados de la tabla 3; y gráfico 1; nos muestra que los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica, consideran al liderazgo autocrático como moderado (63%), y como bajo a una 21% ; frente a un 20% que los considera como alto.

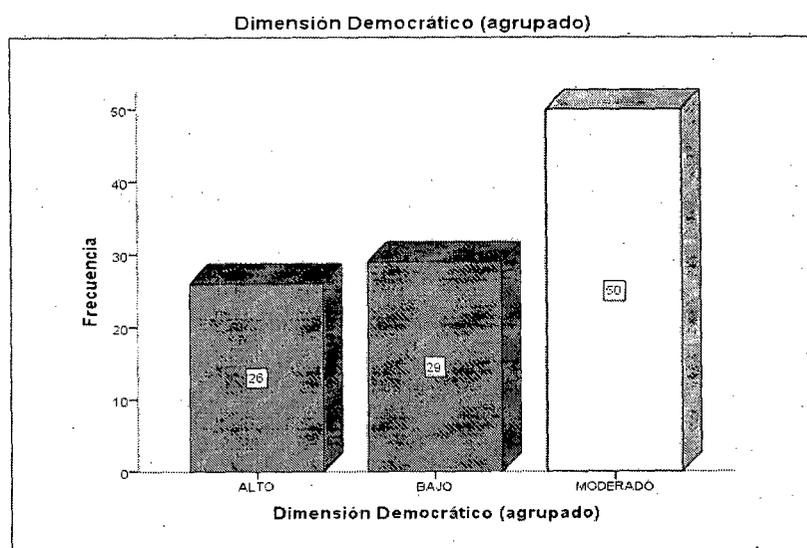
b) Resultados dimensión: Democrático

Tabla 4. Dimensión Democrático (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	29	27,1	27,6	27,6
	Moderado	50	46,7	47,6	75,2
	Alto	26	24,3	24,8	100,0
	Total	105	98,1	100,0	
Perdidos	Sistema	2	1,9		
Total		107	100,0		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 2. Dimensión Democrática (agrupado)



Fuente: Tabla 4.

Los resultados de la tabla 4 y del gráfico 2, que los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica, consideran que los niveles de Liderazgo democrático son moderados con un 50%, mientrasque el 29% considera como bajo y el 26% considera como alto.

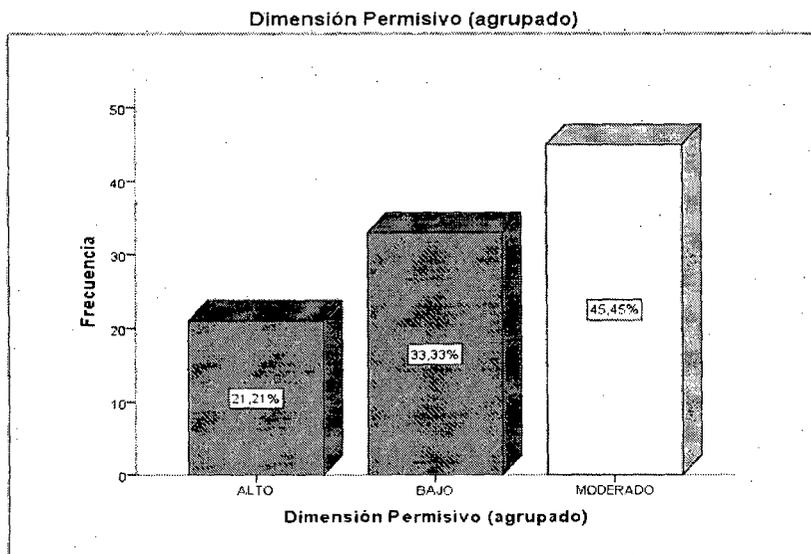
c) Resultados dimensión: Permisivo

Tabla 5. Dimensión Permisivo (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	33	30,8	33,3	33,3
	Moderado	45	42,1	45,5	78,8
	Alto	21	19,6	21,2	100,0
	Total	99	92,5	100,0	
Perdidos	Sistema	8	7,5		
Total		107	100,0		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 3. Dimensión Permisivo (Agrupado)



Fuente: Tabla 5.

Los resultados de la tabla 5 y del gráfico 3, nos indica que un 45% de los trabajadores considera como moderado al Liderazgo Permisivo y un 33% considera como bajo y un 21% considera como alto.

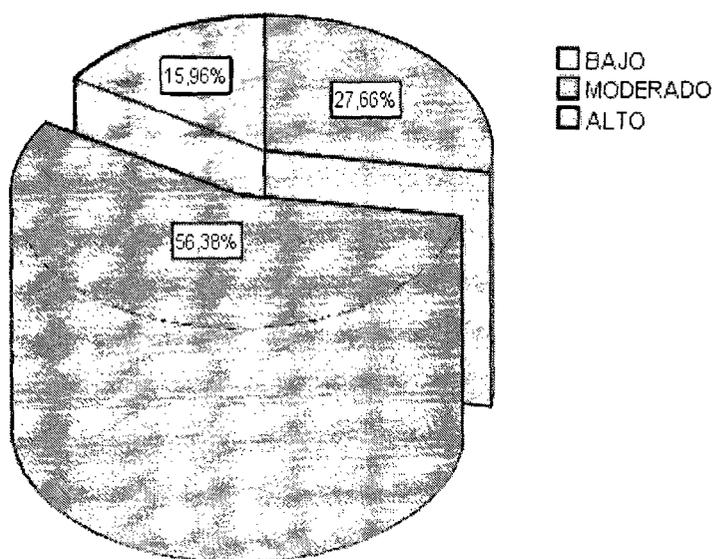
d) Resultado agrupado de la variable 1: El Liderazgo Gerencial

Tabla 6. Variable 1, EL Liderazgo Gerencial (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	26	24,3	27,7	27,7
	Moderado	53	49,5	56,4	84,0
	Alto	15	14,0	16,0	100,0
	Total	94	87,9	100,0	
Perdidos	Sistema	13	12,1		
Total		107	100,0		

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 4. Resultado Agrupado de la Variable 1: el liderazgo Gerencial



Fuente: Tabla 7.

Los resultados de la tabla 6 y del gráfico 4, nos indica que en forma agrupada la variable 1: Liderazgo gerencial es moderado en un 53%, seguido de bajo con un 26% y por último, los trabajadores de la DRA – HVCA consideran como alto en un 15%.

