

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE
CAJAMARCA, 2021**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentado por:

SANDRA ESTEFANÍA SORIANO CRUZADO

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ

Cajamarca, Perú

2023

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador: Sandra Estefania Soriano Cruzado
2. DNI: 72197223
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas,
Contables y Administrativas
3. Asesor:
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
4. Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
5. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
6. Título de Trabajo de Investigación:
**El Liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno
Regional de Cajamarca, 2021**
7. Fecha de evaluación: **02/03/2024**
8. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (ORIGINAL) (*)
9. Porcentaje de Informe de Similitud: 10%
10. Código Documento: 3117:336652613
11. Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **26/04/2024**

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>

<hr/> Dr. Alejandro Vásquez Ruiz DNI: 17824300

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2023 by
SANDRA ESTEFANIA SORIANO CRUZADO
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDUCD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

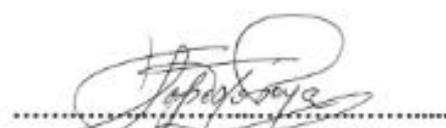
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las *11.30* horas del día 15 de diciembre de dos mil veintitrés, reunidos en el ambiente M-301 de la Facultad de C.E.C.A. de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido la **Dra. REYNA LÓPEZ DÍAZ**, el **Dr. NORBERTO BARBOZA CALDERÓN**, el **M.Cs. DANIEL SECLÉN CONTRERAS** y en calidad de Asesor el **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: "EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA, 2021"; presentada por la **Bach. en Administración y Negocios Internacionales, SANDRA ESTEFANIA SORIANO CRUZADO**.

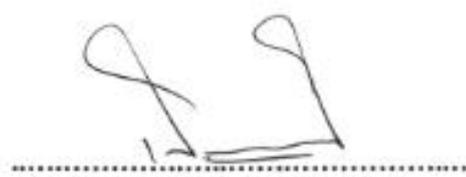
Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó *APROBAR* con la calificación de *Distinción 17 - Excelente* la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Administración y Negocios Internacionales, SANDRA ESTEFANIA SORIANO CRUZADO**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las *13.08* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Asesor


.....
Dra. Reyna López Díaz
Jurado Evaluador


.....
Dr. Norberto Barboza Calderón
Jurado Evaluador


.....
M.Cs. Daniel Seclén Contreras
Jurado Evaluador

A:

Dios, por ser la fuente de mi vida e iluminar mi camino

Mis padres, por ser mi permanente inspiración y

por su apoyo incondicional para cumplir mis objetivos personales y profesionales

Mi familia en general por impulsarme para seguir adelante.

Sandra Estefanía

AGRADECIMIENTO

Dios, por guiarme hacia el camino correcto, y por brindarme la fortaleza necesaria para la realización de este trabajo

Mi familia por ser el motivo de mi crecimiento profesional, y por su apoyo incondicional en el largo de este camino, y además que ante alguna caída estuvieron allí para alentarme a conseguir mis objetivos.

Nuestros docentes de la Escuela de Posgrado, por la dedicación, esfuerzo, conocimientos y apoyo que han brindado a este trabajo, por el respeto a mis sugerencias e ideas y por la dirección y el rigor que ha facilitado a las mismas

Mis compañeros, quienes desde el inicio mostraron su predisposición y ánimo de brindar su apoyo desinteresado hasta la culminación de nuestras sesiones de aprendizaje.

Sandra Estefanía

Un camino sin retorno pero que se debe aprender a andar, caminar en la vida es un trabajo difícil pero simple de llevar, pues las dificultades se presentan y franquearlas es la base de la vida misma, es finalmente la lucha contra el tiempo y contra uno mismo.

Del Moral, M. & Rodríguez, J.

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1 Contextualización.....	1
1.1.2 Descripción del problema	3
1.1.3 Formulación del problema	5
1.2. Justificación e importancia.....	5
1.2.1. Justificación científica	5
1.2.2. Justificación técnica-práctica	5
1.2.3 Justificación institucional y personal.....	6
1.3. Delimitación de la investigación	6
1.4. Limitaciones.....	6
1.4. Objetivos	7
1.5.1 Objetivo general	7
1.5.2 Objetivos específicos.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Base legal.....	8
2.2. Antecedentes de la investigación	13
2.2.1. A nivel internacional	13
2.2.2. A nivel nacional.....	14
2.2.3. A nivel local	16

2.3.	Bases teóricas	18
2.3.1.	Teoría de la contingencia o situacional.....	18
2.3.2.	Teoría del establecimiento de metas.....	20
2.3.3.	Teoría de Edwin Locke.....	27
2.4.	Marco conceptual	24
2.4.1.	Liderazgo	24
2.4.2.	Desempeño laboral.....	29
2.5.	Definición de términos básicos	35
CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES.....		37
3.1.	Hipótesis	37
3.1.1.	Hipótesis general	37
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	37
3.2.	Variables	37
3.3.	Operacionalización de los componentes de las hipótesis	37
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....		39
4.1.	Ubicación geográfica	39
4.2.	Métodos de la investigación.....	40
4.3.	Diseño de investigación	41
4.4.	Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación.....	41
4.4.1.	Población.....	41
4.4.2.	Muestra	42
4.4.3.	Unidad de análisis.....	42

4.4.4. Unidad de observación	42
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	42
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	43
4.7. Equipos, materiales, insumos.....	44
4.8. Matriz de consistencia metodologica	44
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	46
5.1. Presentación de resultados	46
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	48
5.2.1. Análisis e interpretacion de resultados	48
5.2.1.1. Liderazgo	48
5.2.1.2. Desempeño laboral.....	51
5.2.2. Discusión de resultados	55
5.3. Contrastación de hipótesis	76
CONCLUSIONES	63
RECOMENDACIONES	64
REFERENCIAS	65
APÉNDICES	69
Apéndice 2. Instrumento de liderazgo	70
Apéndice 3. Instrumento de desempeño laboral.....	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de operacionalización de los componentes de las hipótesis.	38
Tabla 2: Tabla de valoración del liderazgo	43
Tabla 3: Tabla de valoración del desempeño laboral.....	43
Tabla 4: Matriz de consistencia.	45
Tabla 5: Liderazgo en general	46
Tabla 6: Desempeño laboral en general.	47
Tabla 7: Liderazgo autocrático	48
Tabla 8: Liderazgo democrático	49
Tabla 9: Liderazgo liberal	50
Tabla 10: Cumplimiento de objetivos.....	51
Tabla 11: Conocimiento.....	52
Tabla 12: Superación	53
Tabla 13: Iniciativa	54
Tabla 14: Prueba de normalidad de kolmogórov-smirnov.....	59
Tabla 15: Correlación entre variables	59
Tabla 16: Correlación entre liderazgo autoritario y desempeño laboral.....	61
Tabla 17: Correlación entre liderazgo democrático y desempeño laboral.....	61
Tabla 18: Correlación entre liderazgo liberal y desempeño laboral.....	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Localización de Gobierno Regional de Cajamarca.....	39
Figura 2: Local del Gobierno Regional Cajamarca	40
Figura 3: Liderazgo en general.....	46
Figura 4: Desempeño laboral en general.....	47
Figura 5: Liderazgo autocrático	48
Figura 6: Liderazgo democrático	49
Figura 7: Liderazgo liberal	50
Figura 8: Cumplimiento de objetivos	51
Figura 9: Conocimiento.....	52
Figura 10: Superación	53
Figura 11: Iniciativa.....	54

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

SPSS	Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales.
MINEDU	Ministerio de Educación
RRHH	Recursos Humanos
ADKAR	Acrónimo de los cinco resultados que un individuo necesita lograr para que un cambio sea exitoso: Awareness (Consciencia), Desire (Deseo), Knowledge (Conocimiento), Ability (Habilidad) y Reinforcement (Reforzamiento)

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Clima laboral. Medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano Rubio (2007).

Desempeño laboral. Calidad del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización Bizneo (2020)

Evaluación de desempeño. Es la calificación del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar Chiavenato (2015).

Gestión de talento humano. Administración de las actividades y la forma en que desarrollan, tomando en cuenta características, costumbres, habilidades y aptitudes de los miembros de la organización y las actitudes para realizar el trabajo Chiavenato (2015).

Liderazgo. Proceso e el cual una persona influye en su entorno laboral hacia el logro de objetivos comunes Chiavenato (2015)

Motivación. Es el estado emocional resultante de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Chiavenato (2015).

Trabajo en Equipo. Trabajo mancomunado para alcanzar un objetivo común, sobre la base de la responsabilidad individual para aprovechar las sinergias para trabajar juntos Ceupe (2020)

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal determinar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021. Se trató de una investigación de tipo descriptivo - correlacional, cuyo diseño fue no experimental transversal. La población lo conformaron los 350 trabajadores nombrados del Gobierno Regional de Cajamarca. Para recopilar los datos se aplicó la técnica de la encuesta para medir el liderazgo y el desempeño laboral además se utilizó como instrumento el cuestionario basado en la escala tipo Likert. Para analizar los datos se utilizó el software Excel y SPSS versión 22.0, y se utilizó la prueba estadística de Spearman para corroborar la prueba de hipótesis planteada.

Los resultados fueron: en cuanto al liderazgo el 45.9%, señalan que esta variable es calificada como aceptable; mientras que el 21.3% indican que es deficiente, y respecto al desempeño laboral el 76.9%, señalan que esta variable es calificada como aceptable; mientras que el 15.3% indican que es deficiente, llegando a la conclusión de que existe una relación significativa ($p = 0,000 < 0,05$) entre el liderazgo y desempeño laboral. Asimismo, se encontró que existe una relación directa y positiva alta entre las variables porque el valor rho de Spearman es de 0. 88. De igual modo, se encontró que el liderazgo autoritario y democrático tienen una correlación positiva alta con el desempeño laboral porque el valor rho de Spearman es de 0,851 y 0.880 respectivamente y finalmente el liderazgo liberal tiene una correlación positiva moderada con el desempeño laboral porque el valor rho de Spearman es de 0. 676.

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

ABSTRACT

The main objective of the research was to determine the influence of leadership on the work performance of the workers of the Regional Government of Cajamarca, 2021. It was a descriptive - correlational type of research, whose design was non-experimental cross-sectional. The population was made up of 350 workers appointed by the Regional Government of Cajamarca. To collect the data, the survey technique was applied to measure Leadership and work performance, and the questionnaire based on the Likert-type scale was used as an instrument. Excel and SPSS version 22.0 software were used to analyze the data, and Spearman's statistical test was used to corroborate the proposed hypothesis test.

The results were: regarding leadership, 45.9% indicate that this variable is rated as acceptable; while 21.3% indicate that it is deficient, and regarding job performance, 76.9% indicate that this variable is rated as acceptable; while 15.3% indicate that it is deficient, reaching the conclusion that there is a significant relationship ($p = 0.000 < 0.05$) between leadership and job performance. Likewise, it was found that there is a direct and high positive relationship between the variables because Spearman's rho value is 0.88. Likewise, it was found that authoritarian and democratic leadership have a high positive correlation with job performance because the Spearman's rho value is 0.851 and 0.880 respectively and finally liberal leadership has a moderate positive correlation with job performance because Spearman's rho value is 0.676.

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

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. *Contextualización:*

El liderazgo y el desempeño laboral son dos factores altamente importantes en las organizaciones, es por eso que las empresas más exitosas en el mundo deben muchos de sus logros a las decisiones que sus líderes han tomado al frente de sus negocios y por la forma que dirigen, orientan y supervisan todos los esfuerzos del equipo, por eso la relación con sus subordinados es fundamental tanto para la obtención de logros como para plantear soluciones ante cualquier problemática.

Según Fierro y Ramos (2017) el liderazgo tiene como rol principal orientar a los colaboradores hacia los propósitos para la que fue creada la organización, la efectiva administración de los directivos a través de la motivación y comunicación mejorará la productividad en el desempeño de los empleados. Además, el líder es el motor y trasmisor de la cultura y logra influir en el desempeño organizacional

En la actualidad, son muchas las organizaciones que hablan a diario sobre las capacidades de sus colaboradores para influenciar a otros en el logro de sus objetivos. Sin embargo, aún son pocas las que realmente ponen el debido énfasis a ello. Esto nos lleva a pensar claramente en la importancia de la palabra liderazgo organizacional, el cual se entiende como la habilidad que posee una persona para influenciar a otros, enfocándose en las circunstancias en las que trabaja cada colaborador. Las organizaciones enfrentan entornos cada vez más cambiantes. Este reto debe ser asumido por personas capaces de liderar e interpretar el nuevo entorno, de manera que impulsen a realizar cambios internos que afronten exitosamente los retos planteados por el mundo

actual. Cabe resaltar, que esas mismas personas deben formar equipos de trabajo con esa misma orientación; es decir el efecto cascada Bass & Avolio (1994) Por ello, el líder en estos tiempos debe transmitir su visión a la organización de modo que influya en los colaboradores para transformar los planes en propuestas concretas y en resultados tangibles.

