

# Universidad de Huánuco

## Facultad de Ciencias Empresariales

### ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



## TESIS

LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL  
TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019.

**Para Optar el Título Profesional de:**  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

### TESISTA

Bach. MATOS AYALA, Gisela Maritza

### ASESOR

Mtro. SOTO ESPEJO, Simeón

Huánuco - Perú  
2019

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 15:00 horas del día 20 del mes de Noviembre del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Dr. Christian Paolo Martel Carranza  
Mtro. William Giovanni Linares Beraún  
Mtro. Martin Moisés Gonzales Acuña

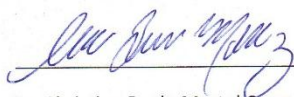
(Presidente)  
(Secretario)  
(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N° 1221-2019-D-FCOMP-EAPAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "**LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019**", presentada por el (la) Bachiller **MATOS AYALA, Gisela Maritza**; para optar el **título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) Aprobada con el calificativo cuantitativo de 14 (CATORCE) y cualitativo de SUFICIENTE (Art. 45 y 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 16:00 horas del día 20 del mes de Noviembre del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.



Dr. Christian Paolo Martel Carranza  
PRESIDENTE



Mtro. William Giovanni Linares Beraún  
SECRETARIO



Mtro. Martin Moisés Gonzales Acuña  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

A Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. A mis hermanos por estar dispuestos a escucharme y ayudarme en cualquier momento para este logro.

## **AGRADECIMIENTO**

Concluir la presente investigación ha sido y es para mi vida profesional un significado especial, esto no se hubiera llevado a cabo sin la colaboración de las personas que me apoyaron la realización de la misma.

Agradezco muy especialmente a mi asesor **Mg. Simeón Soto Espejo** por su apoyo incondicional en el desarrollo de la presente tesis.

# ÍNDICE

|                      |      |
|----------------------|------|
| DEDICATORIA.....     | II   |
| AGRADECIMIENTO ..... | III  |
| RESUMEN.....         | VI   |
| ABSTRACT.....        | VII  |
| INTRODUCCIÓN.....    | VIII |

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

|                                                   |    |
|---------------------------------------------------|----|
| 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA..... | 9  |
| 1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA .....               | 11 |
| 1.3. OBJETIVO GENERAL.....                        | 12 |
| 1.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....                   | 12 |
| 1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....      | 12 |
| 1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....       | 13 |
| 1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....          | 13 |

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN ..... | 14 |
| 2.2. BASES TEÓRICAS.....                    | 24 |
| 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....            | 37 |
| 2.4. HIPÓTESIS .....                        | 41 |
| 2.5. SISTEMA DE VARIABLES .....             | 42 |
| 2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....          | 42 |
| 2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....            | 42 |
| 2.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....   | 43 |

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

|                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------|----|
| 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....                                | 45 |
| 3.1.1. ENFOQUE.....                                             | 45 |
| 3.1.2. ALCANCE O NIVEL.....                                     | 45 |
| 3.1.3. DISEÑO.....                                              | 46 |
| 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....              | 46 |
| 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS ..... | 47 |

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....</b> | <b>48</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

|                                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4.1. <i>Presentación de resultados en concordancia con las variables y objetivos</i> .....</b> | <b>49</b> |
| <b>4.2. <i>Contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis</i> .....</b>                         | <b>67</b> |

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

|                                                  |            |
|--------------------------------------------------|------------|
| <b>5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b> | <b>.72</b> |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>                         | <b>74</b>  |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>                     | <b>76</b>  |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>          | <b>77</b>  |
| <b>ANEXOS.....</b>                               | <b>78</b>  |

## RESUMEN

El trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre dos variables la del Liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo en el Gobierno Regional de Pasco que nos brindó un panorama más correcto sobre la situación actual del ambiente organizacional, partiendo de la pregunta: ¿de qué manera se relacionan el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?; el tipo de investigación es aplicada, el enfoque cuantitativo, el alcance es descriptivo correlacional y el diseño no experimental de corte transversal correlacional; la población está conformada por los trabajadores de las diferentes gerencias que hacen un total de 748, el tipo de muestreo a utilizarse será el probabilístico estratificado, que según fórmula hacen un total de 254; la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, para el procesamiento de datos Se utilizó el Software SPSS, los resultados obtenidos para el objetivo general arrojan un coeficiente de correlación de 0.122, encontrándose dentro de una correlación positiva muy bajo; además el valor de significancia es de 0.052, por ello no existe una relación significativa entre liderazgo administrativo y la actitud en el trabajo, con respecto a los objetivos específicos tenemos un coeficiente de correlación de 0.159, encontrándose dentro de una correlación positiva muy baja; además el valor de significancia es de 0.011, entonces si existe una relación significativa entre orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo; el objetivo específico N° 02 tiene un coeficiente de correlación de 0.127, encontrándose dentro de una correlación positiva baja; además el valor de significancia es de 0.042, siendo este menor a 0.05 que es el error permitido (5%) y decimos que existe una relación significativa entre descentralización y la actitud en el trabajo; con respecto al objetivo específico N° 03 el coeficiente de correlación es de 0.031, encontrándose dentro de una correlación positiva baja; además el valor de significancia es de 0.620, por ello no existe una relación significativa entre igualdad y la actitud en el trabajo y por último el objetivo específico N° 04 tiene un coeficiente de correlación de 0.031, encontrándose dentro de una correlación positiva baja; además el valor de significancia es de 0.620; entonces no existe una relación significativa entre igualdad y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

**Palabras Clave:** Liderazgo, Administrativo, Actitud

## **ABSTRACT**

The research work aimed to determine the relationship between two variables of Administrative Leadership and the attitude at work in the Regional Government of Pasco that gave us a more correct picture of the current situation of the organizational environment, based on the question: How are administrative leadership and attitude at work in the regional government of Pasco, 2019 related ?; the type of research is applied, the quantitative approach, the scope is descriptive correlational and the non-experimental design of correlational cross-section; the population is made up of the workers of the different managements that make a total of 748, the type of sampling to be used will be the stratified probabilistic, which according to formula make a total of 254; the technique used was the survey and the instrument the questionnaire, for the data processing The SPSS Software was used, the results obtained for the general objective show a correlation coefficient of 0.122, being within a very low positive correlation; In addition, the value of significance is 0.052, so there is no significant relationship between administrative leadership and the attitude at work, with respect to the specific objectives we have a correlation coefficient of 0.159, being within a very low positive correlation; In addition, the value of significance is 0.011, so if there is a significant relationship between team orientation and work attitude; specific objective No. 02 has a correlation coefficient of 0.127, being within a low positive correlation; In addition, the value of significance is 0.042, this being less than 0.05 which is the allowed error (5%) and we say that there is a significant relationship between decentralization and work attitude; with respect to specific objective No. 03 the correlation coefficient is 0.031, being within a low positive correlation; In addition, the value of significance is 0.620, so there is no significant relationship between equality and the attitude at work and finally the specific objective No. 04 has a correlation coefficient of 0.031, being within a low positive correlation; In addition, the value of significance is 0.620; So there is no significant relationship between equality and the attitude in the work of the Regional Government Pasco, 2019.

**Keywords:** Leadership, Administrative, Attitude

## INTRODUCCIÓN

El sector público se asemeja en algunos aspectos a la administración de las empresas privadas. Sin embargo, la gran diferencia está en la enorme complejidad de la gestión de las políticas públicas, la fragmentación de la organización estatal y los múltiples actores involucrados, elementos que muchas veces le impiden al servidor público ejecutar los planes estratégicos diseñados por el gobierno de turno, aplazando año tras año la posibilidad de convertir al Perú en un país desarrollado. Por ese motivo, el sector público debe esforzarse más en elevar la calidad de sus prácticas de gestión, a través de la integración de líderes con capacidad de impulsar el desempeño de las entidades estatales, para que éstas respondan con rapidez a las demandas de la sociedad; por ello la presente investigación que lleva como título “liderazgo administrativo y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional de Pasco, 2019” que permitió conocer el nivel de liderazgo y la actitud de los servidores públicos; en ese sentido el presente trabajo de investigación se ha estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: se trató sobre el problema de la investigación; describiendo y formulando el problema, así como planteamos los objetivos y determinamos la justificación, limitación y viabilidad de la investigación, el capítulo II, el marco teórico, presentamos los antecedentes de la investigación, base teórica, definiciones conceptuales, formulación de hipótesis y la Operacionalización de Variables (dimensiones e indicadores), el capítulo III, se describe la metodología de la investigación, el cual detalla los métodos y técnicas utilizados en el procedimiento de investigación, de la misma manera se detallan la población y la muestra a estudiar, en el capítulo IV, está basado en los resultados obtenidos de la investigación, interpretación de datos, discusión de resultados y contrastación de hipótesis, el capítulo V, contiene la discusión de resultados, conclusión y recomendación; incluyendo referencias bibliográficas y sus respectivos anexo.

## **CAPÍTULO I:**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Si bien es cierto, la realidad del sector público se asemeja a la de grandes empresas y organizaciones al hacer grandes esfuerzos por transformar aspectos críticos de sus prácticas de gestión, se debe considerar la gran complejidad de la gestión de las políticas públicas, la fragmentación de la organización del Estado y los múltiples actores involucrados. Esto hace que sea más difícil ejecutar cambios importantes.

En casos como estos, la integración de líderes capaces es un requisito necesario, pues ejercen un impulso en el desempeño de las entidades estatales para que éstas respondan con mayor rapidez a las demandas de una sociedad cada vez más informada y empoderada.

La población actual demanda bienes y servicios más transversales, que sólo pueden ser producidos con la participación de muchos actores: mejora de la calidad de vida en ciudades y provincias, seguridad ciudadana, políticas culturales, cuidado del medio ambiente, entre otros.

Lamentablemente, en el Perú los ciudadanos han perdido confianza en la mayoría de líderes en el sector público.

En primer lugar, diversas tendencias señalan que la visión de un solo líder que se ubica a la cabeza debe ser dejada atrás. Las organizaciones modernas, sean públicas o privadas, que logran alcanzar el éxito en sus ámbitos son aquellas que involucran a las personas relevantes en el cumplimiento de sus objetivos.

Funcionan a través de redes, en donde los líderes superiores (autoridades, jefes superiores o directivos) aportan solo una parte del éxito de los proyectos de la organización, y el resto se debe a los líderes intermedios (profesionales, técnicos, administrativos, auxiliares, etc.), quienes responden a los lineamientos estratégicos de la empresa.

Éstos comparten con los líderes superiores, la responsabilidad directa del cumplimiento de los objetivos.

Es por eso que, para lograr un mejor desempeño de las políticas públicas, y una mayor confianza del ciudadano en sus instituciones, es fundamental reconocer el rol que juegan los líderes intermedios y generar las condiciones para que desarrollen su trabajo con excelencia.

Como parte de la modernización del Estado, es importante partir por desarrollar competencias en estos líderes, pues está demostrado que a mayores niveles de competencia, mejores resultados organizacionales y mejoran las actitudes.

Las capacitaciones constantes, la gestión de competencias y el seguimiento de las capacidades de los líderes superiores e intermedios son acciones necesarias en cada institución pública para enfrentar de manera efectiva los desafíos del desarrollo.

El líder que hoy se necesita ser un líder integral. Uno que esté en capacidad de producir lo que necesita el grupo de gente que le rodea y que sea suficientemente sabio para distribuir lo que obtenga de tal manera que cada uno de sus seguidores se sienta inspirado y tenga la actitud de hacer lo mismo con los suyos. En otras palabras, se necesita un líder suficientemente creativo y administrativo para destacar a su organización de las demás y que al mismo tiempo sea suficientemente justo para lograr que cada persona obtenga de su trabajo lo que prudentemente necesita.

En el Gobierno Regional de Pasco, no se tiene claro de cómo está funcionando el liderazgo administrativo por parte de los jefes; ya que muchas veces se tienen quejas de los jefes inmediatos de parte de los trabajadores; también se puede evidenciar la actitud un poco apática de los trabajadores y esto no permite realizar un buen trabajo y se tiene un sin fin de quejas de la población; por ello algunas veces se tiene una mala imagen del gobierno Regional de Pasco.

En la institución no se tiene claro si los líderes están manejando muy bien el tema de trabajo en equipo para poder realizar sus labores y cumplir sus metas de acuerdo a sus funciones; también la descentralización en los diferentes puestos de trabajo, la igualdad y la recompensa hacia los trabajadores no está muy evidenciada para poder mejorar las actitudes y estos se vean reflejados en la satisfacción en el trabajo, si están involucrados con su trabajo y el compromiso organizacional.

Analizar el Liderazgo Administrativo nos puede brindar un panorama más correcto sobre la situación actual del ambiente organizacional y de esta manera conocer cuáles son los puntos que afectan a la satisfacción laboral, si se están involucrando en el trabajo y tienen compromiso organizacional; todo esto para buscar elevar la productividad de los trabajadores, En este contexto nos parece pertinente partir de la pregunta: ¿de qué manera se relacionan el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema General**

¿Qué relación existe entre el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

¿Qué relación existe entre la orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?

¿Qué relación existe entre la Descentralización y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?

¿Qué relación existe entre la Igualdad y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?

¿Qué relación existe entre la Recompensa y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?

### **1.3. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.

### **1.4. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Determinar la relación que existe entre la orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?
- Determinar la relación que existe entre la Descentralización y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019
- Determinar la relación que existe entre la Igualdad y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019
- Determinar la relación que existe entre la Recompensa y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.

### **1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.5.1. Justificaron práctica**

La presente investigación demostró la problemática del liderazgo Administrativo en el Gobierno Regional de Pasco en el año 2019 y su relación con la actitud, se justifica por el hecho que los estudios de liderazgo administrativo y la actitud propician en los trabajadores la posibilidad de expresar su opinión sobre el funcionamiento de la organización y cómo se sienten en ella; constituyen así un instrumento de indagación que funciona bajo la premisa de que se generaran beneficios cuando se implementan acciones correctivas en los aspectos que lo requieran, por ello, el conocimiento de esta relación permitirá establecer recomendaciones adecuadas a dicha problemática.

#### **1.5.2. Justificación Metodológica.**

Se justifica metodológicamente porque permitió conocer a nivel exploratorio si existe el liderazgo Administrativo por parte de sus jefes a los trabajadores del Gobierno Regional Pasco para orientar sus procesos y procedimientos gubernamentales basados en normas y herramientas reguladas, que puedan ser aplicadas correctamente al crecimiento y

fortalecimiento, mejorando así la productividad, el nivel de vida de sus ciudadanía y el reconocimiento de los pobladores, para lograr alcanzar el liderazgo en el sector

#### **1.5.3. Justificación Teórica**

- Va a permitir que los Jefes busquen aplicar el liderazgo en la organización para lograr la actitud y por ende la competitividad en su respectiva área.
- Esta investigación nos permitió aplicar los aspectos teóricos de las teorías de administración desde liderazgo que es parte del comportamiento organizacional hasta los nuevos enfoques actuales.
- Se obtuvo información de los propios trabajadores del Gobierno Regional de Pasco de cómo perciben las dimensiones del liderazgo administrativo de la institución que son la orientación hacia el equipo, descentralización igualdad y recompensa, y cómo se encuentran relacionadas con la actitud en el trabajo en la institución. Por otro lado, las conclusiones del presente trabajo permitirán servir como antecedentes para futuras investigaciones.
- Finalmente, este estudio es importante académicamente al plantear cuestionamientos, definir propósitos, establecer el monitoreo y evaluación de sus resultados.

#### **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

- El investigador no dispuso de investigaciones similares en la región que le permitan establecer líneas de base para realizar el estudio.
- La recarga laboral del investigador limitó el tiempo empleado para la realización del trabajo investigación.