B. Resultados por dimensiones de la variable 2-Desempeño Laboral

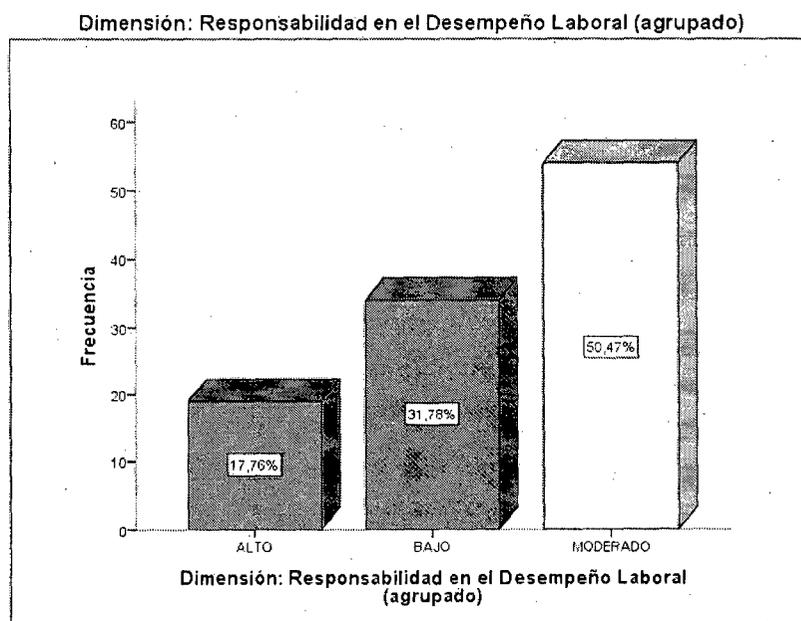
- Resultados dimensión: Responsabilidad en el Desempeño Laboral

Tabla 7. Dimensión: Responsabilidad en el Desempeño Laboral (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	34	31,8	31,8	31,8
	Moderado	54	50,5	50,5	82,2
	Alto	19	17,8	17,8	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 5. Dimensión: Responsabilidad en el Desempeño Laboral (agrupado)



Fuente: Tabla 7.

Los resultados de la tabla 7 y del gráfico 5, nos indica que para los trabajadores de la DRA – HVCA la responsabilidad en el desempeño laboral es moderado con un 54%, seguido de bajo con un 34% y por último solo un 19% consideran como alto.

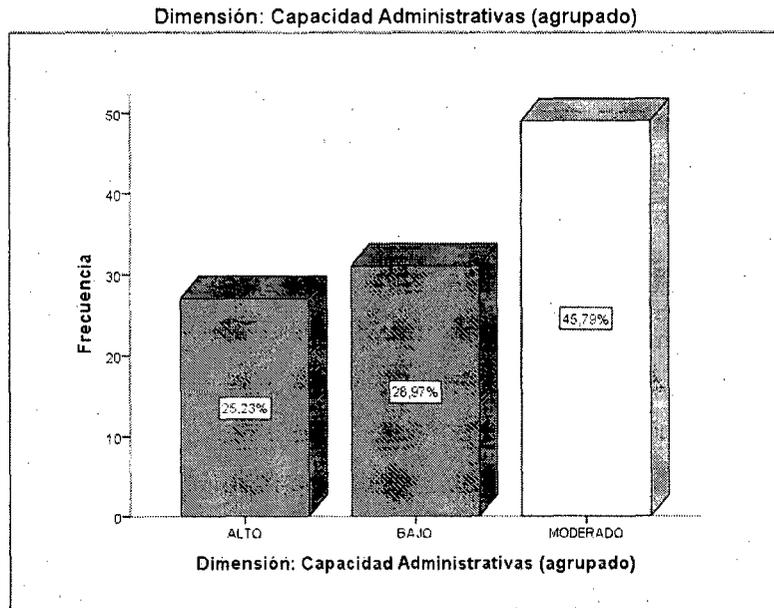
• **Resultados Dimensión: Capacidades Administrativas**

Tabla 8. Dimensión: Capacidad Administrativas (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	31	29,0	29,0	29,0
	Moderado	49	45,8	45,8	74,8
	Alto	27	25,2	25,2	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 6. Dimensión: Capacidad Administrativas (agrupado)



Fuente: Tabla 8.

Los resultados de la tabla 8 y del gráfico 6, nos indica que para los trabajadores de la DRA – HVCA consideran que las capacidades administrativas son moderadas en un 49%, el 31% consideran como bajo y un 27% consideran como alto.

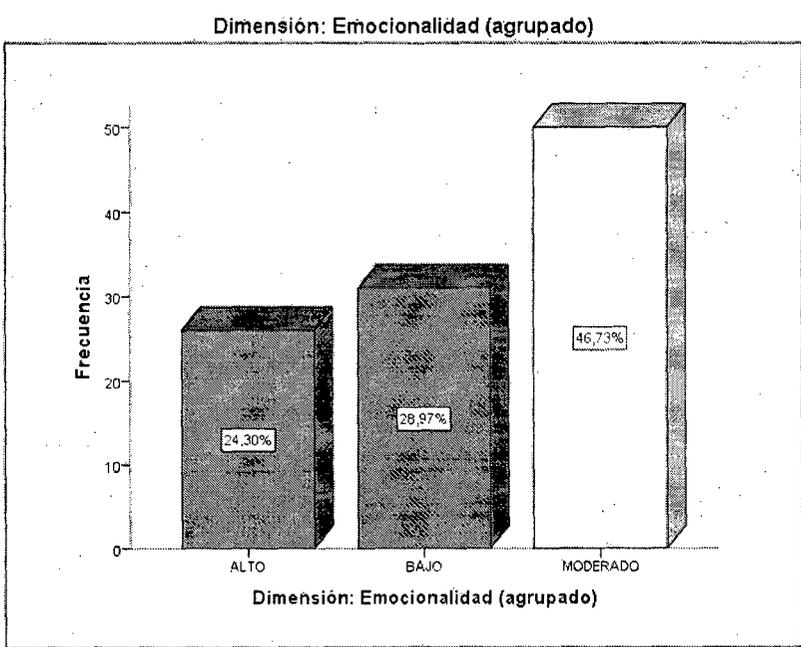
• **Resultados dimensión: Emocionalidad**

Tabla 9. Dimensión: Emocionalidad (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	31	29,0	29,0	29,0
	Moderado	50	46,7	46,7	75,7
	Alto	26	24,3	24,3	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 7. Dimensión: Emocional (agrupado)



Fuente: Tabla 9.

Los resultados de la tabla 9 y del gráfico 7, nos indica que la dimensión emocionalidad en los trabajadores de la DRA – HVCA son consideradas como moderadas en un 50%, mientras el 31% considera como bajo y el 26% lo considera como alto.

