



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Sociales

Liderazgo y desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados

Tottus S.A. Villa El Salvador- Lima 2017.

Tesis

Para optar el Título Profesional De Licenciada en Trabajo Social

Autor

Veronica Vanessa Pinto Chumbes

Asesor

Dra. Olimpia Martha Camarena Lino

Huacho – Perú

2023

Asesora:

M(A): OLIMPIA MARTHA CAMARENA LINO

Miembros del Jurado:

DRA: MILAGRO ROSARIO HENRIQUEZ SUÁREZ

(Presidenta)

DRA: MARITZA ISABEL MARTINEZ LOLI

(Secretaria)

LIC: ANGELICA CASTAÑEDA CHINGA

(Vocal)

DEDICATORIA

A mi mamá que, aunque ya no este conmigo físicamente desde el cielo me acompaña siempre y a mi pequeño hijo el cual es mi motivación para cada día ser mejor.

AGRADECIMIENTO

A la empresa Hipermercados Tottus S.A por las facilidades para que esta investigación se haga posible.

A los profesores que nos enseñaron durante este año que no solo nos brindaron la parte educativa, sino que también la profesional y personal

INDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	x
CAPÍTULO I	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 Descripción de la realidad problemática	15
1.2. Formulación del problema	16
1.2.1. Problema General.....	16
1.2.2. Problema Específico	16
1.3 Objetivos de la Investigación.....	17
1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION	17
1.5 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION	18
VIABILIDAD DE LA INVESTIGACION	18
CAPITULO II	19
MARCO TEORICO.....	19
2.1 Antecedentes de la investigación.....	19
2.2 A nivel Internacional.	19
2.3 A nivel Nacional.....	20
2.3.1 Bases teóricas.....	22
2.3.2 Bases filosóficas.....	29
2.3.3 Definiciones Conceptuales	31
2.4. Hipótesis general.....	33
2.5 Hipótesis específicas.....	33
CAPITULO III	35
METODOLOGIA	35
3.1. Diseño metodológico	35
3.1.1. Tipo	35
3.1.2 Enfoque	36
3.2. Población y muestra	36

3.3 Operacionalización de variables.....	36
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	37
3.4.1. Técnicas a emplear.....	37
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información.....	37
CAPITULO IV.....	41
RESULTADOS.....	41
4.1. Análisis de Resultados.....	41
4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	53
CAPÍTULO V.....	61
DISCUSION.....	61
5.1 Discusión.....	61
CAPITULO VI.....	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
6.1 Conclusiones.....	63
6.2 Recomendaciones.....	64
CAPÍTULO VI.....	65
FUENTES DE INFORMACION.....	65
6.1 Bibliografía.....	65

RESUMEN

La investigación : Liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa hipermercados Tottus S.A Villa El Salvador –Lima 2017, tiene el Objetivo de determinar la relación existente entre el liderazgo y el desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador.

Los materiales y métodos para la recolección de datos que se empleó fueron el Instrumento de Liderazgo según Kurt Lewin y el instrumento de desempeño Laboral según Chiavenato.

El tipo de investigación es básica no experimental de nivel descriptiva y de corte transversal con un enfoque cuantitativo, la población y muestra fue 51 colaboradores entre hombres y mujeres cuyas edades oscilan entre 18 y 45 años. Para el procesamiento de la información se usó el programa SPSS.v.21 y estadísticos descriptivos.

Los resultados fueron: debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.535, representando una moderada asociación; Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Democrático con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017, debido a la correlación

de Spearman que devuelve un valor de 0.537, representando una moderada asociación; Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017. La correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.470, representando moderada asociación; No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo liberal con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017, porque la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.256, representando una muy baja asociación.

Conclusión: Se determina la relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Palabras clave: Liderazgo, desempeño laboral, empresa.

ABSTRACT

The research titled: Leadership and work performance of the employees of Tottus S.A Villa El Salvador -Lima 2017 hypermarkets company has the objective of determining the relationship between leadership and work performance of the employees of the company Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador.

The materials and methods for data collection used were the Kurt Lewin Leadership Instrument and the Chiavenato Labor Performance Tool.

The type of research is basic non-experimental descriptive level and cross-sectional with a quantitative approach, the population and sample was 51 collaborators between men and women whose ages oscillate between 18 and 45 years. For the processing of the information was used the program SPSS.v.21 and descriptive statistics.

The results were: due to the Spearman correlation that returned a value of 0.535, representing a moderate association; There is a significant relationship between the style of Democratic leadership and the work performance of the employees of Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017, due to the correlation of Spearman that returns a value of 0.537, representing a moderate association; There is a significant relationship between the style of authoritarian leadership and the work performance of the employees of the Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017. The Spearman correlation, which returns a value of 0.470, representing moderate association; There is no significant

relationship between the liberal leadership style and the work performance of the employees of Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017, because the Spearman correlation returns a value of 0.256, representing a very low association.

Conclusion: The significant relationship between the leadership and the work performance of the employees of the company Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Key words: Leadership, work performance, company, collaborator.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación Liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 tuvo como objetivo: Determinar la relación entre el liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

El liderazgo es “el proceso por el cual una persona ejerce influencia sobre la gente e inspira, motiva y dirige sus actividades para ayudar a alcanzar los objetivos del grupo o de la organización” Kurt Lewin (1939: 23).

El desempeño, cómo las acciones o comportamientos observado en los empleados son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más importante con la que cuenta una organización Según Chiavenato(1995: 24)

Se ha estructurado en seis capítulos, lo cual permite una mejor comprensión:

El Capítulo I: Planteamiento del Problema; se describe la descripción de la realidad problemática, formulación del problema (general y específicos) y objetivos. (general y específicos) de la investigación.

El Capítulo II: Marco Teórico; se desarrolla los antecedentes de la investigación, que resume las investigaciones del tema de estudio vinculadas con el trabajo, así como los aspectos teóricos, algunos conceptos y la formulación de hipótesis

El Capítulo III: Metodología; está estructurado en el diseño metodológico (tipo y enfoque), población, Operacionalización de variables e indicadores, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas a emplear (descripción del instrumento) y técnicas para el procesamiento de la información.

El Capítulo IV: Resultados; demostración de las tablas y figuras e interpretaciones, así mismo la contratación de las hipótesis

El Capítulo V: Discusiones, Conclusiones y Recomendaciones; contienen las disposiciones finales en base a los resultados obtenidos en la investigación.

El Capítulo VI: Todos los componentes bibliográficos, hemerográficas y electrónicas utilizadas en el estudio.

Finalmente, se presentan algunos anexos, considerándolas como fue la forma del trabajo minucioso efectuado que se prolongó por 5 meses de manera eficiente y objetiva con todas las facilidades concedidas por la entidad privada.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel mundial en las entidades, el liderazgo está considerado como un aspecto muy relevante para lograr altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce vínculos directos en el desempeño laboral de los empleados y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales.

En América Latina las entidades que emplean modelos antiguos estructurales, pueden llegar a ser disfuncionales si no se pone en práctica modelos innovadores. Un cambio de enfoque metodológico que marque la diferencia, sería útil para la dinámica de su organización de los países subdesarrollados, incidiría directamente en el estilo de dirigir, adecuando infraestructura de trabajo motivadores y comenzaríamos a darnos cuenta de que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo percepciones que tengan los empleados de estos factores, de las actitudes, interacciones y experiencias que cada miembro tenga con respecto a la empresa. Por lo expuesto precedentemente es necesario optar por un buen líder en el trabajo que se verá reflejado en la optimización de dicho desempeño. En ese sentido es necesario optar un desempeño positivo que beneficie tanto a la empresa como al trabajador.

Tottus Villa El Salvador abrió sus puertas el 17 de Diciembre el 2016 dedicándose a la venta de productos minoristas de vestuario, bazar ,panadería ,electrodomésticos , entre otros iniciando con 180 colaboradores ; pero debido a al

poco tiempo de apertura y por la baja venta actualmente contamos con 100 colaboradores entre las áreas de FLC (fiambres, lácteos y congelados), vestuario, plataforma, prevención, bazar, cajas, servicio al cliente y PGC (productos de gran consumo); en los meses que se ha podido estar desde la fecha de apertura se ha visualizado un deficiente liderazgo pues no existe una comunicación fluida entre el jefe y los colaboradores es decir realizan cambios de horarios sin comunicarles, no se interesan por sus temas familiares, los colaboradores no se sienten reconocidos tratan de tener el contacto solo laboralmente afectando en el desempeño de los colaboradores de ahí la necesidad de establecer una relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de empresa Tottus Villa El Salvador.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera se relaciona el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus SA Villa El Salvador-Lima 2017?

1.2.2. Problema Específico

¿De qué manera se relaciona el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus SA Villa El Salvador –Lima 2017?

¿De qué manera se relaciona el estilo de liderazgo autoritario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus SA Villa El Salvador –Lima 2017?

¿De qué manera se relaciona el estilo de liderazgo liberal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus SA Villa El Salvador –Lima 2017?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar la relación entre el liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus. S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

Identificar la relación entre liderazgo democrático y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus Villa El Salvador- Lima 2017.

Identificar la relación entre liderazgo autoritario y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador- Lima 2017.

Identificar la relación entre liderazgo liberal y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

1.4 JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

La investigación ofrecerá un aporte cognoscitivo mediante la postulación de las Teorías y los conceptos sobre liderazgo y desempeño laboral.

También habrá una justificación social porque habrá beneficio en un mejor clima laboral para los trabajadores de la empresa Hipermercados Tottus S.A

1.5 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

El trabajo de investigación solo se registrará a dos variables liderazgo y desempeño laboral en una relación.

Una muestra de 51 colaboradores de la empresa privada Hipermercados Tottus S.A, se suscribe el estudio a un periodo de un año.

VIABILIDAD DE LA INVESTIGACION

El presente estudio se necesitará de S/ 5.000 soles, del cual el investigador dispondrá cuando lo requiera. Se contará con un asesor metodológico, estadístico y otro de la especialidad Así mismo en el estudio se utilizará material especializado, se ha previsto la disponibilidad de estos materiales. Respecto al instrumento de investigación se contará con un cuestionario para medir las variables liderazgo y desempeño laboral, confiable y valido

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.2 A nivel Internacional.

Urizart, SR. (2016) “*Modelos de liderazgo para desempeñar las labores de los trabajadores del Restaurante don Carlos*”, Cuyo propósito es obtener el título profesional en Ingeniería Industrial. Objetivo: Identificar las formas de liderazgo. Tipo de Investigación: El alcance de este trabajo fue de tipo descriptivo. Los resultados fue hallado a través de las ecuaciones estadísticas con el propósito de encontrar la verdad de las hipótesis sugeridas. Población: Fueron 16 trabajadores quienes conformaron la muestra en merito a los cálculos de las fórmulas estadísticas. Conclusiones: En ese sentido se evidencio que las formas de liderazgo autocrático tienen mayor predominación, apreciamos la forma en que los modelos de liderazgo son empleados con menos frecuencia; así mismo se observó que el modelo de liderazgo es empleado a niveles promedios.

Sumo, Mt. (2015) “*Las Motivaciones y desempeño laboral*”. Para optar el título profesional de Psicología industrial. Objetivo General: Descifrar los vínculos con el cual cuenta la motivación y la forma en desempeñar sus funciones laborales de los trabajadores de la entidad de productos alimenticios. Tipo de investigación: Este trabajo empleo el tipo descriptivo Población: Fueron 34 personas que brindan sus servicios laborales en la entidad materia de análisis; Conclusión: Según los autores, la forma de incentivar y satisfacción el producto de ello fue: Referente a los resultados evidenciados de este trabajo establece que el hecho de motivar guarda vinculación en el buen cumplimiento de los servicios que

efectúan los trabajadores De los resultados podemos evidenciar que se analizó mediante los estadísticos correspondientes que a los trabajadores se les otorga felicitaciones de sus jefes al efectuar óptimamente su labor, creando un clima lleno de satisfacción haciendo que ellos cumplan eficazmente lo encomendado.

2.3 A nivel Nacional.

Huamani, N. (2015) “*Ambientes bien organizados guardan vinculación con el cumplimiento de sus servicios de los trabajadores de servicios de trenes*”, del servicio de transporte en la línea 1 del metro de Lima. Objetivo General: Explicar los vínculos entre ambas variables de estudio las cuales son materia de este estudio. Tipo de estudio: Es de tipo es aplicada, correlacional explicativa. Población: 71 conductores. Conclusión: A través de los resultados obtenidos se pudo evidenciar que el liderazgo autocrático es quien más prevalece a favor de los integrantes; Al analizar el estilo de liderazgo liberal, observaremos que es el que se emplea con menos frecuencia; Se puede apreciar que el estilo de liderazgo participativo es empleado a un nivel promedio, por los integrantes seleccionados para este estudio.