#### **1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

- El financiamiento para realizar el presente trabajo de investigación fue costado en su integridad por el tesista.
- Se contó con la autorización, para realizar el trabajo de investigación en el Gobierno Regional Pasco.

## **CAPÍTULO II:**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

**Antecedentes Locales.** Kely Jessica Ortega Padilla (2016) con la tesis titulada “Liderazgo Y Desempeño Laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital Essalud Huánuco. En la Universidad de Huánuco .

#### **CONCLUSIÓN :**

- Existe relación significativa entre el liderazgo autoritario, el liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia.
- No existe relación significativa entre el liderazgo democrático, el liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral de los profesionales.
- No existe relación significativa entre el liderazgo autoritario con el desempeño asistencial y el desempeño en investigación de los profesionales.
- Existe relación significativa entre el liderazgo autoritario y el desempeño administrativo y el desempeño en docencia de los profesionales.
- No existe relación significativa entre el liderazgo democrático con el desempeño asistencial, el desempeño administrativo, el desempeño en docencia y el desempeño en investigación de los profesionales.
- No existe relación significativa entre el liderazgo centrado en las tareas con el desempeño asistencial y el desempeño en investigación de los profesionales.
- Existe relación significativa entre el liderazgo centrado en las tareas y el desempeño administrativo y el desempeño en docencia de los profesionales.

- No existe relación entre el liderazgo centrado en las relaciones con el desempeño asistencial, el desempeño administrativo, el desempeño en docencia y el desempeño en investigación de los profesionales.

**Antecedentes Locales.** Bach. Rojas Gonzáles, Raúl Teófilo (2018) con la tesis “Gestión Del Talento Humano Y Su Influencia En El Liderazgo Del Personal De La Municipalidad Distrital De Quichuas - Tayacaja - Huancavelica, 2018”. En la Universidad de Huánuco.

## **CONCLUSIÓN :**

Con la presente investigación se ha determinado que la gestión del talento humano y su influencia en el liderazgo, mantienen un nivel una correlación positiva media de 0,688. (Coeficiente de correlación de Pearson), esta relación indica que existe un trabajo ascendente, los trabajadores reaccionan positivamente a los retos y cambios, se asume un liderazgo constante en las distintas áreas de desempeño. Por lo tanto se supera las problemáticas planteadas en la investigación, de la misma forma se promovió la creatividad y la innovación a la responsable del área de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Quichuas.

**Antecedentes Nacionales.** Eduardo Cortes Juan (2013) con la tesis titulada “Factores de Liderazgo Y Competitividad en una Empresa de Servicios Financieros”. En la Universidad; Daniel Alcides Carrión – Cerro de Pasco-2013”

**CONCLUSIÓN :**

Los resultados de este estudio aportan, en primer lugar, un diagnóstico de las prácticas de liderazgo en una organización. Sin embargo, es probable que esta realidad sea representativa de otras empresas, especialmente en lo referente al distanciamiento entre la autopercepción de los líderes y la percepción de los supervisados respecto a las prácticas de liderazgo de los primeros. En términos de intervención organizacional, la primera prioridad para las empresas en esta situación deberá ser la búsqueda de acercamientos entre las percepciones de ambos grupos. Es riesgoso para una organización tener divididos a líderes y supervisados percibiendo dos realidades distantes entre sí frente a un proceso organizacional tan clave como son las prácticas de liderazgo, especialmente por el impacto que ello tiene sobre las expectativas de desempeño que un grupo tiene respecto al otro y las decisiones que toman en consecuencia para comunicarse y coordinarse en función de los objetivos del negocio. Solo una visión compartida entre los líderes y sus supervisados respecto a la realidad de estas prácticas permitirá promover acciones de mejoramiento y coordinar acciones conjuntas de manera coherente con las necesidades del negocio.

Así también, los resultados del estudio contribuyen a la identificación empírica de cuatro competencias básicas que explicarían el liderazgo. Esto lleva a concluir que, detrás de lo que llamamos liderazgo, se encuentran unas pocas dimensiones claramente identificables, que permiten focalizar los esfuerzos que se realizan en el diseño de implementación de acciones específicas de entrenamiento y desarrollo gerencial destinadas a fortalecer el liderazgo organizacional y consecuentemente contribuir a la competitividad empresarial. Entre estos factores, es especialmente destacable la relevancia empírica que tiene la integridad personal del líder en los procesos de liderazgo y su asociación con la capacidad para influir en el desempeño de los supervisados. Esto

resalta la importancia de los aspectos ético – valóricos de la conducta de los líderes y los procesos de credibilidad y confianza que están presentes en la relación entre estos y sus supervisados.

**Antecedentes Nacionales.** Carruitero y Cueva (2014) con la tesis titulada “Relación Entre El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional la Libertad, 2014”. En La Facultad De Negocios. Carrera de Administración. Trujillo – Perú.

### **CONCLUSIÓN :**

El trabajo corresponde a una investigación descriptiva correlacional, en la búsqueda de nuevos conocimientos o campos de investigación; así como medir la relación de ambas variables, para tal propósito se seleccionó una muestra de 17 colaboradores, que representan la totalidad de la población; a los que se les aplicó una encuesta sobre clima organizacional y otra sobre satisfacción laboral. Entre las conclusiones detallan:

- Existe una relación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia de contrataciones del Gobierno Regional La Libertad, esto nos demuestra que el clima organizacional es un factor fundamental para mantener un nivel de satisfacción adecuado en los colaboradores dentro de la organización; por ende se concluye que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables.
- El clima organizacional de los colaboradores de la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional alcanzó el nivel alto en un 47.06% y el nivel medio en un 52.94% de los colaboradores, lo que nos indica que la percepción que tienen sobre el clima organizacional, si bien cierto es buena y aceptable, hay un gran porcentaje que considera o percibe que el clima organizacional no es el más adecuado; es por ello que en el análisis de las dimensiones podemos identificar que la percepción que tienen los colaboradores sobre la dimensión de relaciones interpersonales alcanzó un 47.06% entre el nivel medio y bajo, por otro lado la dimensión sobre el reconocimiento del trabajo obtuvo un 52.94% entre el nivel medio y bajo.

- El nivel de satisfacción laboral que se dio en los colaboradores fue alto en el 58.82% del total de encuestados y en menores proporciones los niveles medio y bajo. En cuanto a las dimensiones analizadas se puede ver claramente que un factor que influye en la insatisfacción laboral, son las condiciones físicas y ambientales en el trabajo ya que del total de encuestados un 70.58% consideran que están en el nivel medio y bajo. Por otro lado la dimensión que mide el nivel de satisfacción con su trabajo, nos dice que el 47.06% está en un nivel medio, y la dimensión sobre la satisfacción con el reconocimiento establece que el 41.18% también está en un nivel medio, esto nos muestra que si bien es cierto los colaboradores están medianamente satisfechos con su trabajo y el reconocimiento del mismo, existen factores como: el régimen laboral al cual pertenecen gran parte de los colaboradores, la poca posibilidad de crecimiento profesional, la inadecuada y/o deficiente determinación de las especificaciones técnicas y términos de referencia por parte del área usuaria, etc., son factores que influyen en los colaboradores y hacen que estos no se sientan plenamente satisfechos y motivados.
- Se propuso el plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional la Libertad, tomándose en cuenta: mejora de las condiciones físicas y ambientales de la gerencia de contrataciones, realizar un trabajo encaminado al mejoramiento de la organización laboral, lograr una adecuada cohesión grupal, mejorar métodos y estilos, mejorar el proceso de toma de decisiones, elaborar programas de capacitación, establecer formas de reconocimiento, reducir los niveles de estrés laboral y trabajar con profesionalidad.

**Antecedente internacional.** José Luis Ayoub Pérez (2010) con la tesis titulada “Estilos De Liderazgo y Sus Efectos en el Desempeño de la Administración Pública Mexicana”. En la Universidad Autónoma de Madrid Facultad de Derecho Departamento de Ciencia Política y Relaciones Internacionales - España

### **CONCLUSIÓN :**

Para el liderazgo transformacional, el comportamiento específico (ítem) que mayor puntuación media recibió (o reconocimiento de frecuencia de utilización) fue el de buscar distintas perspectivas para resolver problemas ( $M = 2.50$ ;  $DT = 1.28$ ) y el factor con mayor puntuación fue la estimulación intelectual ( $M = 2.26$ ;  $DT = 1.16$ ). La gran media obtenida por el estilo transformacional fue de 2.18 ( $DT = 1.12$ ), lo que sugiere que este estilo es utilizado en el gobierno con una frecuencia de algunas veces. De acuerdo con Avolio y Bass (2004, p. 96) el liderazgo transformacional es un proceso de influencia en el cual el líder cambia en los seguidores la consciencia de lo que es importante y los impulsa a verse ellos mismos, las oportunidades y los desafíos del entorno de una nueva forma. Uno de los comportamientos que no ha sufrido cambio desde su aparición (Bass, 1985; cf. Figura 6) es la estimulación intelectual (del cual el ítem de buscar distintas perspectivas forma parte).

Para el liderazgo transaccional, el comportamiento específico que mayor puntuación media recibió (o reconocimiento de frecuencia de utilización) fue el de fijar la atención en irregularidades, errores y desviaciones de la norma ( $M = 2.21$ ;  $DT = 1.28$ ) y los dos factores que lo integran obtuvieron similar puntuación media: recompensa contingente ( $M = 2.02$ ;  $DT = 1.17$ ) y dirección por excepción activa ( $M = 2.02$ ;  $DT = 1.01$ ). La gran media obtenida por el estilo transaccional fue de 2.02 ( $DT = 0.90$ ), lo que sugiere una frecuencia de utilización de algunas veces. Los resultados no sorprenden si se considera que el proceso transaccional fue el paradigma dominante en el sector público y privado hasta antes de los años 80s (Bass, 2008; Bryman, 1992; Conger y Kanungo, 1998), asimismo, al considerarse

generalmente más factible el surgimiento transaccional en el sector público que en el privado, debido a su propia naturaleza mecanicista o burocrática

Para el liderazgo pasivo-evasivo, el comportamiento específico (ítem) que mayor puntuación media recibió (o reconocimiento de frecuencia de utilización) fue el de no intervenir hasta que los problemas se tornen graves ( $M = 1.62$ ;  $DT = 1.33$ ) y el factor que más frecuentemente es utilizado es de dirección por excepción pasiva ( $M = 1.30$ ;  $DT = 1.14$ ). La gran media alcanzada por el estilo pasivo-evasivo fue de 1.30 ( $DT = 1.03$ ), lo que indica que la utilización de este factor es percibido con una frecuencia de pocas veces.

El estilo pasivo-evasivo se caracteriza por ser el extremo inactivo del liderazgo, que oscila entre esperar para intervenir a no intervenir para nada. Al no tratarse del estilo de liderazgo que caracteriza a la administración pública mexicana, la dirección por excepción pasiva destaca en frecuencia respecto del *laissez-faire*, tomando en consideración que se trata de la forma pasiva de la dirección por excepción, comportamiento que en el transaccional se ha percibido con más frecuencia. La dirección por excepción, antes de dividirse en dos factores (Hater y Bass, 1988), fue considerada en la forma pasiva dentro del liderazgo transaccional (Bass, 1985). Asimismo, es posible que al tratarse de líderes inmersos en una estructura burocrática, su interés se centre en mantener el status quo, enfocándose principalmente en la producción, por lo que sólo reaccionan o activan los mecanismos de control cuando existe una desviación de la norma. Comparando la frecuencia con la que los factores de liderazgo son utilizados en el gobierno mexicano, con las muestras normativas para EEUU, Europa, Oceanía y Sudáfrica (Avolio y Bass, 2004) que se reportan en la Tabla 34 del Apéndice F, se puede observar que las medias para la muestra de esta investigación (considerando el modelo completo de nueve factores para efectos de comparación) son menores que todas las muestras para los estilos transformacional y transaccional, pero mayores en pasivo-evasivo. Es de tomarse en cuenta que las muestras normativas se encuentran conformadas

generalmente por respuestas del sector privado y la muestra de este trabajo del sector público, lo que puede explicar en cierta medida la diferencia en la frecuencia con la que se utilizan los comportamientos de liderazgo (Bass, 1985; Burns y Stalker, 1994; Pillai y Meindl, 1998; Shamir y Howell, 1999).

**Antecedentes Internacionales.** Angélica Martín Buitrago, Diana Alejandra Estepa Rodríguez, Yeimy Rocío López Arias (2012) con su tesis titulada “Significados De Liderazgo Que Construyen Los Miembros De Una Empresa De Seguridad Privada De La Ciudad De Bogotá – Colombia”. En la Universidad Santo Tomás, División Ciencias de la Salud, Facultad de Psicología

### **CONCLUSIÓN :**

A continuación se pretende dar cuenta del cumplimiento de los objetivos de la investigación propuesta y a su vez dar respuesta a la pregunta problema planteada inicialmente ¿Cuáles son los significados de liderazgo que construyen los miembros de una empresa de seguridad privada?

La investigación permitió comprender los significados que construyen trabajadores de los diferentes niveles que conforman la estructura organizacional de la empresa, de acuerdo con la categorías propuestas por González (2006) en su teoría del liderazgo social, las cuales en su mayoría se encuentran ubicadas en lo normativo, allí se identificó que existe una significación fuertemente elaborada del liderazgo a partir de los cargos y funciones que desempeñan los miembros de la empresa en sus respectivas jerarquías. Los significados que logran interpretarse en la categoría histórico-genético, parten del reconocimiento a los líderes desde características propias de las relaciones cálidas y armoniosas, en ocasiones con tendencia a mezclarse el liderazgo con otros valores como la amistad. Los significados que emergen en lo empírico representan el conjunto minoritario de narraciones expuestas en la empresa, pocos son los sujetos que logran apropiarse el liderazgo en sus vidas y en el desarrollo

de actividades dentro de la empresa, por ende las funciones descritas propias de tal posición son escasas. Surge una nueva categoría propuesta por las investigadoras, denominada “sentido de liderazgo”, la cual reúne aquellos relatos que expresan características esperadas y deseadas en el mismo. Es importante reafirmar la fuerte dependencia en el acto de significar el liderazgo a partir de las estructuras u organigramas impuestos por la empresa, así mismo la escasa capacidad discursiva de involucrar y diferenciar características propias del liderazgo en relación a otras formas de relacionarse como la amistad y el compañerismo.

En cuanto a los objetivos de la investigación se puede concluir con satisfacción el cumplimiento de cada uno de ellos.

En relación con el primer objetivo específico el cual refiere a la descripción de los significados de liderazgo que construyen los miembros de la empresa de seguridad privada; se puede afirmar la importancia de los mismos en la elaboración de la respuesta a la pregunta problema. Esta descripción se realizó mediante el análisis del discurso categorial por medio de tres categorías referenciadas teóricamente. Se destaca la forma de comprender los significados de acuerdo con una teoría poco conocida como lo es el enfoque social del liderazgo, mediante una aproximación cualitativa y propia del socio construccionismo. Así mismo se concluye favorablemente al uso de un referente psicológico como lo son: “los significados” los cuales permitieron dar cuenta de los procesos de apropiación de cada sujeto ante un concepto tan abstracto como lo es el liderazgo, como ya se ha mencionado anteriormente los significados construidos por la empresa de seguridad privada hacen parte en su mayoría de la categoría normativa, lo cual, muestra claramente la tendencia rígida a establecer relaciones en el marco de las funciones y los cargos asignados, lo anterior, imposibilita la apropiación de roles de liderazgo independientemente de ciertos cargos, limitando la potenciación de habilidades y cualidades en los miembros de la empresa.