Hoy en día existen varios problemas con el liderazgo en el mundo empresarial, un líder en estos tiempos es muy difícil de encontrar y esto hace que las grandes compañías a nivel global impacten en sus finanzas. Esta característica de ser líder es una necesidad en las grandes organizaciones internacionales, regionales y nacionales. Los altos directivos como Gerentes Generales, Gerentes de línea, directores y otros puestos más de alta jerarquía se preocupan de desarrollar un negocio rentable y que prevalezca con el pasar de los años. Siendo así que el 38% de empleadores en América Latina considera la falta de liderazgo de su personal directivo y un 55% señala que es difícil encontrar profesionales con esta característica Gestión (2018).

Según Blas (2017) a nivel nacional, se percibe una disyuntiva entre el estilo de liderazgo democrático y el autoritario en los sectores públicos. La gestión pública debe modernizar la forma como se lideran las áreas y los equipos de trabajo, con la finalidad de lograr una mayor eficiencia. Sin embargo, el problema empieza desde las máximas autoridades como el alcalde y/o gerente y se extiende hacia los niveles medios y bajos.

En los gobiernos locales del Perú, entre 10, 20, y 50 empleados, hay conflicto entre las autoridades políticas que tienen un estilo de liderazgo tradicional y vertical, y los funcionarios. La asistencia técnica debe centrarse en este aspecto, en difundir un estilo de liderazgo y de trabajo más horizontal, más democrático. A nivel local, El sector público no logra consolidar una cultura de gestión del talento humano basada en un estilo de liderazgo que cree una buena atmósfera de trabajo (Blas, 2017).

Bajo el contexto de lo mencionado anteriormente, un liderazgo deficiente en una organización conlleva a la falta de compromiso de los altos mandos y con esto se verá afectada tanto la productividad de la empresa como el desempeño organizacional, además de que esto influirá en el clima laboral, lo cual afectará a las actividades de los trabajadores y de esta manera habrá fallas en sus funciones con la atención a la sociedad.

Según Bolufer (2021) el mal líder, sin duda, afectará a sus colaboradores en forma de malestar, desmotivación, quejas, miedos y un sinfín de emociones y conductas negativas. Pero no solo eso. Si la toxicidad de estas prácticas se extiende, de manera sistémica, por toda la organización, la empresa puede verse arrastrada hacia malos resultados, incumplimiento de objetivos, alta rotación de personal (con la consiguiente pérdida de talento), mala imagen para la empresa tanto a nivel interno como externo, y puede llegar a traducirse en un deterioro de la relación con sus clientes en forma de aumento de quejas y reclamaciones.

Ahora bien, respecto al desempeño laboral, constituye un aspecto fundamental en el sentido que determina que tan eficiente puede ser una persona, un área de trabajo o toda una organización. Si bien es cierto, el desempeño laboral es el rendimiento global de un colaborador respecto a sus funciones y cargo asignado. Una organización o un área de trabajo se desempeñan tan bien como el equipo de trabajo, y definitivamente, el desempeño de un área puede afectar a otras, ya que existe interdependencia entre ellas. En los gobiernos locales, el tema del desempeño laboral es más delicado, en el sentido que esas instituciones son de naturaleza pública, y la rendición de cuentas se extiende a toda una comunidad, a pesar de que la medición del desempeño individual del servidor público es similar que, en las organizaciones privadas, las condiciones laborales de los

puestos y el aspecto normativo del sector público influye en el pensamiento del servidor público.

Un bajo rendimiento laboral afecta directamente a los objetivos y a la productividad de una empresa. ya que los colaboradores probablemente realicen sus funciones de manera más lentas o estén cometiendo muchos errores, lo que trae como consecuencia demora en los procesos administrativos en las diferentes áreas de las organizaciones y por ende insatisfacción para los usuarios del servicio público.

1.1.2. Descripción del problema:

En las oficinas del Gobierno Regional de Cajamarca existe un mal liderazgo por parte de las autoridades, ya que no saben dirigir correctamente a su equipo de trabajo, lo que trae como consecuencia que los trabajadores entre ellos los funcionarios tengan un bajo rendimiento laboral al momento de realizar sus actividades.

Cabe resaltar que se ha estado presentando inconvenientes en sus grupos de trabajo por no mantener un buen líder a cargo en los diferentes servicios, siendo inadecuados y de deficientes criterios en la toma de decisiones; donde además se evidencia un bajo desempeño laboral en los colaboradores de distintas áreas que no cumplen con las funciones de la empresa, por falta de capacitación, motivación y evaluación constante. Una de las causas de este problema es la influencia política que altera la aplicación de los procesos de recursos humanos.

Un aspecto importante de resaltar también es que las autoridades del gobierno Regional de Cajamarca creen que están por encima de otras personas y no se dan cuenta de que el líder no es nadie sin seguidores. Además que no existe una comunicación directa entre las autoridades y los trabajadores lo que genera que los trabajadores no realicen correctamente sus funciones.

1.1.3. Formulación del problema

Pregunta general:

¿Cuál es la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021?

Preguntas auxiliares:

¿Cuál es el estado situacional del liderazgo en el Gobierno Regional de Cajamarca, 2021?

¿Cuál es el nivel de desempeño en el Gobierno Regional de Cajamarca, 2021?

¿Cómo se relaciona el liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021?

1.2. Justificación

1.2.1. Justificación científica

Porque va a generar incremento del conocimiento científico sobre el liderazgo y el desempeño laboral de los funcionarios que trabajan en el Gobierno Regional de Cajamarca, basando el trabajo en la teoría de liderazgo de Contingencia más conocido como liderazgo situacional, y la teoría de establecimientos de metas sobre desempeño laboral, lo cual permite una mejor discusión de la comunidad científica en asuntos vinculados con la temática mencionada.

De igual modo, sirve como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con la temática de este estudio.

1.2.2. Justificación técnica-práctica

La investigación permite propinaciones de mejora en el Liderazgo de todos los funcionarios públicos y de esta manera tener un buen desempeño laboral individual, grupal e institucional en el Gobierno Regional de Cajamarca.

1.2.3. Justificación institucional y personal

El estudio le sirve al Gobierno Regional de Cajamarca para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios de todas las unidades orgánicas a través de la mejoría del liderazgo.

En el ámbito personal, la investigación permite precisar y fortalecer mis conocimientos respecto a la temática y a la vez obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias en la mención de Administración y Gerencia Pública de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

1.3. Delimitación de la investigación

1.3.1. Delimitación espacial

La tesis se desarrolló en Gobierno Regional de Cajamarca ubicada en Santa Teresa de Journet 351 en el distrito, provincia y departamento de Cajamarca.

1.3.2. Delimitación temporal

La investigación se realizó en el año 2022.

1.3.3. Delimitación temática

La investigación se abocó en el estudio del Liderazgo y el desempeño laboral.

1.4. Limitaciones.

Conflictos por cuestiones personales y opiniones sesgadas, ya que en el sector público gran parte de los servidores pertenecen a partidos políticos y velan por sus intereses, lo cual afectó el recojo de la información.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general:

Determinar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021

1.5.2. Objetivos específicos:

Identificar el estado situacional del liderazgo en el Gobierno Regional de Cajamarca, 2021

Identificar el nivel de desempeño en el Gobierno Regional de Cajamarca, 2021

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco legal

Según Mumlima (2016) citando la Ley N° 29783: Ley de Seguridad y Salud en el trabajo

Artículo 26: Liderazgo del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo es responsabilidad del empleador, quien asume el liderazgo y compromiso de estas actividades en la organización. El empleador delega las funciones y la autoridad necesaria al personal encargado del desarrollo, aplicación y resultados del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, quien rinde cuentas de sus acciones al empleador o autoridad competente; ello no lo exime de su deber de prevención y, de ser el caso, de resarcimiento.

Sin perjuicio del liderazgo y responsabilidad que la ley asigna, los empleadores pueden suscribir contratos de locación de servicios con terceros, regulados por el Código Civil, para la gestión, implementación, monitoreo y cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias sobre seguridad y salud en el trabajo, de conformidad con la Ley 29245 y el Decreto Legislativo 1038.

Artículo 48: Rol del empleador.

La cual indica que el empleador ejerce un firme liderazgo y manifiesta su respaldo a las actividades de su empresa en materia de seguridad y salud en el trabajo; asimismo, debe estar comprometido a fin de proveer y mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable en concordancia con las mejores prácticas y con el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo

Ley N° 28175: Ley Marco del empleo público:

Artículo I.- Finalidad:

La presente Ley tiene como finalidad establecer los lineamientos generales para promover, consolidar y mantener una administración pública moderna, jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, basada en el respeto al Estado de Derecho, los derechos fundamentales y la dignidad de la persona humana, el desarrollo de los valores morales y éticos y el fortalecimiento de los principios democráticos, para obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas.

Artículo II.- Objetivos:

La presente Ley tiene los siguientes objetivos:

1. Consolidar el pleno desarrollo de los organismos públicos y del personal que en ellos trabajan.
2. Determinar los principios que rigen al empleo público.
3. Crear las condiciones para que las entidades públicas sean organizaciones eficientes, eficaces, participativas, transparentes, honestas y competitivas en el cumplimiento de sus responsabilidades de gobierno y en los servicios que prestan a la sociedad.
4. Normar las relaciones de trabajo en el empleo público y la gestión del desempeño laboral para brindar servicios de calidad a los usuarios, sobre la base de las políticas de gestión por resultados.

Gestión en el empleo público

Artículo 10.- Proceso de inducción

El incorporado al empleo tiene derecho a que se le proporcione la inducción inicial necesaria, oriente sobre la política institucional e indique sus derechos, obligaciones y

funciones. Esta capacitación constituye requisito básico para el inicio de la prestación de servicios.

Artículo 11.- Capacitación

Es un deber y un derecho del empleado público. Está orientada al desarrollo de conocimientos, actitudes, prácticas, habilidades y valores del empleado, para garantizar el desarrollo de la función pública y los servicios públicos, mejorar su desempeño laboral, propiciar su realización personal, técnica o profesional y brindar mejor servicio al usuario.

Artículo 13.- Retribución del desempeño laboral

El desempeño del empleo público se retribuye de acuerdo a un sistema de evaluación con equidad y justicia teniendo en cuenta como mínimo los siguientes criterios:

- a) Universalidad
- b) Base técnica.
- c) Competencia laboral.

Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Ley N.º 27658

Artículo 6.- Criterios de diseño y estructura de la Administración Pública: El diseño y estructura de la Administración Pública, sus dependencias, entidades y organismos, se rigen por los siguientes criterios:

Las funciones y actividades que realice la Administración Pública, a través de sus dependencias, entidades y organismos, debe estar plenamente justificada y amparada en sus normas.

Las dependencias, entidades, organismos e instancias de la Administración Pública no deben duplicar funciones o proveer servicios brindados por otras entidades ya existentes.

En el diseño de la estructura orgánica pública prevalece el principio de especialidad, debiéndose integrar las funciones y competencias afines.

Toda dependencia, entidad u organismo de la Administración Pública debe tener claramente asignadas sus competencias de modo tal que pueda determinarse la calidad de su desempeño y el grado de cumplimiento de sus funciones, en base a una pluralidad de criterios de medición.

Ley N° 30057 (2013), Ley del Servicio Civil.

Artículo I. Objeto de la Ley

El objeto de la presente Ley es establecer un régimen único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las entidades públicas del Estado, así como para aquellas personas que están encargadas de su gestión, del ejercicio de sus potestades y de la prestación de servicios a cargo de estas.

Artículo II. Finalidad de la Ley

La finalidad de la presente Ley es que las entidades públicas del estado alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor Servicio Civil, así como promover el desarrollo de las personas que lo integran.

Artículo III. Principios de la Ley del Servicio Civil

- a) Interés general. El régimen del Servicio Civil se fundamenta en la necesidad de recursos humanos para una adecuada prestación de servicios públicos.
- b) Eficacia y eficiencia. El Servicio Civil y su régimen buscan el logro de los objetivos del Estado y la realización de prestaciones de servicios públicos requeridos por el Estado y la optimización de los recursos destinados a este fin.

- c) Igualdad de oportunidades. Las reglas del Servicio Civil son generales, impersonales, objetivas, públicas y previamente determinadas, sin discriminación alguna por razones de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.
- d) Mérito. El régimen del Servicio Civil, incluyendo el acceso, la permanencia, progresión, mejora en las compensaciones y movilidad, se basa en la aptitud, actitud, desempeño, capacidad y evaluación permanente para el puesto de los postulantes y servidores civiles.
- e) Provisión presupuestaria. Todo acto relativo al sistema del Servicio Civil está supeditado a la disponibilidad presupuestal, el cumplimiento de las reglas fiscales, la sostenibilidad de las finanzas del Estado, así como a estar previamente autorizado y presupuestado.
- f) Legalidad y especialidad normativa. El régimen del Servicio Civil se rige únicamente por lo establecido en la Constitución Política, la presente Ley y sus normas reglamentarias.
- g) Transparencia. La información relativa a la gestión del régimen del Servicio Civil es confiable, accesible y oportuna
- h) Rendición de cuentas de la gestión. Los servidores públicos encargados de la gestión de las entidades públicas rinden cuentas de la gestión que ejecutan.
- i) Probidad y ética pública. El Servicio Civil promueve una actuación transparente, ética y objetiva de los servidores civiles. Los servidores actúan de acuerdo con los principios y valores éticos establecidos en la Constitución y las leyes que requieran la función pública.
- j) Flexibilidad. El Servicio Civil procura adaptarse a las necesidades del Estado y de los administrados.

k) Protección contra el término arbitrario del Servicio Civil. La presente Ley otorga al servidor civil adecuada protección contra el término arbitrario del Servicio Civil.