Casanueva, O. Orbregón, T. (2016). “*Desempeño Laboral en los trabajadores de la empresa Cocorico S.A Chancay*”. Objetivo General: Encontrar las vinculaciones entre las variables de estudio. Chancay 2016. Tipo de Estudio: El presente trabajo es de tipo básica pura, debido a que se utilizó referencias y fuentes de conocimiento ya existentes, a la vez los resultados que se obtuvieron permitieron aportar mayores conocimientos científicas respecto a las modalidades de vida que efectúan y también es una investigación de nivel de nivel descriptiva, porque se describió las características específicas actividad laboral y desempeño laboral. Población: seleccionada fue de 80 trabajadores quienes pernotan de manera permanente en la institución, ellos representan 100%, muestra es de 80 colaboradores

de sexo masculino de la entidad Cocorico S.A .Conclusión: El hallazgo de los resultados que la vinculación entre ambas variables es de 88.8 % y 52.2% siendo ambas de gran cantidad; así mismo referente a sus actividades de trabajo se halló que el 50% de los integrantes elegidos de la empresa Cocorico S.A., tienen la precepción de que su desarrollo laboral es moderado y alto, concluyéndose que las actitudes laborales percibidas es alta con un 52.5%.

Dávila, R. (2014) *Liderazgo y Desarrollo en sus labores en la -Constructora Cheves 2014*. Objetivo General: Evaluar el liderazgo y su relación con el desarrollo de labores de los obreros de construcción civil – constructora Cheves-2014.Tipo de investigación: El proyecto se considera que fue de tipo básico debido a que no resuelve ningún problema solo nos permitió ampliar y adquirir nuestros conocimientos .Población: Tenemos como población universal de 400 trabajadores de la empresa Constructora Cheves y una muestra poblacional 107 sujetos entre capataces (15) y obreros (92) , se ha aplicado el test den liderazgo a los capataces y a la muestra de los obreros(operarios, oficiales, peones) a quienes se aplicó el cuestionario.

Resultados: En cuanto a los 3 estilos de liderazgo (democrático, autoritario, liberal) el liderazgo predominante en los capataces es el autoritario, reflejándose que 67% de los capataces interrogados presentan un liderazgo autoritario. El desempeño laboral de los obreros es moderado (78%). El desempeño es bueno a pesar del estilo de liderazgo autoritario que muestran los capataces hacia los obreros que tienen que trabajar por la necesidad de una mejor economía.

Guerrero, I. Vargas K. (2012) *Liderazgo de los responsables en las áreas y conductas organizacionales*. Licenciada en Trabajo Social. Objetivo General: Determinar

vinculaciones entre las variables que se están analizando en esta investigación. Objetivos Específicos: Determinar la relación entre de los vínculos que más predominan entre ambas variables determinantes de los resultados. Tipo de Investigación: El estudio que corresponde es correlacional y aportamos cierta información explicativa. Población: la población es de 300 trabajadores Conclusiones: El estilo es autoritario este se evidencia en la mayor parte de trabajadores tanto solteros, convivientes tienen comportamientos organizacionales inadecuados, Solo trabajadores casados tienen comportamientos moderado adecuado porque tienen más responsabilidad con su familia y no quieren bajar su economía.

2.3.1 Bases teóricas

Teorías sobre el liderazgo.

Kurt Lewin (1939) respaldado por un grupo de investigadores de la universidad de Iowas, efectuaron estudios referentes al análisis de la forma de responder los menores de 10 años frente a 3 diferentes estilos de liderazgo. Los organizaron en equipos liderados por personas mayores a quienes se capacito adecuadamente para efectuar este propósito. Las diversidades de ejercer el liderazgo. Lewin sostuvo que había distintas formas de comportamiento y desempeño de infantes condicionado a la forma el tutor los lidera.

. Se pudo evidenciar que tanto la forma de comportarse del líder como los vínculos del mundo que los rodea son elementos muy esenciales que determinaran el comportamiento de las personas.

1. Autoritario

Estas formas que poseen demasiado autoritarismo se diferencian debido a que el líder trata de monopolizar la toma de decisiones. La determinación es tomada por esa persona indicando las funciones que deben efectuar el personal, Es quien dispone los métodos y procedimientos que deben efectuar cada uno de ellos para efectuar sus labores.

Esta disposición en la mayoría de las personas resulta muy incómoda por la forma tan posesiva en que dirige a sus trabajadores

2. Democrático

Este tratamiento es un poco más satisfactorio para las personas toda vez que se toman en cuenta las ideas de todos los integrantes de la entidad, donde cada uno informa las maneras como debe desempeñarse las labores en base a su experiencia que casi siempre es tomada en cuenta por los directivos.

3. Liberal

En este aspecto el trabajador tiene su libre albedrio para efectuar sus labores, aunque a veces los jerárquicos no quieren responsabilizarse cuando algo no funciona bien.

Este estilo no es muy recomendable ni adecuado por cuanto no siempre se encamina bien ni da buenos resultados

Ello funciona cuando el personal está dotado de muchos conocimientos en base a su experiencia o capacitaciones, teniendo todo el respaldo de sus directivos quienes

confían plenamente en sus capacidades sabiendo que será muy eficaz para la empresa.

Teoría camino - meta.

Thieme (2005:158) sostiene al respecto que esta teoría “exporta algunas cosas positivas como es la motivación de las expectativas y de los estudios efectuados en la universidad de Ohio referente a la estructura y consideración” y analiza el vínculo del líder y de la forma como percibe los objetivos planteados de los trabajadores y de autodesarrollo, así como también el camino para poder lograrlo.

En ese sentido también se aprecia como la teoría de la trayectoria - meta por el cual el líder tiene la misión de motivar con más frecuencia a los trabajadores para lograr su desarrollo personal con la entidad.

Básicamente está establecida en la teoría de las expectativas en la cual el comportamiento actitudes, esfuerzos, así como el comportamiento de una persona en el centro de labores deberían preverse considerándose todos los aspectos que puedan beneficiar el éxito de la entidad.

Castro, (2007) En referencia con lo sugerido por el autor evidencia la necesidad de otorgar la motivación requerida a favor de los empleados para que estos cumplan eficazmente la labor asignada. Es necesario tener en cuenta que para poder efectuar correctamente el trabajo de líder es hallar los determinantes que motiven y convencen a los trabajadores y sobre todo valorarlos porque son ellos los que en base

a su desempeño y campamiento se verá reflejado en el éxito de la entidad al cumplir sus planes propuesto programados con anticipación. (p. 111).

Teoría del intercambio Líder - Miembro.

Fiedler (2004:56) Manifiesta que en merito a las posiciones de tiempo los líderes disponen un vínculo trascendente con la minoría de trabajadores.

Lo integran aquellos integrantes de orden interno, son de absoluta confianza, cuentan con todo el apoyo y estima de los directivos y son quienes reciban más retribuciones debido a su buen desempeño de total eficacia. Ellos detienen menos tiempo el líder, menos recompensas preferidas que este controla y tienen relaciones superior-subordinado basadas en las interacciones de la autoridad formal.

Teoría del liderazgo conforme a las circunstancias.

Evans, (1970) En este caso el autor efectúa un estudio denominado: “*La efectividad del comportamiento frente al liderazgo vinculado con efectos fortuitos, que varían con paso de los años*”. Cabe resaltar que hay deficiencia de una forma, especifica que pueda favorecer la calidad, no se debería comentar de un modelo único o estilo de liderazgo específico. Todo líder debe tener la capacidad de adoptar el estilo que más se adapte a su caso debiendo considerar la trascendencia de la situación y el resultado. Ante lo evidenciado los investigadores le han otorgado a esta teoría la trascendencia necesaria toda vez que está enfocado hacia el liderazgo más activo y que está de acuerdo a las variaciones transcurridas dentro de la entidad, esencialmente en el grado de capacitación de quienes lo integran.

Teorías sobre el desempeño laboral.

Teoría de refuerzo.

Wexley y Yuki, (1990) El aspecto teórico está basado en la Ley del efecto, que es la que dispone que las respuestas progresivas de manera estrecha por resultados que causan mucho agrado (obsequio) están reforzados y tiene la probabilidad de repetirse, y las consecuentes respuestas que continúan por resultados que no agradan (castigos), cuentan con mucho debilitamiento y es poco probable de volverse a repetir.

Nash, (2008) y Gordon, (1997) estos investigadores sostienen que, a través de la teoría del refuerzo, el líder motiva a los trabajadores dándoles aliento para que su desempeño se manifieste de la mejor manera. Todo funciona mejor cuando quien ejerce el liderazgo controla bien a sus trabajadores tratando de crear buen clima, motivaciones personales. Las recompensas por el buen trabajo efectuado, alentarlos para que acudan positivamente evitando las tardanzas o la falta de cumplimiento a la entidad.

Teoría de la fijación de metas.

Davis y Newstrom, (1991; pp 42- 43) Cuando se fijan las metas que se deben seguir, los trabajadores deben cumplir sus labores eficientemente para el logro de sus propuestas, que lo aplicaran para que en el futuro se puedan concretar. Las metas son muy importantes en todos los ámbitos y aspectos de las actitudes de los trabajadores,

ellos valorarán las metas fijadas esperando que después de cumplir óptimamente su desempeño recibirán a cambio una compensación adecuada y que ellos esperan con gran entusiasmo.

Para que todo ello sea un éxito, se debe considerar 4 acciones necesarias:

Meta debe ser de total aceptación: Para concretar la eficiencia de las metas no sólo deben ser comprendidas sino también se deben aceptar; quienes supervisan deben detallar las finalidades y expectativas, así como la necesidad que la entidad pueda entender, sobre todo si presentan dificultades que lograr.

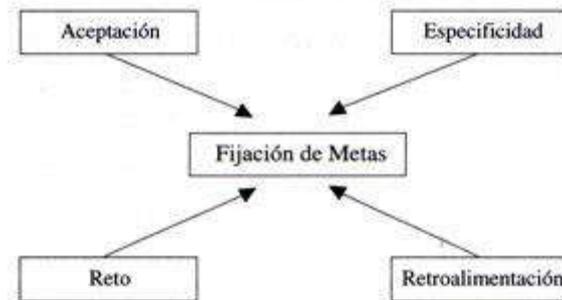
Especificidad. Todo propósito debe ser siempre efectivas, claras y precisas a ser evaluadas para que los empleados ansien cumplir con los propósitos, ello hace posible tener conocimiento de lo requerido y la posibilidad de ir evaluando su propio avance.

Reto. Cuando existe una adecuada motivación los trabajadores ya se encuentran preparados para el cumplimiento de sus retos. Ellos irán ejerciendo sus dotes respectivos a fin de desarrollar su labor en base a los retos planteados y que se deben cumplir óptimamente.

Retroalimentación.

Posteriormente de haber cumplido con determinar la fijación de sus metas los trabajadores se reforzarán con la respectiva información que los pueda capacitar o tomar mayores conocimientos para su buen desempeño. Ellos deben ir recibiendo

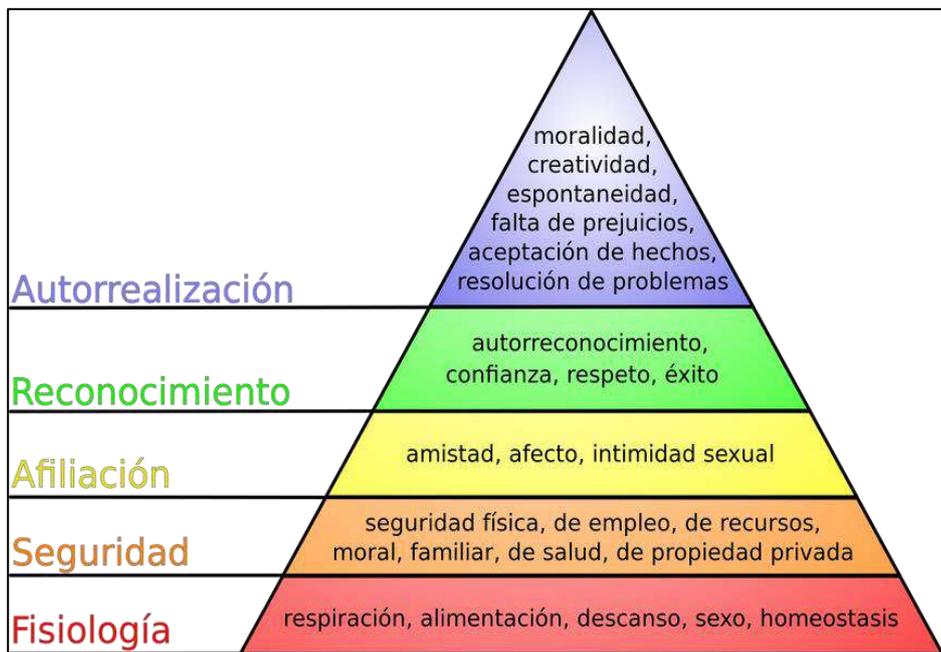
además la información de la forma en que están colaborando con el cumplimiento de las metas para que vayan midiendo efectividad.