De igual forma en relación con el segundo objetivo el cual consistía en abordar la teoría de liderazgo social desde las categorías propuesta

Gonzales (2006), correspondientes a: histórico-genético, normativo y empírico, se cumplió satisfactoriamente, al ser estas categorías las que guiaron la construcción y el análisis de la información. Se resalta la importancia de continuar investigando desde este enfoque, ya que posibilita comprender el liderazgo vinculando los procesos de interacción y las dinámicas colectivas implícitas en los escenarios organizacionales, a su vez permiten la implementación de metodologías cualitativas en la aproximación a los estudios en el área de la seguridad, poco estudiada en la actualidad. Las tres categorías propuestas por el autor permiten no solo conocer las dinámicas en relación con el liderazgo en la empresa, sino que trasciende en la comprensión de historias de vida y sentido de pertenencia hacia la organización. Resulta importante mencionar las tres categorías propuestas por González (2006), como un elemento de gran importancia en el análisis de las dinámicas en torno al liderazgo, también debemos mencionar la nueva categoría propuesta por las investigadoras “sentido de liderazgo” lo cual señala una carencia existente en tal aproximación y suscita una nueva reflexión en cuanto a los elementos deseados en un líder, como parte esencial de las representaciones sociales que construyen en torno al líder.

Con respecto al tercer objetivo el cual consiste en orientar nuevas aproximaciones al estudio del liderazgo desde los paradigmas emergentes y cualitativos,

se aporta satisfactoriamente al fenómeno del liderazgo desde una mirada cualitativa y al contexto organizacional. El construccionismo social representa un paradigma crítico que permite abordar a profundidad conceptos como el liderazgo vinculando no solo los parámetros de organización de una empresa si no las historias de vida de los miembros de la empresa. En comparación con las epistemologías positivistas, la aproximación construccionista social nos permite comprender directamente las realidades que construyen los miembros de la empresa de seguridad privada, sus relatos nos enlazan con historias de vida en la cotidianidad de la organización y directamente con las problemáticas notorias por medio de cada

encuentro, lo cual constituye una ganancia en la posibilidad de mejorar el clima laboral, así como los canales de comunicación existentes y poco visibles. Este enfoque epistemológico permite desarrollar con bases sólidas una metodología cualitativa en el contexto organizacional por medio de los significados desde la psicología, lo cual constituye un avance valioso en el abordaje al fenómeno del liderazgo por parte del campo de psicología de las organizaciones, la facultad de psicología de la Universidad Santo Tomás y en general de la academia; así como de las empresas del sector y posibles investigadores en la población de seguridad privada.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Conceptos de Liderazgo**

Según Stephen & Timothy, (2009) definen liderazgo como la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como aquella que da la posición de una jerarquía directiva en una organización.

Debido a que los puestos directivos vienen acompañados de cierto grado de autoridad formalmente asignada, una persona asume un rol de liderazgo sólo debido a la posición que tiene en la organización. Sin embargo, no todos los líderes son directivos, ni tampoco para ese efecto, todos los directivos son líderes. Sólo porque una organización da a sus gerentes ciertos derechos formales no se tiene una garantía de que sean capaces de dirigir con eficacia. Observamos que el liderazgo no sancionado –es decir, la capacidad de influir que se da en forma independiente de la estructura formal de la organización– con frecuencia es tan importante, o más, que la influencia formal. En otras palabras, los líderes surge desde el interior de un grupo o bien por la designación formal para dirigirlo.

La palabra liderazgo define a 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.

El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

La labor del líder consiste en establecer una meta y conseguir que la mayor parte de las personas deseen y trabajen por alcanzarla. Es un elemento fundamental en los gestores del mundo empresarial, para sacar adelante una empresa u organización, pero también lo es en otros ámbitos, como los deportes (saber dirigir un equipo a la victoria), la educación (profesores que consiguen que sus alumnos se identifiquen con su forma de pensar) y hasta en la familia (padres o hermanos mayores que son tenidos como absoluto ejemplo por parte de sus hijos, por ejemplo). (Pérez Porto & Gardey, 2012)

Se denomina de esta forma al conjunto de habilidades que debe poseer determinada persona para influir en la manera de pensar o de actuar de las personas, motivándolos para hacer que las tareas que deben llevar a cabo dichas personas sean realizadas de manera eficiente ayudando de esta forma a la consecución de los logros, utilizando distintas herramientas como el carisma y la seguridad al hablar además de la capacidad de socializar con los demás.

No solo se debe generalizar este término a la forma de cambiar de parecer a las personas, sino también a las capacidades de tomar la iniciativa, proporcionar ideas innovadoras, evaluar determinados proyectos de manera eficiente, el líder no solo debe tener la capacidad de dar órdenes y también debe tener en cuenta las inquietudes y opiniones que las personas que se encuentran bajo su cargo puedan ofrecer, lo que genera seguridad en los subordinados y esto a su vez evita la discusión sobre su rol dejando bien en claro la figura que éste representa, en alguna

ocasiones el liderazgo es ejercido utilizando tácticas autoritarias y de intimidación, en cuyo caso la figura del líder puede llegar a ser respetada pero de manera obligatoria y no voluntaria.

En el entorno laboral es de vital importancia la presencia de la figura del líder ya que se cree que dicha persona puede guiar a un determinado grupo de persona a la consecución de los objetivos de manera más rápida y efectiva que si cada una de estas lo hiciera por sí sola. En la actualidad hay gran cantidad de personas que poseen las cualidades de un líder y que ejercen este rol de diferentes maneras, es por eso que el liderazgo se clasifica según el tipo de método que se utilice para dirigir a un determinado grupo de personas. (Blogers Liderazgo, 2011)

El liderazgo es un conjunto de habilidades que hacen que una persona sea apta para ejercer tareas como líder. Se pueden liderar no solo tareas, sino también ideologías o pueden ser un modelo en los que muchos se inspiren por sus labores. Generalmente, un líder tiene la capacidad de motivar a la gente porque tiene características emocionales que generan empatía en sus seguidores.

El conjunto de habilidades que son necesarias para ejercer como un líder son del tipo gerenciales o directivas y con ellas el líder generará una influencia positiva sobre un determinado grupo de personas, con el fin de que, por ejemplo, trabajen con más entusiasmo, reciban indicaciones para hacer una tarea, darles ánimo, etcétera. También es válido decir que un líder es quien toma la iniciativa para comenzar a hacer algo, quien incentiva, gestiona, evalúa.

El liderazgo implica una apropiación desigual de poder, ya que los miembros del grupo solo acatarán las órdenes, aunque pueda que sí ayuden a tomar decisiones dando su punto de vista y colaborando de otras formas. El término liderazgo también puede ser usado para señalar a un grupo de líderes.

Hay estudios psicológicos realizados que afirman que las personas buscan en un líder que sea similar a nuestros padres o a quienes hayan

representado este papel, ya que ellos son la primera figura de autoridad que conocemos.

Líder también puede ser aquel que tiene características que lo hacen una persona célebre o para señalar a una persona que impone respeto. Un líder se destaca entre los demás y tiene cualidades que le dan la superioridad para desempeñar el papel que posee. El líder deberá sobresalir en algún aspecto (títulos, experiencia, conocimientos, desempeño, etcétera) para que se vea como “mejor” ante el resto de sus pares. (Blog liderazgo y Equipo, 2012)

**Chiavenato, Idalberto (2011)**, destaca que el “liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno de los diversos objetivos específicos”.

**Koontz weirich (2004)**, definen el liderazgo como “El arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntariamente y entusiastmadamente en el cumplimiento de sus metas grupales”.

#### **2.2.1.1. EL PAPEL DEL LÍDER**

Como líder del grupo, es imprescindible que se familiarice bien con todo el material en esta serie de evaluaciones. Le recomendamos que analice profundamente cada lección y se prepare bien para cada sesión.

Enfatice en los participantes que se esfuercen en tomar apuntes y en participar en las discusiones de grupo para asegurar que se logre un beneficio máximo del curso.

El elemento más importante para el éxito de este curso está en usted. El dominio que usted tenga en el contenido será lo que marque la diferencia. Esta guía del líder está diseñada para proveerle un marco de estudio y de actividades. Queda en sus manos:

- Asegurarse que los conceptos claves sean comprendidos
- Facilitar los ejercicios de grupo
- Inspirar discusiones significativas
- Iniciar la aplicación del contenido y

más importante aún

- Establecer una atmósfera para el aprendizaje y el cambio

La preparación es normalmente diferente para cada líder, pero queremos recomendarle una estrategia comprobada: dedique tiempo en la planeación, la preparación y la práctica. (MAXWELL, 2013)

#### **2.2.1.2. CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO**

1. Visión: Liderar implica tener una visión y compartirla con los demás. Sólo cuando se consigue inspirar a los demás, se logra compartir una meta común hacia la que dirigir los esfuerzos y dedicación de todo el equipo. ¿Cuál es tu visión?

2. Motivación: El líder sabe motivar como nadie, es una de sus principales funciones como gestor de personas. A través de la motivación, el líder canaliza la energía y el potencial profesional de sus compañeros, con el fin de conseguir los objetivos.

3. Servir: El líder está al servicio del equipo, y no al revés. Los miembros del grupo deben contar y sentir el apoyo de su líder, tener al alcance las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo de forma adecuada, ver reconocidos sus esfuerzos y saber que hay una persona atenta para corregir los malos hábitos. Todo eso forma parte de un liderazgo que sirve a su equipo, y no al revés.

4. Empatía: Una de las cualidades básicas en todo líder que se preste al éxito es precisamente la inteligencia emocional, esa capacidad -a menudo innata- que tienen los líderes para ponerse en el lugar de los demás, comprender sus preocupaciones y dar solución a los problemas. Los líderes conocen los secretos de su negocio y por eso pueden mostrar empatía con los clientes y con los miembros de su equipo: esa

empatía consigue inspirar y establecer lazos que conducen al éxito.

5. Creatividad: La definición de liderazgo también tiene que ver con la creatividad. Los buenos líderes son capaces de crear un entorno que anime a todos los miembros de su equipo a desarrollar sus habilidades y su imaginación, de manera que contribuyan con su sello personal al proyecto común y la visión de la empresa. Si quieres liderar con éxito, respeta la creatividad de los demás y aprende de la gente que te rodea, seguro que sus ideas suman en lugar de restar.

6. Exigencia: Un buen líder pone el listón muy alto a los suyos, porque quiere lograr los objetivos y sacar lo mejor de su equipo. Solamente un líder exigente logrará grandes resultados. Además de esa exigencia, el líder tiene que saber escuchar, para conocer las necesidades de sus compañeros y poder después ofrecerles el tiempo y los recursos necesarios para que hagan bien su trabajo y, por tanto, cumplan con lo que se les exige.

7. Dirigir: El líder debe estar al frente para dirigir y servir de guía a su equipo durante todo el proceso hasta que se cumple el objetivo marcado. Pero además de esa “avanzadilla”, los líderes también saben cuándo dar un paso atrás para que sea su equipo quien tome la iniciativa, de esta forma logra brindar a su equipo la oportunidad de desarrollarse personal y profesionalmente. La gestión pura se centra en las tareas, el liderazgo auténtico, en las personas.

8. Hacer equipo: El verdadero liderazgo busca trabajar en equipo para alcanzar un objetivo común. La gestión de personas es una de las tareas más difíciles a las que se enfrentan los líderes. Gracias a la actitud positiva

imprescindible en los buenos líderes, y a la confianza que éstos depositan en sus compañeros, las personas obtienen mejores resultados. Los líderes con conciencia de equipo saben asumir la responsabilidad cuando algo no va bien, y recompensar al grupo tras un trabajo bien hecho.

9. Asumir riesgos: El líder es el encargado de asumir riesgos que los demás no están dispuestos a asumir. Es quien tiene la confianza suficiente para tomar una decisión, y si se equivoca, el líder debe tener el coraje suficiente para rectificar, asumir su culpa y tomar el camino correcto, sin culpabilizar al equipo. Los buenos líderes saben adelantarse a su tiempo, ven oportunidades donde otros no las ven y saben contagiar la ilusión por su visión para tratar de hacerla realidad.

10. Mejorar: El verdadero liderazgo busca la mejora continua. Los líderes tienen la capacidad de convertir a los individuos de su equipo en estrellas, personas que han mejorado sus capacidades y han logrado desarrollar habilidades gracias a la influencia de su líder. (gamelear, 2016)

#### **2.2.1.3. Liderazgo administrativo**

Hablar del liderazgo administrativo implica que los ejecutivos estén conscientes que su rol dentro del contexto organizacional, desear ser considerados como líderes, les exige exhibir comportamientos que demuestren su capacidad para: convencer al personal que colabora con ellos del valor de su contribución al éxito en el logro del cometido de su área y empresa, y entusiasmar al personal al grado de luchar por alcanzar la visión que él les comparte.

Con frecuencia encontramos que los empleados demandan que sus supervisores se comporten como líderes, más que como administradores. La estructura organizacional es crítica para animar el liderazgo administrativo y Elliot Jaques y Stephen D. Clement (1991) mencionan que esto se debe principalmente a dos razones: una es que el diseño del puesto determina el perfil y nivel del personal necesario y otra es que la posición determina las relaciones entre la gente. El conjunto de estos factores sienta las condiciones básicas para cultivar un mejor o peor liderazgo administrativo.

Para determinar las funciones de trabajo que la organización precisa, es necesario entender y estar comprometidos con su misión y visión; si esto sucede, es posible realizar una distribución de funciones más efectiva en toda la organización y establecer una estructura apropiada, favoreciendo de esta manera el ejercicio del liderazgo

Es la acción de influir en los demás, son las actitudes, conductas y habilidades de dirigir, orientar, motivar, vincular, integrar y optimizar el quehacer de las personas y grupos para lograr los objetivos deseados, en virtud de su posición en la estructura de poder y promover el desarrollo de sus integrantes. (Aldape, 2007)

Un líder será entonces un guía capaz de crear visión, compartirla con significado, creando sinergia, en un ambiente de confianza que genere el crecimiento de los individuos y las organizaciones. (Perez & Murillo, 2012)

El liderazgo, junto con la “gestión del cambio”, ha sido, probablemente, el tema mas recurrente en la bibliografía sobre “management” en las últimas tres décadas. Se reconoce en la presentación del libro más reciente de Henry Mintzberg (Managing, 2010) cuando se expresa: “... hace medio siglo, Peter Drucker puso la gerencia en el mapa. Después, esta fue bruscamente desplazada por el liderazgo...”.

Los enfoques, modelos y herramientas gerenciales generados desde las últimas dos décadas del pasado siglo XX, en forma directa o tangencial, han estado relacionados con el liderazgo. Para citar algunos: el enfoque de la Excelencia, de Tom Peters; los Siete Hábitos de la Gente altamente

Efectiva, de Covey; la Inteligencia Emocional, de Goleman; la V Disciplina y las Organizaciones que Aprenden, de Senge; la Gestión por Competencias, la Gestión del Conocimiento; el Empowerment; el Coaching, para mencionar algunos.

La Reingeniería, aparentemente el tema mas “ingenieril” del management, no ha escapado a esta influencia. Una década después de su lanzamiento a inicios de los años noventa, Champy, uno de sus creadores junto con Hammer, planteó que la causa principal de fracasos en proyectos de reingeniería fue un liderazgo deficiente.