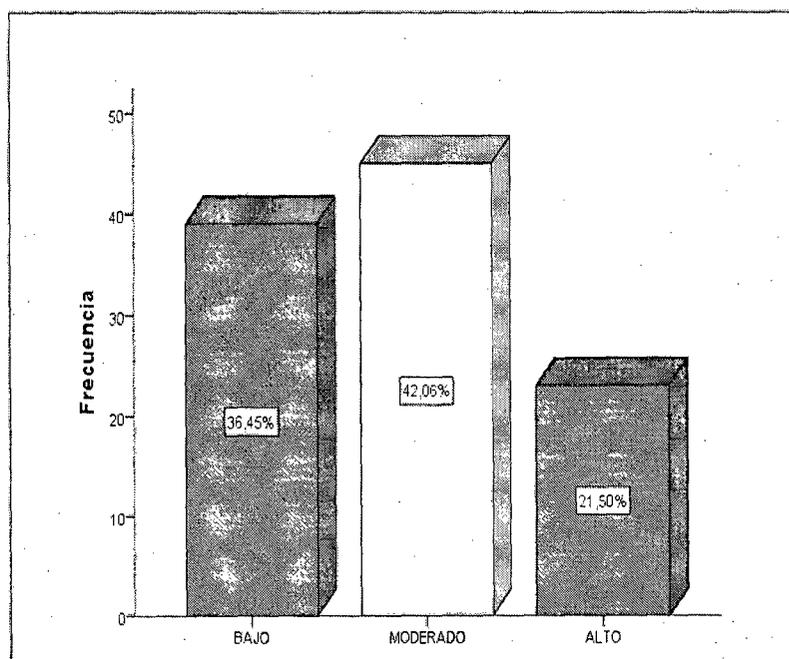
- **Resultados dimensión: relaciones interpersonales.**

Tabla 10. Dimensión: Relaciones Interpersonales (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	39	36,4	36,4	36,4
	Moderado	45	42,1	42,1	78,5
	Alto	23	21,5	21,5	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 8. Dimensión: Relaciones Interpersonales.



Fuente: Tabla 10.

Los resultados de la tabla 10 y del gráfico 8, nos indica que las relaciones interpersonales con la comuna edil son consideradas como moderadas con un 45%, seguido de bajo con un 39% y altos con un 23%.

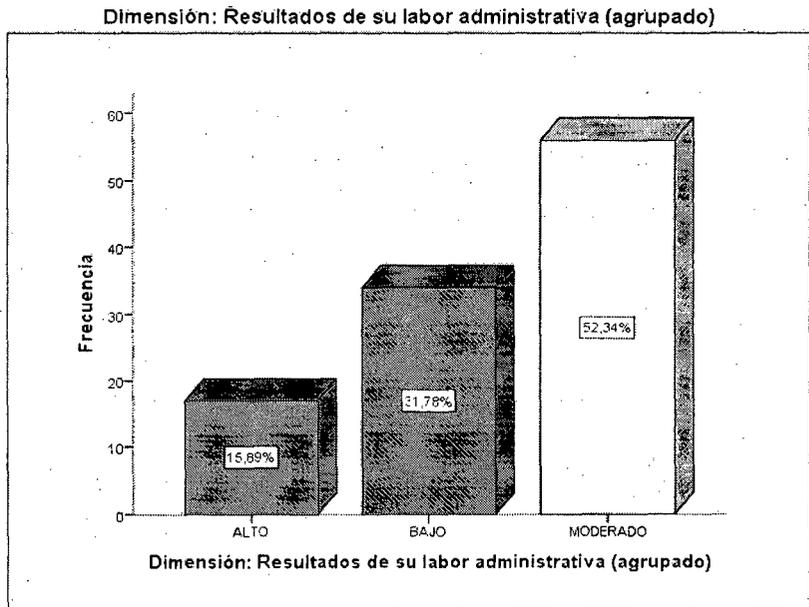
• **Resultados dimensión: Resultados de su labor administrativa**

Tabla 11. Dimensión: Resultados de su labor administrativa (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	34	31,8	31,8	31,8
	Moderado	56	52,3	52,3	84,1
	Alto	17	15,9	15,9	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 9. Dimensión: Resultado de su labor administrativa (agrupada)



Fuente: Tabla 11.

Los resultados de la tabla 11 y del gráfico 6, nos indica que para los trabajadores de la DRA – HVCA los resultados de su labor administrativa es moderada y que para el 34% es bajo, mientras que para el 17% es alto.

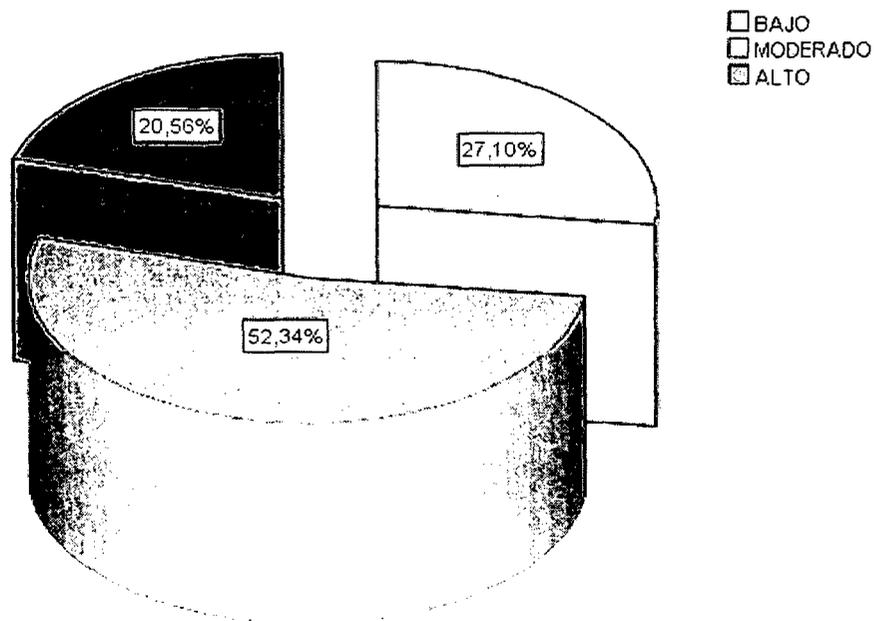
- **Resultado agrupado de la variable 02: Desempeño laboral**

Tabla 12. Variable 02: El Desempeño Laboral (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	29	27,1	27,1	27,1
	Moderado	56	52,3	52,3	79,4
	Alto	22	20,6	20,6	100,0
	Total	107	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, base de datos de la encuesta.

Gráfico 10. Resultado Agrupado de la Variable 2: Desempeño Laboral



Fuente: Tabla 12

Los resultados de la tabla 12 y del gráfico 10, nos indica que de forma agrupada al variable 2 Desempeño Laboral es considerado con niveles moderados en un 56%, así como el 29% de los trabajadores de la DRA – HVCA es considerado como bajo y para el 22% considerado como alto.