Teoría de las necesidades.

Masslow (2001). Afirma que la satisfacción de las necesidades evidencia efectos positivos de los empleados, en ese sentido se determina que éste es uno de los factores con más prevalencia vinculados con su motivación. La motivación y la satisfacción de las labores siempre se ha tomado en cuenta brindarle los análisis correspondientes para una gran mayoría, debido al nivel de trascendencia con los que cuentan en la eficiencia y calidad del desempeño de labores en diferentes entidades

En ese sentido a través de la pirámide de Masslow se podrá observar todos los detalles de la motivación, en la cual también se detalla las jerarquías de las necesidades



Fuente: [www. upload.wikimedia.org](http://www.upload.wikimedia.org)

Como podemos observar en la imagen referente a la pirámide, podemos visualizar:

Necesidades fisiológicas básicas. Estas necesidades se encuentran detalladas de tal forma que se verá todas las necesidades que deben ser cubiertas adecuadamente y que todo ser humano requiere para poder vivir adecuadamente en los ambientes en los cuales se debe desempeñar.

2.3.2 Bases filosóficas

Teoría del liderazgo adecuado a la circunstancia.

Evans, (1970) En ese sentido el autor sostiene “*el comportamiento debe ir de la mano con la eficacia que otorga el liderazgo*, que irían variando con el paso del tiempo”.

En ese sentido, no se encuentra un estilo específico que otorgue favorecimiento a la optimización, no se puede especificar de una forma única o de una forma de liderar de forma específica. El líder debe poseer capacidad de adquirir la forma que se adecue mejor a las circunstancias teniendo en consideración la trascendencia de las acciones y el resultado. Esta teoría es la que presenta más interés debido a que establece la forma de liderazgo dinámico, flexible, no estático y que se adecua a las variaciones que se presentan dentro de la entidad, esencialmente en el grado de que se encuentran preparados los integrantes y la satisfacción laboral.

Teorías sobre el desempeño laboral

Stoner, (1996) en esta teoría se debe tratar adecuadamente a los trabajadores que ocasionan dificultades en el cumplimiento y puntualidad. Es decir si no llegan a la hora específica debe otorgársele medios que motiven, así como también a aquellos que cumplen con eficacia se les debe otorgar incentivos para despertar el interés de contribuir a su puntualidad y responsabilidad.

Se encuentran 4 elementos para que dicha conducta pueda cambiar positivamente. Por ello cuando el cambio es positivo debe concederles algún ascenso o condiciones de trabajo que más le favorezcan.

En la adquisición de conocimientos de anulación, los trabajadores modifican sus actitudes para eliminar acciones que no agradan a nadie, así como hacer malos comentarios o efectuar evaluaciones inadecuadas.

Para detener las conductas, se puede emplear la extinción, por déficit de fortalecimiento. En ese sentido se supone que cuando un jefe denota indiferencia en las reuniones con los trabajadores ha contribuido a que se incrementen el incumplimiento del horario de trabajo y pierdan el tiempo efectuando bromas.

Con el propósito de detener estas actitudes, se deben programar las reuniones de forma puntual e ignorar a los que realizan bromas. Si esta conducta que expresa rechazo al reforzamiento para destruir la conducta no hace efecto, se puede implementar algún castigo.

2.3.3 Definiciones Conceptuales

Colaborador:

Son aquellas personas plenamente identificadas y que tienen algún tipo de vínculo con alguna entidad a la cual otorgan su colaboración mediante su desempeño laboral.

Empresa:

Se entiende que es una organización o entidad encargada de brindar bienes o servicios y que se encuentra bajo el mandato de algunas personas o directivos individuales o grupales en el orden jerárquico correspondiente, en la cual también existirán personas que laboran bajo las órdenes de sus superiores.

Hipermercados:

Es una entidad que ofrece sus productos por la modalidad de ventas de forma minoritaria al público quien es quien solo realiza el despacho de los productos que podrá adquirí para posteriormente efectuar el pago respectivo en las cajas habilitadas para tal fin.

Liderazgo:

Es la persona quien ejerce poder de convencimiento y maneja una población de trabajadores o personas, a las cuales debe instruir adecuadamente y ejercer el dominio de convencer a través de sus palabras o alguna acción motivadora

Desarrollo De Competencia:

Son las personas que desarrollan una labor determinada en alguna entidad, plasmando en ella todas sus potencialidades y conocimientos en base a su capacitación, preparación y también su experiencia la misma que debe ser de absoluta competitividad con el propósito de cumplir con las metas programadas por la entidad.

Capacitación:

Cada persona que brinda sus servicios en alguna entidad, debe seguir perfeccionando a través de capacitaciones vinculadas a la actividad que desarrolla.

Muchas entidades también programan ciclos de capacitación dirigidos a sus trabajadores, con el propósito de que se encuentren debidamente preparados para desempeñarse eficazmente y cumplir con las expectativas de la entidad para el cumplimiento de sus propósitos.

Eficiencia:

Está considerado como aquellos logros efectuados por trabajadores que cumplen funciones en alguna entidad y que tiene como propósito cumplir adecuadamente con las propuestas que aspira la entidad

2.4. Hipótesis general

¿Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017?

2.5 Hipótesis específicas

¿Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Democrático con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017?

¿Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017?

¿Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo liberal con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017?

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo

Se ha adoptado la determinación de emplear un estudio correlacional de nivel descriptiva, con el firme propósito de encontrar las vinculaciones de las variables de estudio con los colaboradores de los Hipermercados Tottus.

El diseño que se utilizó en el trabajo fue de tipo no experimental, porque se evidenciaron acciones determinantes en la empresa Hipermercados Tottus; transaccional, cuyos datos e informes se realizara únicamente en un tiempo Hernández y Baptista (2006).

3.1.2 Enfoque

Se evidencio que el estudio es de tipo , debido a que en el recojo de información y el procesamiento de resultados, se utilizaron técnicas e instrumentos cuyos resultados son representados de manera cuantificada numéricamente, estableciendo tablas, gráficos y cálculos porcentuales, utilizando procedimientos estadísticos, con herramientas Excel y SPS

3.2. Población y muestra

Se tomó en cuenta en este de estudio, a los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus, quienes presentaron diferentes problemas de liderazgo, inadecuada comunicación, desmotivación laboral, etc. en su día a día, siendo un total de 100 de 18 a 45 años entre hombres y mujeres, pero se escogió una muestra al azar de 51 personas.

3.3 Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
LIDERAZGO	Liderazgo Democrático	1,4,7,10,13,16,19,22,25,28,31	Test de Liderazgo según Kurt Lewin (1939)
	Liderazgo Autoritario	2,5,8,11,14,17,20,23,26,29,32	
	Liderazgo liberal	3,6,9,12,15,18,21,24,27,30,33	

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSION	INDICADORES	INDICE
----------------------	-----------	-------------	--------

DESEMPEÑO LABORAL Son hechos o actitudes que presentan los trabajadores de forma muy trascendente con el cumplimiento de sus propuestas determinadas en la entidad.	Capacidad de liderazgo	6	Cuestionario de desempeño laboral, según Chiavenato (1995)
	desarrollo de competencia	6	
	ejecución de tareas	5	
	Capacitaciones	5	

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas a emplear

En consecuencia, para nuestra investigación utilizaremos la encuesta.

3.4.2. Descripción de los Instrumentos

Test de Liderazgo consta de 33 preguntas cerradas con respuestas múltiples, las alternativas son: nunca (1), Acuerdo (2), Desacuerdo este instrumento nos permitirá con bastante confianza hacer una exploración seria sobre este tema.

ESCALA	PUNTAJES
Bajo	0-3 puntos
Moderado	4-7 puntos
Alto	8-11 puntos

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Para tal efecto se aplicaron ciertas formulas estadísticas establecidas como es la J_i^{2a} así como Statistical9 Packagefor con todos sus componentes trascendentales para determinar los resultados respectivos

FICHA TECNICA DE LIDERAZGO

Denominación: Test para medir el Liderazgo

Autor: Kurt Lewin (1939)

Alcance: Mujeres y hombres de 18 a 45 años

Aplicación: Individual y grupal

Duración: 10 minutos

Material: Lapicero y papel bond

Descripción: En un test que cuyas opciones son: estar de acuerdo y no estar de acuerdo

1. Liderazgo Democrático (1,4,7,10,13,16,19,22,25,28,31)
2. Liderazgo Autoritario (2,5,8,11,14,17,20,23,26,29,32)
3. Liderazgo liberal (3,6,9,12,15,18,21,24,27,30,33)

Propiedades Psicométricas

Validación:

El presente instrumento ha sido adaptado para estudiar los vínculos de las variables en los Hipermercados Tottus Considerando que todos los Ítems propuestos se ajustan a la realidad de nuestra unidad de análisis.

Confiabilidad:

FORMULACIÓN

En este sentido se procederá a efectuar las determinaciones correspondientes mediante las ecuaciones

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

Procediéndose a iniciar desde las correlaciones entre los ítems, el alfa de Cronbach calculándose de esta forma:

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n-1)},$$

FICHA TECNICA DE DESEMPEÑO LABORAL

Denominación: Test para medir el Desempeño Laboral

Autor: Chiavenato 1995

Alcance: Mujeres y hombres de 18 a 45 años

Aplicación: Individual y grupal

Duración: 10 minutos

Material: Lapicero y papel bond

Descripción: En un test que consta de 22 preguntas presentados en forma de afirmación y con respuesta dicotómica cuyas opciones son: Siempre, casi siempre, algunas veces y muy pocas veces.

Nunca

1. Capacidad de liderazgo (6)
2. Desarrollo de competencia (6)

3. Ejecución de tareas (5)

4. Capacitaciones (5)

Propiedades Psicométricas

Validación:

El presente instrumento ha sido adaptado para estudiar los vínculos reales entre las variables analizadas con los trabajadores de Hipermercados Tottus. Considerando que todos los Ítems propuestos se ajustan a la realidad de nuestra unidad de análisis.

Confiabilidad:

FORMULACIÓN

En ese sentido se detalla que para efectuar el cálculo de manera estadística es necesario utilizar la fórmula que indica a continuación por medio de varianzas.

Partiendo desde las varianzas, el alfa de Cronbach se podrá determinar de esta forma:

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

Iniciándose desde las correlaciones con los ítems, el alfa de Cronbach se va analizar:

$$\alpha = \frac{np}{1 + p(n-1)},$$

Tal es así:

- n es la cantidad de ítems y
- p es la forma promedio de las correlaciones lineales que integran cada uno de los ítems.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de Resultados

TABLA 1

Distribución de fracciones y porcentajes de la variable Liderazgo en la población de estudio

		Liderazgo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	15	29,4	29,4	29,4
	Bajo	5	9,8	9,8	39,2
	Moderado	31	60,8	60,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

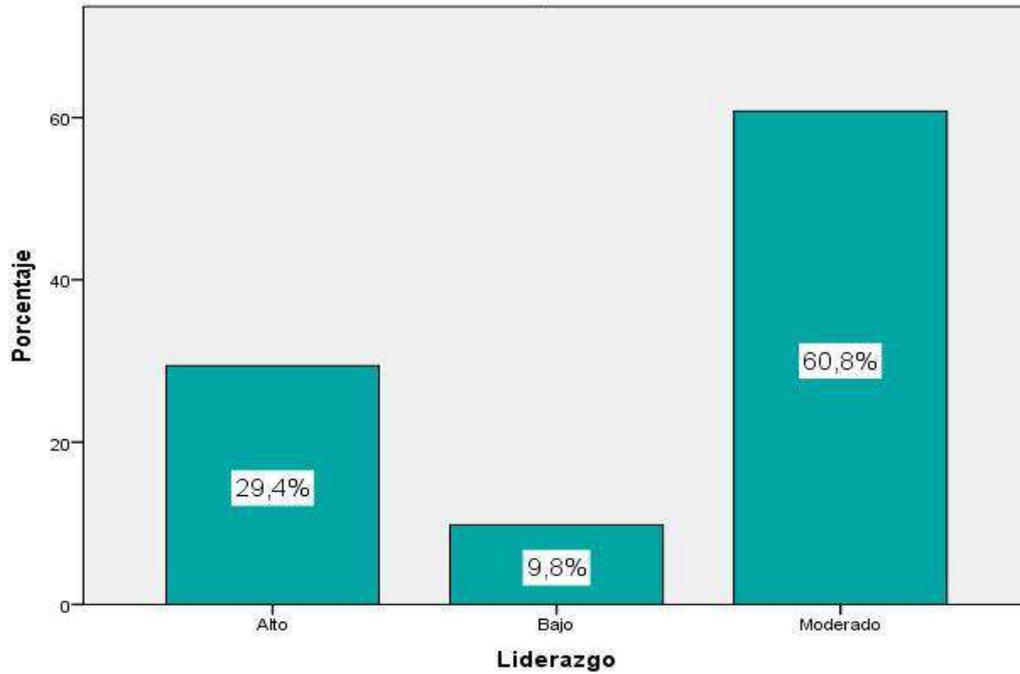


Figura 1: Distribución de porcentajes de liderazgo de población de estudio

Del total de la población un 60,8% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 sostienen que el liderazgo ha alcanzado un nivel moderado, un 29,4% que se obtuvo un nivel alto y un 9,8% que se consiguió un nivel bajo.