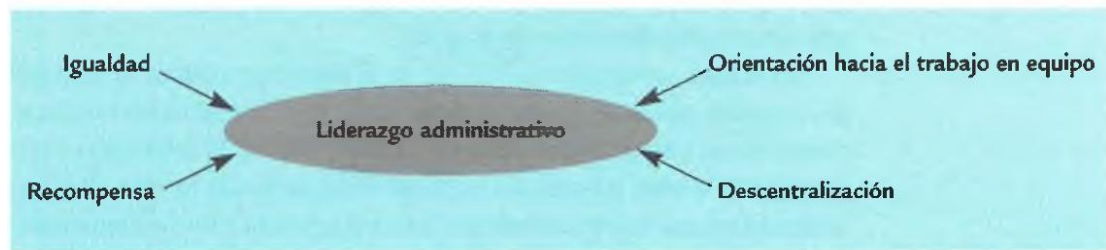
Si consideramos que, la definición mas elemental de lo que es dirigir es: obtener resultados a través de otros, es comprensible la relevancia que se le ha dado al tema de liderazgo, cuyo propósito esencial es, precisamente, motivar, ejercer influencia y conducir a la gente a resultados superiores. (Codina , 2012)

#### **2.2.1.4. Liderazgo administrativo y atributos del líder administrativo efectivo**

Lussier y Achua (2016) en su libro de liderazgo mencionan que los líderes que personifican la filosofía del liderazgo administrativo poseen un estado mental psicológico y estructural particular que influye en su pensamiento y su comportamiento. Están sinceramente preocupados por sus seguidores y quieren ayudarlos a crecer, desarrollar y lograr tanto las metas organizacionales como las personales. Un tema central de este liderazgo es el compromiso con el crecimiento de las personas y la construcción de la comunidad. Un líder administrativo efectivo crea un ambiente para el empowerment del equipo y del individuo donde la toma de decisiones está altamente descentralizada. Por lo tanto, el liderazgo administrativo se trata más de facilitar que de liderar activamente. Otro elemento crucial en el liderazgo administrativo es la confianza. El liderazgo administrativo ético se presenta cuando los seguidores perciben la conducta del líder como digna de confianza. En la siguiente Figura resalta cuatro atributos del liderazgo administrativo efectivo.

Grafico N°01

## Atributos del liderazgo administrativo efectivo



**Fuente:** (Lussier & Achua, 2016)

### **a) Orientación hacia el equipo:**

El liderazgo administrativo trabaja mejor en ambientes en los que los líderes y los seguidores se reúnen como un equipo para formular metas, estrategias y políticas para alcanzar una visión colectiva. Aquí, el papel del líder administrativo es menos dominante y más de apoyo hacia el proceso. Cuando se presenta un fuerte espíritu de equipo, el líder administrativo es sólo un miembro más del equipo. Su trabajo se parece más al de un instructor o facilitador que al del líder del equipo. (Lussier & Achua, 2016)

### **b) Descentralización:**

El líder administrativo es más efectivo cuando la autoridad y la toma de decisiones está descentralizada y se lleva al nivel en el que el trabajo se efectúa y se alienta a los seguidores a representar un papel activo en el autoliderazgo. En este ambiente, el líder administrativo es altamente eficiente, recibe el estatus de empowerment de los seguidores y la relación de intercambio positiva entre el líder administrativo y los seguidores. (Lussier & Achua, 2016)

### **c) Igualdad:**

El liderazgo administrativo funciona mejor cuando existe igualdad entre el líder administrativo y los seguidores. Es una sociedad de iguales, en lugar de una relación de control y orden líder seguidor jerárquico. El papel del líder administrativo es encontrar oportunidades para atribuir poder a los seguidores para servir en lugar de dictar órdenes. La honestidad, el respeto y la confianza mutua prevalecen cuando existe igualdad; estos son valores que mejoran el éxito del liderazgo administrativo. La ausencia de igualdad hace que este tipo de liderazgo sea casi inoperable. (Lussier & Achua, 2016)

#### **d) Recompensa:**

El liderazgo administrativo coloca una gran responsabilidad en las manos de los empleados. Este aumento de responsabilidad debe adaptarse a las recompensas adecuadas. Los empleados con más responsabilidad y autoridad que son recompensados en consecuencia prosperan en cuanto el liderazgo administrativo porque están motivados y comprometidos con la misión de la organización. Sin recompensas equivalentes al desempeño, es difícil mantener el liderazgo administrativo. (Lussier & Achua, 2016)

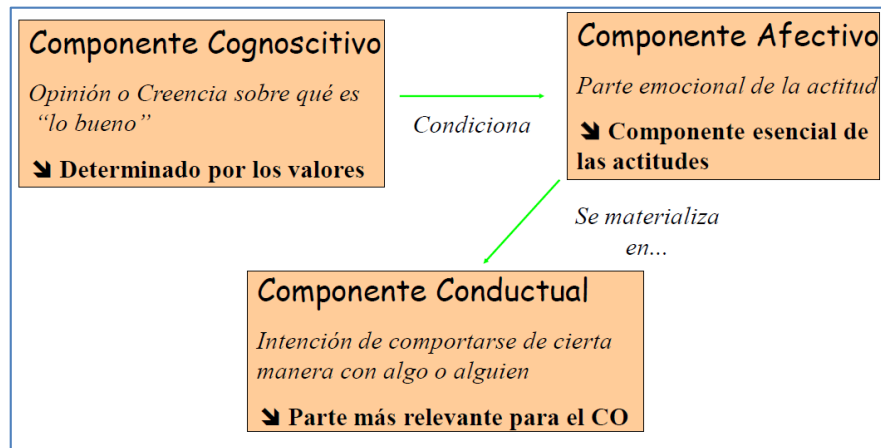
### **2.2.2. ACTITUDES**

Las actitudes son enunciados de evaluación –favorable o desfavorable– de los objetos, personas o eventos. Reflejan cómo se siente alguien respecto de algo. Cuando digo “me gusta mi trabajo”, expreso mi actitud hacia el trabajo. Las actitudes son complejas. Si se pregunta a las personas sobre su actitud hacia la religión, hacia Paris Hilton o hacia la organización para la cual trabajan, quizá se reciba una respuesta sencilla, pero es probable que las razones que subyacen a la respuesta sean complejas. A fin de entender a fondo las actitudes, se necesitan considerar sus propiedades fundamentales. (Stephen & Timothy, 2009)

Las actitudes son sentimientos positivos o negativos sobre las personas, las cosas y los problemas. Todos tenemos actitudes favorables o positivas y actitudes desfavorables o negativas acerca de la vida, el trabajo, la escuela, el liderazgo y todo lo demás.<sup>44</sup> J. W. Marriott, Jr., presidente de Marriott Corporation, estableció que el éxito de su compañía depende más de las actitudes de sus empleados que de cualquier otro factor individual. El legendario entrenador de fútbol, Lou Holtz, dice que la actitud es lo más importante en este mundo y que cada uno de nosotros elige la actitud que tiene. Por lo tanto, ser una persona positiva o negativa es su elección. Los líderes exitosos tienen actitudes positivas y optimistas. ¿Usted las tiene? (Lussier & Achua, 2016)

### 2.2.2.1. Componentes de las actitudes:

Grafico N°02



Fuente: UNIVERSIDAD CARLOS III DE MADRID OPENCOURSEWARE

### 2.2.2.2. Principales actitudes hacia el trabajo

Una persona tiene miles de actitudes, pero el CO reclama nuestra atención para un número muy limitado de aquellas que se relacionan con el trabajo, las cuales son evaluaciones positivas o negativas que los empleados tienen acerca de ciertos aspectos de su ambiente de trabajo. La mayor parte de investigaciones en el CO se han dedicado a tres actitudes: satisfacción en el trabajo, involucramiento en el trabajo y compromiso organizacional. (Stephen & Timothy, 2009)

#### a) Satisfacción en el trabajo

El término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo. En realidad, los dos conceptos son intercambiables.

Debido a la gran importancia que los investigadores del CO han dado a la satisfacción en el trabajo, (Stephen & Timothy, 2009)

Robbins (2004) define a la Satisfacción Laboral como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “debería ser”.

#### **b) Involucramiento en el trabajo**

Aunque se ha estudiado mucho menos que la satisfacción en el trabajo, un concepto relacionado es el involucramiento en el trabajo. Éste mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo y considera el nivel de su desempeño percibido como benéfico para ella. Los empleados con un nivel alto de involucramiento en el trabajo se identifican con la clase de labor que realizan y realmente les importa. Un concepto que se relaciona de cerca con el anterior es el de otorgar facultad de decisión en forma psicológica, que consiste en la creencia de los empleados en el grado en que influyen en su ambiente de trabajo, competencia y significancia de su puesto, y la autonomía que perciben en su trabajo. Por ejemplo, un estudio de los gerentes de enfermería en Singapur descubrió que los mejores líderes dan facultad de decisión a sus empleados por medio de involucrarlos en las decisiones significativas, hacerlos sentir que su trabajo es importante y concederles discrecionalidad para que “hagan sus propias cosas”.

Los altos niveles de involucramiento en el trabajo y la facultad para la toma de decisiones en forma psicológica se relacionan de manera positiva con la responsabilidad social de la organización y el desempeño en el trabajo.<sup>15</sup> Además, se ha descubierto que el involucramiento intenso en el trabajo se relaciona con menor ausentismo y tasas de renuncia. (Stephen & Timothy, 2009)

#### **c) Compromiso organizacional**

La tercera actitud que estudiaremos es el compromiso organizacional, que se define como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener

su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea.

El compromiso organizacional tiene tres componentes distintos:

1. Compromiso afectivo Carga emocional hacia la organización y la creencia en sus valores. Por ejemplo, un empleado de Petco\* tal vez tenga un compromiso afectivo con la compañía debido a su involucramiento con los animales.
2. Compromiso para continuar Valor económico que se percibe por permanecer en una organización comparado con el de dejarla. Una trabajadora quizá se comprometa con su empleador porque éste le paga bien y ella siente que su familia se vería perjudicada si renunciara.
3. Compromiso normativo Obligación de permanecer con la organización por razones morales o éticas. Por ejemplo, un empleado que encabeza con fervor una iniciativa nueva tal vez permanezca en la empresa porque sienta que “la dejaría mal parada” si se fuera. (Stephen & Timothy, 2009)

## **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

1. **Actitud:** la Real Academia Española menciona tres definiciones de la palabra actitud, un término que proviene del latín actitudio. De acuerdo a la RAE, la actitud es el estado del ánimo que se expresa de una cierta manera (como una actitud conciliadora). Las otras dos definiciones hacen referencia a la postura: del cuerpo de una persona (cuando transmite algo de manera eficaz o cuando la postura se halla asociada a la disposición anímica) o de un animal (cuando logra concertar atención por alguna cuestión).
2. **Administrativo:** es un adjetivo que procede de un vocablo latino que significa perteneciente o relativo a la administración. La administración, por su parte, está vinculada al funcionamiento, el rendimiento y la estructura de una organización.

Un administrativo es una persona empleada en la administración de una empresa o de otra entidad. Su tarea consiste en ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad.

3. **Autoridad:** con origen en el vocablo latino auctoritas, el concepto de autoridad hace referencia a una potestad que logra alguien, a un líder legítimo y a alguien que obtiene poderes o facultades sobre un grupo de personas. Por lo general, permite nombrar a quienes gobiernan un país o región y tienen, por imposición o voluntad popular, voz de mando: “Las autoridades han decretado la clausura de la empresa acusada de contaminar el medio ambiente”.

4. **Capacidad:** el latín capacitas, la capacidad es la facultad de algo de albergar ciertas cosas dentro de un marco limitado de alguna forma. Por ejemplo: “La capacidad del estadio se colmó en poco más de una hora”, “Todavía tenemos que cargar dos bolsos, pero el baúl ya no tiene más capacidad”, “Esta jarra tiene una capacidad de dos litros”, “Creo que estamos a punto de agotar la capacidad del depósito”. En el ámbito de las ciencias se habla de distintos tipos de capacidades. La capacidad eléctrica se define como la propiedad de los capacitores (o condensadores) que establece el vínculo entre la diferencia de tensión (diferencia de potencial) de las placas del capacitor y la carga eléctrica guardada en éste.

5. **Compromiso:** deriva del término latino compromissum y se utiliza para describir a una obligación que se ha contraído o a una palabra ya dada.

6. **Conocimiento:** el conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

Para el filósofo griego Platón, el conocimiento es aquello necesariamente verdadero (episteme). En cambio, la creencia y la opinión ignoran la realidad de las cosas, por lo que forman parte del ámbito de lo probable y de lo aparente.

**7.Desempeño:** Se denomina desempeño al grado de desenvoltura que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos, una máquina tendrá un nivel de desempeño según los resultados obtenidos para la que fue creada, un estado tendrá un desempeño determinado según la concreción de las políticas que haya establecido quien esté en el gobierno, etc.

**8.Ejecutivo:** proveniente de la familia de un verbo latino que significa “cumplir” o “consumar”, el término ejecutivo se refiere a aquello que no permite que se difiera su ejecución. Por ejemplo: “El intendente dio una orden ejecutiva para que se restaurasen las escuelas y los hospitales de la jurisdicción”, “Un decreto ejecutivo del presidente permitió la liberación de las cuatro personas detenidas”.

Ejecutivo es, por otra parte, una persona que forma parte de una comisión ejecutiva o que ejerce un cargo de alta dirección dentro de una empresa.

**9.Experiencia:** proviene del latín experientia, es el hecho de haber presenciado, sentido o conocido algo. La experiencia es la forma de conocimiento que se produce a partir de estas vivencias u observaciones.

En concreto, ese vocablo latino se compone de tres partes diferenciadas: el prefijo ex, que es sinónimo de “separación”; la raíz verbal peri-, que puede traducirse como “intentar”, y el sufijo –entia, que equivale a “cualidad de agente”.

**10. Habilidades:** el concepto de habilidad proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza.

**11. Igualdad:** es una equivalencia o conformidad en la calidad, cantidad o forma de dos o más elementos. En Matemáticas, igualdad expresa la equivalencia de dos cantidades. Por ejemplo: 'Existe igualdad en los resultados obtenidos'.

También indica un tratamiento equitativo de las personas, por ejemplo, 'igualdad de género'. La igualdad entre los seres humanos se considera un derecho en muchas culturas, aunque en muchas ocasiones no existe igualdad debido, entre otros, a factores económicos, raciales o religiosos. En este sentido, se asocia a otras palabras como la justicia y la solidaridad.

**12. Liderazgo:** define a 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.

El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

**13. Satisfacción:** proviene del latín *satisfactio*, es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Este verbo refiere a pagar lo que se debe, saciar un apetito, sosegar las pasiones del ánimo, cumplir con ciertas exigencias, premiar un mérito o deshacer un agravio.

La satisfacción, por lo tanto, puede ser la acción o razón con que se responde a una queja o razón contraria.

**14. Rol:** es un término que proviene del inglés role, que a su vez deriva del francés rôle. El concepto está vinculado a la función o papel que cumple alguien o algo.

**15. Trabajo en equipo:** se define como la unión de dos o más personas organizadas de una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común que es la ejecución de un proyecto.

Nace como una necesidad de tener relaciones con otras personas y de complementariedad para lograr retos que no se alcanzarían individualmente. Se origina también de la idea de agilizar y mejorar algunas condiciones que obstaculizan el desarrollo de tareas diarias y la consecución de objetivos en las organizaciones.

**16. Recompensa:** es la acción y efecto de recompensar y aquello que sirve para eso. Este verbo, por otra parte, refiere a retribuir un servicio, premiar un mérito o compensar un daño.

La recompensa suele ser un incentivo ofrecido para la realización de una determinada tarea. En este sentido, el concepto está asociado a un premio o un estímulo. Es habitual que se ofrezca recompensa a quien contribuye a la captura de un fugitivo o a la recuperación de una persona o cosa.

## **2.4. HIPÓTESIS**

### **2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL**

Existe una relación significativa entre el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.

### **2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- d) Existe una relación significativa entre la orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019
- e) Existe una relación significativa entre la Descentralización y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019
- f) Existe una relación significativa entre la Igualdad y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019

- g) Existe una relación significativa entre la Recompensa y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.