C. Contratación de hipótesis

Para contrastar la hipótesis se utilizará la prueba de Coeficiente de Correlación de Spearman, puesto que los datos obtenidos son cualitativos y no paramétricos.

Hipótesis general

Hipótesis Nula (H₀):

No Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Hipótesis Alterna (H_a):

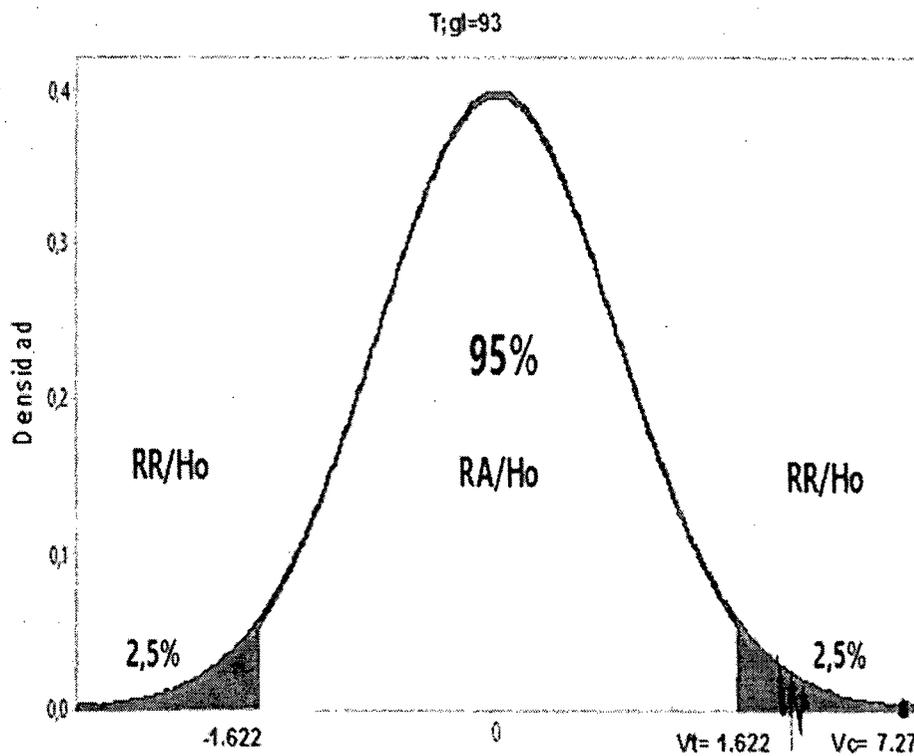
Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Tabla 13. Tabulación del RHO de Spearman – Correlaciones

			V 1: El Liderazgo Gerencial (agrupado)	V 2: El Desempeño Laboral (agrupado)
ho de Spearman	V 1: El Liderazgo Gerencial (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,622
		Sig. (bilateral)		,000
		N	94	94
	V 2: El Desempeño Laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación	,622	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	94	107
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).				

De los resultados obtenidos en la tabla 13, observamos el grado de correlación entre las variables determinadas por el rho de Spearman, $\rho = 0.622$, que significa que existe una correlación buena y un grado de significación estadística de $p < 0.05$ ($p = 0.00$), por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna o de investigación; por lo que se concluye que Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo Gerencial y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Gráfico 11. Diagrama de la prueba T para la docimasia de la hipótesis



Además se deduce que la probabilidad asociada al modelo es $P=0,0 < 0,05$ por lo que se confirma en rechazar la hipótesis nula y simultáneamente aceptar la hipótesis alterna.

Hipótesis específica n° 01

Hipótesis Nula (Ho):

No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Hipótesis Alterna (Ha):

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Tabla 14. Tabulación del RHO de Spearman–Correlaciones

			Dimensión Autocrático (agrupado)	Variable 2: El Desempeño Laboral (agrupado)
Rho de Spearman	Dimensión Autocrático (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,427**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	104	104
	Variable 2: El Desempeño Laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación	,427**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	104	107
** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).				

De los resultados obtenidos en la tabla 14, observamos el grado de correlación entre las variables determinadas por el rho de Spearman, $\rho = 0.427$, que significa que existe una correlación moderada y un grado de significación estadística de $p < 0.05$ ($p = 0.00$), por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna o de investigación; por lo que se concluye que: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Hipótesis específica N° 02

Hipótesis Nula (H₀):

No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Hipótesis Alterna (H_a):

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Tabla 15. Tabulación del RHO de Spearman – Correlaciones				
			Variable 2: El Desempeño Laboral (agrupado)	Dimensió n Democrát ico (agrupad o)
Rho de Spearm an	Variable 2: El Desempeño Laboral (agrupado)	Coefficiente de correlación	1,000	,659**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	107	105
	Dimensión Democrático (agrupado)	Coefficiente de correlación	,659**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	105	105
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).				

De los resultados obtenidos en la tabla 15, observamos el grado de correlación entre las variables determinadas por el rho de Spearman, $\rho = 0.659$ que significa que existe una correlación buena y un grado de significación estadística de $p < 0.05$ ($p = 0.00$), por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna o de investigación; por lo que se concluye que: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Hipótesis específica N° 03

Hipótesis Nula (H₀):

No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Hipótesis Alterna (H_a):

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

Tabla 16. Tabulación del RHO de Spearman– Correlaciones

			V 2: El Desempeño Laboral (agrupado)	Dimensión Permisivo (agrupado)
Rho de Spearman	V 2: El Desempeño Laboral (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	-,154
		Sig. (bilateral)	.	,129
		N	107	99
	Dimensión Permisivo (agrupado)	Coeficiente de correlación	-,154	1,000
		Sig. (bilateral)	,129	.
		N	99	99

De los resultados obtenidos en la tabla 16, observamos el grado de correlación entre las variables determinadas por el rho de Spearman, $\rho = -0.154$ que significa que existe una correlación indirecta y el grado de significación estadística de $p > 0.05$ ($p = 0.129$), por lo que aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna o de investigación; No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Conforme a los resultados estadísticos se muestra que de la dimensión Liderazgo Autocrático es considerada como moderado, es decir, que las características del líder que fija las directrices, que fija las acciones y las técnicas para la ejecución de las tareas y el líder dominante conforme lo cita Stonner (2009, p. 422); son asumidas de forma moderadas y es más los trabajadores de la DRA Hvca consideran que esta característica es alto pero tan solo con el 20%. Considerando que la DRA es una institución que asumen los riesgos en función a las bondades de la naturaleza y que estas muchas veces corren un riesgo alto debido a las inclemencias del tiempo, considero que se este resultado es desalentador, ya que la característica del Líder Autocrático es fijar directrices, por lo que se necesitaría mejorar característica en los gerentes, jefaturas y en el mismo personal.