La Ley del Servicio Civil, se crea básicamente por la ausencia de un organismo en el sector público que gestione el área de Recursos Humanos (RRHH), no se reclutaba formalmente profesionales altamente capaces, no se realizaba evaluaciones para medir el rendimiento o reconocer al colaborador eficiente para una línea de carrera, no tienen políticas ni programas de capacitación, por ello; es fundamental aplicar la ley de servicio civil, dado que, busca sentar bases para mejorar el desempeño de los colaboradores (servidores) públicos mediante la meritocracia y con respeto a los derechos laborales, con la única finalidad de que las entidades públicas lleguen a niveles más altos de eficacia y eficiencia y brinden un mejor servicio a la población.

2.2 Antecedentes de la investigación

2.2.1. A nivel internacional

Urizar (2018) en su tesis titulada “*Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Cobán Alta Verapaz 2016*”. Tesis de licenciatura. Universidad Rafael Landívar, que tuvo como objetivos: conocer los estilos de liderazgo de los colaboradores de la Municipalidad de Cobán Alta Verapaz 2016, identificar el porcentaje de colaboradores con estilo de liderazgo autocrático Cobán Alta Verapaz 2016, definir el porcentaje de colaboradores con estilo de liderazgo liberal Cobán Alta Verapaz 2016 y establecer el porcentaje de colaboradores con estilo de liderazgo participativo Cobán Alta Verapaz 2016. Es un estudio correlacional causal. Empleo el instrumento del cuestionario que se aplicó a una muestra de de 123 trabajadores. Del cual se tienen las siguientes conclusiones: que el estilo de liderazgo liberal es el menos utilizado en la muestra evaluada, el estilo de liderazgo participativo

es utilizado a un nivel promedio, por el grupo de participantes del estudio, el estilo de liderazgo autocrático es el predominante en el grupo de participantes del estudio.

Lema (2018) en su tesis titulada, “*El liderazgo transformacional como variable de influencia en el desempeño de organizaciones de economía popular y solidaria: estudio de caso: de la Municipalidad - provincia del Azuay – Ecuador, 2015 – 2016*”. Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, se planteó los siguientes objetivos: analizar el liderazgo transformacional en el desempeño de organizaciones de economía popular y solidaria en el caso de la Municipalidad - Provincia del Azuay – Ecuador, analizar el estilo de liderazgo transformacional y los principios de la economía popular y solidaria en la Municipalidad - Provincia del Azuay – Ecuador. Es una investigación de tipo aplicada, de nivel descriptivo-correlacional, que empleo el método deductivo-inductivo. Tuvo una muestra de 89 trabajadores a quienes se aplicó la técnica de la encuesta. Llegó a las siguientes conclusiones: predomina el estilo de liderazgo transformacional, puesto que los líderes motivan a sus socios a realizar cada tarea con entusiasmo y compromiso por la asociación, posee conocimiento y experiencia de hacia dónde va la asociación, resuelven problemas de una forma consensuada y participativa, de forma individual o en asambleas, está presente en situaciones adversas y de bienestar no se refleja un liderazgo autoritario. Esto podría ser, por cuanto son organizaciones culturalmente campesinas e indígenas, que dentro de su visión prevalece el trabajo en conjunto y digno entre todos en armonía con quienes les rodean a través de la organización el esfuerzo y apoyo mutuo.

A nivel nacional

Blas (2017) en su tesis titulada: “*Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la municipalidad provincial de*

Santa”. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo Lima. Es un estudio correlacional. De corte transversal no experimental. Tuvo una muestra de 78 trabajadores a quienes se aplicó una encuesta tipo escala de Likert. Tuvo los siguientes objetivos: establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión disciplina y superación personal de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad provincial de Santa, 2017 y establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad provincial de Santa, 2017. Llegó a las siguientes conclusiones: el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es $=0,631$, el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa, el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño laboral medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de desempeño laboral un puntaje entre 26 y 30.

Torres (2019) en su tesis titulada: “*Estilos de liderazgo y Engagement laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca*”, Tesis de licenciatura. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho- Perú, es un estudio correlacional de diseño transversal no experimental que tuvo una muestra de 98 trabajadores a quienes se aplicó la técnica de la encuesta y tiene los siguientes objetivos: conocer de qué manera el estilo del liderazgo se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018, conocer de qué manera el estilo autocrático se relaciona con el engagement laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018, determinar de qué manera el estilo democrático se relaciona con el engagement laboral de los

trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018. Llegó a las siguientes conclusiones: existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018, debido a que la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.819 representando una correlación positiva y alta, existe una relación directa y significativa entre el estilo autocrático y el engagement laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018. Debido a que la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.705 representando una correlación positiva y alta, existe una relación directa y significativa entre el estilo democrático y el engagement laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018. Debido a que la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.865 representando una correlación positiva y alta.

A nivel local

Guevara (2021) en su tesis titulada “*La influencia del liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca, 2020*”. Tesis de Maestría en la Universidad Alas Peruanas de Cajamarca.

La presente investigación es de nivel correlacional, ya que tiene como objetivo Determinar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral del personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz – Cajamarca 2020. Posee un diseño no experimental y transversal debido a que en esta se abordó el liderazgo como herramienta para el desempeño laboral de una población conformada por 79 colaboradores administrativos de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca. La recolección de datos se realizó a través de un instrumento dividido en dos partes, un cuestionario de encuesta para recopilar los datos de la variable liderazgo

y otra para la variable de desempeño laboral, se utilizó la escala Likert. Las conclusiones son: Se ha determinado que el liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Santa Cruz – Cajamarca 2020, si tiene influencia de forma significativa, debido a que los resultados obtenidos demuestran con un 90% de probabilidad que existe una correlación positiva moderada de ($R = 0.348$; $P = 0.000 < 0,01$). 2. Se aceptó que el liderazgo influye significativamente con la productividad del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Santa Cruz – Cajamarca 2020, debido a que los resultados obtenidos demuestran que un 90% de probabilidad que existe una correlación positiva moderada de 0.465. Concluye que el 6.3% indican que tiene un nivel bajo, el 89.9% de los encuestados calificaron en un nivel Medio y el 3.8% un nivel Alto, encontrándose la mayor dispersión en el nivel Medio. Afirmando que el liderazgo y la actitud laboral del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Santa Cruz – Cajamarca 2020, tienen influencia significativa debido a que los resultados obtenidos demuestran que con un 90% de probabilidad que existe una correlación positiva de 0,309 entre ambos y se ha demostrado que la variable liderazgo y el compromiso del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Santa Cruz – Cajamarca, no tiene influencia significativa debido a que los resultados demuestran que existe correlación negativa alta de 0,030 entre ambos, ya que los resultados obtenidos indican que el 6.3% indican que tiene un nivel bajo, el 89.9% de los encuestados calificaron en un nivel Medio y el 3.8% un nivel Alto, encontrándose la mayor dispersión en el nivel Medio.

Ruíz (2015) en su tesis titulada “*El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de recurso humano del área e administración en la Municipalidad de Cajamarca*”. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Cajamarca, Perú, es un

estudio correlacional de diseño transversal no experimental que tuvo una población de 79 colaboradores y que tiene los siguientes objetivos: determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del recurso humano de la Municipalidad de Cajamarca, explicar la relación entre clima organizacional y desempeño laboral, del recurso humano de la Municipalidad de Cajamarca. Del cual se tienen las siguientes conclusiones: en su mayoría los líderes no toman en cuenta las ideas expresadas por sus empleados, lo que hace generar un factor de desconfianza, frustración y desinterés al momento de realizar sus tareas, falta de reconocimiento de la labor por parte de los directivos, generando desmotivación, la remuneración que se percibe, no satisface todas sus necesidades y por lo tanto sus expectativas de trabajo disminuyen.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Teoría de contingencia o situacional.

Según Hersey & Blanchard (1982), Este modelo teórico destaca la relevancia de las variables situacionales que operan en el proceso del liderazgo; sus autores son conscientes de que ningún estilo de liderazgo es óptimo en cualquier situación, sino que si los subordinados son diferentes deben ser tratados de un modo distinto. La efectividad del liderazgo depende de la interacción entre el líder, los subordinados y otras variables situacionales. El modelo define la existencia de cuatro posibles estilos de dirección que indican el nivel de control que un directivo ejerce sobre los subordinados, y que se denominan:

Ordenar (E1) se caracteriza por dar instrucciones específicas y supervisar de cerca el desarrollo del trabajo.

Persuadir (E2) se caracteriza por explicar a los subordinados las decisiones ya tomadas por el superior, a la vez que explica las ventajas y/o la facilidad de cumplir con lo que se les pide.

Participar (E3), caracterizado por que el mando comparte sus ideas con sus subordinados y por facilitar el diálogo para llegar a una decisión acordada en conjunto y a una planificación también conjunta.

Delegar (E4) se caracteriza por dejar al subordinado visto como colaborador, las decisiones sobre cómo actuar para lograrlos objetivos de la institución en general y de su puesto de trabajo en particular.

Según Fiedler (1967), el verdadero líder es capaz de adaptarse a todo tipo de personas y condiciones. Así, los elementos de los estilos de liderazgo, según este enfoque, son tres: el líder, el grupo y la situación.

La variable situación adquiere gran importancia en la determinación de quién será el líder y qué deberá poner en práctica. Se destaca que el reconocimiento del líder depende mucho de la posición estratégica que ocupa en una red de comunicaciones que de sus cualidades personales. En una situación, cada comportamiento se relaciona con el grado de autoridad utilizado por el líder y el grado de libertad disponible para los subordinados, en la toma de decisiones. Además de esto tiene en cuenta tres componentes, contingencias, relacionadas con la situación en que se da el liderazgo:

Relaciones líder-empleado: Grado en que los subordinados siguen, son honestos y leales con su líder.

Estructura de tareas: Es el grado en que las tareas son claras para que los subordinados las puedan llevar a cabo y de esta manera ellos están conscientes de las necesidades que hay que cubrir.

Posición de poder: Es la suma del poder legítimo, por recompensa y coercitivo que tiene un líder por la jerarquía que tienen dentro del organigrama.

Se pueden combinar relación líder-empleados, estructura de las tareas y posición del poder para identificar situaciones de liderazgo y alcanzar las metas. Los estilos de liderazgo son características que los gerentes no pueden cambiar y los gerentes serán más efectivos cuando: Se colocan en situaciones que se adopten más a su estilo y Las situaciones pueden cambiar para adaptarse al gerente.

2.3.2. Teoría de establecimientos de metas

Locke (1968) propuso que la intención de llegar a un objetivo o meta es un elemento motivacional muy potente. A grandes rasgos, la mejor meta es aquella que presente un desafío pero que sea posible de lograr.

La satisfacción de los individuos con su rendimiento estará en función del grado de consecución de los objetivos permitido por ese rendimiento.

La teoría del establecimiento de metas u objetivos supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y determina el esfuerzo desarrollado para la realización de tareas. La investigación a partir del modelo ha permitido formular conclusiones relevantes para la motivación del comportamiento en el contexto organizacional.

El establecimiento formal de objetivos aumenta el nivel de ejecución en relación con las situaciones en las que no se ofrecen objetivos claros, cuanto más específicos son esos objetivos más eficaces resultan para motivar el comportamiento. Son poco adecuados los objetivos de tipo general. Otro factor contribuye a la eficacia y al rendimiento es la participación de los trabajadores, que han de efectuar las tareas, en el establecimiento de los objetivos que se han de alcanzar.

La participación incrementa la calidad y la cantidad del rendimiento. Los resultados de diversas identificaciones señalan, además, que los objetivos difíciles si son aceptados por el sujeto que ha de trabajar para conseguirlos conducen a mejores resultados de ejecución que los objetivos más fáciles. Se cumple incluso en los casos en que los objetivos establecidos son tan altos que nadie logra alcanzarlos plenamente. Los efectos de las recompensas parecen estar mediados por cambios en los propios objetivos, lo mismo ocurre con otros factores como el conocimiento de los resultados o las influencias y presiones sociales.

Latham (1991) realizó un conjunto de estudios que apoyaban la teoría de Locke, encontró que, efectivamente, existe una fuerte relación entre el establecimiento de metas claras y el rendimiento laboral.

En “Una teoría del establecimiento de metas y el rendimiento de tareas”, ambos autores incidieron en la idea de establecer objetivos específicos para mejorar la motivación y el desempeño.

Los objetivos específicos motivan y guían los comportamientos. Impulsan hacia el mejor rendimiento. De hecho, metas formuladas al estilo de “trabajar lo mejor posible”, “mejorar la calidad de la atención al público” o “conseguir reducir el número de quejas sobre el producto”, no funcionarán. No lo harán al no ser concretas y no informar con precisión sobre qué se quiere alcanzar.

Según Locke (1968):

2.3.3. Teoría de Edwin Locke

Ejemplos de conductas identificadas:

Bajo un cierto nivel de presión y una tarea concreta que realizar, algunas personas trabajan más.

Solemos desarrollar nuestros proyectos cuando éstos nos suponen un reto, no cuando son demasiado fáciles.

Aquello que podemos alcanzar sin esfuerzo no nos resulta excitante.