## **2.5. SISTEMA DE VARIABLES**

### **2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE:**

LIDERAZGO ADMINISTRATIVO

### **2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE:**

ACTITUD EN EL TRABAJO

## 2.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

| VARIABLE                        | DIMENSIONES                 | INDICADOR                                  | ITEM                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------|-----------------------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Liderazgo administrativo</b> | Orientación hacia el equipo | Metas<br>Estrategias<br>Visión             | <p>1. ¿Su jefe inmediato impulsa el liderazgo para trabajar en equipo, cumplir las metas con actitud?</p> <p>2. ¿Se cuenta con un liderazgo que oriente con estrategias para cumplir los objetivos en el trabajo?</p> <p>3. ¿Los líderes del Gobierno Regional Pasco (Gerentes y jefes) les orienta e impulsan a cumplir la Visión de la Institución?</p> |
|                                 | Descentralización           | Auto liderazgo<br>Empoderamiento           | <p>4. ¿Su jefe inmediato le delega funciones importantes para cumplir los objetivos del trabajo?</p> <p>5. ¿Usted se considera un líder e influye en sus compañeros y su jefe inmediato para mejorar en el trabajo?</p>                                                                                                                                   |
|                                 | Igualdad                    | Atribuir poder<br>Confianza Mutua          | <p>6. ¿Dentro de su centro de trabajo existe igualdad entre sus jefes inmediatos, los trabajadores y toma decisiones?</p> <p>7. ¿Existe confianza mutua entre los jefes inmediatos y los trabajadores?</p>                                                                                                                                                |
|                                 | Recompensa                  | Personal Motivado<br>Personal Comprometido | <p>8. ¿Cuándo recibe más responsabilidad en el trabajo, le motivan con alguna recompensa ya sea económica o de otro tipo?</p> <p>9. ¿Sus jefes impulsan y comprometen en su trabajo con participación activa y les da alguna recompensa?</p>                                                                                                              |

|                              |                               |                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Actitud en el trabajo</b> | Satisfacción en el trabajo    | Sentimientos Positivos<br>Personal con actitud                                       | 10. ¿Tiene una sensación positiva en el trabajo que realiza?<br>11. ¿Tienen buena actitud para cumplir sus actividades y funciones en el trabajo?                                                                                                                                                                                                    |
|                              | Involucramiento en el trabajo | Identificación con el Trabajo<br>Autonomía en el trabajo<br>puntualidad y asistencia | 12. ¿Se identifica psicológicamente y mentalmente con su trabajo para lograr benéficos en la institución?<br>13. ¿Recibe autonomía de parte de su jefe inmediato para realizar su trabajo y tomar algunas decisiones?<br>14. ¿Sus colegas de trabajo tienen como virtudes la puntualidad y la asistencia a sus labores?                              |
|                              | Compromiso organizacional     | Compromiso afectivo<br>Valor económico<br>Moral y ética                              | 15. ¿Los trabajadores tienen dedicación emocional con la institución y un compromiso con sus valores?<br>16. ¿La remuneración que recibe es adecuada para comprometerse con su trabajo y a cumplir con los objetivos?<br>17. Tiene Obligación de permanecer en la institución por razones morales y éticas y no “la dejaría mal parada” si se fuera. |

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo aplicada.

Según Martínez (2004), La investigación aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación; en este caso de la investigación se utilizan teorías de clima organizacional y productividad

##### 3.1.1. ENFOQUE

Esta investigación es de enfoque **cuantitativo**, el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento; en este caso de la investigación sobre la variable Liderazgo Administrativo en el Gobierno regional de Pasco y así poder ver la relación que tiene en cuanto a la Actitud en el Trabajo, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, 2010)

##### 3.1.2. ALCANCE O NIVEL

Esta investigación es de alcance o nivel Descriptivo Correlacional.

**Descriptivo:** por lo que busca del estudio medir su variable, para describirlos

**Correlacional:** su propósito es medir la relación que exista entre el contexto de las dos variables en particular.

Sostiene que los estudios descriptivos por lo general fundamentan las investigaciones correlacionales y esta proporciona información

para llevar a cabo estudios que generen un sentido de entendimiento y son altamente estructurados. Estas investigaciones descriptivas ayudan a analizar cómo se manifiesta las variables de Liderazgo Administrativo y la Actitud en el Trabajo en el Gobierno Regional Pasco; esto es con la finalidad de ver la correlación de las variables de la investigación. (Hernández, 2010)

### **3.1.3. DISEÑO**

La presente investigación es de diseño No Experimental de corte transversal correlacional.

El diseño de la investigación es NO EXPERIMENTAL, porque se es un estudio que se realiza sin manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernandez, 2010)

Su propósito es describir el tema de investigación y analizar su incidencia de interrelación en el tiempo establecido, por lo mismo describirá las variables del clima organizacional y productividad.

$$X \text{ -----} r \text{ -----} Y$$

Dónde:

- X es “Liderazgo Administrativo”.
- Y es “Actitud en el Trabajo”.

## **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1. POBLACIÓN**

El universo de estudio para este trabajo de investigación comprende a los trabajadores de las diferentes gerencias y direcciones del Gobierno Regional de Pasco que según la dirección de Recursos Humanos hacen un total de 748.

### 3.3.2. MUESTRA

El tipo de muestreo a utilizarse será el probabilístico estratificado ya que se tiene toda la lista de las gerencias y direcciones y se seleccionará para la muestra de forma aleatoria, utilizándose la siguiente formula:

Fórmula para estimar el tamaño de la muestra en poblaciones Finitas y Variables Cualitativas.

$$n = \frac{N * z^2 * (p * q)}{N * e^2 + z^2 * (p * q)}$$

n = Muestra

N = Población 748

z = Distribución estándar 1.96

e = Error Típico 5%

p = Tasa de acierto 0.5

q = Tasa de Fracaso 0.5

**Tamaño de la Muestra:**

$$n = \frac{748 * 1.96^2 * (0.5 * 0.5)}{(748 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * (0.5 * 0.5)}$$

$$n = 254$$

## 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

### 3.3.1. TÉCNICAS

Técnica de recolección de datos, es el conjunto de procedimientos organizados para recolectar datos correctos que conllevan a medir una variable o conocer una variable.

Las principales técnicas que utilizaremos en el desarrollo de la investigación, serán:

- a) Encuestas
- b) Análisis Documental

### **3.3.2. INSTRUMENTOS**

Instrumento, es el soporte que utiliza el investigador para recolectar y registrar datos o información.

Los principales instrumentos que se utilizara en el desarrollo de la investigación son:

- a) Cuestionario
- b) Guía de análisis documental

### **3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Se utilizará el Software SPSS, esto con la finalidad de obtener resultados con mayor certeza, se utilizará las gráficas de barra con sus interpretaciones y discusiones de cada pregunta.

## CAPÍTULO IV:

### RESULTADOS

#### 4.1. Presentación de resultados en concordancia con las variables y objetivos

##### Variable Independiente: Liderazgo administrativo

##### Dimensión 1: Orientación hacia el equipo

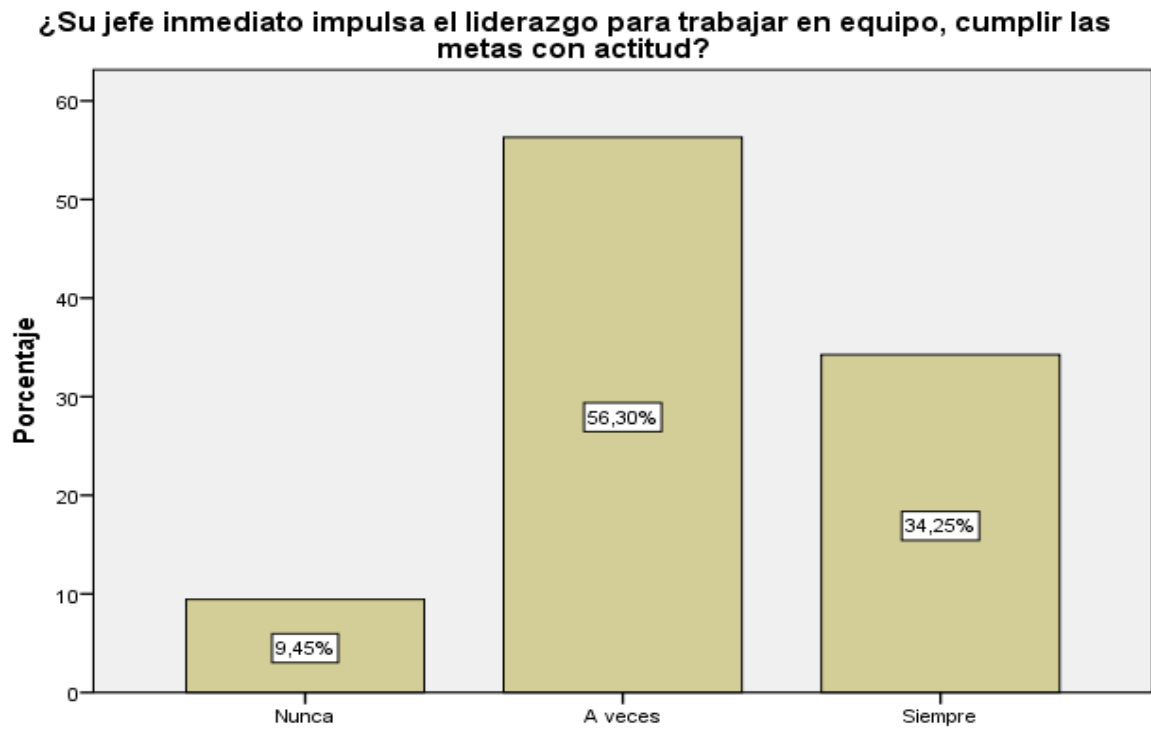
Tabla N° 01

| ¿Su jefe inmediato impulsa el liderazgo para trabajar en equipo, cumplir las metas con actitud? |         |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                 |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                          | Nunca   | 24         | 9,4        | 9,4               | 9,4                  |
|                                                                                                 | A veces | 143        | 56,3       | 56,3              | 65,7                 |
|                                                                                                 | Siempre | 87         | 34,3       | 34,3              | 100,0                |
|                                                                                                 | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 01**



Fuente: Tabla N° 01

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 56.30% los trabajadores consideran que solo a veces su jefe inmediato impulsa el liderazgo para trabajar en equipo, cumplir las metas con actitud, el 34.25% considera que siempre y el 9.45% considera que nunca su jefe inmediato impulsa el liderazgo para trabajar en equipo, cumplir las metas con actitud.

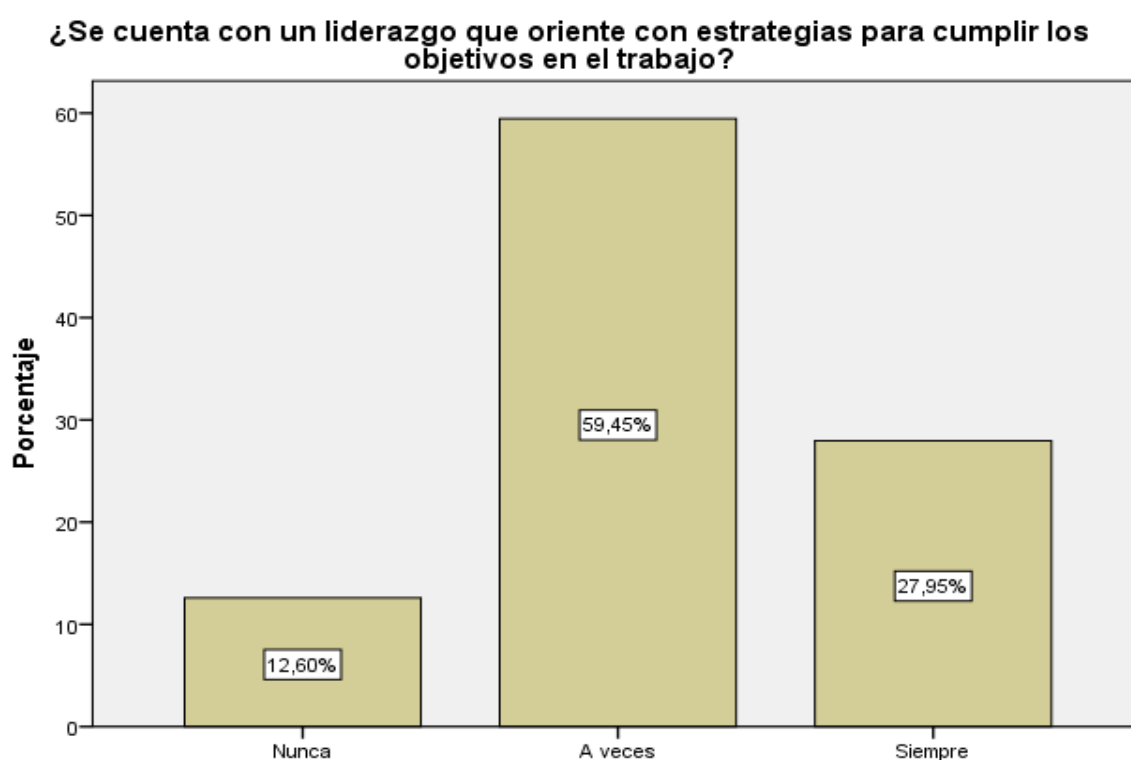
**Tabla N° 02**

| ¿Se cuenta con un liderazgo que oriente con estrategias para cumplir los objetivos en el trabajo? |         |            |            |                   |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                   |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                            | Nunca   | 32         | 12,6       | 12,6              | 12,6                 |
|                                                                                                   | A veces | 151        | 59,4       | 59,4              | 72,0                 |
|                                                                                                   | Siempre | 71         | 28,0       | 28,0              | 100,0                |
|                                                                                                   | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 02**



Fuente: Tabla N° 02

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 59.45% los trabajadores consideran que solo a veces se cuenta con un liderazgo que oriente con estrategias para cumplir los objetivos en el trabajo, el 27.95% considera que siempre y el 12.60% considera que nunca se cuenta con un liderazgo que oriente con estrategias para cumplir los objetivos en el trabajo.

**Tabla N° 03**

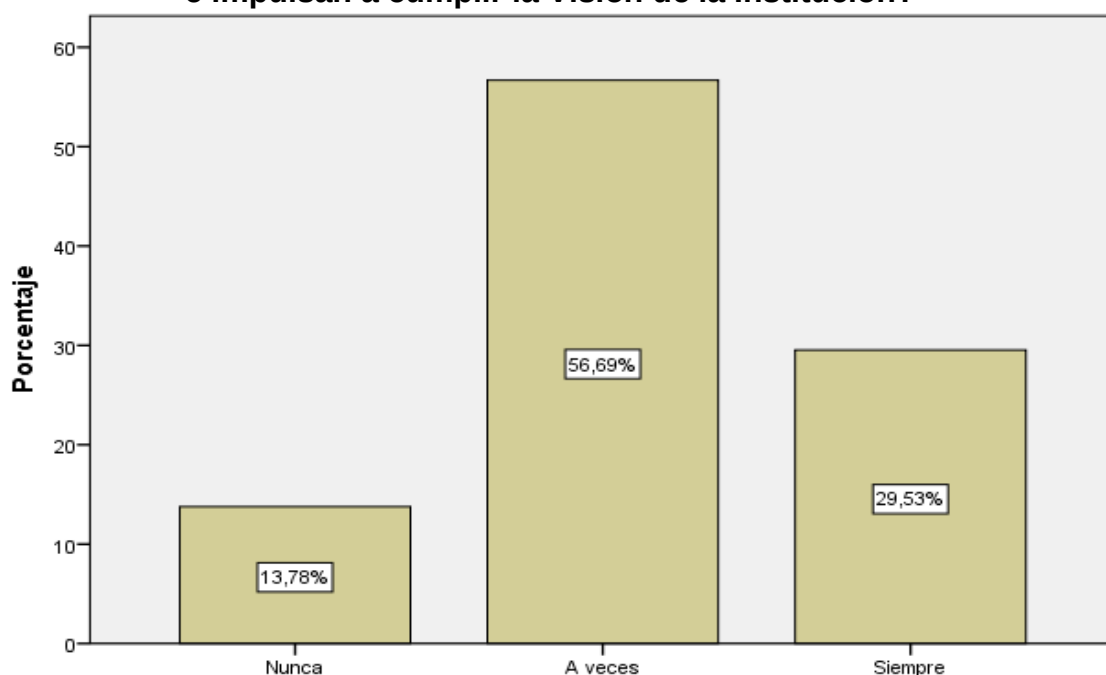
| <b>¿Los líderes del Gobierno Regional Pasco (Gerentes y jefes) les orientan e impulsan a cumplir la Visión de la Institución?</b> |         |            |            |                   |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                                                   |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                                            | Nunca   | 35         | 13,8       | 13,8              | 13,8                 |
|                                                                                                                                   | A veces | 144        | 56,7       | 56,7              | 70,5                 |
|                                                                                                                                   | Siempre | 75         | 29,5       | 29,5              | 100,0                |
|                                                                                                                                   | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 03**

**¿Los líderes del Gobierno Regional Pasco (Gerentes y jefes) les orientan e impulsan a cumplir la Visión de la Institución?**



Fuente: Tabla N° 03

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 56.29% los trabajadores consideran que solo a veces los líderes del Gobierno Regional Pasco (Gerentes y jefes) les orienta e impulsan a cumplir la Visión de la Institución, el 29.53% considera que siempre y el 13.78% considera que nunca los líderes del gobierno regional Huánuco (Gerentes y jefes) les orienta e impulsan a cumplir la Visión de la Institución.