- Respecto a la Dimensión democrática, tal cual indica Lewin y Lippitt (1939) que cita Stoner (2009,p.422), el estilo de Liderazgo Democrático se caracteriza porque las directrices son debatidas y decididas por el grupo estimulado y apoyado por el líder, indicando que el propio grupo esboza las acciones técnicas para alcanzar el objetivo. Entonces en concordancia a lo anterior encontramos que en la DRA los niveles democráticos son moderados con un 46.7%, y tan sólo un 24.3% considera como alto; es decir, en la DRA los trabajadores pocas veces discuten y debaten directrices. Lo que nos podría llevar a pensar que existe altos índices de Liderazgo Autocrático sin embargo como ya lo vimos no es así, lo que nos podría conducir a lo siguiente: que si no existe un buen nivel de liderazgo democrático y mucho menos de Liderazgo Autocrático, entonces existiría una factor de desidia y/o desinterés y esto se ve reflejado en la tabla N° 11, en la que los mismos trabajadores consideran que los resultados de su labor administrativa es bajo en un 31.8%, moderada en un 52.3% y alto tan sólo con el 15.9%.
- Respecto al Liderazgo permisivo, tenemos resultados bastantes interesantes, ya que la estadística nos dice que los trabajadores consideran que este estilo es mayormente moderado en un 42.1% y un nada despreciable 33% considera como bajo lo que se podría traducir en que existiría altos niveles de control, pero nos damos cuenta estos niveles de control no son ejercidos por los gerentes (líderes) sino más bien por las normas preestablecidas en el sector público y esto se corrobora con la tabla N° 3, en la que se indica que los trabajadores consideran que existe un bajo nivel de Liderazgo Autocrático (19.6%).

Estos resultados nos alientan a seguir observando y estudiado los comportamientos de los hombres desde la perspectiva de la gerencia y se genera la siguiente cuestión, que podría servir para investigaciones futuras: si los trabajadores no perciben que existe liderazgo autocrático en niveles altos, ni tampoco perciben un liderazgo democrático, entonces deberían percibir que existe un liderazgo permisivo. Pero tampoco es así como ya lo dijimos anteriormente probablemente esto se deba a las normatividades pre establecidas que ya indican cual ha de ser la forma de trabajo; pero bueno esto es una nueva hipótesis que podría ser estudiada a partir de esta investigación.

- De la Variable 1: Conforme lo indica Venales (2005) en su tesis *Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería del Hospital Universitario Dr. Manuel Núñez tovar de Maturín 1er trimestre año 2005*, El liderazgo gerencial es la habilidad de los supervisores para persuadir e influir en la conducta de los empleados, buscando así con entusiasmo la realización de los objetivos establecidos. En ese sentido podemos interpretar conforme a la tabla N°6 que los trabajadores de la DRA – HVCA, no reconocen con niveles altos la habilidad de persuadir e influir en la conducta de los empleados (49.5%, nivel moderado). Por lo tanto, coincidimos con el investigador arriba descrito, que llega a la siguiente conclusión: que existe una deficiencia el desarrollo de habilidades de liderazgo.

- Stoner indica que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes. Y de acuerdo a estos resultados observamos que ellos mismos consideran que su desempeño Laboral es moderado con un 52.3% conforme a la tabla 12, , lo que significa que el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, no se muestran alentadores y conforme a Machillanda (2005) en su tesis *Desempeño Laboral de los profesionales de enfermería en el hospital Vargas de Caracas, durante el segundo trimestre de 2005*, se coincide con los resultados que indican que la mayoría de los trabajadores muestran bajos niveles en el desempeño laboral, es decir existen antecedente de estos resultados.

- Respecto la Hipótesis general: Se comprueba estadísticamente que existe una relación directa y significativa entre las variables de estudio, con un nivel de “bueno” (Supo: 2000) concluyendo que Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo Gerencial y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.

- De la hipótesis específica 1: se tiene que se ha comprobado estadísticamente que se tiene una correlación moderada y se concluye que: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Este

resultado corrobora los resultados estadísticos de esta dimensión en la que se indica que los niveles de liderazgo autocrático en la DRA- HVCA son moderados, por lo que esta institución necesitaría una reingeniería a nivel institucional en el que se fijen estrategias de fijación de objetivos y de mejora del rendimiento del personal.

- De la hipótesis específica 2: se tiene que Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Con niveles buenos tal cual se corrobora en la tabla 4. En la que el nivel alto de estilo democrático se incrementa en un 26%, pero que no es suficiente para establecer un compromiso del grupo.
- De la hipótesis específica 3: se tiene que No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Lo anterior indica a mayor permisividad, menores son los niveles de desempeño, y viceversa, que a menores niveles de permisividad mayor es el nivel de desempeño. Esto último reafirma la tesis planteada por Venales (2005) en la que concluye que la autocracia es un sistema muy eficiente ya que las decisiones se toman rápidamente y hay una clara cadena de comando.

Leon, (2011), cuyos resultados también coinciden la existencia de una relación positiva entre el estilo de liderazgo con el trabajo en equipo lo que demuestra el desempeño laboral está asociado al trabajo en equipo, cuanto más unidos están los trabajadores, el resultado de sus labores son positivos.

Para Zarate, (2011), que estudió sobre estilos de liderazgo y desempeño, sus conclusiones coinciden que existe un alto grado de correlación lineal entre el estilo de liderazgo directivo y desempeño docente.

Ruiz, (2011), en su trabajo de influencia de liderazgo y la eficacia, demostró que hay influencia significativa de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, y esto demuestra la relación de los estilos de liderazgo y da pie a realizar estudios sobre otras dimensiones de liderazgo.

Gonzales, (2013), reportó de sus trabajos de investigación resultados que coinciden con los obtenidos en el trabajo de investigación presentado, que existe relación directa y significativa muy fuerte ($r=0.912$).

Por otro lado podemos ver que los resultados de la investigación, coinciden con las teorías sobre el liderazgo como lo plantea Rensis Likert, y afirma que existe una relación directa con el desempeño laboral debido a que cuanto mas hay la participación del Líder democrático y participativo se tiene mejores resultados en el desempeño de los trabajadores dentro de la organización, ello demuestra que realmente existe relación entre la forma de conducir organizaciones y obtener resultados favorables en su desempeño.