TABLA 2

Dimensión de liderazgo autoritario

Distribución de fracciones y porcentajes de la variable Liderazgo en la población de estudio

Liderazgo autoritario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	27	52,9	52,9	52,9
	Bajo	4	7,8	7,8	60,8
	Moderado	20	39,2	39,2	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

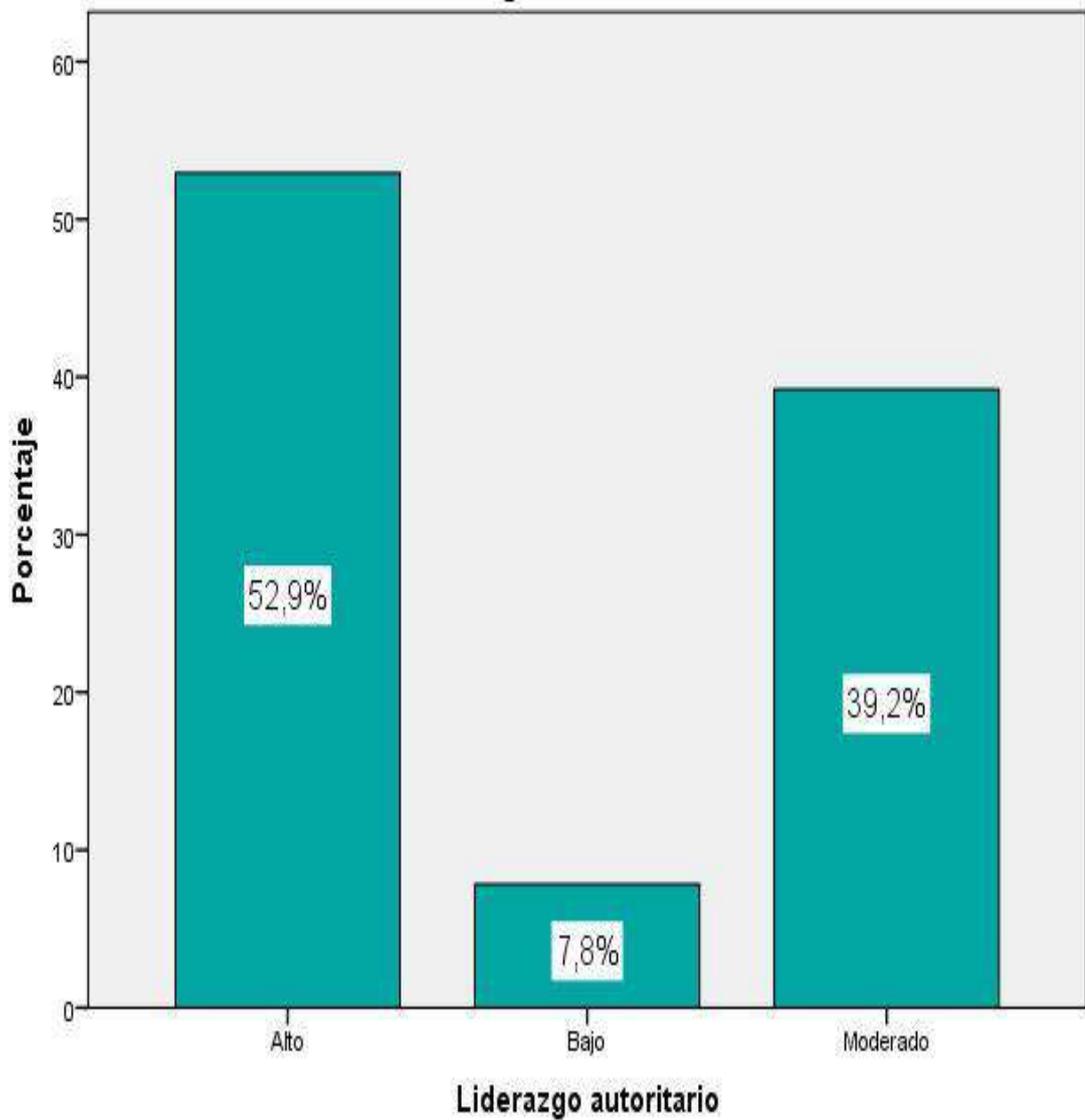


Figura 2 : Distribución de porcentajes de liderazgo autoritario de la población de estudio

Un 52,9% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 sostienen que el liderazgo autoritario ha alcanzado un nivel alto, un 39,2% que se obtuvo un nivel moderado y un 7,6% que se consiguió un nivel bajo.

TABLA 3
Dimensión de liderazgo democrático

Liderazgo democrático

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	22	43,1	43,1	43,1
	Bajo	9	17,6	17,6	60,8
	Moderado	20	39,2	39,2	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

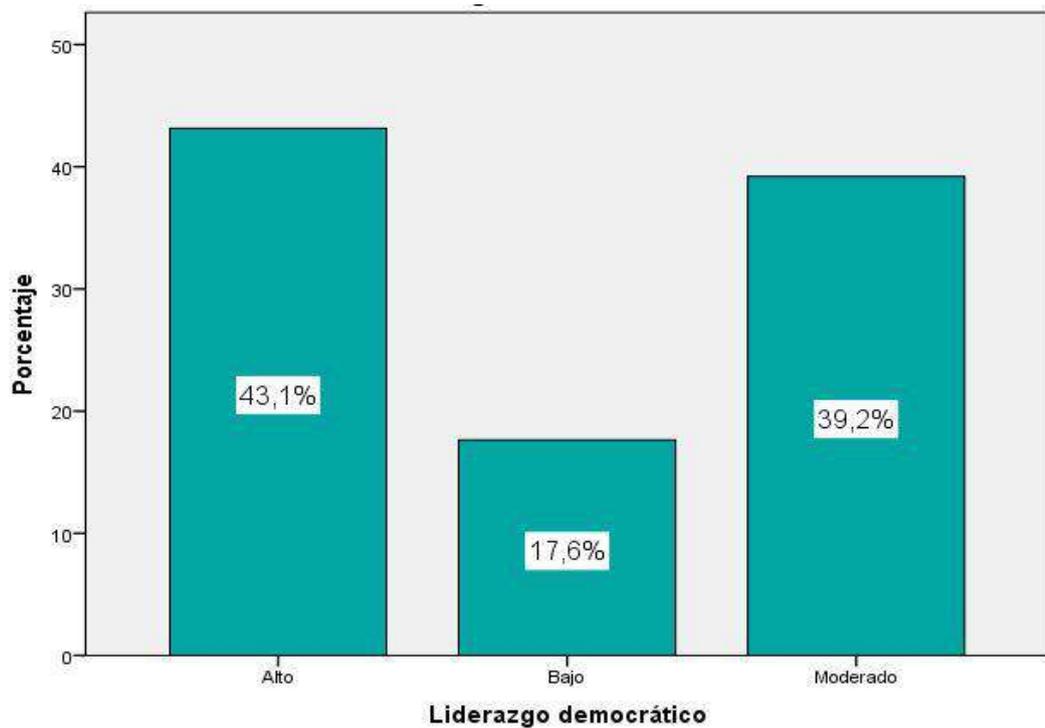


Figura 3: Distribución de porcentajes de liderazgo democrático de la población de estudio

Un 43,1% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 sostienen que el liderazgo democrático ha alcanzado un nivel alto, un 39,2% que se obtuvo un nivel moderado y un 17,6% que se consiguió un nivel bajo.

TABLA 4
Dimensión de liderazgo liberal

		Liderazgo liberal			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	12	23,5	23,5	23,5
	Bajo	12	23,5	23,5	47,1
	Moderado	27	52,9	52,9	100,0
Total		51	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

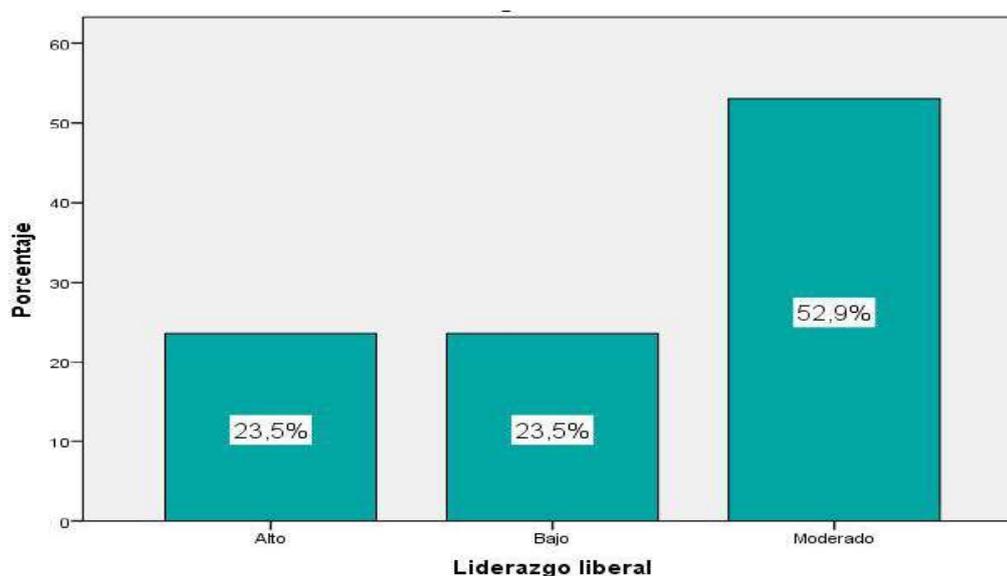


Figura 4: Distribución de porcentajes de liderazgo liberal de población del estudio

Un 52,9% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 sostienen que el liderazgo liberal ha alcanzado un nivel moderado, un 23,5% que se obtuvo un nivel alto y otro 23,5% que se consiguió un nivel bajo.

Variable Desempeño

TABLA 5

Desempeño laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	7	13,7	13,7	13,7
	Bajo	5	9,8	9,8	23,5
	Moderado	39	76,5	76,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

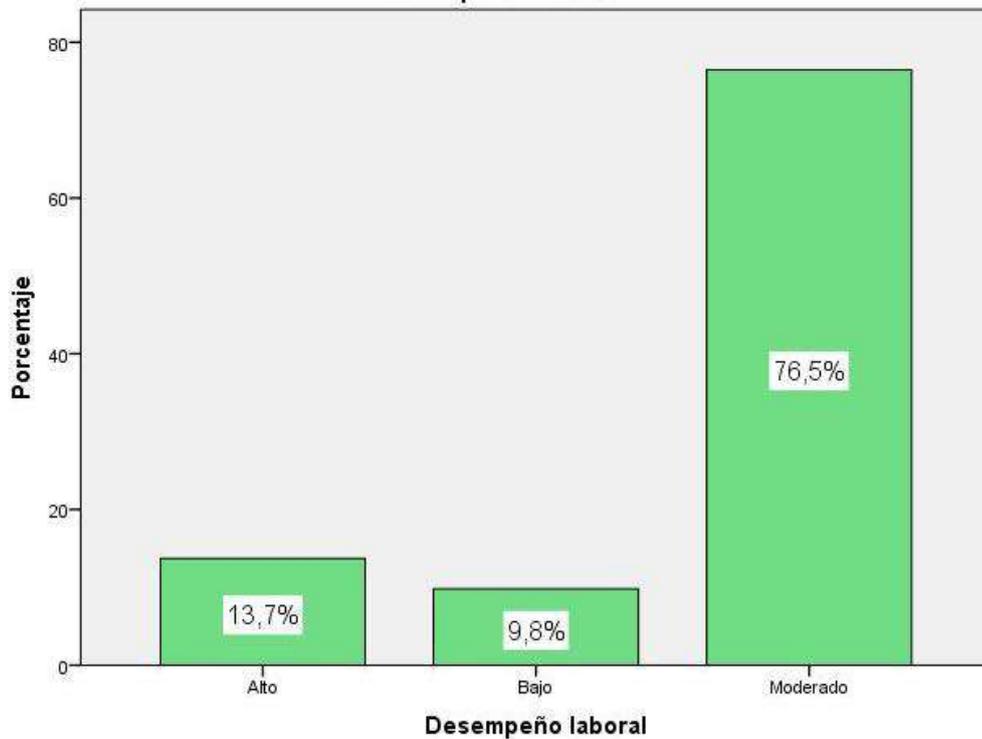


Figura 5: Distribución de porcentajes de desempeño laboral de la población de estudio

Un 76,5% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 alcanzaron un nivel moderado en el desempeño laboral, un 13,7% consiguieron un nivel alto y un 9,8% lograron un nivel bajo.