## Dimensión 2: Descentralización

**Tabla N° 04**

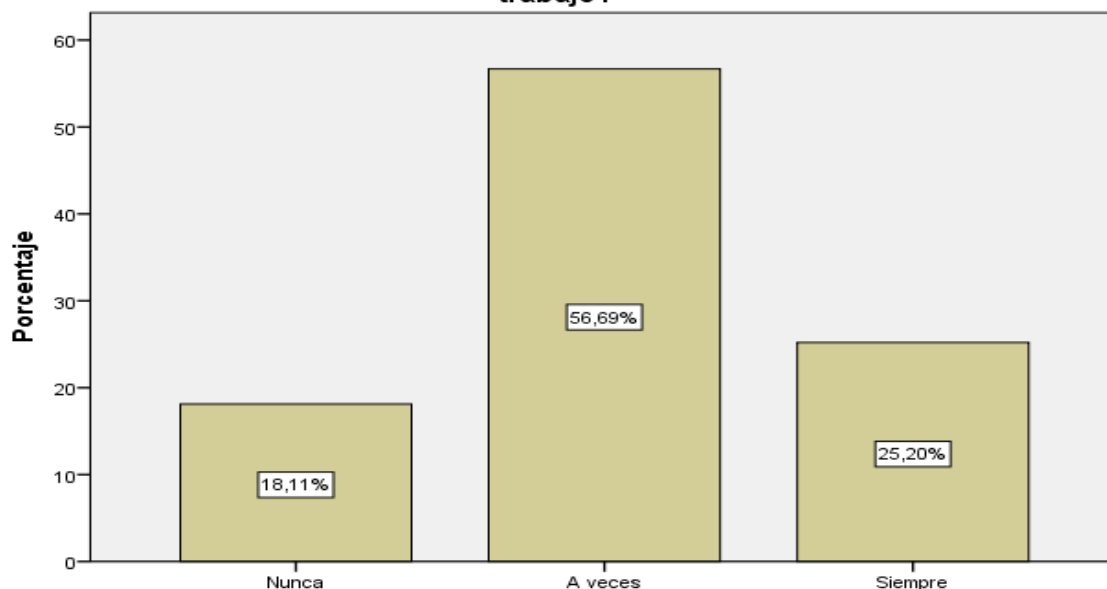
| <b>¿Su jefe inmediato le delega funciones importantes para cumplir los objetivos del trabajo?</b> |         |            |            |                   |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                   |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válid<br>o                                                                                        | Nunca   | 46         | 18,1       | 18,1              | 18,1                 |
|                                                                                                   | A veces | 144        | 56,7       | 56,7              | 74,8                 |
|                                                                                                   | Siempre | 64         | 25,2       | 25,2              | 100,0                |
|                                                                                                   | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 04**

**¿Su jefe inmediato le delega funciones importantes para cumplir los objetivos del trabajo?**



Fuente: Tabla N° 04

Elaboración: El investigador

### Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos el 56.69% los trabajadores consideran que solo a veces su jefe inmediato le delega funciones importantes para cumplir los objetivos del trabajo, el 25.20% considera que siempre y el 18.11% considera que nunca su jefe inmediato le delega funciones importantes para cumplir los objetivos del trabajo.

**Tabla N° 05**

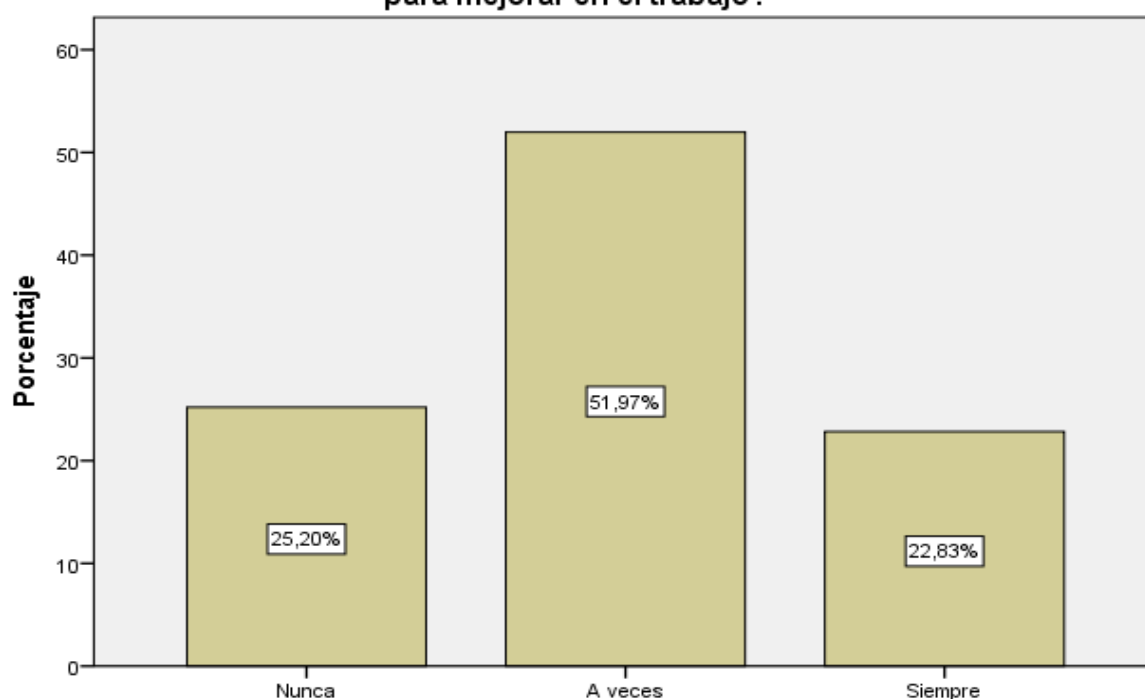
| <b>¿Usted se considera un líder e influye en sus compañeros y su jefe inmediato para mejorar en el trabajo?</b> |         |            |            |                   |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                                 |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                          | Nunca   | 64         | 25,2       | 25,2              | 25,2                 |
|                                                                                                                 | A veces | 132        | 52,0       | 52,0              | 77,2                 |
|                                                                                                                 | Siempre | 58         | 22,8       | 22,8              | 100,0                |
|                                                                                                                 | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 05**

**¿Usted se considera un líder e influye en sus compañeros y su jefe inmediato para mejorar en el trabajo?**



Fuente: Tabla N° 05

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 51.97% los trabajadores consideran que solo a veces ellos se consideran un líder e influye en sus compañeros y su jefe inmediato para mejorar en el trabajo, el 22.83% considera que siempre y el 25.20% dicen que nunca ellos se consideran un líder e influyen en sus compañeros y su jefe inmediato para mejorar en el trabajo.

### Dimensión 3: Igualdad

**Tabla N° 06**

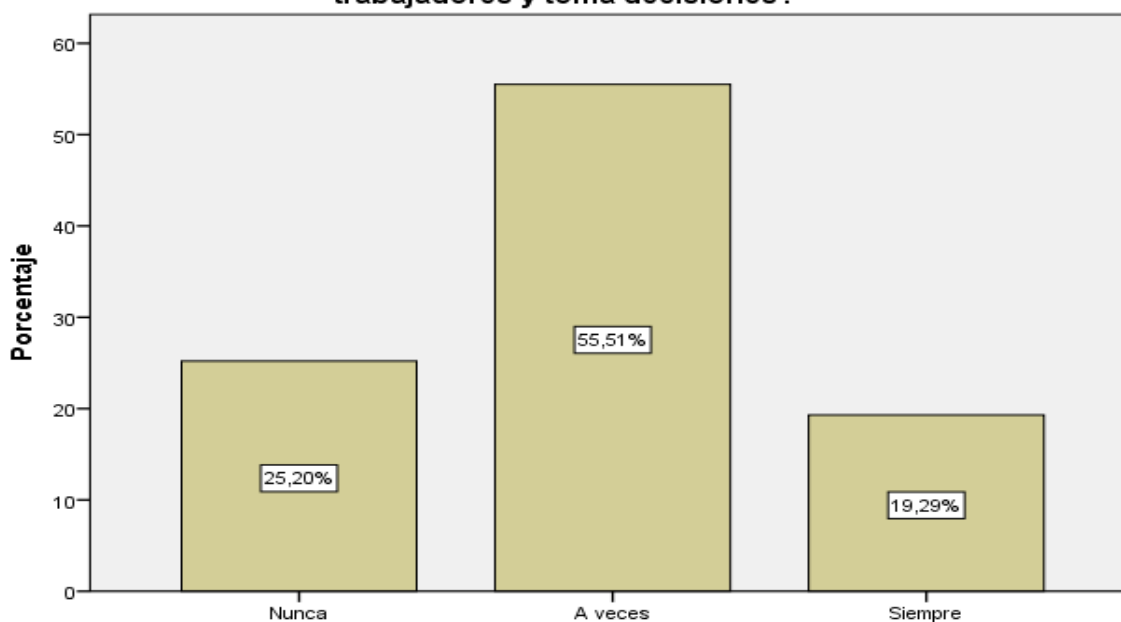
| <b>¿Dentro de su centro de trabajo existe igualdad entre sus jefes inmediatos, los trabajadores y toma decisiones?</b> |         |            |            |                   |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                                        |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                                 | Nunca   | 64         | 25,2       | 25,2              | 25,2                 |
|                                                                                                                        | A veces | 141        | 55,5       | 55,5              | 80,7                 |
|                                                                                                                        | Siempre | 49         | 19,3       | 19,3              | 100,0                |
|                                                                                                                        | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 06**

**¿Dentro de su centro de trabajo existe igualdad entre sus jefes inmediatos, los trabajadores y toma decisiones?**



Fuente: Tabla N° 06

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 55.51% los trabajadores consideran que solo a veces dentro de su centro de trabajo existe igualdad entre sus jefes inmediatos, los trabajadores y toma decisiones, el 19.29% considera que siempre lo hay y el 25.20% considera que nunca dentro de su centro de trabajo existe igualdad entre sus jefes inmediatos, los trabajadores y toma decisiones.

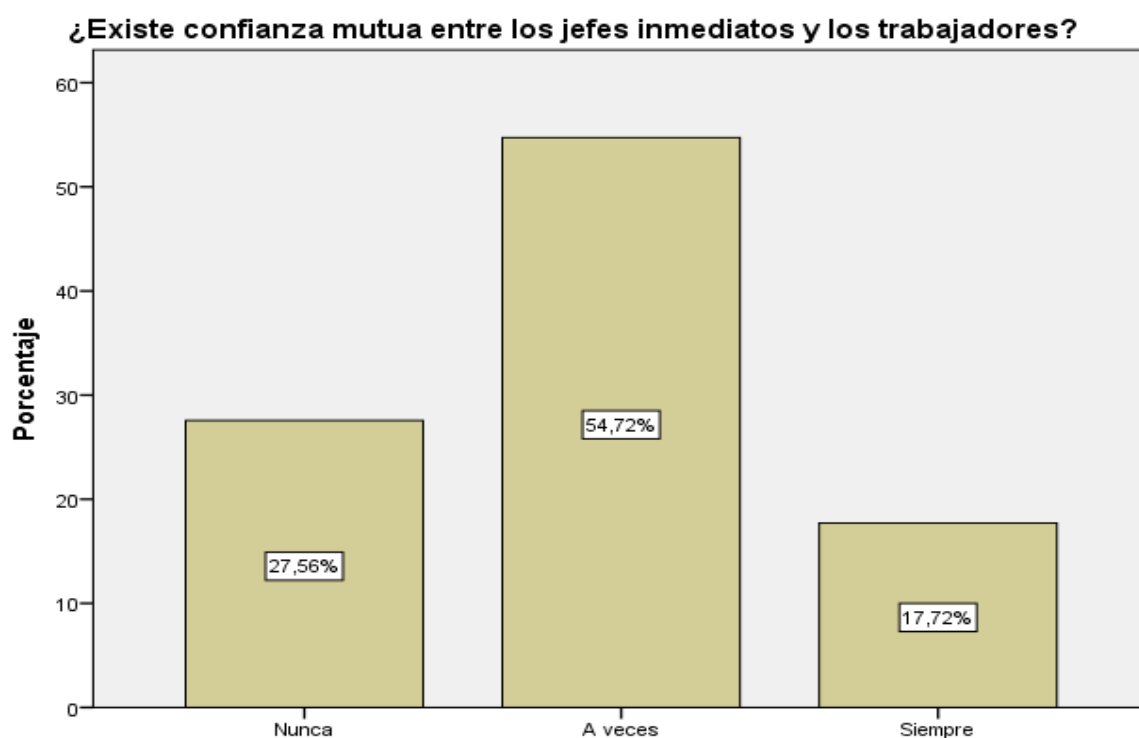
**Tabla N° 07**

| <b>¿Existe confianza mutua entre los jefes inmediatos y los trabajadores?</b> |         |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                               |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                        | Nunca   | 70         | 27,6       | 27,6              | 27,6                 |
|                                                                               | A veces | 139        | 54,7       | 54,7              | 82,3                 |
|                                                                               | Siempre | 45         | 17,7       | 17,7              | 100,0                |
|                                                                               | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 07**



Fuente: Tabla N° 07

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 54.72% los trabajadores consideran que solo a veces existe confianza mutua entre los jefes inmediatos y los trabajadores, el 17.72% considera que siempre lo hay y el 27.56% considera que nunca existe confianza mutua entre los jefes inmediatos y los trabajadores.