Hay muchos niveles de motivación y muchas razones para estarlo, cuando el objetivo es muy complicado, un incentivo económico puede ayudar.

Cuando aceptamos un empleo, aceptamos ciertas condiciones de trabajo. Por ello solemos ser productivos si dichas condiciones coinciden con la realidad, pero nos desmotivamos cuando los objetivos e incentivos se alejan de lo que habíamos aceptado.

Metas

La teoría de fijación de metas de Edwin Locke plantea la necesidad de que las metas **sean claras y alcanzables** para poder mantener la motivación. Según Locke, las condiciones de las metas son que:

Deben ir desde simples a complejas, y alcanzarse de forma gradual.

Deben ser claras y establecer el nivel de desempeño que requieran, así como la recompensa que proporcionan.

Deben considerar las diferencias individuales de las personas.

Además, los objetivos o metas que se planteen a los trabajadores deberán ser lo suficientemente interesantes para despertar su motivación y movilización a conseguirlos. Por ello, las organizaciones deberán fomentar dicho interés, y proponer tareas atractivas para el trabajador.

Si los objetivos son muy generales (poco concretos), ambiguos o abstractos, la probabilidad de motivar al trabajador para conseguirlos disminuirá drásticamente. De esta forma, establecer objetivos específicos y congruentes con la capacidad de la organización, aumenta el nivel de ejecución de los trabajadores si lo comparamos con situaciones donde los objetivos han sido definidos vagamente.

Así, cuanto más específico sea un objetivo, más eficaz será para motivar la realización del comportamiento adecuado. Esto lo podemos relacionar con la participación de los trabajadores en la empresa, ya que ella mejorará la eficacia y el rendimiento del trabajador y por extensión, de la empresa.

Funciones de las metas

Las metas, según la teoría de fijación de metas de Edwin Locke, tienen diversas funciones:

Ayudan a centrar la acción y la atención a la tarea.

Movilizan la energía, los recursos y el esfuerzo del individuo.

Aumentan la persistencia y la perseverancia.

Ayudan a elaborar estrategias.

Condiciones

El establecimiento de metas será más fácil si se cumplen una serie de condiciones:

Claridad.

Compromiso.

Complejidad de la tarea.

Retroalimentación.

Desventajas de este enfoque

Las desventajas de plantearse metas son las siguientes:

Requieren tiempo.

La teoría se basa en las recompensas con el fin de mantener a los trabajadores motivados.

Requieren esfuerzo.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Liderazgo

A) Definiciones

Chiavenato (2015), define el liderazgo como “*una influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de la comunicación humana*”. Añade que es un fenómeno social, cuya influencia ocurre en grupos de trabajo, en los que opera como “fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad”

Según Kreitner & Kinicki (1997) el liderazgo se considera como un hecho subjetivo que estructura el poder de un grupo. Esta unidad estructurada es realizada por medio de una constelación de relaciones entre el líder y los restantes miembros del grupo. Este líder debe tener como características principales la satisfacción de necesidades de su grupo, la seguridad y la tendencia a la unidad.

B) Características de un Líder:

Vallejo (2016), hace mención que un líder se caracteriza por:

Asumir a cabalidad su responsabilidad, ante un fracaso no echa la culpa a otros.

Su inteligencia, iniciativa y creatividad.

Actuar con humildad, audacia y energía

Actuar con honestidad y transparencia.

Actuar con imparcialidad y equilibrio entre el rigor y la suavidad.

Su desprendimiento y entrega a la responsabilidad que asume

Cumplir a cabalidad su palabra, tener la credibilidad

Actuar con estrategia, serenidad, decisión, y optimismo.

Hacer posible lo imposible, no tira la toalla ante las dificultades

Dar el ejemplo; practica lo que decides.

Ser ambicioso en sus objetivos y metas

Estar proyectándose siempre en el futuro, mira más allá

Infundir confianza, seguridad y respeto a su gente

Tener poder de persuasión y convencimiento

Estar dispuesto a dar la vida por sus objetivos y por su gente

Sabe reconocer sus errores y fracasos

Cultivar con intuición, la fe y la esperanza

Creer en la existencia de un ser superior, Dios.

Guardar siempre reservas para el final

Tener don de servicio, no es egoísta

Saber dar órdenes, fijando objetivos claros y definidos

Disfrutar de su trabajo emprendido

Dejar actuar con independencia a su gente

Saber escuchar y aceptar sugerencias

Conocer sus limitaciones

Ser minucioso y no dejar nada al azar

La mente de un líder siempre está trabajando, aun cuando su cuerpo este descansando.

Saber avanzar, retroceder e ir incluso contra la corriente.

Saber cómo ubicar a cada persona de su grupo en la posición adecuada dentro del equipo, en busca de los objetivos trazados

Saber aprovechar las aptitudes de la gente, incluso las superiores a la suya, y actuar como verdadero hermano y maestro con la gente.

C) Principios del liderazgo

Según Aguilar (2018) un líder tiene la capacidad de influenciar en los demás siendo un privilegio y una responsabilidad que se debe asumir, el éxito del grupo dependerá en gran medida del tipo de liderazgo por lo cual el líder debe ser flexible y adaptable a las circunstancias que se le presenta para poder lograrlo, debe tener conocimiento de ciertos principios:

El origen de un binomio orgánico. El líder y sus seguidores nacen de las necesidades de un equipo y de la capacidad de alguien de proveer una respuesta a estas, de un protagonista que se nutren mutuamente.

Las necesidades del equipo deben satisfacerse. De no ser así, se vuelven más desesperadas. El líder opera desde el interior del equipo para que después se refleje en la superficie del éxito.

El líder posee una visión más completa y certera, ya que de ella dependen las soluciones que dé al equipo.

Nunca deja a su equipo de lado, si bien los dirige y puede tomar la iniciativa, diseñar soluciones juntos produce mejores resultados.

Ser consciente de la evolución constante, ante todo propia y por ende del equipo, del andar de su equipo, de las señales que muestran las necesidades que tendrán mañana.

Adaptable. A veces el equipo necesitara un motivador, otras de un innovador y el líder que sepa interpretar diferentes papeles, según lo requieran, formara un equipo más sólido ante la adversidad.

Ser consciente de la jerarquía de las necesidades de su equipo.

Saber identificar exactamente en qué nivel están para satisfacerla adecuadamente, ya que si no se hace no podrán avanzar al siguiente nivel.

Todo líder es simultáneamente todos sus seguidores. No tienen miedo a aspirar a metas más elevadas porque saben cómo llegar a ellas y cómo impulsar a su equipo desde dentro, y jamás desde la cima de la montaña.

Darse a sí mismo. Invierte en crear relaciones con sus seguidores, no tiene miedo a formar vínculos emocionales. Da confianza, estabilidad y esperanza.

Abraza la incertidumbre. Mientras el líder este en calma, en orden y confianza en sí mismo, no importa que tan compleja y confusa sea la situación, sabrá afrontarlas para que su equipo no quede paralizado.

D) Estilos del liderazgo

Lewin (1939), describe tres modalidades de liderazgo:

a. Liderazgo autoritario:

El líder realiza la toma de decisiones con respecto a los roles, técnicas y métodos de realización de tareas y condiciones en que desarrollan el trabajo los subordinados. Realiza tanto críticas como alabanzas a los trabajadores.

Indicadores de liderazgo autoritario:

French & Raven (1959) (citado por López y Magallanes; 2017) considera los siguientes indicadores:

Metas trazadas. Poca o ninguna aportación de los miembros del grupo determinando todas las normas y reglas dentro del grupo, Los líderes toman absoluta decisión de todo, Los líderes plantean los métodos, procesos y forma de trabajo

Organización de actividades. El pensamiento creativo y fuera de lo común se desvanecen.

Sanciones. Las reglas que el líder propone son estrictas y respetadas, delineadas y comunicadas claramente.

b. Liderazgo democrático:

La toma de decisiones viene determinada por un proceso de debate colectivo y el líder actúa como un experto que aconseja a sus subordinados. Basado en la identificación del líder con su grupo de subordinados.

Indicadores de liderazgo democrático:

Adams & Yoders (1985), conceptualizan y consideran los siguientes indicadores:

Respeto. Siempre escucha las sugerencias e ideas y las considera.

Delegación de funciones. Con el propósito que todos se comprometan y eviten menos carga al líder.

Participación en actividades. Está al tanto que cada trabajador participe en las actividades, con ello se motiva al colaborador y se incrementa mejora en el trabajo.

c. Liderazgo liberal

Los subordinados toman sus propias decisiones con toda libertad, pero no siempre se responsabilizan de las consecuencias de estas. Asociado a baja productividad.

Indicadores del liderazgo liberal:

Lewin (1939) y Bass (2008), mediante el estudio de investigación que realizaron consideran los siguientes indicadores.

Tolera el error. Es consciente que en el proceso de cumplir los objetivos se cometerán errores, por lo tanto, es tolerante si algún trabajador los comete.

Paciencia. El líder escucha y ayuda a los colaboradores

Libertad en el trabajo. El líder fomenta la libertad de acción de sus colaboradores para el desarrollo de sus actividades.

2.4.2 Desempeño laboral

A) Definición del desempeño laboral

Solanas (2015), indica que esta variable hace referencia a la conducta que se pueda observar con el comportamiento real de los trabajadores, a través de una orientación cognitiva, operacional y relacional que desarrollan en el transcurso de ofrecer un bien tangible o intangible, que a su vez interviene significativamente en los componentes climático y financiero de las organizaciones.

Corvo (2018) el desempeño laboral es la evaluación que determina si una persona realiza bien su trabajo. Es una evaluación a nivel individual, una medida basada en el esfuerzo de una sola persona. Generalmente el departamento de recursos humanos administrará la evaluación, pero el desempeño laboral es un proceso sumamente importante para el éxito de toda compañía.

El desempeño laboral es el comportamiento del colaborador en la búsqueda de los objetivos establecidos, el cual constituye la estrategia individual para el logro de los objetivos. De modo, que el desempeño laboral depende del comportamiento, y de los resultados obtenidos (Chiavenato, 2015)

B) Características del desempeño laboral:

El desempeño laboral es el conjunto de características de la realización de actividades establecidas de manera formal, ya sea en la descripción de puestos o algún otro documento oficial que establezca. A su vez el cumplimiento de las actividades establecidas con responsabilidad, eficiencia y calidad Latorre (2012).

Sasin & Salanova (2014) indica que las características del desempeño laboral que cumple el trabajo deben estar alineadas a la responsabilidad organizacional, productividad y cumplir las funciones asignadas en su cargo, para así alcanzar las metas

organizaciones y personales, por ello los trabajadores demuestran en el área de trabajo su desempeño con el cumplimiento de las actividades es en base a los conocimientos, habilidades y destrezas. Las características que abarca el desempeño laboral no solamente consisten en actividades estipuladas en la descripción de un puesto de trabajo sino también interviene la conducta del trabajador dentro de la organización. El bienestar para la organización es tener un personal que se encuentre estable en el ambiente laboral como personal, la conducta de un trabajador tiende a influir en el desempeño laboral en donde dice que dentro del trabajo las conductas del trabajador pueden estar orientadas hacia el cargo y la responsabilidad del cumplimiento de procesos, a esto se lo conoce como desempeño intrarol; en cambio otra de las conductas que influyen son las del desempeño extrarol que consiste en añadir valor agregado a actividades que se realizan diariamente. Es decir, que las conductas que tengan los trabajadores para desempeñarse dentro de su área se identificarán acorde al cumplimiento, como se mencionó algunos actuarán en base a lo establecido y otros en cambio aportarán un valor agregado. Estas dos características son válidas dentro de la organización ya que por medio de ellas se podrá obtener un desempeño laboral adecuado.

C) Factores que influyen en el desempeño laboral

Según Barcelo (2020) los factores que influyen en el desempeño laboral son los siguientes:

La motivación. La motivación es uno de los factores claves que inciden en el desempeño laboral. La motivación no es algo que dependa exclusivamente de la organización, ya que sabemos que hay también una motivación intrínseca que depende

de cada uno de nosotros, lo cierto es que cuando no sientes que tu trabajo tiene valor y razón de ser, probablemente te cueste mucho más ejecutarlo.

Clima laboral. El clima organizacional es otro factor determinante en nuestro rendimiento. A todos nos gusta trabajar teniendo un buen clima laboral que nos de tranquilidad y donde podamos expresarnos libremente y sentirnos bien. Cuando no se respira un buen clima organizacional, el rendimiento baja considerablemente.

La comunicación. Otro factor determinante para un buen rendimiento es la buena comunicación en el seno de la empresa. Si no existe una buena comunicación o si esta solo existe en una dirección, es muy probable que el rendimiento de los trabajadores disminuya.

Los horarios: los horarios también son un factor determinante. Afortunadamente desde hace algunos años aquella idea de que trabajar más horas suponía rendir más, ha ido cambiando. Esto ha llevado a muchas organizaciones a plantearse este tema de los horarios e introducir cambios como una mayor flexibilidad o las reducciones de jornada.

Factores Ambientales: factores ambientales o higiénicos. Desde que la prevención de riesgos laborales alcanzó la importancia que siempre debió tener, los factores ambientales e higiénicos son considerados también fundamentales para un buen rendimiento. El clima (frío o calor excesivo afectan negativamente), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la ergonomía y todo aquello que afecte a la salud física o mental del trabajador se considera clave para su rendimiento.