TABLA 6
Dimensión capacidad de liderazgo

		Capacidad de liderazgo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	8	15,7	15,7	15,7
	Bajo	5	9,8	9,8	25,5
	Moderado	38	74,5	74,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

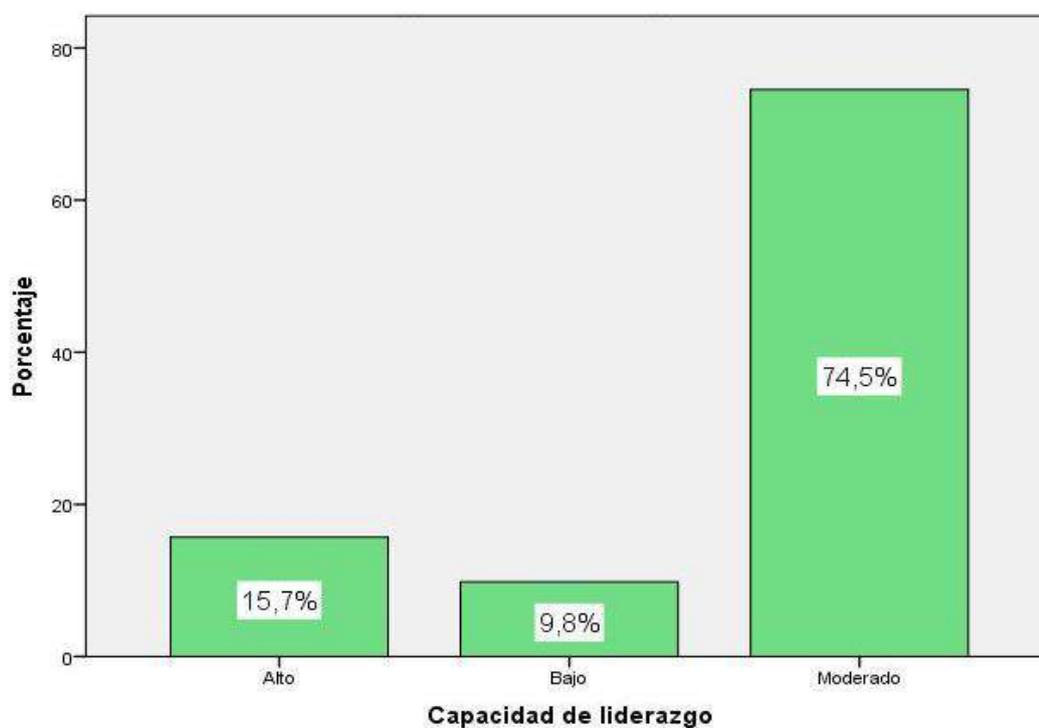


Figura 6: Distribución de porcentajes de capacidad de liderazgo de la población de estudio

Un 74,5% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 alcanzaron un nivel moderado en la dimensión capacidad de liderazgo, un 15,7% consiguieron un nivel alto y un 9,8% lograron un nivel bajo.

TABLA 7
Dimensión desarrollo de competencia

Desarrollo de competencia					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	11	21,6	21,6	21,6
	Bajo	7	13,7	13,7	35,3
	Moderado	33	64,7	64,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Idem .

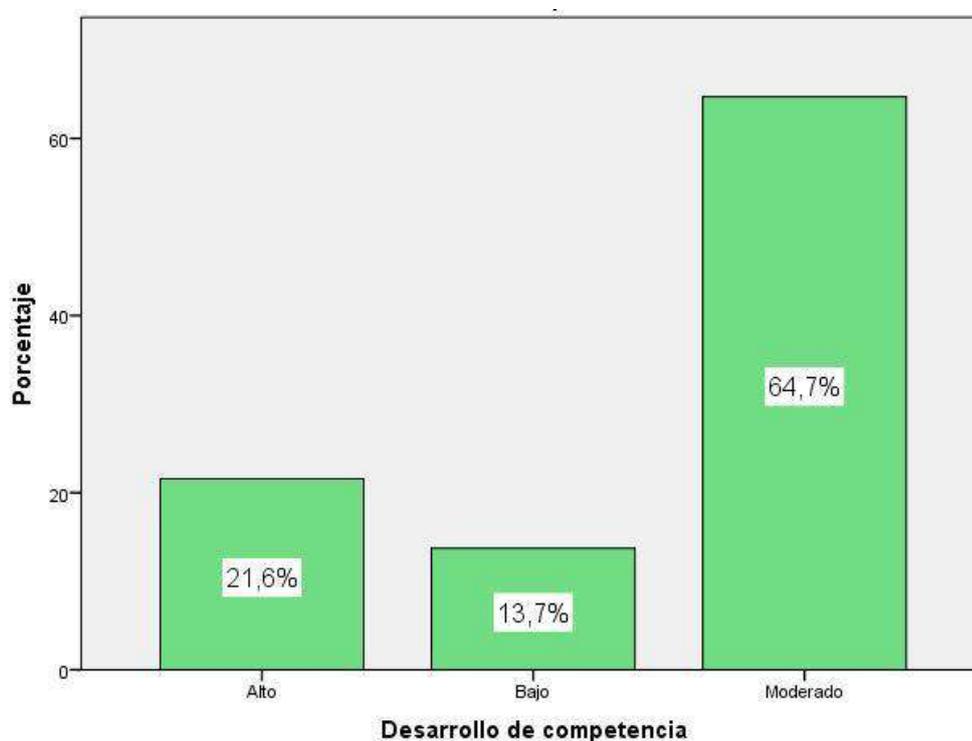


Figura 7: Distribución de porcentajes de desarrollo por competencias de la población de estudio

Un 64,7% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 alcanzaron un nivel moderado en la dimensión desarrollo de competencia, un 21,6% consiguieron un nivel alto y un 13,7% lograron un nivel bajo.

TABLA 8
Dimensión ejecución de tareas

Ejecución de tareas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	7	13,7	13,7	13,7
	Bajo	10	19,6	19,6	33,3
	Moderado	34	66,7	66,7	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Idem .

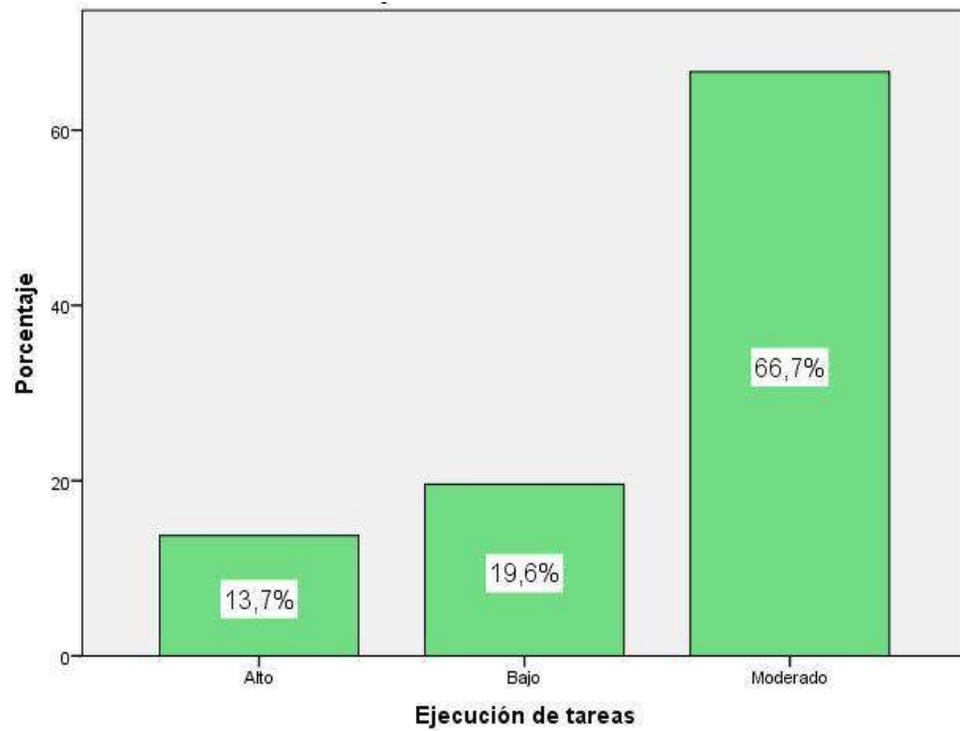


Figura 8: Distribución de porcentajes de ejecución de tareas de la población de estudio

Un 66,7% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 alcanzaron un nivel moderado en la dimensión ejecución de tareas, un 19,6% consiguieron un nivel bajo y un 13,7% lograron un nivel alto.

TABLA 9
Dimensión Capacitaciones

		Capacitaciones			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	6	11,8	11,8	11,8
	Bajo	6	11,8	11,8	23,5
	Moderado	39	76,5	76,5	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Fuente: Idem.

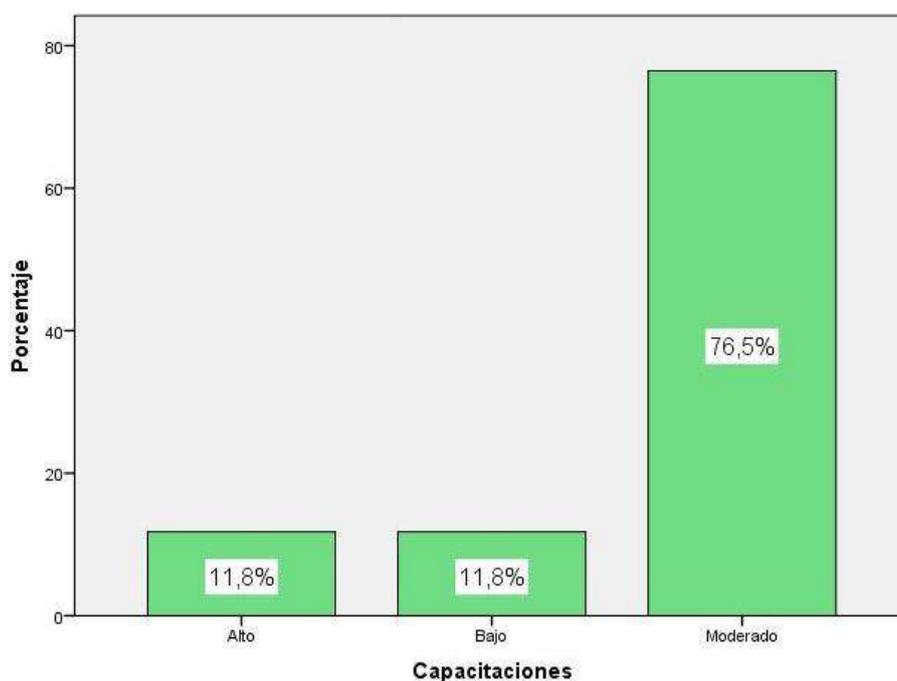


Figura 9: Distribución de porcentajes de capacitaciones de la población de estudio
De la fig. 9, un 76,5% de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 alcanzaron un nivel moderado en la dimensión

capacitaciones, un 11,8% consiguieron un nivel alto y otro 13,7% lograron un nivel bajo.