Existe otra teoría que también coinciden con nuestro trabajo de investigación que es la teoría X y Y de Douglas Mc Gregor, quien también realizó su investigación en el comportamiento de las personas y Mc Gregor afirma que las organizaciones funcionan en base a los supuestos que tienen los gerentes respecto del comportamiento humano de su personal. En base a esos supuestos sobre comportamiento humano cada gerente elige una forma de relacionarse con sus subordinados, de dirigirlos, de esperar resultados, y a su vez ese estilo tiene también que ver como el propio gerente es. Entonces aquí se ve la relación que las personas dependen de que tipo de líder conduzcan las organizaciones y se obtienen también resultados de acuerdo a como se dirige.

CONCLUSIONES

Primera:

En referencia al objetivo general: Determinar la relación que existe entre el Liderazgo Gerencial y el Desempeño Laboral en los Trabajadores de la Dirección Regional Agraria Huancavelica en el 2015, se concluye que; El Liderazgo Gerencial se relaciona directa y significativa (nivel de correlación: buena) con el Desempeño Laboral. El cual se demuestra con las prueba de Rho de Spearman (Sig. Bilateral = 0,000 < 0,005; Rho = ,622**).

Segunda:

Respecto al objetivo específico 01: Determinar la relación que existe entre el liderazgo autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Huancavelica en el 2015, se concluye que: Existe una relación directa y significativa (nivel de correlación: modera) entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. El cual lo demuestra la prueba de Rho de Spearman (Sig. Bilateral = 0,00 < 0,05; Rho = ,427**).

Tercera:

Respecto al objetivo específico 02: Determinar la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015, se concluye que: Existe una relación directa y significativa (nivel de correlación buena) entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Demostrando con la aplicación del Rho de Spearman (Sig. Bilateral = 0,000 < 0,005; Rho = ,659**).

Cuarta:

Respecto al objetivo específico 03: Determinar la relación que existe entre el liderazgo permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015, se concluye que: No existe una relación directa y significativa entre el liderazgo general permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. De acuerdo al resultado obtenido con la aplicación del Rho de Spearman (Sig. Bilateral = 0,129 > 0,005; Rho = - ,154).

RECOMENDACIONES

Primera:

Conforme a los resultados estadísticos de la hipótesis general se tiene que las variables de estudio tienen una relación directa pero y los niveles correlación son buenos, lo que indica que la DRA – HVCA, deberían desarrollar un plan de fortalecimiento de capacidades y/o habilidades gerenciales, con la finalidad de mejorar la capacidad de liderazgo y con ello lograr mejores resultados en la consecución de los objetivos institucionales.

Segunda:

Por otro lado es necesario la implementación de un programa de gerencia estratégica para los directivos de la DRA – HVCA, con la finalidad de desarrollar rasgos de dirección y manejo de grupo, con la finalidad de mejorar los niveles de satisfacción en el trabajo a través de mejorar los resultados laborales, en otras palabras, recordemos que trabajadores motivados por sus éxitos laborales contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

Tercera

La DRA – HVCA, debería considerar dentro de su plan de capacitación, temas de empoderamiento (empowerment), ya que el Liderazgo Democrático tiene sus bondades y una de ellas es que permite el compromiso de los trabajadores con la labor que se desempeña, dando opciones de participación y apertura en la toma de decisiones.

Cuarta:

Se recomienda implementar un estudio de análisis de las actitudes y un estudio y/o análisis de puestos de los trabajadores de la DRA – HVCA, ya que los resultados estadísticos indican que existe una relación inversa entre el liderazgo permisivo y el desempeño laboral. Recordemos que los niveles del Liderazgo autocrático y democrático son moderados y que aun así la respuesta del trabajador respecto su desempeño laboral no son nada ejemplares, por lo que se necesita saber cuál es la causa principal de sus bajos niveles de desenvolvimiento en el trabajo.

Quinta:

A la institución se recomienda implementar programas de sensibilización sobre la importancia del liderazgo Gerencial durante el ejercicio de las labores institucionales, de esa manera garantizaremos una adecuada prestación de servicios que se verá expresado en la satisfacción de los Usuarios y del propio servidor público.

Sexta:

Incorporar políticas de motivación como parte de la estrategia para lograr un buen desempeño laboral del personal de la DRA-Huancavelica, así poder lograr las metas y objetivos trazados en su Plan Estratégico. Así mismo a los Directores; jefes de área de la DRA, se recomienda, a incentivar en los trabajadores la colaboración y proactividad, que incrementar el buen desempeño

se muestra que en las institución públicas, pese a laborar en ella, no dan facilidades para la elaboración de trabajos de investigación, siendo reflejo la negativo al momento de la aplicación del instrumento de investigación, esta situación afecta la ejecución de la investigación retrasando todo el trabajo, y mermando la ganas del investigador. Entiendo ello porque la afirmación del personal de la institución es que se necesita la autorización de la universidad en el cual se viene desarrollando la investigación. En razón a ello me permito recomendar la emisión de documentos de presentación de la institución y que permitirá una mejor presentación y razón científica de la investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Aedo, G.(2008)*El estilo de Liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas de la ciudadela Pachacutec, Ventanilla*.Lima:EPG – UNE.
Tesis de maestría.
- Alfonso, I. P. y Rivarola, I. J. (2005) *Influencia del liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas*. Lima: Maestría en Administración de negocios Universidad Católica del Perú. Tesis de maestría.
- Bolman,Bunge, M. (1972). *La Investigación Científica*. Barcelona: Ateneo.
- Cavalcante, J. J. (2009) *Liderazgo y satisfacción en el trabajo de los directores de las escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina – (Bahía – Brasil)*. Tesis doctoral.
- Chiavenato, I . (2000) *Administración de recursos humanos*. (5ta. Ed.). Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I . (2002) *Administración de recursos humanos*. (6ta. Ed.). Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2005) *Gestion del talento humano*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Contreras, B. (2007) *Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis de maestría.
- Drovetta, S .(1992) *Gestion educativa*. Buenos Aires: Macchi.
- Drucker, P. (1993)*Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Druker Hill.
- Fernández, T. (2005) *Diseño y desarrollo del trabajo de investigación*. Trujillo: EPG-UCV.
- Gonzales, P. A. (2004) *Liderazgo y equipos de trabajo y su influencia en la gestión eficaz de las empresas del Grupo Empresarial Unión*. Perú: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Hernandez, S., Fernandez, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del Comportamiento*. México D.F: McGrawHill.
- Maslow, A. (2000) *Motivación y personalidad* (11ava. Ed.). Espana: Diaz de Santos.
- Milkovich, G., y Boundreau, J. (1994) *Dirección y administración de recursos humanos*. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamérica.
- Oseda, D. (2005) *Informática y Paquetes Estadísticos*, Huancayo: UPH-FR.
- Oseda, D. (2008) *Metodología de la Investigación*, Perú: Pirámide.
- Oseda, D. (2011) *Metodología de la Investigación*, (3ra. Ed.) Perú: Pirámide.
- Pedraja, L., Rodríguez, E. (2004) *Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas*. Revista Facultad de Ingeniería, U.T.A. (Chile) Vol. 12 N° 2.
- Pintado, E. (2007) *Comportamiento organizacional*. Perú: IPEC.
- Robbins, S. (1999) *Comportamiento organizacional*. (8va. Ed.). México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1996) *Comportamiento organizacional*. (4ta. Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Sanchez, C. (1998). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Lumbreras.
- Stoner, D. (2009) *Manual de liderazgo empresarial*. México: Mc Graw Hill.
- Summers, D. A (2009) *Administración de la calidad*. México: Pearson.
- Vaga, C. y Zavala, G. (2005) Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ forma 5X corta) de BassyAvolio al contexto organizacional chileno, en la Universidad de Chile Facultad de Ciencias Sociales. Tesis de maestría.
- Supo J. (2015). *Como empezar una tesis: Tu proyecto de investigación en un solo día*.
- Machillanda, T (2015). *En la Tesis: Desempeño Laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital Vargas de Caracas durante el segundo trimestre del 2015. Tesis pre grado. Universidad Central de Venezuela.*
<http://www.saber.ucv.ve/jspui/bitstream/123456789/344/1/tesis%20dubaska.pdf>
- Venales A. (2005). *En la Tesis: Liderazgo Gerencial del Personal Directivo de Enfermería del Hospital Universitario Dr. Manuel Núñez Tovar de Maturín 1er trimestre año 2005.. Tesis pre grado. Universidad Central de Venezuela.*