## Dimensión 4: Recompensa

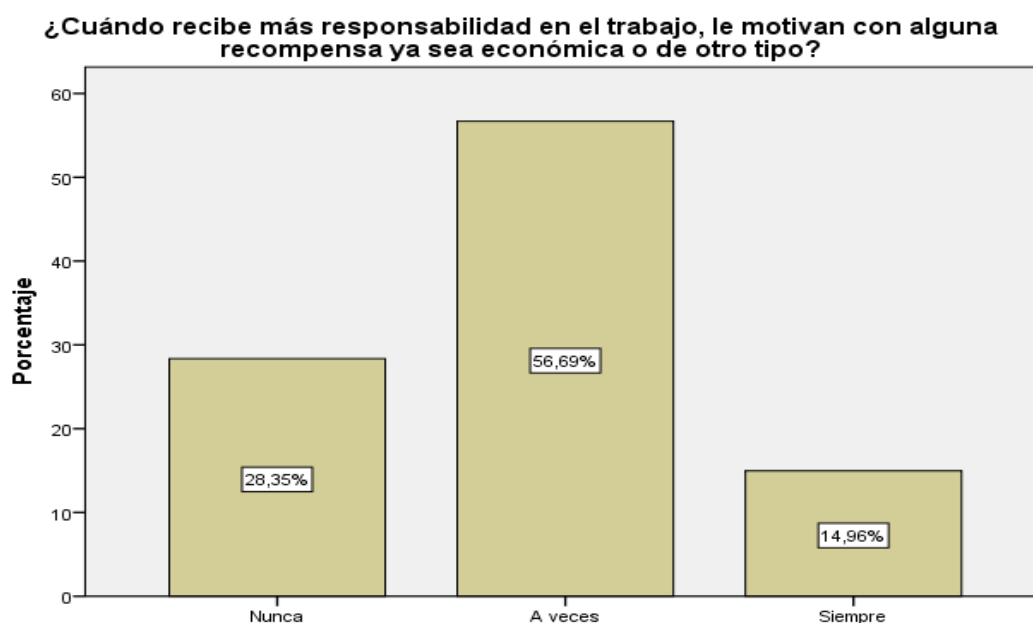
**Tabla N° 08**

| <b>¿Cuándo recibe más responsabilidad en el trabajo, le motivan con alguna recompensa ya sea económica o de otro tipo?</b> |         |            |            |                   |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                                            |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                                     | Nunca   | 72         | 28,3       | 28,3              | 28,3                 |
|                                                                                                                            | A veces | 144        | 56,7       | 56,7              | 85,0                 |
|                                                                                                                            | Siempre | 38         | 15,0       | 15,0              | 100,0                |
|                                                                                                                            | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 08**



Fuente: Tabla N° 08

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 56.69% los trabajadores consideran que solo a veces cuándo recibe más responsabilidad en el trabajo, le motivan con alguna recompensa ya sea económica o de otro tipo, el 14.96% considera que siempre lo hacen y el 28.35% considera que nunca cuándo recibe más responsabilidad en el trabajo, le motivan con alguna recompensa ya sea económica o de otro tipo.

**Tabla N° 09**

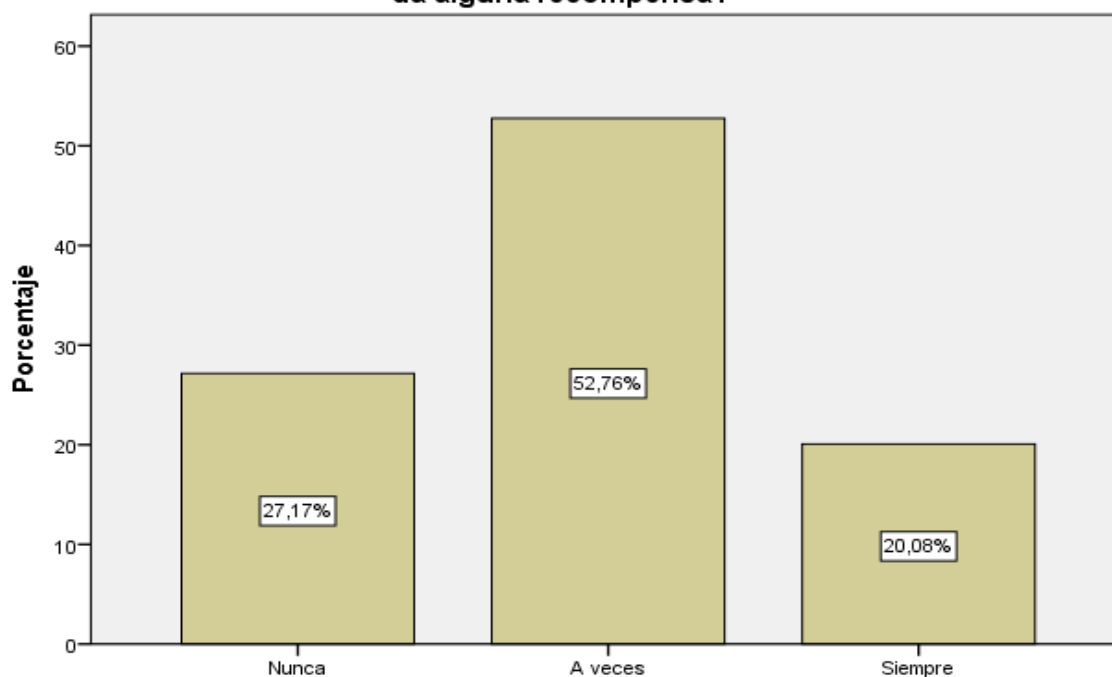
| <b>¿Sus jefes impulsan y comprometen en su trabajo con participación activa y les da alguna recompensa?</b> |         |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                             |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                      | Nunca   | 69         | 27,2       | 27,2              | 27,2                 |
|                                                                                                             | A veces | 134        | 52,8       | 52,8              | 79,9                 |
|                                                                                                             | Siempre | 51         | 20,1       | 20,1              | 100,0                |
|                                                                                                             | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 09**

**¿Sus jefes impulsan y comprometen en su trabajo con participación activa y les da alguna recompensa?**



Fuente: Tabla N° 09

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 52.76% los trabajadores consideran que solo a veces sus jefes impulsan y comprometen en su trabajo con participación activa y les da alguna recompensa, el 20.08% considera que siempre lo hacen y el 27.17% considera que nunca sus jefes impulsan y comprometen en su trabajo con participación activa y les da alguna recompensa.

### Variable dependiente: Actitud en el trabajo

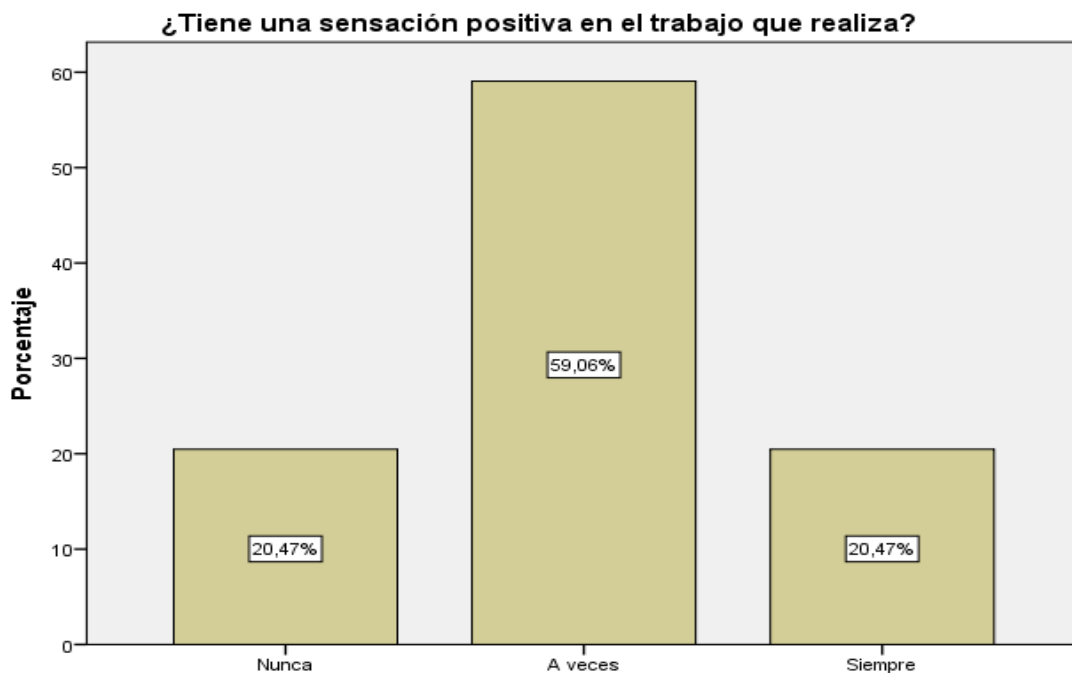
#### Dimensión 1: Satisfacción en el trabajo

| Tabla N° 10                                              |         |            |            |                   |                      |
|----------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| ¿Tiene una sensación positiva en el trabajo que realiza? |         |            |            |                   |                      |
|                                                          |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                   | Nunca   | 52         | 20,5       | 20,5              | 20,5                 |
|                                                          | A veces | 150        | 59,1       | 59,1              | 79,5                 |
|                                                          | Siempre | 52         | 20,5       | 20,5              | 100,0                |
|                                                          | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 10**



Fuente: Tabla N° 10

Elaboración: El investigador

#### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 59.06% los trabajadores consideran que solo a veces tienen una sensación positiva en el trabajo que realiza, el 20.47% considera que siempre lo tienen y el 20.47% considera que nunca tienen una sensación positiva en el trabajo que realiza.

**Tabla N° 11**

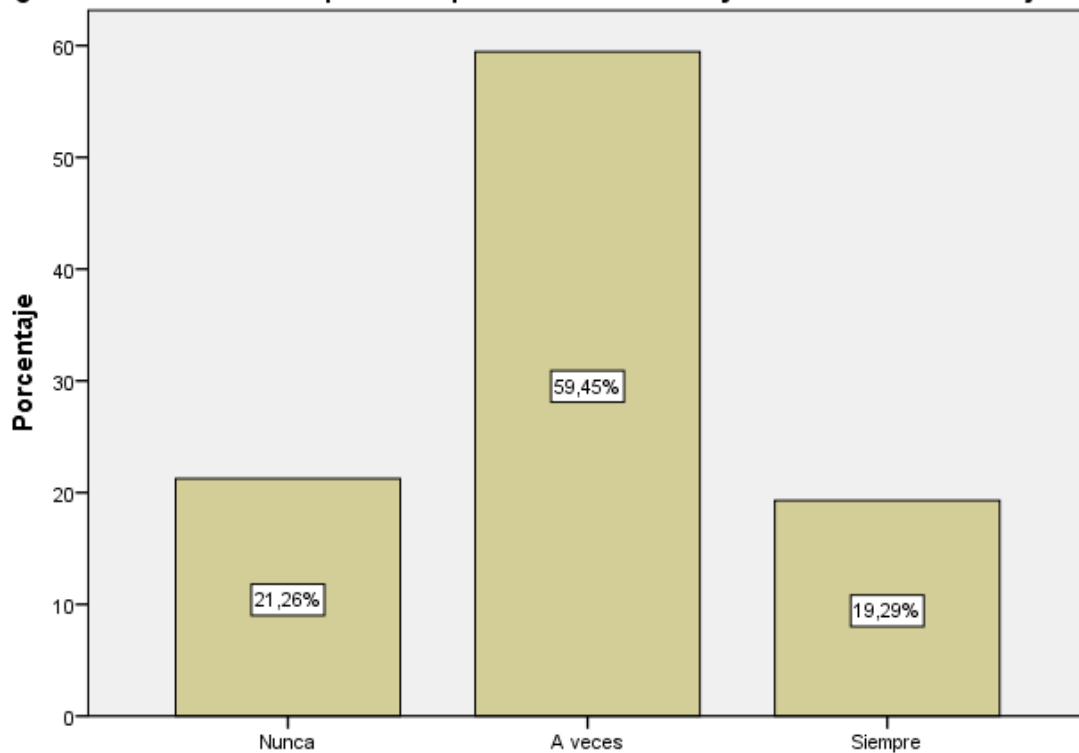
| ¿Tienen buena actitud para cumplir sus actividades y funciones en el trabajo? |         |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                               |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                        | Nunca   | 54         | 21,3       | 21,3              | 21,3                 |
|                                                                               | A veces | 151        | 59,4       | 59,4              | 80,7                 |
|                                                                               | Siempre | 49         | 19,3       | 19,3              | 100,0                |
|                                                                               | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 11**

¿Tienen buena actitud para cumplir sus actividades y funciones en el trabajo?



Fuente: Tabla N° 11

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 59.45% los trabajadores consideran que solo a veces tienen buena actitud para cumplir sus actividades y funciones en el trabajo, el 19.29% considera que siempre lo tienen y el 21.26% considera que nunca tienen buena actitud para cumplir sus actividades y funciones en el trabajo.

## Dimensión 2: Involucramiento en el trabajo

**Tabla N° 12**

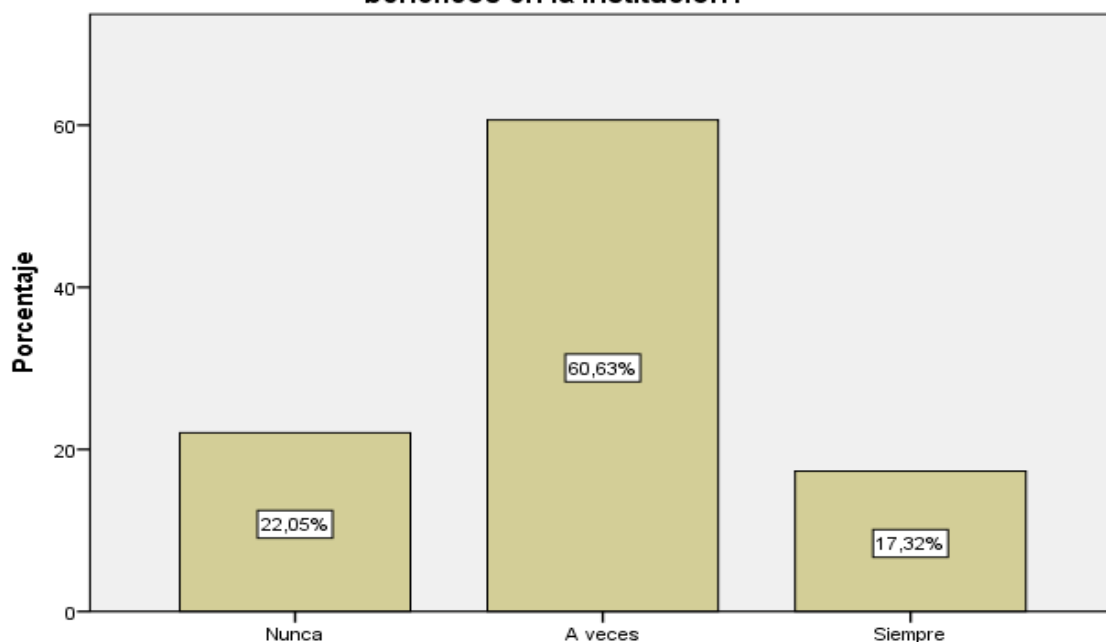
| ¿Se identifica psicológicamente y mentalmente con su trabajo para lograr benéficos en la institución? |         |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                       |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                | Nunca   | 56         | 22,0       | 22,0              | 22,0                 |
|                                                                                                       | A veces | 154        | 60,6       | 60,6              | 82,7                 |
|                                                                                                       | Siempre | 44         | 17,3       | 17,3              | 100,0                |
|                                                                                                       | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 12**

¿Se identifica psicológicamente y mentalmente con su trabajo para lograr benéficos en la institución?



Fuente: Tabla N° 12

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 60.63% los trabajadores consideran que solo a veces se identifica psicológicamente y mentalmente con su trabajo para lograr benéficos en la institución, el 17.32% considera que siempre y el 22.05% considera que nunca se identifica psicológicamente y mentalmente con su trabajo para lograr benéficos en la institución.