Tabla 10

Resultados de la prueba de bondad de ajuste Kolmogorov-Smirnov

Variables y dimensiones	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo autocrático	,231	51	,000
Liderazgo democrático	,210	51	,000
Liderazgo liberal	,275	51	,000
Liderazgo	,142	51	,012
Capacidad de liderazgo	,193	51	,000
Desarrollo de competencia	,242	51	,000
Ejecución de tareas	,252	51	,000
Capacitaciones	,208	51	,000
Desempeño laboral	,192	51	,000

4.2 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis General

Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

No existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Tabla 11
Correlación entre liderazgo y el desempeño laboral

			Correlaciones	
			Liderazgo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,535**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	51	51
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,535**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	51	51

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

Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la tabla 13 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r = 0.535$, con una $p = 0.000$ ($p < .05$) con lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que existe relación

significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación es de una magnitud **moderada positiva**.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

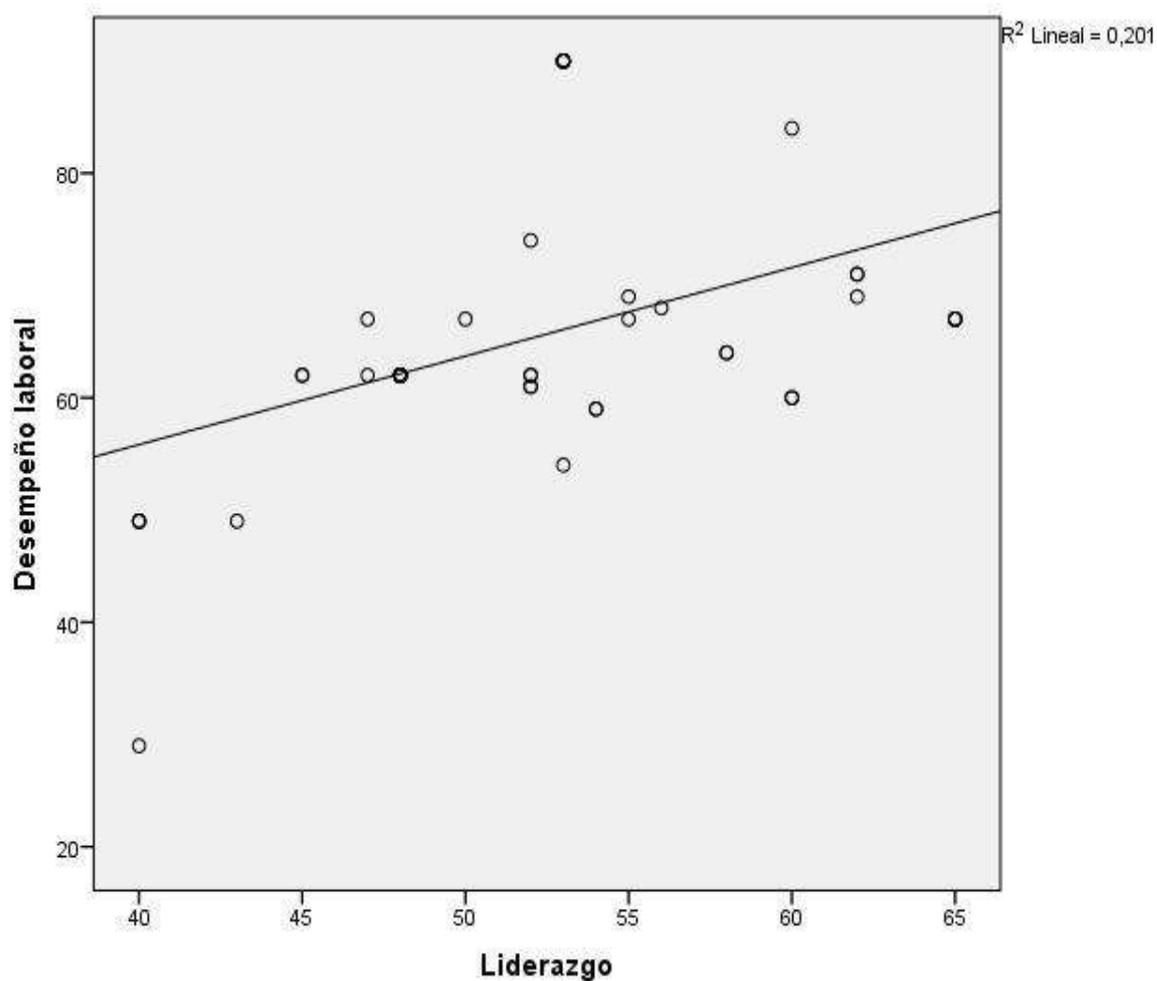


Figura 10 Liderazgo y el desempeño laboral.

Hipótesis Específica 1

Hipótesis Alternativa **H1**: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Democrático con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Hipótesis nula **H0**: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Democrático con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Tabla 14
Correlación entre liderazgo democrático y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Liderazgo democrático	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo democrático	Coefficiente de correlación	1,000	,537**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	51	51
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,537**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	51	51

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

Como se muestra en la tabla 14 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r = 0.537$, con una $p = 0.001$ ($p < .05$) con lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Democrático con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación es de una magnitud **moderada positiva**.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

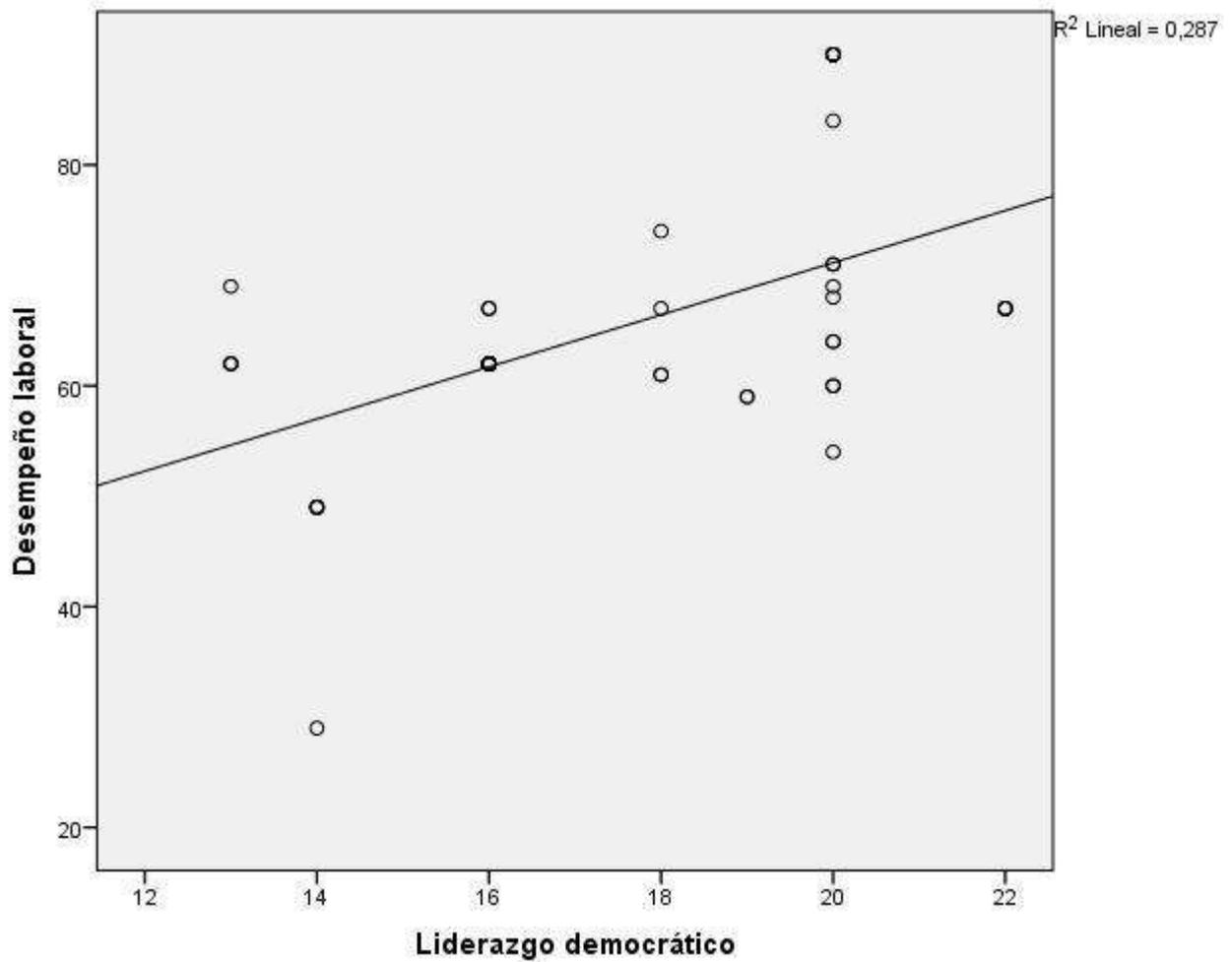


Figura 11. Liderazgo democrático y el desempeño laboral.

Hipótesis Específica 2

Hipótesis Alternativa **H1**: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Hipótesis nula **H0**: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Tabla 15
Correlación entre liderazgo autoritario y el desempeño laboral

			Liderazgo autoritario	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo autoritario	Coefficiente de correlación	1,000	,587**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	51	51
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,587**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	51	51

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

Como se muestra en la tabla 15 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r = 0.587$, con una $p = 0.004$ ($p < .05$) con lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral de los

colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación es de una magnitud **moderada positiva**.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

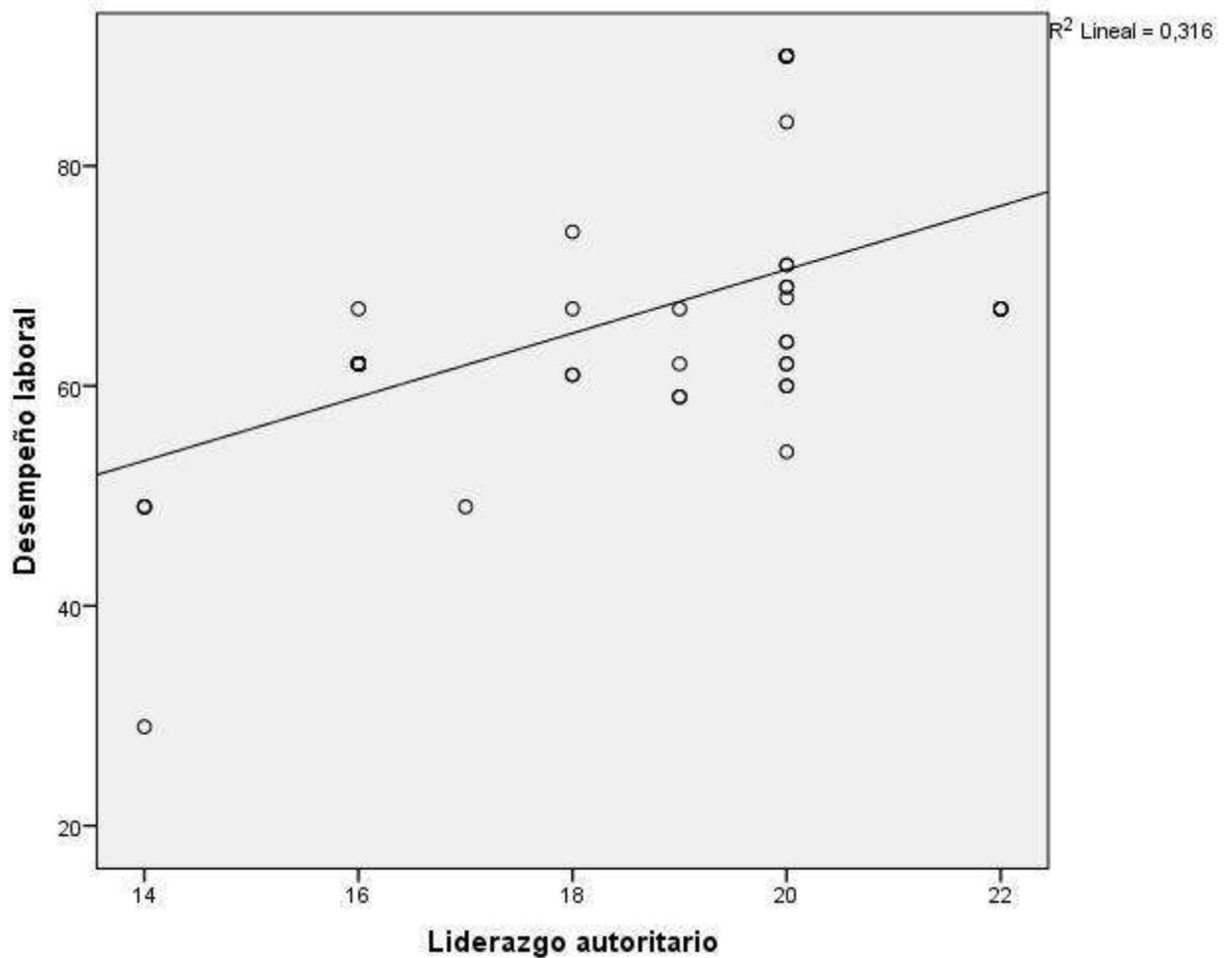


Figura 12. Liderazgo autoritario y el desempeño laboral

Hipótesis Específica 3

Hipótesis Alternativa **H1**: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo liberal con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Hipótesis nula **H₀**: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo liberal con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Tabla 16
Correlación entre liderazgo liberal y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Liderazgo liberal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo liberal	Coefficiente de correlación	1,000	,256
		Sig. (bilateral)		,070
		N	51	51
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,256	1,000
		Sig. (bilateral)	,070	
		N	51	51

Como se muestra en la tabla 16 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r= 0.256$, con una $p=0.070(p<.05)$ con lo cual se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo liberal con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación es de una magnitud **muy baja**.