Desarrollo profesional: para incentivar y motivar a los empleados se debe promoverlos. Deben tener la posibilidad de desarrollarse profesionalmente a través de planes de carrera que aumenten su motivación y su rendimiento.

Herramientas necesarias: no disponer de las herramientas necesarias para realizar las tareas es otro motivo que provoca la falta de rendimiento. Para poder

ejecutar las tareas de nuestro trabajo debemos disponer de todas las herramientas necesarias. La falta de medios lleva consigo la falta de rendimiento. Como se puede evidenciar son muchos los factores que influyen al logro de un buen desempeño laboral, por ello es que toda empresa debe de conocerlos a profundidad y saber cómo sacarles el máximo provecho, pues su práctica conllevará a una mejora para toda empresa.

D) Evaluación De Desempeño Laboral:

Mendoza (2009) El desempeño laboral se evalúa mediante varios aspectos, los cuales son:

Calidad de trabajo: Este aspecto determina un grado de evaluación que es empleado en la presentación a través de la actitud muestra un nivel de evaluación que se aplica en la exposición mediante su actitud y rendimiento.

Colaboración: Es el proceso en general en donde se ven implicados diversos individuos de forma conjunta ya sea para alcanzar metas complicadas de ejecutar individualmente o como para apoyar en el alcance de metas que otros no puedan conseguir por sí mismo.

Disciplina: Esto define que es el desempeño de un prototipo de normas planteadas, donde las reglas en general manifestaran la obediencia del estas, es aquí donde la conducta laboral, interviene en el cumplimiento del código de conducta y ética.

Esfuerzo personal: Inicia de la principal persona que, con anhelos propios, indagara firmemente la capacidad y la calidad del desempeño de sus situaciones, por eso estos colaboradores investigan su perfeccionamiento profesional, al mismo tiempo exponen el valioso interés en las varias preparaciones que podría inventar una institución pública.

Trabajo en equipo: Este aspecto suele ser de gran calidad, debido a que los colaboradores necesitan de sus compañeros de labores para realizar actividades en común y por eso la empresa, debe tener en cuenta que el empleado cuente con vínculos

recíprocos con los demás colaboradores de la organización, respetando sus formas de pensar y contando con una sensible predisposición para trabajar en grupo.

Conocimiento del trabajo - iniciativa y creatividad: Este aspecto en particular se basa en que el trabajador tenga los conocimientos para resolver las adversidades que suceden bajo sus responsabilidades, por ello estos valores deben contribuir de un sentido común, en los acontecimientos de ideas y de muestras firmes de ánimos de aprendizaje para mejorar el desempeño de sus actividades.

Asistencia y puntualidad: Es un comportamiento del ser humano tomada en cuenta en varias sociedades como la virtud de organizarse de manera cronológica para cumplir una tarea necesitada o satisfacer una responsabilidad antes o en un lapso de tiempo anteriormente comprometido o realizado a otro individuo

Presentación personal: Esta dimensión nos es útil para nuevas oportunidades. Algunas féminas muestran impresión por su manera de vestir. Pero, al realizar una conversación con ellas o para comprobar sus habilidades en las labores, no cumplen con las expectativas. Así que, es necesario meditar acerca de lo que significa a imagen personal de una manera en general, sin dejar del lado ser auténtica.

Responsabilidad: Esta dimensión suele ser un valor importante en el ser humano, debido a que se puede visualizar de qué forma desarrolla sus obligaciones planteadas en el transcurso adecuado.

E) Dimensiones del desempeño laboral:

Según Medina (1996), considera la siguientes Dimensiones

a) El Cumplimiento de objetivos.

Según Robbins (2013) evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos trazados con la calidad requerida en el periodo que se analiza. El trabajador debe cumplir con las

tareas asignadas demostrando disciplina, cualidad personal e idoneidad, en las organizaciones de actividades el colaborador debe incluirse en el equipo para facilitar el cumplimiento de las metas y objetivos así mismo informar oportunamente a la persona responsable sobre el cumplimiento del trabajo asignado.

Pernía & Carrera (2017) menciona lo siguientes indicadores de forma implícita:

Responsabilidad: El trabajador debe cumplir todas las labores asignadas dentro del campo demostrando disciplina, cualidad personal e idoneidad.

Compromiso: Los colaboradores se identifican con la institución

Trabajo en equipo: Los colaboradores cooperan y se comunican asertivamente con sus compañeros para hacer un trabajo mancomunado.

b) Conocimiento del trabajo:

Zaraza (2016) se considera al domino del trabajador de los conocimientos necesarios para ejercer las funciones encomendadas.

Chiavenato (2000), expone lo siguiente Indicadores:

Interés en el aprendizaje: Los colaboradores demuestran iniciativa para prepararse constantemente tanto al interno como externamente.

Habilidad: Son aquellas capacidades que determinan el desarrollo y desempeño del trabajador para su función en el trabajo.

c) Superación Personal

Medina (1996), se refiere a que el trabajador de acuerdo a sus posibilidades y limitaciones en el desempeño de su actividad actúa para obtener mejores resultados cada vez y su preocupación, disposición de superación. Chiavenato (2015), expone lo siguiente de forma implícita.

Esfuerzo: Los colaboradores demuestran una preocupación permanente para hacer las tareas bien.

Progreso: Los colaboradores manifiestan sus deseos de hacer las cosas bien siempre para mejorar su performance.

d) *Iniciativa*

Chiavenato (2015) indica es el esfuerzo de crear, poseer y comercializar una idea, una tecnología, un producto o un servicio.

Diaz & Vílchez (2017) consideran de forma implícita los siguientes indicadores.

Soluciones novedosas: El trabajador busca y presenta soluciones que aportan de forma práctica para un mejor desarrollo y desempeño laboral.

Creatividad: es el grado que el trabajador es capaz de prever soluciones novedosas, practicas, precisas y bien fundamentadas, así como capacidad de desarrollar trabajo adicional y útil sin necesidad de orientación y de supervisión.

2.5. Definición de términos básicos

Clima laboral

Medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano (Rubio, 2007).

Desempeño laboral

Calidad del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización (Bizneo, 2020)

Eficiencia

Es la capacidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos minimizando el empleo de recursos (Andrade, 2005).

Evaluación de desempeño

Es la calificación del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar (Chiavenato, 2015).

Gestión de talento humano

Administración de las actividades y la forma en que desarrollan, tomando en cuenta características, costumbres, habilidades y aptitudes de los miembros de la organización y las actitudes para realizar el trabajo (Chiavenato, 2015).

Líder

Es una persona, que es capaz de inspirar a las personas a su alrededor, de realizar cosas difíciles y de probar cosas nuevas (Eiras, 2001).

Liderazgo

Influencia interpersonal ejercida en determinada situación, para la consecución de objetivos comunes, mediante el proceso de la comunicación humana (Chiavenato, 2015).

Motivación

Es el estado emocional resultante de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. (Chiavenato, 2015).

Objetivo

Son los resultados que la organización) desea / necesita lograr (Morrison, 2011).

Productividad

Es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos (Marinez, 2007)

Trabajo en Equipo

Trabajo mancomunado para alcanzar un objetivo común, sobre la base de la responsabilidad individual para aprovechar las sinergias para trabajar juntos (Ceupe, 2020)

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general:*

El liderazgo influye de forma directa y significativa en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.

3.1.2. *Hipótesis específicas:*

El estado situacional del estilo de liderazgo en el Gobierno Regional de Cajamarca, 2021 es deficiente.

El nivel de desempeño en el Gobierno Regional de Cajamarca, 2021 es bajo.

El liderazgo se relaciona directamente con el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.

3.2. Variables.

Variable X

Liderazgo

Variable Y

Desempeño Laboral.

3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de los componentes de las hipótesis

Título: El Liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca ,2021					
Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Definición operacional de las variables			
		Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos
<p>Hipótesis General</p> <p>El liderazgo influye de forma directa y significativa en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021</p>	<p>Es una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder (Chiavenato, 2000).</p>	Variable 1 Liderazgo	Liderazgo autocrático	Metas trazadas Organización de actividades Sanciones Respeto Delegación de funciones	La investigación utilizó el instrumento del cuestionario. La técnica de la encuesta con preguntas estructuradas para ambas variables y la técnica de la encuesta basada en la escala de Likert para ambas variables, que se aplicó a los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca.
<p>Hipótesis Especificas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El estado situacional del estilo de liderazgo en el Gobierno Regional de Cajamarca, 2021 es deficiente. ▪ El nivel de desempeño laboral en el Gobierno Regional de Cajamarca, 2021 es bajo. ▪ El liderazgo se relaciona directamente con el desempeño laboral de los funcionarios 	La calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización (Martínez & Rico, 2008)		Liderazgo democrático	Participación de actividades	
			Liderazgo liberal	Tolera error Paciencia	
		Variable 2 Desempeño laboral	Cumplimiento de los objetivos	Libertad de trabajo Responsabilidad Compromiso Trabajo en equipo	
				Conocimiento	Interés en aprendizaje Habilidad
			Superación	Esfuerzo Progreso	
			Iniciativa	Soluciones novedosas Creatividad	

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

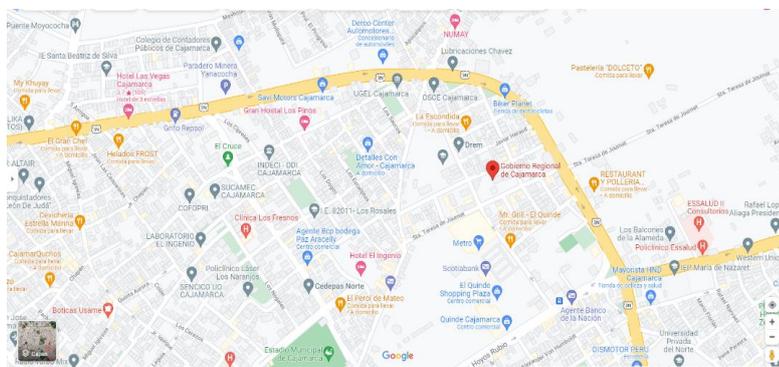
La investigación se desarrolló en el Gobierno Regional de Cajamarca que se encuentra ubicado en el jirón Sta. Teresa de Journet 351, distrito, provincia de Cajamarca y departamento de Cajamarca.

El departamento de Cajamarca está situado en la zona norte del país, cubre una superficie de 33 318 Km², que representa el 2,6 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con la República del Ecuador, por el este con el departamento de Amazonas, por el sur con La Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Políticamente está dividido en 13 provincias y 127 distritos, siendo su capital la ciudad de Cajamarca.

- Altitud: 2750 m.s.n.m.
- Latitud: -7.15639
- Provincias: Cajabamba, Cajamarca, Celendín, Chota, Contumazá, Cutervo, Hualgayoc, Jaén, San Ignacio, San Marcos, San Miguel, San Pablo y Santa Cruz.

Figura 1

Localización de Gobierno Regional de Cajamarca



Nota: Tomado de Google Maps:

Figura 2

Local del Gobierno Regional Cajamarca



Nota: Tomado de Google.

4.2. Métodos de investigación.

El método deductivo, permite descomponer en partes y cualidades las características Liderazgo, esto logra inferir las posibles situaciones que generan un mal desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional Cajamarca. (Hernández y Mendoza, 2018)

El método inductivo, porque permite conocer como es el Liderazgo en la Institución. (Hernández y Mendoza, 2018)

Analítico- Sintético, porque el análisis se produce mediante la síntesis de las propiedades y características de cada parte del Liderazgo, y la síntesis se realiza sobre la base de los resultados del análisis (elementos que caracterizan el Liderazgo) en sus partes y luego explicar los resultados en función del tema de la investigación.

(Hernández y Mendoza, 2018)

El método analítico, se apoya en que, para conocer un fenómeno, que en este caso es el Liderazgo y el desempeño laboral es necesario descomponerlo en sus partes.

(Hernández y Mendoza, 2018)

Al implementar el tipo de liderazgo indicado, se logrará muchos beneficios de mejora en el desempeño laboral de los funcionarios, mejorando de manera significativa el bienestar de éstos y estableciendo evaluaciones periódicas de las variables involucradas.

4.3. Diseño de la investigación

4.3.1. De acuerdo a nivel de investigación:

El nivel solo puede ser uno, y de acuerdo a las preguntas, objetivos e hipótesis planteados, la investigación es correlacional.

Correlacional

Porque se buscó medir la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca en Cajamarca, 2021. (Hernández y Mendoza, 2018)

4.3.2. De Acuerdo a la Manipulación de variables y el tiempo de los datos

La investigación es:

No experimental, porque se limita a observar las características de los funcionarios, sin intervenir en los mismos, ni manipular dichas variables. (Hernández y Mendoza, 2018)

Transversal, porque no existe continuidad en el eje del tiempo, sólo se dio en un momento temporal. (Hernández y Mendoza, 2018)

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación

4.4.1. Población

Son los 350 trabajadores nombrados del Gobierno Regional de Cajamarca que van a calificar el liderazgo de los funcionarios de las 10 unidades orgánica del Gobierno Regional de Cajamarca.