01

ANEXO

ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ESTILO DE LIDERAZGO GERENCIAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA DE HUANCVELICA – 2015.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema General</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015?</p> <p>Problemas específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015? ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015? ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral en los de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015? 	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. 	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <ol style="list-style-type: none"> Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial autocrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial democrático y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015. 	<p>Variable 1</p> <p>El Liderazgo gerencial.</p> <p>Stoner (2009)</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> Autocrático. Democrático. Permisivo. <p>Variable 2</p> <p>Desempeño laboral</p> <p>Chiavenato (2005 p. 275)</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales. Capacidades administrativas. Emocionalidad. Relaciones interpersonales con la comunidad edil. Resultados de su labor administrativa. 	<p>Información</p> <p>Normas</p> <p>Asignación de tareas</p> <p>Programación de trabajo</p> <p>Procedimientos</p> <p>Muestras</p> <p>Cuidado</p> <p>Disposición</p> <p>Actitud</p> <p>Involucramiento</p> <p>Tolerancia</p> <p>Compromiso</p> <p>Obligaciones</p> <p>Procedimientos</p> <p>Técnicas</p> <p>Materiales</p> <p>Actitud</p> <p>Comportamiento</p> <p>Evaluación</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Básica.</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Correlacional.</p> <p>Método</p> <p>M. General: Método científico.</p> <p>M.Específico: Descriptivo, estadístico y el hipotético deductivo.</p> <p>Diseño de Investigación: Descriptivo - Correlacional</p> <p>Donde: M = Muestra O₁ = Variable 1 O₂ = Variable 2 r = Relación de variables.</p> <p>Población. Conformado por 127 trabajadores entre el personal gerencial, directivo, y administrativo de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.</p> <p>Muestra: Muestra Probabilística y estratificada, conformada por 95 trabajadores de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015.</p>

Bach. Yampier Abel MOLINA GÓMEZ

ANEXO N° 2: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA	INSTRUMENTO
V1 El Liderazgo Gerencial (Stonner 2009).	El Liderazgo gerencial. El liderazgo gerencial es la capacidad de influir, guiar a un grupo de personas en la dirección de fines comunes en las organizaciones empresariales. (Stonner 2009).	Autocrático	Información Normas Asignación de tareas Programación de trabajo Procedimientos	1,2,3	Escala de medición: Ordinal Escala valorativa: 5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	Cuestionario de encuesta
				4,5,6		
				7		
				8,9,10		
		Democrático	Muestras Cuidado Disposición Actitud	11,12,13		
				14,15,16		
				17,18,19		
		Permisivo	Involucramiento Tolerancia Compromiso	20,21,22		
				23,24,25,26		
				27, 28		
V2: El Desempeño Laboral (Chiavenato 2005 p. 275).	El Desempeño laboral. Es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto laboral que produce en los trabajadores. (Chiavenato 2005 p. 275).	Responsabilidad en el desempeño laboral.	Obligaciones Procedimientos Técnicas Materiales Actitud Comportamiento Evaluación	1,2,3	Escala de medición: Ordinal Escala valorativa: 5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	Cuestionario de encuesta
		Capacidades administrativas		4,5,6,		
		Emocionalidad		7,8,9,10,11,12,13		
		Relaciones interpersonales con comuna edil.		14,15,16		
		Resultados de su labor administrativa.		17,18,19		
				20,21,22		
				23,24,25		

Fuente: Elaboración Propia

ANEXO N° 3: ENCUESTA



Universidad Nacional de Huancavelica Escuela Profesional de Administración

QUESTIONARIO DE ENCUESTA

INSTRUCCIONES: Estimado trabajador a continuación se le presenta una serie de ítems referentes al liderazgo gerencial y al desempeño laboral dentro de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica, los mismos que deberá responder con **sinceridad**, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) aquella proposición que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1=Siempre	2=Casi siempre	3=A veces	4=Casi nunca	5=Nunca
-----------	----------------	-----------	--------------	---------