Para efectos de mejor apreciación y comparación se presenta la siguiente figura:

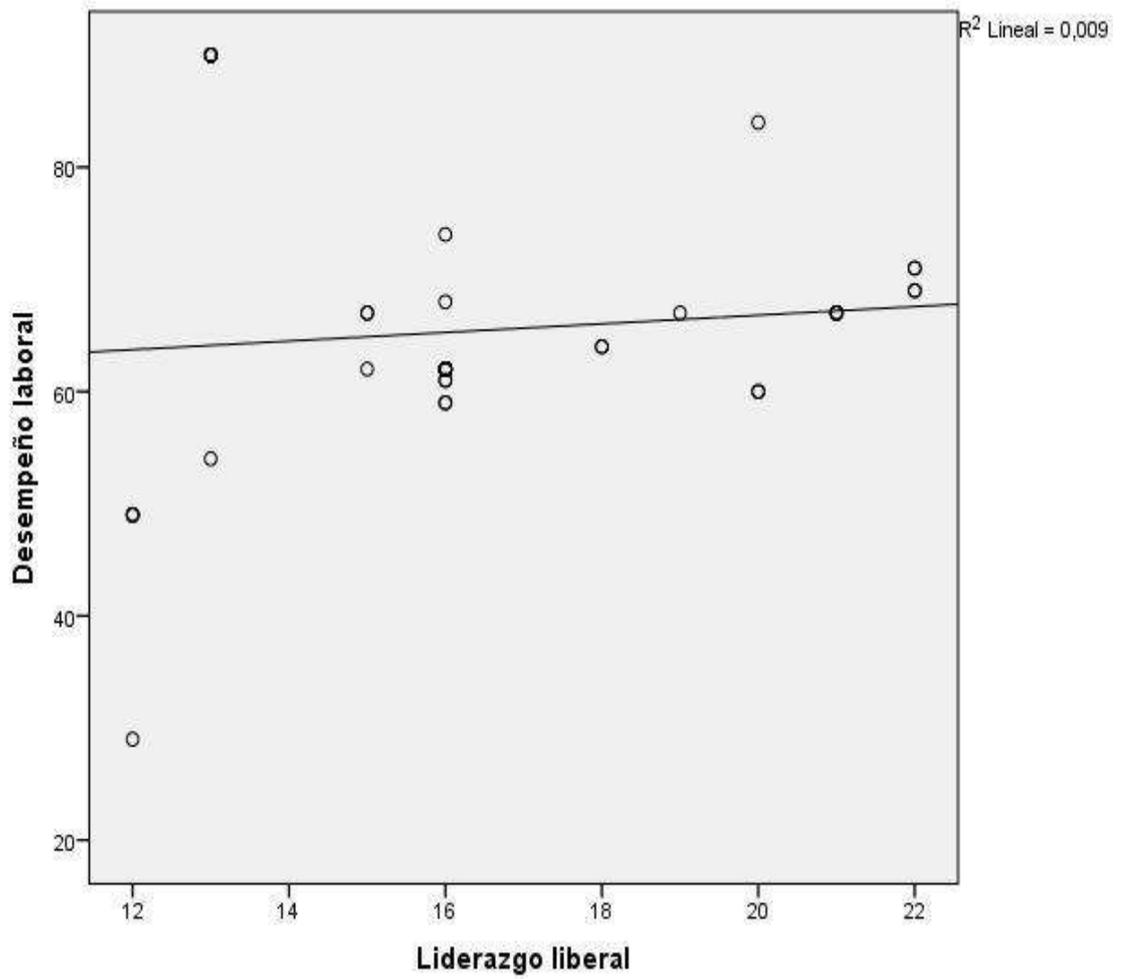


Figura 13. Liderazgo liberal y el desempeño laboral.

CAPÍTULO V

DISCUSION

5.1 Discusión

El estudio efectuado y que hemos ido desarrollando pormenorizadamente evidencian que las variables analizadas a favor de la entidad denominada Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 nos muestran la gran importancia que contienen todos estos elementos citados, que se basaron en evidencias bibliográficas de autores trascendentes que fueron citados para tal fin

Según el material empleado para las deducciones pertinentes y los recursos disponibles nos muestran cómo perciben los colaboradores a sus jefes de área, así como el tipo de liderazgo que para ellos predomina; de igual manera se aplicó el test de desempeño laboral por Chiavenato que muestra si los empleos de las variables en la entidad son beneficiosos para los colaboradores.

De acuerdo a la información obtenida encontramos evidencias estadísticas en la Hipótesis la existencia de vínculos de manera significativa con los estilos de liderazgo

de índole Democráticos con la forma de realizar las faenas que deben cumplir los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. en el caso de la Hipótesis 2 se pudo evidenciar valores de índole significativa con el estilo de liderazgo autoritario con en la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017 y en la Hipótesis 3 se pudo evidenciar que No existe relación significativa con las variables analizadas de los colaboradores de la entidad establecida en Villa El Salvador-Lima 2017.

Dávila, R. (2014) este autor efectuó un trabajo al cual puso como título Liderazgo y *Desempeño de los obreros de construcción civil-Constructora Chevez 2014* cuyo propósito fue Analizar el liderazgo y la vinculación con la forma en que efectúan sus tareas los obreros de construcción civil – constructora Cheves-2014

Esta investigación es un gran aporte a investigaciones similares ya realizadas por lo mismo que se ha obtenido resultados objetivos que permitirá actuar con programas, proyectos para mejorar la problemática de estudios referentes a las variables estudiadas.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1. Se evidencio los vínculos de forma significativa con el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017, referente como consecuencia de sus correlaciones con el importe de 0.535, con representatividad de asociaciones moderadas.
2. Se pudo evidenciar vínculos importantes con las variables materia de este estudio a favor de los colaboradores de la entidad Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017, como consecuencia de lo evidenciado en las correlaciones con un valor de 0.537, con una representatividad en su asociación moderada
3. Existe vínculos determinantes entre el estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017. Lo evidenciado en las correlaciones establece un valor de 0.470, estableciendo una asociación con moderación.

4. No se halló vínculos trascendentales entre las variables de estudio frente a los colaboradores de la entidad Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017, debido a que las correlaciones determinadas evidencia valores de 0.256, representando una muy baja asociación.

6.2 Recomendaciones

1. Enfocar dentro de la Misión y visión a los colaboradores (clientes internos)
2. Implementar un manual de funciones tanto para los colaboradores como para los jefes.
3. Desarrollar capacitaciones para formar mejores líderes y mejores jefes
4. Seleccionar el personal adecuado para el puesto adecuado, sin lugar a duda es el principio del éxito en la empresa, contar con gente que sea competente en la unidad de trabajo.
5. Comunicación clara y estandarizada donde además puedan manifestar sus dudas e inquietudes
6. Promover el reconocimiento en los colaboradores a fin de que se sientan motivados y reconocidos
7. Desarrollar las acciones grupales, toda vez que todas las personas tienden a interrelacionarse entre sí, con el propósito de efectivizar el trabajo que realicen será equitativo y llegarán un logro de los objetivos.
8. Considerar la valoración del trabajo a través de la remuneración económica, ya que muchos colaboradores manifiestan su disconformidad con ello.

CAPÍTULO VI

FUENTES DE INFORMACION

6.1 Bibliografía

Casanova, O. O. (2016). *Desempeño Laboral en los trabajadores de la empresa Cocorico S.A Chancay*. Lima: UCV.

Castro, A. y. (2007). *TEORÍAS IMPLÍCITAS DEL LIDERAZGO Y CALIDAD DE LA RELACIÓN ENTRE LÍDER Y SEGUIDOR*. Buenos Aires: Paidós.

Dávila, R. (2014). *Liderazgo y Desempeño profesional de los obreros de construcción civil- Constructora Cheves 2014*. Lima: UNMSM.

Evans, M. (1970). *The Effects of Supervisory Behavior on the Path-Goal Relationship*. New York: McGrawHill.

Fiedler, F. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGrawHill.

Gordon, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana.

- Guerrero, I. V. (2012). *Liderazgo de los encargados de los planteles y comportamiento organizacional de los trabajadores de la agropecuaria Andre-Huaral*. Lima: UCV.
- Hernandez, F. y. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.
- Huamani, N. (2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de lima*. Lima: UNMSM.
- Lewin, K. (1939). *Teoría del campo y experimentación en psicología social*. Barcelona: Paidós.
- Maslow, A. (2001,). *Teoría de las necesidades*. España: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Nash, M. (2008). *Como Incrementar la Productividad de los Recursos Humanos*. Norma: Colombia.
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla – callao*. Lima: UNMSM.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. Mexico: Librería Universitaria.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral-Guatemala*. Guatemala: Cem.
- THIEME, T. (2005). *Liderazgo y Eficiencia en la Educación Primaria*. . España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Urizar, S. (2016). *Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante don Carlos*. Guatemala.: Cobán alta Verapaz.
- Wexley K. y Yuki, G. (1990). *Conducta Organizacional y Psicología del Personal*. . México: McGraw Hill.

ANEXO

**

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE E INDICADORES
<p>Problema General</p> <p>- ¿De qué manera se relaciona el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus-Villa El Salvador-Lima 2017?</p> <p>. Problema Específico</p> <p>¿De qué manera se relaciona el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus-Villa El Salvador -Lima 2017?</p> <p>--¿De qué manera se relaciona el estilo de liderazgo autoritario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus-Villa El Salvador -Lima 2017?</p> <p>¿Cómo se relaciona el estilo de liderazgo liberal y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus Villa El Salvador -Lima 2017?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus. S.A. Villa El Salvador-Lima 2017.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Identificar la relación entre liderazgo democrático y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus Villa El Salvador- Lima 2017</p> <p>Identificar la relación entre liderazgo autoritario y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador- Lima 2017</p> <p>Identificar la relación entre liderazgo liberal y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>¿Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017?</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>¿Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo Democrático con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017?</p> <p>¿Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autoritario con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017?</p> <p>¿Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo liberal con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Hipermercados Tottus S.A. Villa El Salvador-Lima 2017?</p>	<p>V.I Liderazgo</p> <p>Liderazgo Democrático</p> <p>Liderazgo Autocrático</p> <p>Liderazgo Liberal</p> <p>V.D Desempeño laboral</p> <p>Capacidad de liderazgo</p> <p>Desarrollo de competencia</p> <p>Ejecución de tareas</p> <p>Capacitaciones</p>

**

TABLA DE DATOS

N	Liderazgo																							ST1	V1																			
	Liderazgo autocrático											Liderazgo democrático																																
	1	4	7	0	3	6	9	2	5	8	1	S	D1	2	5	8	1	4	7	0	3	6	9			2	S	D2	3	6	9	2	5	8	1	4	7	0	3	S	D3			
1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	15	Moderado	47	Moderado
2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado		
3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13	Bajo	53	Moderado			
4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	62	Alto		
5	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	20	Alto	60	Alto			
6	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado			
7	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	Alto	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	Alto	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	16	Moderado	56	Alto			
8	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	18	Moderado	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	18	Moderado	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	16	Moderado	52	Moderado			
9	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	62	Alto			
10	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	18	Moderado	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	18	Moderado	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	19	Alto	55	Alto			
11	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	12	Bajo	40	Bajo			
12	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	19	Alto	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	13	Bajo	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado			
13	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13	Bajo	53	Moderado			
14	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13	Bajo	53	Moderado			
15	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado			
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	21	Alto	65	Alto			
17	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	18	Moderado	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	18	Moderado	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	16	Moderado	52	Moderado			
18	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13	Bajo	53	Moderado			
19	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado			
20	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	Alto	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	Alto	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	18	Moderado	58	Alto			
21	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	20	Alto	60	Alto			
22	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado			
23	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	12	Bajo	40	Bajo			

**

24	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	19	Alto	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	15	Moderado	50	Moderado	
25	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado	
26	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	19	Alto	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	19	Alto	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	16	Moderado	54	Moderado		
27	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	13	Bajo	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	45	Moderado	
28	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	12	Bajo	40	Bajo	
29	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	62	Alto
30	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado	
31	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13	Bajo	53	Moderado	
32	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	52	Moderado	
33	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado	
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	21	Alto	65	Alto	
35	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado	
36	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	21	Alto	65	Alto	
37	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	52	Moderado	
38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	21	Alto	65	Alto	
39	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	18	Moderado	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	18	Moderado	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	16	Moderado	52	Moderado		
40	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13	Bajo	53	Moderado	
41	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado	
42	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	Alto	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	20	Alto	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	18	Moderado	58	Alto	
43	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	20	Alto	60	Alto	
44	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	13	Bajo	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	45	Moderado	
45	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	12	Bajo	40	Bajo	
46	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	2	2	1	1	1	2	2	1	15	Moderado	47	Moderado	