4.4.2. Muestra

La muestra fue probabilística y está conformada por los 183 trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, calculada mediante la fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 * p * q}{e^2N + Z^2 * pq}$$

Leyenda:

N: Población Universal	350 trabajadores nombrados
Z: Grado de confianza	1.96
p: % variación positiva	0.5
q: % variación negativa	0.5
e: Margen de error	0.05

$$n = \frac{350 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * 350 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 183 \text{ trabajadores}$$

4.4.3. Unidad de análisis

Para fines del presente estudio se tomó como unidad de análisis el liderazgo y el desempeño laboral en el contexto del Gobierno regional de Cajamarca.

4.4.4. Unidad de observación

A cada trabajador del Gobierno Regional de Cajamarca, integrante de la muestra.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Para poder recopilar los datos se aplicó la técnica de la encuesta para medir el Liderazgo y el desempeño laboral, donde se obtuvo información sobre estas variables.

Se utilizó un instrumento (cuestionario) con la escala tipo Likert, el cual consta de 18 ítems y cinco alternativas de respuesta, en dicho cuestionario se evaluará siete dimensiones del: liderazgo autocrático, democrático y Liberal, cumplimiento de los objetivos, conocimiento, superación e iniciativa.

La escala que se empleó tiene la siguiente escala de valoración:

Tabla 2

Tabla de valoración del liderazgo

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5
Deficiente		Regular	Eficiente	

Tabla 3

Tabla de valoración del desempeño laboral

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5
Bajo		Regular	Alto	

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

En cuanto al procesamiento de datos éste consistió en el cálculo, selección, calificación y ordenación de tablas debidamente codificados y tabulados. La tabulación se realizó de forma electrónica y se sometió al tratamiento estadístico, para de esta manera determinar el significado de aquellas relaciones significativas y obtener como resultado la existencia de una coherencia entre el liderazgo y el desempeño laboral.

Para analizar los datos se utilizó el software Excel y SPSS versión 22.0, y se utilizó la prueba de correlación estadística de Spearman para corroborar la prueba de hipótesis planteada, lo cual permitió establecer las conclusiones y recomendaciones.

4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.

Entre los equipos, materiales utilizados en la investigación tenemos los siguientes:

Equipos: Laptop, cámara fotográfica, escáner, memoria USB, celular, etc.

Materiales: Conexión a internet y útiles de escritorio

Insumos: Tóner para impresora.

4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 4

Matriz de Consistencia

Título: El Liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca ,2021								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
Pregunta Principal ¿Cómo el liderazgo influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca,2021?	Objetivo General ● Determinar el liderazgo y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021	Hipótesis General El liderazgo influye de forma directa y significativamente en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021	Variable X	Liderazgo Autocrático Lewin (1939)	Metas Trazadas Organiza Actividades Sanciones Respeto	La investigación utilizará el instrumento del cuestionario. La técnica de la encuesta con preguntas estructuradas para ambas variables y la técnica de la encuesta basada en la escala de Likert para ambas variables, que se aplicará a los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca.	La investigación será de tipo básica, de nivel descriptivo-correlacional y de diseño no experimental y transversal.	La población del estudio es: Variable 1 28 funcionarios de las unidades orgánicas Variable 2: 350 trabajadores y la muestra es de 183 trabajadores Gobierno Regional de Cajamarca.
Preguntas Auxiliares ¿Cómo influye el liderazgo autocrático en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021? ¿Cómo influye el liderazgo democrático en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021? ¿Cómo influye el liderazgo autocrático en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021?	Objetivos Específicos Determinar la influencia del liderazgo autocrático en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021. Determinar la influencia del liderazgo democrático en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021. Determinar la influencia del liderazgo autocrático en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.	Hipótesis Específicas El liderazgo autocrático influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021. El liderazgo democrático influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021. El liderazgo autocrático influye directamente en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.	Variable Y	Liderazgo Democrático Lewin (1939) Liderazgo Liberal Lewin (1939) Cumplimiento de los Objetivos Según Medina (1996) Conocimiento Según Medina (1996) Superación Según Medina (1996) Iniciativa Según Medina (1996)	Delegación de funciones Participaciones en Actividades Tolera Error Paciencia Libertad de Trabajo Responsabilidad Compromiso Trabajo en equipo Interés de aprendizaje Habilidad Esfuerzo Progreso Soluciones Novedosas Creatividad			

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

La investigación buscó determinar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.

En este sentido la investigación encontró los siguientes resultados:

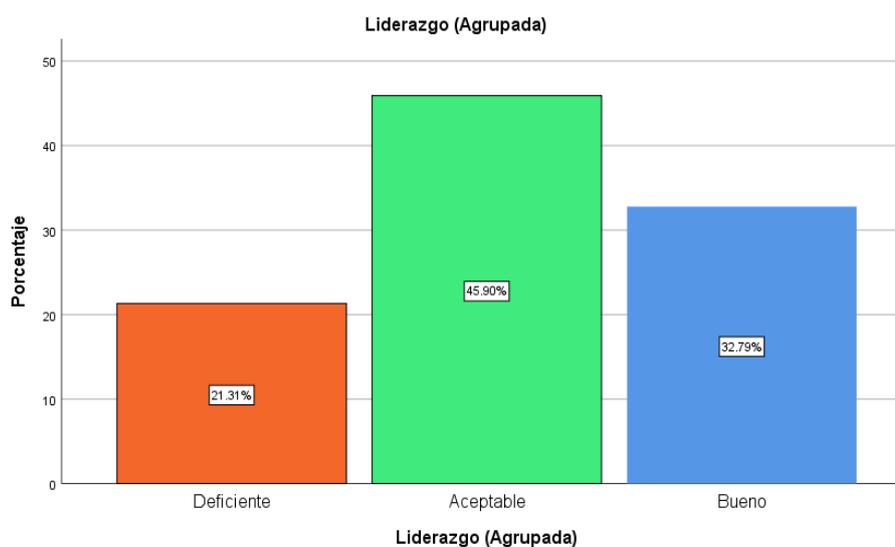
Tabla 5

Liderazgo en general

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	39	21.3	21.3	21.3
	Aceptable	84	45.9	45.9	67.2
	Bueno	60	32.8	32.8	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 3

Liderazgo en general



Análisis e interpretación.

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto al liderazgo, 84 que representan el 45.9%, señalan que esta variable es calificada como aceptable; mientras que 39 que representan el 21.3% indican que es deficiente,

Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

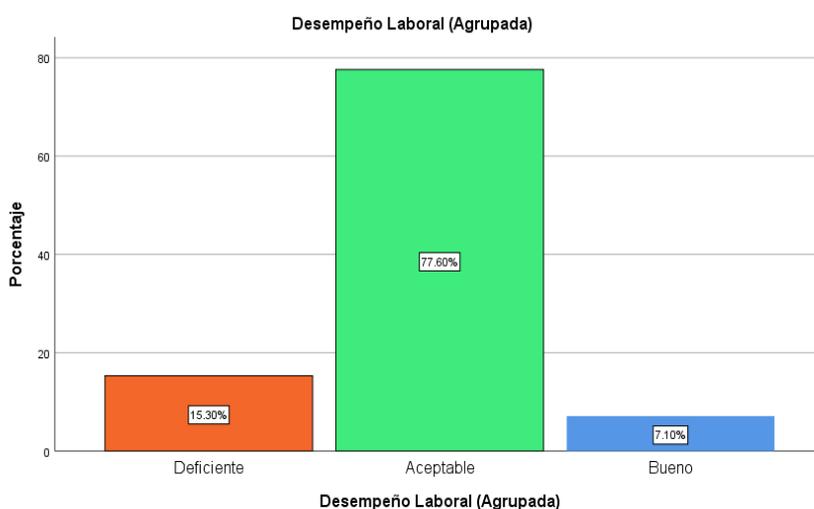
Tabla 6

Desempeño laboral en general

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	28	15.3	15.3	15.3
	Aceptable	142	76.9	76.9	92.9
	Bueno	13	7.1	7.1	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 4

Desempeño laboral en general



Análisis e interpretación

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto al desempeño laboral, 142 que representan el 76.9%, señalan que esta variable es calificada como aceptable; mientras que 28 que representan el 15.3% indican que es deficiente. Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desarrollo de las actividades de la institución.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.2.1. Análisis e interpretación de resultados

5.2.1.1. Liderazgo

A. Liderazgo autocrático

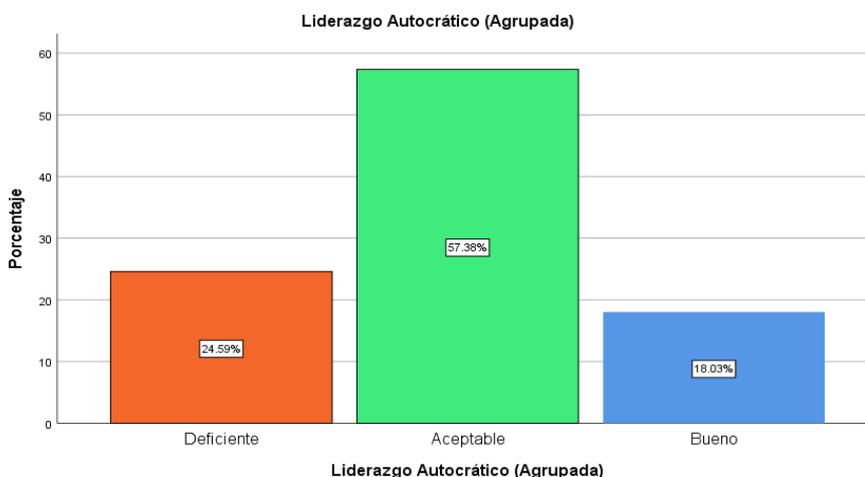
Tabla 7

Liderazgo autocrático

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	45	24.6	24.6	24.6
	Aceptable	105	57.4	57.4	82.0
	Bueno	33	18.0	18.0	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 5

Liderazgo autocrático



Análisis e interpretación

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto al liderazgo autocrático, 105 que representan el 57.4%, señalan que esta dimensión es calificada como aceptable; mientras que 45 que representan el 24.6% indican que es deficiente.

Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

B. Liderazgo democrático

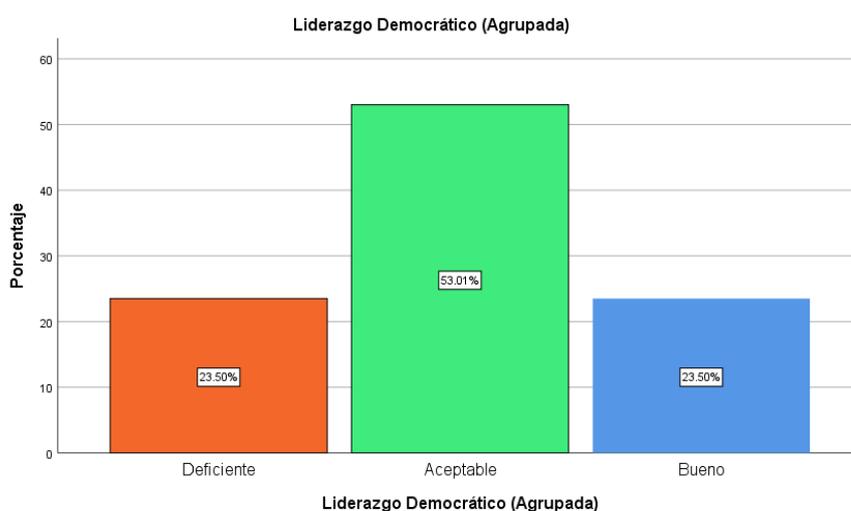
Tabla 8

Liderazgo democrático

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	43	23.5	23.5	23.5
	Aceptable	97	53.0	53.0	76.5
	Bueno	43	23.5	23.5	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 6

Liderazgo democrático



Análisis e interpretación

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto al liderazgo democrático, 105 que representan el 57.4%, señalan que esta dimensión es calificada como aceptable; mientras que 45 que representan el 24.6% indican que es deficiente.

Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

C. Liderazgo Liberal

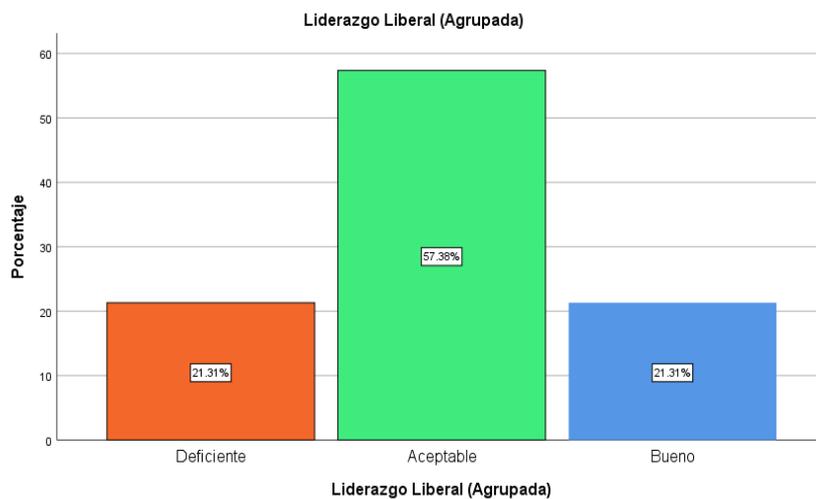
Tabla 9

Liderazgo liberal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	39	21.3	21.3	21.3
	Aceptable	105	57.4	57.4	78.7
	Bueno	39	21.3	21.3	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 7

Liderazgo liberal



Análisis e interpretación

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto al liderazgo liberal, 105 que representan el 57.4%, señalan que esta dimensión es calificada como aceptable; mientras que 39 que representan el 21.3% indican que es deficiente.

Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

5.2.1.2. Desempeño laboral

A. Cumplimiento de objetivos

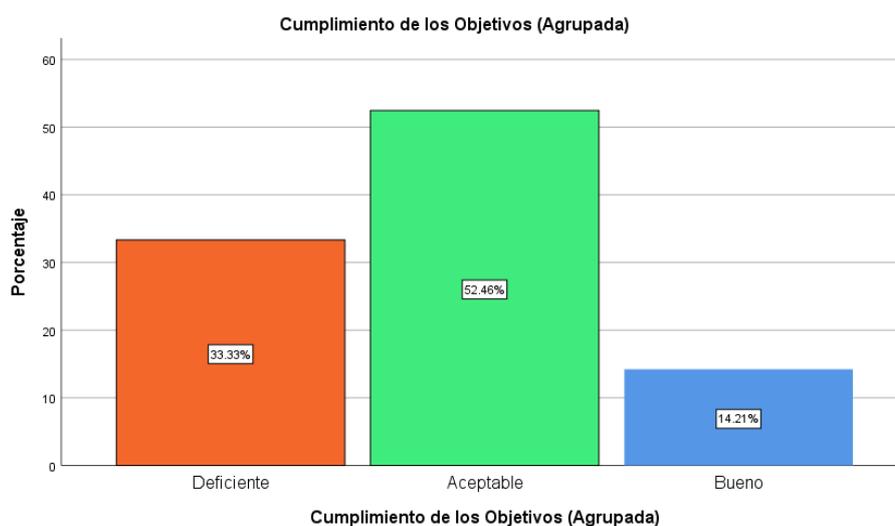
Tabla 10

Cumplimiento de objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	61	33.3	33.3	33.3
	Aceptable	96	52.5	52.5	85.8
	Bueno	26	14.2	14.2	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 8

Cumplimiento de objetivos



Análisis e interpretación

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto al cumplimiento de objetivos, 96 que representan el 52.5%, señalan que la dimensión cumplimiento de objetivos es calificado como aceptable; mientras que 61 que representan el 33.3% indican que es deficiente.

Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

B. Conocimiento

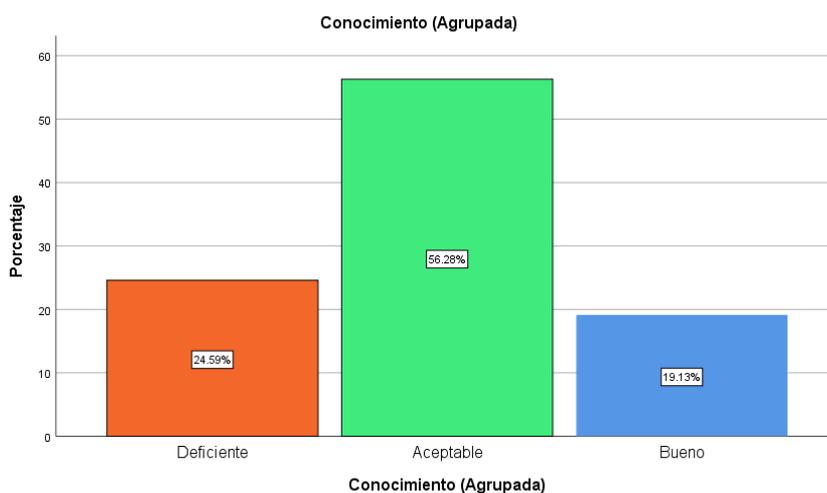
Tabla 11

Conocimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	45	24.6	24.6	24.6
	Aceptable	103	56.3	56.3	80.9
	Bueno	35	19.1	19.1	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 9

Conocimiento



Análisis e interpretación

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto al conocimiento, 103 que representan el 56.3%, señalan que la dimensión conocimiento es calificado como aceptable; mientras que 45 que representan el 24.6% indican que es deficiente.

Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

C. Superación

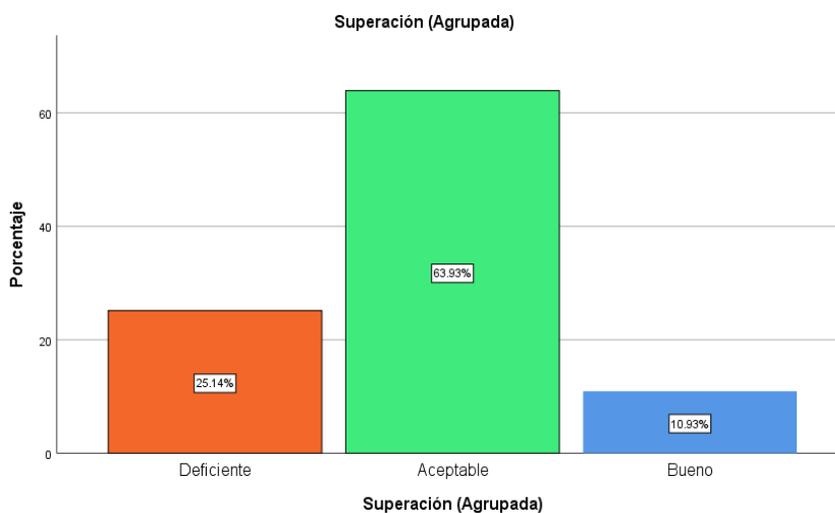
Tabla 12

Superación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	46	25.1	25.1	25.1
	Aceptable	117	63.9	63.9	89.1
	Bueno	20	10.9	10.9	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 10

Superación



Análisis e interpretación

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto al superación, 117 que representan el 63.9%, señalan que la dimensión superación es calificada como aceptable; mientras que 46 que representan el 25.1% indican que es deficiente.

Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

D. Iniciativa

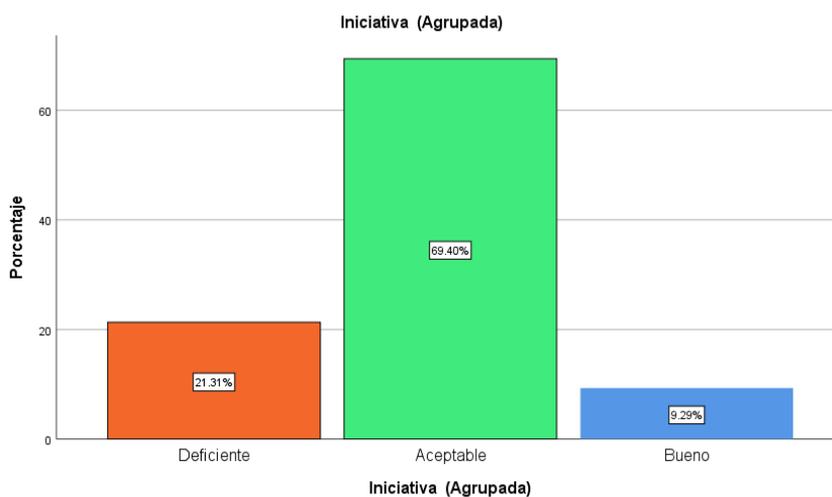
Tabla 13

Iniciativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	39	21.3	21.3	21.3
	Aceptable	127	69.4	69.4	90.7
	Bueno	17	9.3	9.3	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

Figura 11

Iniciativa



Análisis e interpretación

De los 183 trabajadores encuestados; en cuanto a la iniciativa, 127 que representan el 69.4%, señalan que la dimensión iniciativa es calificada como aceptable; mientras que 39 que representan el 21.3% indican que es deficiente.

Esta situación amerita que los funcionarios del Gobierno regional aborden esta problemática para buscar estrategias que permitan revertirlo a la brevedad posible porque afecta el desempeño laboral de los trabajadores de la institución.

5.2.2. *Discusión de resultados*

La investigación buscó determinar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, lo cual es corroborado porque el 45.9% y 76.9% de los 183 trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca califican al liderazgo de los funcionarios y el desempeño laboral respectivamente como “aceptable” lo que indica que, si hay una relación entre las variables.

En cuanto al objetivo específico 1, según los resultados obtenidos se concluye que el liderazgo tiene un calificativo de “regular” lo que denota una influencia significativa con el desempeño laboral que también se califica con un nivel de “regular”.

En cuanto al objetivo específico 2, según los resultados obtenidos podemos concluir que el nivel de desempeño laboral tiene un calificativo de “regular” lo que denota una influencia significativa del liderazgo que también se califica como “regular”.

En cuanto al objetivo específico 3, debido a que el 57.4% de los 183 trabajadores califican al Liderazgo autoritario como “regular” se puede deducir que este estilo de liderazgo influye al desempeño laboral. Asimismo, al tener como resultado que el 57.4% de los 183 trabajadores califican al liderazgo democrático como “regular”.

Estos resultados tienen una similitud con los resultados de la tesis de Urizar (2018) titulada: “*Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Cobán Alta Verapaz 2016*” en cuanto concluye que el estilo de liderazgo liberal es el menos utilizado en la muestra evaluada, el estilo de liderazgo participativo es utilizado a un nivel promedio, por el grupo de participantes del estudio, el estilo de liderazgo autocrático es el predominante en el grupo de participantes del estudio.

Asimismo, coinciden con los resultados de la tesis de Lema (2018) titulada; “*El liderazgo transformacional como variable de influencia en el desempeño de organizaciones de economía popular y solidaria: estudio de caso: de la Municipalidad - provincia del Azuay – Ecuador, 2015 – 2016*”, que concluye que predomina el estilo de liderazgo transformacional, puesto que los líderes motivan a sus socios a realizar cada tarea con entusiasmo y compromiso por la asociación, posee conocimiento y experiencia de hacia dónde va la asociación, resuelven problemas de una forma consensuada y participativa, de forma individual o en asambleas, está presente en situaciones adversas y de bienestar no se refleja un liderazgo autoritario. Esto podría ser, por cuanto son organizaciones culturalmente campesinas e indígenas, que dentro de su visión prevalece el trabajo en conjunto y digno entre todos en armonía con quienes les rodean a través de la organización el esfuerzo y apoyo mutuo.

De la misma manera, coinciden con los resultados de la tesis de Blas (2017) titulada: “*Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la municipalidad provincial de Santa*”, que concluye que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es =0,631, el cual

expresa que la relación es positiva moderada, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa, el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño laboral medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de desempeño laboral un puntaje entre 26 y 30.

Del mismo modo coinciden con los resultados de la tesis de Torres (2019) titulada: *“Estilos de liderazgo y Engagement laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca”* que concluye que existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el engagement laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018, debido a que la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.819 representando una correlación positiva y alta, existe una relación directa y significativa entre el estilo autocrático y el engagement laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018. Debido a que la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.705 representando una correlación positiva y alta, existe una relación directa y significativa entre el estilo democrático y el engagement laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca, año 2018. Debido a que la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.865 representando una correlación positiva y alta.

También coinciden con los resultados de la tesis de Guevara, Y. (2021), titulada: *“La influencia del liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca, 2020”*., que concluye que el liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad, si tiene influencia de forma significativa, debido a que los resultados obtenidos

demuestran con un 90% de probabilidad que existe una correlación positiva moderada de ($R = 0.348$; $P = 0.000 < 0,01$), el liderazgo influye significativamente con la productividad del personal administrativo de la Municipalidad, debido a que los resultados obtenidos demuestran que un 90% de probabilidad que existe una correlación positiva moderada de 0.465. Concluye que el 6.3% indican que tiene un nivel bajo, el 89.9% de los encuestados calificaron en un nivel Medio y el 3.8% un nivel Alto, encontrándose la mayor dispersión en el nivel Medio. Afirmando que el liderazgo y la actitud laboral del personal administrativo de la Municipalidad, tienen influencia significativa debido a que los resultados obtenidos demuestran que con un 90% de probabilidad que existe una correlación positiva de 0,309 entre ambos, la variable liderazgo y el compromiso del personal administrativo de la Municipalidad, no tiene influencia significativa debido a que los resultados demuestran que existe correlación negativa alta de 0,030 entre ambos, ya que los resultados obtenidos indican que el 6.3% indican que tiene un nivel bajo, el 89.9% de los encuestados calificaron en un nivel Medio y el 3.8% un nivel Alto.

Finalmente, coinciden con los resultados de la tesis de Ruíz (2015), titulada: “*El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de recurso humano del área e administración en la Municipalidad de Cajamarca*”. Concluye que: en su mayoría los líderes no toman en cuenta las ideas expresadas por sus empleados, lo que hace generar un factor de desconfianza, frustración y desinterés al momento de realizar sus tareas, falta de reconocimiento de la labor por parte de los directivos, generando desmotivación, la remuneración que se percibe, no satisface todas sus necesidades y por lo tanto sus expectativas de trabajo disminuyen.

La prueba de correlación arrojó resultados significativos p_valor igual a $0.000 < 0.05$ y coeficiente de correlación igual a 0.855 indicando una fuerte relación positiva alta entre las variables. Por lo tanto, se puede inferir que el liderazgo influiría de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca.