PARTE I: EL LIDERAZGO GERENCIAL

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
01	Explica al personal cómo deben realizar su labor, sabiendo que son personas?.					
02	Explica a los trabajadores de la Institución insistentemente, la parte que les corresponde desempeñar en el área?					
03	Realmente explica al personal sus actitudes y conductas en forma permanente?.					
04	Establece claramente de manera rigurosa las reglas que el personal debe seguir estrictamente?.					
05	Reiteradamente pide al personal cumplir el Reglamento Interno y Manual de Organización y Funciones?.					
06	Cuando el personal demuestra ineficiencia, se le sanciona estrictamente como señala la norma?.					
07	Asigna al personal otras funciones de áreas particulares aparte de su labor normal?.					
08	El directivo desautoriza la programación desarrollada por el personal administrativo en público?.					
09	Organiza y prepara actividades en detalle sin previa consulta al personal?.					
10	Cuestiona arbitrariamente la labor del personal, generando temor en él?.					
11	Hace saber al personal lo que espera de ellos en su trabajo en cada trimestre, sin considerar la opinión de ellos?.					
12	Constantemente ordena el uso de procedimientos ya conocidos en la realización de las actividades?.					
13	Ordena el uso de procedimientos laborales, generando dependencia en el grupo?.					
14	Muestra una actitud agradable en las labores que desarrollan el personal a pesar de las resistencias?.					
15	Respeto las opiniones del personal y las considera en el trabajo a pesar de estar en desacuerdo?.					
16	Se muestra consciente y considerado con el personal aunque no caiga bien a algunos de ellos?.					
17	Delega responsabilidades y el equipo realiza su trabajo aún en su ausencia?.					
18	Consulta al personal las acciones, decisiones y propuestas sobre las labores?.					
19	El directivo da autonomía al trabajo del personal?.					
20	Ayuda al personal que tienen dificultades laborales para el cumplimiento de los objetivos?.					
21	Presta mucha atención a los problemas de su equipo de trabajo?.					
22	Fomenta la reflexión y participación en la colaboración entre el personal?.					
23	En algunas circunstancias mantiene igual el trato entre el personal?.					
24	En todo lugar se muestra accesible y amigable con todos los trabajadores de la Institución, sin prejuicio alguno?.					
25	Busca alternativas y sugerencias por mantener y conservar las relaciones humanas?.					
26	Mantiene un ambiente amigable en el trabajo aunque existan diferencias marcadas en algunos de los trabajadores?.					
27	Generalmente no se sienten involucrados con el grupo?.					
28	Trabajan de manera empírica y no planificada?.					
29	Toleran cualquier comportamiento del grupo?.					

30	Fomentan el trabajo individualizado – mecanizado?.					
31	Se sienten comprometidos con la visión y misión de la Institución?.					

PARTE II: DESEMPEÑO LABORAL

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
01	Asiste normalmente a sus laborales?.					
02	Las faltas o tardanzas las justifica oportunamente?.					
03	Asiste normalmente a reuniones de trabajo o de coordinación?.					
04	Participa en la elaboración del Plan de Trabajo Institucional Anual?.					
05	Entrega oportunamente las instrucciones de labor (mensualmente)?.					
06	Entrega oportunamente las instrucciones de labor (diariamente)?.					
07	Posee dominio de las funciones que imparte?.					
08	Conoce el tratamiento de las características psicológicas individuales del personal?.					
09	Aplica métodos y técnicas adecuados para el desarrollo de las funciones?.					
10	Las explicaciones se hacen de forma ordenada y con claridad?.					
11	Motiva al personal para que participen crítica y activamente en el desarrollo de las labores?.					
12	La comunicación entre el personal es fluida y espontánea, creando un clima de confianza?.					
13	Utiliza adecuadamente el Reglamento de Organización y Funciones para el cumplimiento de sus actividades?.					
14	Utiliza con frecuencia el Manual de Organización y Funciones relacionado con el área?.					
15	Fomenta el uso del Manual de Procedimientos Administrativos en sus actividades desarrollados?.					
16	Está contento consigo mismo y con la labor que realiza?.					
17	Mantiene una autoestima adecuada durante su trabajo en la Institución?.					
18	Es honesto para con el cumplimiento de las reglas y/o normas de la Institución?.					
19	Es respetuoso, justo, accesible y está dispuesto a ayudar a los alumnos?.					
20	Asume una actitud proactiva con sus colegas?.					
21	Es flexible para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de sus colegas?.					
22	Los criterios y procedimientos que utiliza son claros?.					
23	Controla de manera constante y reorienta su labor al detectar errores?.					
24	Los documentos de gestión están elaborados para cumplir adecuadamente las funciones encomendadas?.					
25	El control les permite efectuar la toma de decisiones para mejorar su labor?.					

¡Muchas gracias por su colaboración!

ANEXO N° 3: APLICACIÓN DE LA ENCUESTA



ENCUESTA REALIZADA AL JEFE DE LOGÍSTICA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA.



ENCUESTA REALIZADA AL RESPONSABLE DE CONTABILIDAD



REALIZANDO ENCUESTA AL JEFE DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN DE LA DRA- HVCA.



ENCUESTA REALIZADA A LA SECRETARIA DELA OFICINA DE ADMINISTRACION DE LA DRA

ANEXO N° 4: AUTORIZACION PARA APLICACIÓN DE ENCUESTA

DIRECCION REGIONAL AGRARIA
 "AÑO DE LA DIVERSIFICACION PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACION"
RECIBIDO
 15 SET. 2015
 REG: 55001 Hora: 11:40
 Folios: 11

SOLICITUD: Autorización para Aplicación de Instrumento de Investigación

SR. DIRECTOR DE LA DIRECCION REGIONAL AGRARIA DE HUANCVELICA

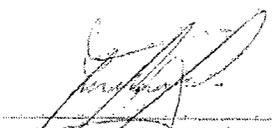
S.A.

Yo, Yampier Abel MOLINA GÓMEZ, identificado con DNI N° 70295076; con domicilio legal en Jr. Mariscal Castilla S/N. de la ciudad de Huancavelica, me presento ante Ud. y expongo lo siguiente: Como entienda la superación personal y profesional, implica una serie de trabajos de investigación, que deben ser desarrollados con la mayor veracidad posible; es pues en razón a ello mi persona viene desarrollando la investigación sobre la relación existente entre el "Estilos de Liderazgo Gerencial y Desempeño Laboral en la Dirección Regional Agraria", en razón a ello solicito a su persona autorización para la aplicación de instrumentos de investigación "Encuesta" a los trabajadores nombrados y contratados bajo la modalidad CAS.

Agradeciendo de manera anticipada la pronta atención del documento, quedo de Ud.

Huancavelica 15 de Setiembre Del 2015

Muy cordialmente,


 Yampier Abel Molina Gómez
 DNI N° 70295076

DIRECCION REGIONAL AGRARIA
HUANCVELICA
 Huancavelica, 15 de Setiembre del 2015.
 Pasa: 
 Autorizando 
 Encuesta

 DIRECTOR

18 SET. 2015

CARTA N° 211-2015-GOBS-REG-15, V. AGRI. DE LA C.A.P.

SEÑOR: YAMPIER ABEL MOLINA GÓMEZ
Dom. : Jr. Mariscal Castilla S/N Parque de San Cristóbal

ASUNTO : Aceptación para Aplicación de Instrumento de Investigación
REF : solicitud de Aceptación para Aplicación de Instrumento de Investigación de fecha 15 de Setiembre del 2015

Por el presente le saludo de forma cordial y cordialmente, y al mismo tiempo le expone a su conocimiento para efectuar la Aplicación de Instrumento de Investigación en el área de *“Cursos de Capacitación General y Desempeño Laboral en la Dirección Regional Agraria”*

Por lo manifestado anteriormente se acepta la solicitud para que usted, pueda realizar su Instrumento de Investigación

Es todo cuanto por el momento se le comunica, quedando a su disposición

Atentamente,