**

47	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	16	Moderado	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	16	Moderado	48	Moderado
48	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	19	Alto	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	19	Alto	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	16	Moderado	54	Moderado
49	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	1	17	Moderado	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	14	Bajo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	12	Bajo	43	Bajo
50	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	20	Alto	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	13	Bajo	53	Moderado
51	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	20	Alto	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	13	Bajo	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	Alto	55	Alto

**

N	Desempeño laboral																				ST2	V2										
	Capacidad de liderazgo					Desarrollo de competencia					Ejecución de tareas					Capacitaciones																
	1	2	3	4	5	S4	D4	7	8	9	10	11	12	S5	D5	13	14	15	16	17			S6	D6	18	19	20	21	22	S7	D7	
1	3	1	4	2	3	2	15	Moderado	4	3	4	3	1	4	19	Moderado	4	2	3	2	3	14	Moderado	4	2	3	2	3	14	Moderado	62	Moderado
2	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
3	2	5	3	5	5	5	25	Alto	3	5	5	5	5	2	25	Alto	5	5	2	3	5	20	Alto	2	3	5	5	5	20	Alto	90	Alto
4	1	4	3	4	4	3	19	Moderado	4	4	3	4	4	3	22	Alto	1	5	3	3	4	16	Moderado	1	3	3	3	4	14	Moderado	71	Moderado
5	3	4	4	4	4	3	22	Alto	3	4	4	5	3	4	23	Alto	4	4	5	4	4	21	Alto	4	4	2	4	4	18	Moderado	84	Alto
6	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
7	2	5	2	3	2	4	18	Moderado	2	3	1	3	5	4	18	Moderado	1	3	5	4	3	16	Moderado	1	3	5	4	3	16	Moderado	68	Moderado
8	4	3	5	5	5	2	24	Alto	2	3	2	2	5	4	18	Moderado	2	4	3	5	3	17	Moderado	2	4	3	3	3	15	Moderado	74	Moderado
9	1	4	3	4	4	3	19	Moderado	4	4	3	4	4	3	22	Alto	1	3	3	5	4	16	Moderado	1	3	3	3	4	14	Moderado	71	Moderado
10	4	3	4	2	3	3	19	Moderado	2	4	2	2	5	1	16	Moderado	3	4	3	2	4	16	Moderado	3	4	3	2	4	16	Moderado	67	Moderado
11	2	1	1	1	5	2	12	Bajo	4	1	1	1	5	1	13	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	2	1	5	5	5	18	Moderado	49	Bajo
12	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
13	2	5	3	5	5	5	25	Alto	3	5	5	5	5	2	25	Alto	5	5	2	3	5	20	Alto	2	3	5	5	5	20	Alto	90	Alto
14	2	3	3	3	4	2	17	Moderado	3	3	1	3	3	2	15	Moderado	2	3	2	3	1	11	Bajo	2	3	2	3	1	11	Bajo	54	Moderado
15	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
16	1	3	4	4	3	4	19	Moderado	3	4	2	1	3	3	16	Moderado	4	2	3	4	3	16	Moderado	4	2	3	4	3	16	Moderado	67	Moderado
17	4	4	3	4	3	1	19	Moderado	3	2	4	3	4	4	20	Moderado	2	1	2	2	4	11	Bajo	2	1	2	2	4	11	Bajo	61	Moderado
18	2	5	3	5	5	5	25	Alto	3	5	5	5	5	2	25	Alto	5	5	2	3	5	20	Alto	2	3	5	5	5	20	Alto	90	Alto
19	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
20	4	2	2	3	3	4	18	Moderado	3	3	4	3	3	2	18	Moderado	3	3	2	3	3	14	Moderado	3	3	2	3	3	14	Moderado	64	Moderado
21	3	2	4	4	4	4	21	Moderado	2	3	4	4	4	2	19	Moderado	1	1	4	2	2	10	Bajo	1	1	4	2	2	10	Bajo	60	Moderado
22	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
23	2	1	1	1	5	2	12	Bajo	4	1	1	1	5	1	13	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	2	1	5	5	5	18	Moderado	49	Bajo
24	4	1	3	3	1	4	16	Moderado	3	2	3	4	3	4	19	Moderado	1	3	4	4	4	16	Moderado	1	3	4	4	4	16	Moderado	67	Moderado
25	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
26	2	3	4	2	4	4	19	Moderado	1	1	4	3	2	1	12	Bajo	2	1	3	4	4	14	Moderado	2	1	3	4	4	14	Moderado	59	Moderado
27	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
28	2	1	1	1	1	2	8	Bajo	4	1	1	1	1	1	9	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	29	Bajo
29	1	4	3	4	4	3	19	Moderado	4	4	3	4	4	3	22	Alto	1	3	3	3	4	14	Moderado	1	3	3	3	4	14	Moderado	69	Moderado
30	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
31	2	5	3	5	5	5	25	Alto	3	5	5	5	5	2	25	Alto	5	5	2	3	5	20	Alto	2	3	5	5	5	20	Alto	90	Alto
32	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
33	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
34	1	3	4	4	3	4	19	Moderado	3	4	2	1	3	3	16	Moderado	4	2	3	4	3	16	Moderado	4	2	3	4	3	16	Moderado	67	Moderado
35	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
36	1	3	4	4	3	4	19	Moderado	3	4	2	1	3	3	16	Moderado	4	2	3	4	3	16	Moderado	4	2	3	4	3	16	Moderado	67	Moderado
37	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
38	1	3	4	4	3	4	19	Moderado	3	4	2	1	3	3	16	Moderado	4	2	3	4	3	16	Moderado	4	2	3	4	3	16	Moderado	67	Moderado
39	4	4	3	4	3	1	19	Moderado	3	2	4	3	4	4	20	Moderado	2	1	2	2	4	11	Bajo	2	1	2	2	4	11	Bajo	61	Moderado
40	2	5	3	5	5	5	25	Alto	3	5	5	5	5	2	25	Alto	5	5	2	3	5	20	Alto	2	3	5	5	5	20	Alto	90	Alto
41	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado

**

42	4	2	2	3	3	4	18	Moderado	3	3	4	3	3	2	18	Moderado	3	3	2	3	3	14	Moderado	3	3	2	3	3	14	Moderado	64	Moderado
43	3	2	4	4	4	4	21	Moderado	2	3	4	4	4	2	19	Moderado	1	1	4	2	2	10	Bajo	1	1	4	2	2	10	Bajo	60	Moderado
44	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
45	2	1	1	1	5	2	12	Bajo	4	1	1	1	5	1	13	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	2	1	5	5	5	18	Moderado	49	Bajo
46	4	1	3	3	1	4	16	Moderado	3	2	3	4	3	4	19	Moderado	1	3	4	4	4	16	Moderado	1	3	4	4	4	16	Moderado	67	Moderado
47	4	4	2	2	2	2	16	Moderado	3	3	2	3	3	2	16	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	2	3	3	4	3	15	Moderado	62	Moderado
48	2	3	4	2	4	4	19	Moderado	1	1	4	3	2	1	12	Bajo	2	1	3	4	4	14	Moderado	2	1	3	4	4	14	Moderado	59	Moderado
49	2	1	1	1	5	2	12	Bajo	4	1	1	1	5	1	13	Bajo	2	1	1	1	1	6	Bajo	2	1	5	5	5	18	Moderado	49	Bajo
50	2	5	3	5	5	5	25	Alto	3	5	5	5	5	2	25	Alto	5	5	2	3	5	20	Alto	2	3	5	5	5	20	Alto	90	Alto
51	1	4	3	4	4	3	19	Moderado	4	4	3	4	4	3	22	Alto	1	3	3	3	4	14	Moderado	1	3	3	3	4	14	Moderado	69	Moderado



TEST DE LIDERAZGO

Kurt Lewin (1939)

LES BRINDO LA BIENVENIDA ESPERANDO QUE LA ENCUESTA DESPIERTE SU INTERES Y SE RESPONDA CON TOTAL EXACTITUD DE ACUERDO A LO DECRITO A CONTINUACION

Acuerdo =A

Desacuerdo =D

Nº	PREGUNTAS	A	D
1	Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal impone disciplina		
2	Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son.		
3	Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse aun mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados		
4	Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.		
5	Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes		
6	Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados		
7	Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de la forma más eficientes para mantener la disciplina		
8	Es conveniente explicar por qué de los objetivos y de las políticas de la empresa		
9	Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da un problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenderse a ella		
10	Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo		
11	Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte		
12	El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo		
13	Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre		
14	Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado que la prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación		

15	Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.		
16	En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas		
17	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho buscar una solución entre los tres.		
18	Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados		
19	Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones , excepto en privado		
20	Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal		
21	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado		
22	Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario		
23	Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos		
24	Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiene al buen juicio de sus subordinados		
25	Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato		
26	Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva		
27	Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias		
28	Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados		
29	Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos		
30	Son los subordinados mismos quienes deben procurar sea adecuada información para su autocontrol		
31	No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes		
32	Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas		
33	El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal		



CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO

Chiavenato (1995)

INSTRUCCIONES: Seguidamente le pedimos por favor marcar las alternativas que considere pertinente, según detalle:

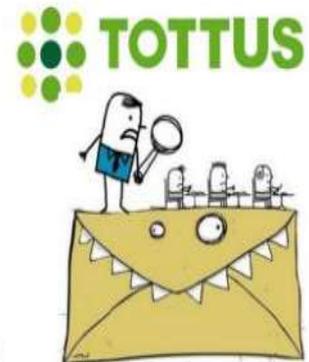
Siempre = S
Casi siempre = C S
Algunas veces = AV
Muy pocas veces = MPV
Nunca = N

Nº	PREGUNTAS	S	CS	AV	MPV	N
1	Tengo capacidad para planificar adecuadamente mi trabajo					
2	En el trabajo utilizo diferentes formas de estrategias					
3	En mis labores aplico lo que aprendí de las experiencias adquiridas					
4	Reflexiono acerca de mi desempeño laboral					
5	Desarrollo todas mis competencias para alcanzar las metas de la organización Reflexiono acerca de mi desempeño laboral					
6	Generalmente llego temprano a mi trabajo					
7	Aplico en mi trabajo lo que he aprendiendo en las capacitaciones					
8	Me preocupo por mi rendimiento laboral					
9	Desarrollo mis actividades eficientemente por miedo a ser despedido					
10	Trato que mis labores sean eficientes					
11	Mi jefe me felicita por mi buen desempeño laboral					
12	Las dudas que tengo lo consulto con mi jefe					
13	Las labores que realizo me hacen sentir satisfecho					
14	La organización capacita frecuentemente a sus trabajadores					

15	Asisto a los cursos, programas, talleres de capacitación organizan					
16	Las tareas que me encomiendan las hago como creo conveniente					
17	Los trabajadores rinden todo lo que pueden					
18	Trato a todos mis compañeros de trabajo por igual					
19	Los trabajadores no rinden bien su evaluación del desempeño laboral					
20	La organización tiene un estilo de liderazgo democrático (hace participar a sus colaboradores)					
21	Empleo diferentes formas de habilidades y destrezas para cumplir mis funciones					
22	En la organización nos incentivan para realizar eficientemente las tareas					

IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

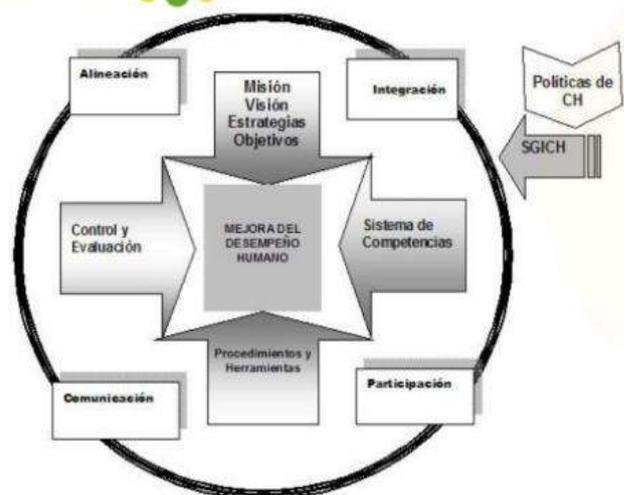
- El mejoramiento del desempeño laboral.
- Reajustar las remuneraciones.
- Ubicar a las personas en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos, actitudes y destrezas.



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.

como evaluar:

- A) Factores actitudinales.
- B) Factores operativos



MISION

Somos líderes en cada mercado donde competimos cada uno de ellos son los que compiten brindando el lugar adecuado e ideal para comprar y trabajar

VISION

Ofrecer productos a bajo precio para cuidar los bolsillos de los usuarios

VALORES

- ✓ **Integridad:** ofrecer el debido respeto y empatía
- ✓ **Innovación:** ofrecer productos novedosos a los clientes
- ✓ **Excelencia:** Hacer que cada vez la atención y requerimientos sean óptimos y eficaces