Contrastación de hipótesis específica 1

Se explica descriptivamente porque el 45.9% y 76.9% de los 183 trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca califican al liderazgo de los funcionarios y el desempeño laboral respectivamente como “regular” lo que indica que existe una influencia directa en el desempeño laboral que también tiene un nivel de “regular”.

Contrastación de hipótesis específica 2

Se explica descriptivamente porque según los resultados obtenidos nos indica que las dimensiones del desempeño laboral es decir el cumplimiento de objetivos (52.5% de los 183 trabajadores), conocimientos (56.3%), superación (63.9%), iniciativa (69.4%) son calificados como “regular”, lo cual es el reflejo de que el liderazgo también es calificado como “regular”

Contrastación de hipótesis específica 3

El Liderazgo se relaciona directamente con el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.

Para hacer la prueba se determinó la relación de cada uno de los estilos de liderazgo con el desempeño laboral con los siguientes resultados:

El Liderazgo Autocrático se relaciona directamente con el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.

Tabla 16*Correlación entre liderazgo autoritario y desempeño laboral*

			Liderazgo autoritario	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo autoritario	Coeficiente de correlación	1.000	0.851**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	183	183
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0.851**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	183	183

La prueba de correlación arrojó resultados significativos p_valor igual a $0.000 < 0.05$ y coeficiente de correlación igual a 0.851 indicando una fuerte relación positiva alta entre los constructos. Por lo tanto, el liderazgo autoritario influye de manera directa y significativa en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca.

El liderazgo democrático influye directamente en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.

Tabla 17*Correlación entre liderazgo democrático y el desempeño laboral*

			Liderazgo democrático	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo democrático	Coeficiente de correlación	1.000	0.880**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	183	183
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	0.880**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	183	183

La prueba de correlación arrojó resultados significativos p_valor igual a $0.000 < 0.05$ y coeficiente de correlación igual a 0.880 indicando una fuerte relación positiva alta entre los constructos. Por lo tanto, el liderazgo democrático influye de manera significativa en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca.

El liderazgo liberal se relaciona directamente con el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca, 2021.

Tabla 18

Correlación entre el liderazgo liberal y el desempeño laboral

			Liderazgo liberal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo liberal	Coeficiente de correlación	1.000	0.676**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	183	183
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0.676**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	183	183

La prueba de correlación arrojó resultados significativos p_valor igual a $0.000 < 0.05$ y coeficiente de correlación igual a 0.676 indicando una relación positiva moderada entre los constructos. Por lo tanto, el liderazgo liberal se relaciona directa y significativa en el desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cajamarca.

CONCLUSIONES

Según los objetivos de la investigación se concluye en lo siguiente:

En cuanto al objetivo general se concluye que la el 45.9% y 76.9% de los 183 trabajadores del Gobierno Regional de Cajamarca califican al liderazgo de los funcionarios y el desempeño laboral respectivamente como aceptable lo que indica que, si hay una relación entre las variables, lo cual se corrobora por el valor rho de Spearman que es de 0.855 que indica que existe una correlación positiva alta entre las variables de estudio.

En cuanto al objetivo específico 1, según los resultados obtenidos podemos concluir que el liderazgo tiene un calificativo de “regular” lo que denota una influencia significativa con el desempeño laboral que también se califica con un nivel de “regular”.

En cuanto al objetivo específico 2, según los resultados obtenidos podemos concluir que el nivel de desempeño laboral tiene un calificativo de “regular” lo que denota una influencia significativa del liderazgo que también se califica como “regular”.

En cuanto al objetivo específico 3, debido a que el 57.4% de los 183 trabajadores califican al Liderazgo autoritario como “regular” se puede deducir que este estilo de liderazgo influye al desempeño laboral, lo cual se corrobora por el valor rho de Spearman que tes de 0.851, que denota una correlación positiva alta.

Asimismo, al tener como resultado que el 57.4% de los 183 trabajadores califican al liderazgo democrático como “regular”, lo cual se corrobora por el valor rho de Spearman que tes de 0.880, que denota una correlación positiva alta.

RECOMENDACIONES

Al gerente municipal del Gobierno Regional de Cajamarca en coordinación con el directo de la oficina de recursos humanos elabora un programa de capacitación a los funcionarios de las 10 unidades orgánicas del Gobierno Regional de Cajamarca en gestión pública y liderazgo, de tal manera, puedan tener las competencias y capacidades para llevar a cabo la administración y control de las áreas correspondientes a su cargo, con efectividad y de este modo poder mejorar el desempeño laboral de todo el personal y consecuentemente brindar un mejor servicio a los usuarios.

Diseñar estrategias para fortalecer la relación entre el líder y el trabajador fomentando la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y cumplimiento de objetivos, capacitar al personal con respecto a las funciones y conocimiento

A los funcionarios de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Cajamarca fomentar foros de participación interna, los cuales sean lugar de reflexión y debate con el propósito de mejorar el liderazgo y reforzar el desempeño laboral para la entidad.

A los funcionarios de las unidades orgánicas del Gobierno Regional de Cajamarca capacitarse respecto al liderazgo para la mejora del desempeño laboral individual, grupal e institucional.

REFERENCIAS

- Adams, D. & Yoder, E. (1985). *El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual*.
- Aguilar, C. (2018). *Los 10 principios del Liderazgo*. Obtenido de Disruptivo:
<https://disruptivo.tv/columnas-y-notas/los-diez-principios-del-liderazgo/>
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de economía (3ra. ed.)*. Editorial Mc Graw Hill.
- Barcelo, J. (2020). *Bussines Scholl*. Obtenido de
<https://blogs.imfformacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-talento/7-factores-queafectan-al-rendimiento-laboral/>
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Mejorando la efectividad organizacional a través del liderazgo transformacional*. Editorial Sage Publications.
- Bizneo, W. (2020). *Bizneo Blog. Evaluación Del Desempeño Laboral*. Obtenido de:
<https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>
- Guevara, T. (2021) en su tesis titulada “*La influencia del liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca, 2020*”. Tesis de Licenciatura. la Universidad Alas Peruanas de Cajamarca.
- Bolufer, M. (2021). *Marrc Bolufer*. Obtenido de Los síntomas de la falta de liderazgo (y cómo mejorarlos): <https://marcbolufer.com/falta-de-liderazgo-y-como-mejorarlos1/>
- Ceupe, G. (2020). *Blog de Ceupe*. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/que-es-un-equipo-de-trabajo.html>
- Chiavenato, I. (2015). *Gestión del Talento Humano, Segunda edición*. Editorial Mc Graw Hill.

Corvo, T. (2018). *Lidefer.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/desempenolaboral/>

Economía, (2015). *Gestione a su favor*. Obtenido de <https://economia.org/arbitrario.php>

Economipedia. (2022). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/codigo-civil.html>

Eiras, R. (2001). *El Lider y el Liderazgo*. Editorial *Udea*.

Fiedler, F. (1967). *Eficacia del Liderazgo*. Editorial Mc Graw-Hill.

Gestión, D. (2018). *Liderazgo Organizacional*. *Diario Gestión*.

Guevara, D. (2021) en su tesis titulada “*La influencia del liderazgo en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz- Cajamarca, 2020*”. Tesis de Licenciatura. la Universidad Alas Peruanas de Cajamarca.

Hernández, R. y Mendoza, M. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Editorial Mc Graw Hill.

Hersey, P. & Blanchard. (1982). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood: Prentice-Hall.

Kreitner, H. & Kinicki, J. (1997). *Comportamiento de las Organizaciones*. Editorial Mc Graw Hill.

Latham, L. (1991). A Theory of Goal Setting & Task Performance. *The Academy of Management Review*.

Latorre, E. (2012). *La Gestión de Recursos Humanos y el Liderazgo*. Editorial Servei de Publicacions.

Lema (2018) en su tesis titulada, “*El liderazgo transformacional como variable de influencia en el desempeño de organizaciones de economía popular y solidaria: estudio de caso: de la Municipalidad - provincia del Azuay – Ecuador, 2015 – 2016*”. Tesis de licenciatura. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

- Lewin, K. (1939). *Modelos de Liderazgo*. Editorial Mc Graw Hill.
- Lobo, P., & López, A. (2018). *Estudio de Liderazgo según Kurt Lewin. Un estudio de caso en la residencia Carmen Sevilla II.* . Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior & Human Performance*.
- Marinez, I. (2007). *El concepto de productividad en el análisis Económico*. Obtenido de Red de Estudios de la Economía Mundial: <http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
- Medina, F. (1996). *Las Dimensiones Propuestas Por Medina Gómez*.
- Mendoza. E. (2009). *Elaboración de la Evaluación del Desempeño con Indicadores específicos en cada puesto de trabajo*.
- Minedu, (2005). *Ley Marco del empleo público ley marco del empleo público*.
- Montoya, R. (1999). *Derecho del Trabajo*.
- Morrison, M. (2011). *Rapibdi*. Obtenido de <https://rapidbi.com/the-difference-between-goals-objectives/>
- Mumlima, H. (2016). *Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo*. Lima.
- Pcweb.info. (2022). *Blog de marketing, publicidad, tecnología, negocios, empresas, cultura y ciencia*. Obtenido de <https://pcweb.info/gestion-transversal-que-es-consiste/>
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson Educations.
- Rubio, E. (2007). *El Clima Laboral*". Obtenido de http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti/clima_12.html

- Ruíz, F. (2015) en su tesis titulada “*El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de recurso humano del área e administración en la Municipalidad de Cajamarca*”. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Cajamarca, Perú
- Sánchez, M., & Vecchio, F. (2009). Liderazgo para la comunicación eficaz de la responsabilidad social empresarial en el Rotary Club. *Gestión Empresarial*.
- Solanas, E. (2010). *Metodología en psicología: Casos prácticos para un aprendizaje integrado*. (1ª Ed). Barcelona: Gráficas S.R.L.Economipedia. (2022). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/codigo-civil.html>
- Torres, E. (2019) en su tesis titulada: “*Estilos de liderazgo y Engagement laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca*”, Tesis de licenciatura. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Huacho- Perú.
- Urizar, E. (2018) en su tesis titulada “*Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Cobán Alta Verapaz 2016*”. Tesis de licenciatura. Universidad Rafael Landívar.
- Vallejo J. (2006). *Guía práctica de la Psicología*”. *Como afrontar los problemas de nuestro tiempo*. Temas de hoy.

APÉNDICES

Apéndice 1. Cuestionario sobre liderazgo

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

Estimado colaborador:

Califique entre 1 a 5 la importancia que usted le otorga a cada uno de los siguientes ítems relacionados con el liderazgo de acuerdo a los siguientes criterios:

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

	Variable 1: Liderazgo	1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Liderazgo autoritario					
	Indicador 1: Metas trazadas					
1	El funcionario del GORE es el único que toma las decisiones de las metas					
	Indicador 2: Organización de actividades					
2	El funcionario del GORE organiza las actividades sin consultar a los trabajadores					
	Indicador 3: Sanciones					
3	El funcionario del GORE aplica sanciones a los trabajadores de forma vertical y unilateral					
	Dimensión 2: Liderazgo democrático					
	Indicador 1: Respeto					
4	El funcionario del GORE demuestra respeto a los trabajadores					
	Indicador 2: Delegación de funciones					
5	El funcionario del GORE delega funciones en forma correcta					
	Indicador 3: Participación en actividades					
6	La institución, promueve la evaluación del riesgo de fraude					
	Dimensión 3: Liderazgo Liberal					
	Indicador 1: Tolera error					
7	El funcionario del GORE tolera el error de los trabajadores					
	Indicador 2: Paciencia					
8	El funcionario del GORE demuestra paciencia con los trabajadores					
	Indicador 3: Libertad de trabajo					
9	El funcionario del GORE promueve la libertad de trabajo de los trabajadores					

Muchas gracias

Apéndice 2. Cuestionario sobre desempeño laboral

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

Estimado colaborador:

Califique entre 1 a 5 la importancia que usted le otorga a cada uno de los siguientes ítems relacionados con la gestión administrativa de acuerdo a los siguientes criterios:

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

	Variable 2: Desempeño laboral	1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Cumplimiento de objetivos					
	Indicador 1: Responsabilidad					
1	Los trabajadores demuestran responsabilidad en el desarrollo de sus actividades					
	Indicador 2: Compromiso					
2	Los trabajadores demuestran compromiso en el desarrollo de sus actividades en el GORE					
	Indicador 3: Trabajo en equipo					
3	Los trabajadores demuestran trabajo en equipo en el desarrollo de sus actividades en el GORE					
	Dimensión 2: Conocimientos					
	Indicador 1: Habilidad					
4	Los trabajadores demuestran habilidad en el desarrollo de sus actividades					
	Indicador 2: Esmero					
5	Los trabajadores demuestran esmero en el desarrollo de sus actividades					
	Dimensión 3: Superación					
	Indicador 1: Esfuerzo					
6	Los trabajadores demuestran esfuerzo en el desarrollo de sus actividades					
	Indicador 2: Progreso					
7	Los trabajadores demuestran progreso permanente en el desarrollo de sus actividades					
	Dimensión 4: Iniciativa					
	Indicador 1: Soluciones novedosas					
8	Los trabajadores demuestran soluciones novedosas en el desarrollo de sus actividades					
	Indicador 2: Creatividad					
9	Los trabajadores demuestran soluciones novedosas en el desarrollo de sus actividades					