**Tabla N° 13**

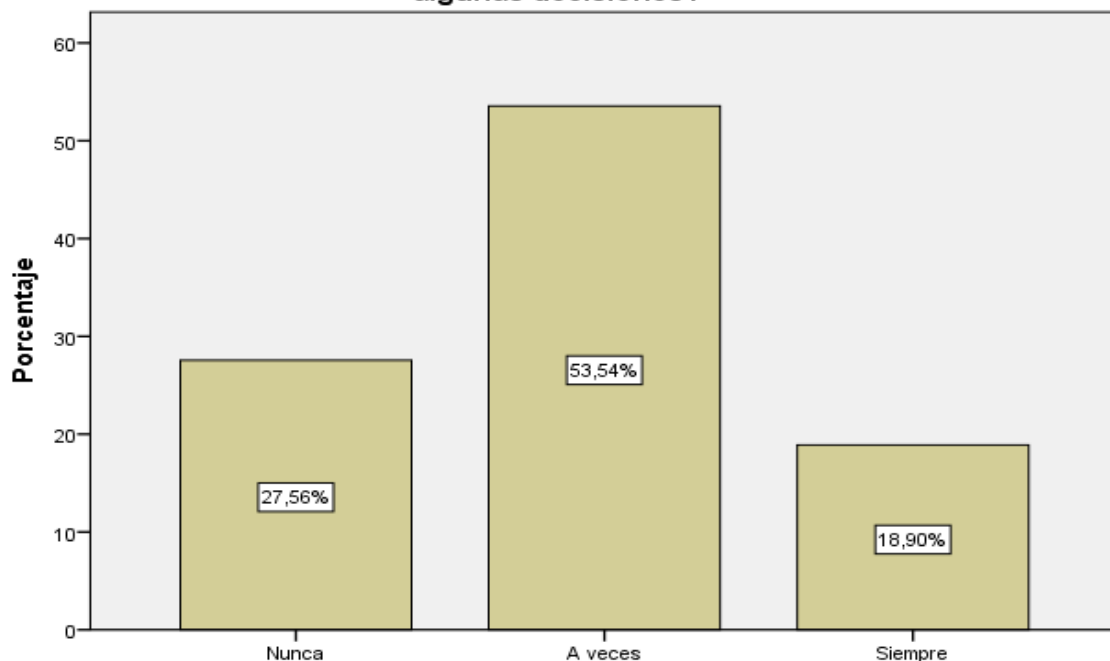
| <b>¿Recibe autonomía de parte de su jefe inmediato para realizar su trabajo y tomar algunas decisiones?</b> |         |            |            |                   |                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                             |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                      | Nunca   | 70         | 27,6       | 27,6              | 27,6                 |
|                                                                                                             | A veces | 136        | 53,5       | 53,5              | 81,1                 |
|                                                                                                             | Siempre | 48         | 18,9       | 18,9              | 100,0                |
|                                                                                                             | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 13**

**¿Recibe autonomía de parte de su jefe inmediato para realizar su trabajo y tomar algunas decisiones?**



Fuente: Tabla N° 13

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 53.54% los trabajadores consideran que solo a veces recibe autonomía de parte de su jefe inmediato para realizar su trabajo y tomar algunas decisiones, el 18.90% considera que siempre y el 27.56% considera que nunca recibe autonomía de parte de su jefe inmediato para realizar su trabajo y tomar algunas decisiones.

**Tabla N° 14**

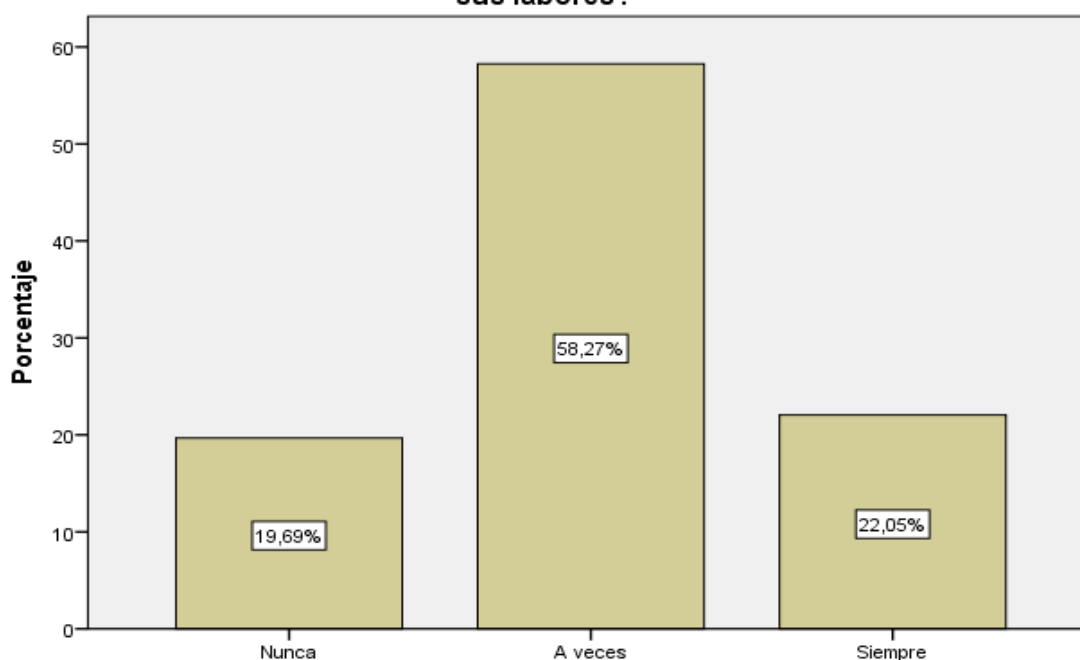
| <b>¿Sus colegas de trabajo tienen como virtudes la puntualidad y la asistencia a sus labores?</b> |         |            |            |                   |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                   |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válid<br>o                                                                                        | Nunca   | 50         | 19,7       | 19,7              | 19,7                 |
|                                                                                                   | A veces | 148        | 58,3       | 58,3              | 78,0                 |
|                                                                                                   | Siempre | 56         | 22,0       | 22,0              | 100,0                |
|                                                                                                   | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 14**

**¿Sus colegas de trabajo tienen como virtudes la puntualidad y la asistencia a sus labores?**



Fuente: Tabla N° 14

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 58.27% los trabajadores consideran que solo a veces sus colegas de trabajo tienen como virtudes la puntualidad y la asistencia a sus labores, el 20.05% considera que siempre y el 19.69% considera que nunca sus colegas de trabajo tienen como virtudes la puntualidad y la asistencia a sus labores.

### Dimensión 3: Compromiso organizacional

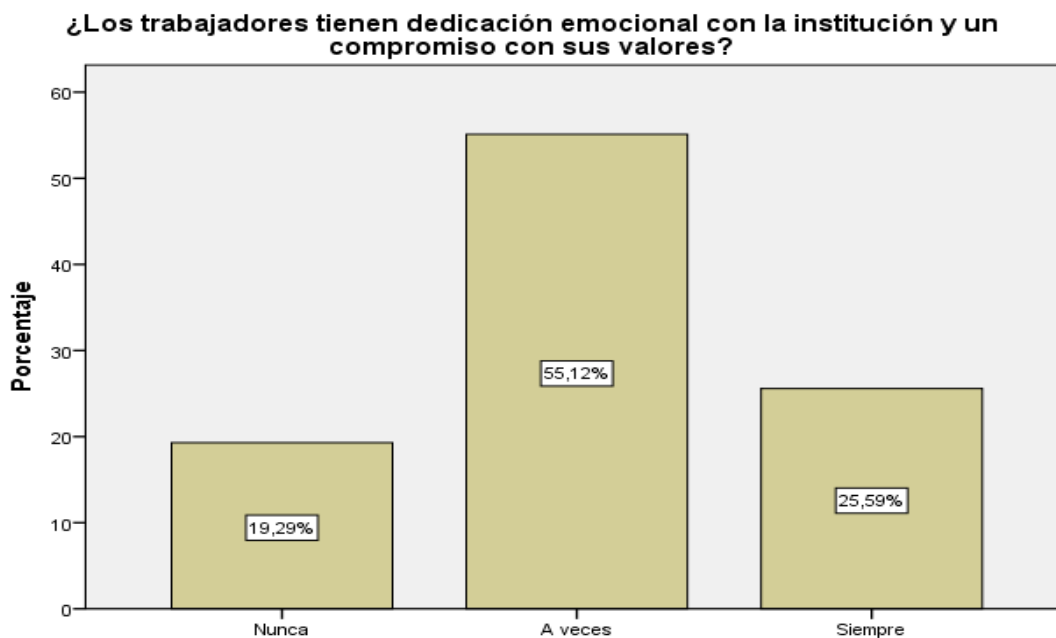
**Tabla N° 15**

| <b>¿Los trabajadores tienen dedicación emocional con la institución y un compromiso con sus valores?</b> |         |            |            |                   |                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                          |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válid<br>o                                                                                               | Nunca   | 49         | 19,3       | 19,3              | 19,3                 |
|                                                                                                          | A veces | 140        | 55,1       | 55,1              | 74,4                 |
|                                                                                                          | Siempre | 65         | 25,6       | 25,6              | 100,0                |
|                                                                                                          | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 15**



Fuente: Tabla N° 15

Elaboración: El investigador

#### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 55.12% los trabajadores consideran que solo a veces los trabajadores tienen dedicación emocional con la institución y un compromiso con sus valores, el 25.59% considera que siempre y el 19.29% considera que nunca los trabajadores tienen dedicación emocional con la institución y un compromiso con sus valores.

**Tabla N° 16**

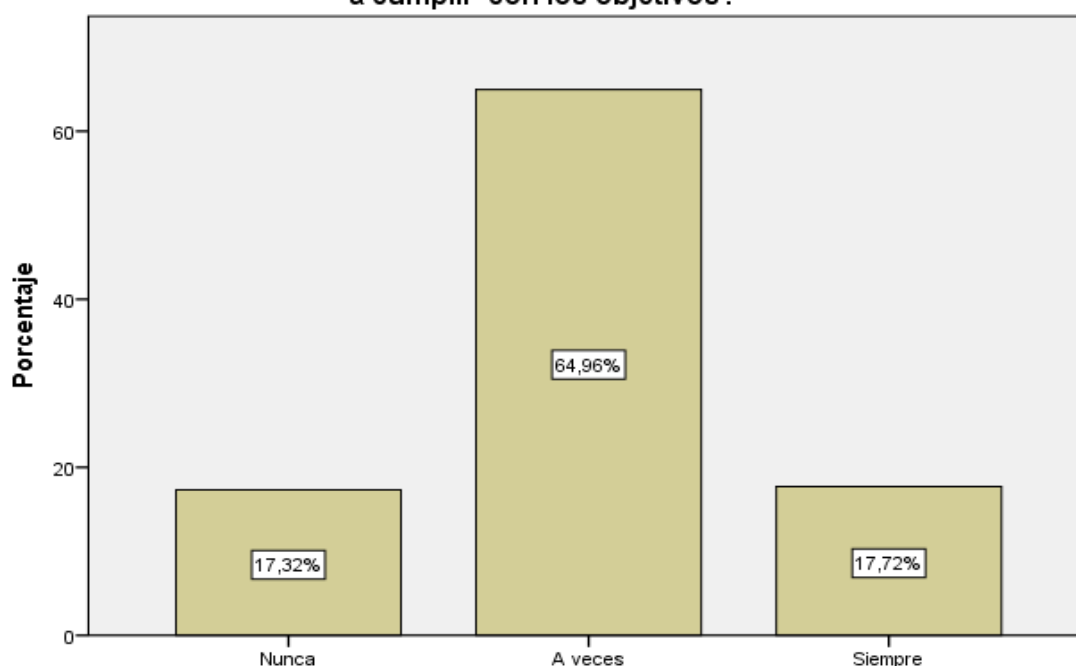
| <b>¿La remuneración que recibe es adecuada para comprometerse con su trabajo y a cumplir con los objetivos?</b> |         |            |            |                   |                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                                 |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                          | Nunca   | 44         | 17,3       | 17,3              | 17,3                 |
|                                                                                                                 | A veces | 165        | 65,0       | 65,0              | 82,3                 |
|                                                                                                                 | Siempre | 45         | 17,7       | 17,7              | 100,0                |
|                                                                                                                 | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 16**

**¿La remuneración que recibe es adecuada para comprometerse con su trabajo y a cumplir con los objetivos?**



Fuente: Tabla N° 16

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 64.96% los trabajadores consideran que solo a veces la remuneración que recibe es adecuada para comprometerse con su trabajo y a cumplir con los objetivos, el 17.72% considera que siempre y el 17.32% considera que nunca la remuneración que recibe es adecuada para comprometerse con su trabajo y a cumplir con los objetivos.

**Tabla N° 17**

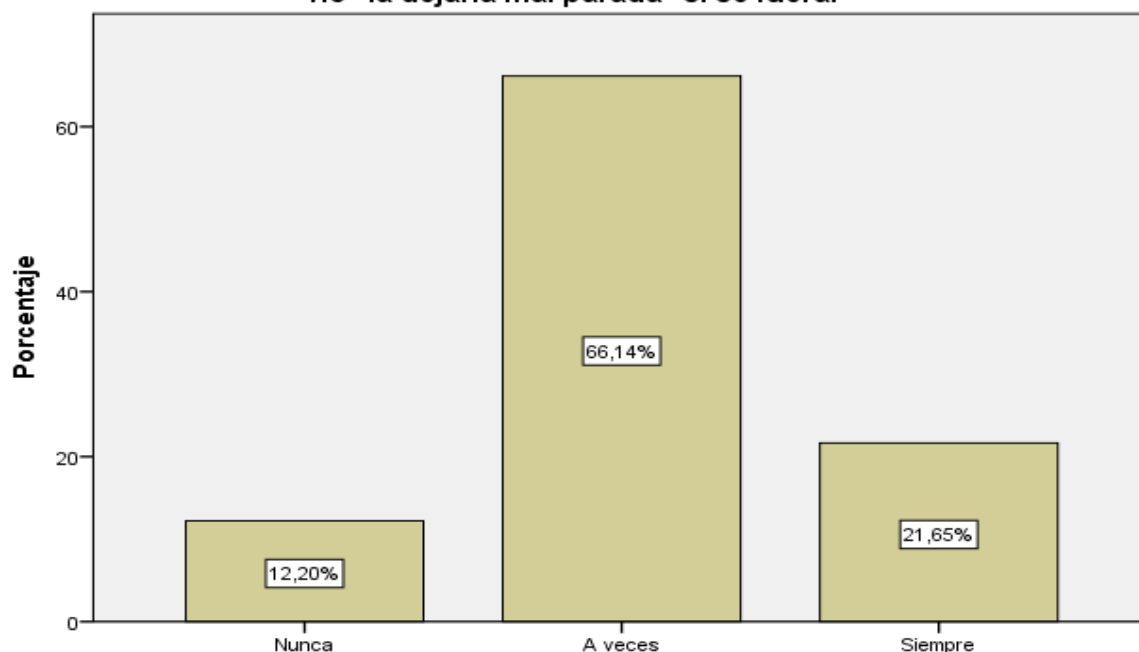
| <b>Tiene Obligación de permanecer en la institución por razones morales y éticas y no “la dejaría mal parada” si se fuera.</b> |         |            |            |                   |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                                                                                                                |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                                                                                                                         | Nunca   | 31         | 12,2       | 12,2              | 12,2                 |
|                                                                                                                                | A veces | 168        | 66,1       | 66,1              | 78,3                 |
|                                                                                                                                | Siempre | 55         | 21,7       | 21,7              | 100,0                |
|                                                                                                                                | Total   | 254        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

**Gráfico N° 17**

**Tiene Obligación de permanecer en la institución por razones morales y éticas y no “la dejaría mal parada” si se fuera.**



Fuente: Tabla N° 17

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 66.14% los trabajadores consideran que solo a veces tiene Obligación de permanecer en la institución por razones morales y éticas y no “la dejaría mal parada” si se fuera, el 21.65% considera que siempre y el 12.20% considera que nunca tiene Obligación de permanecer en la institución por razones morales y éticas y no “la dejaría mal parada” si se fuera.

#### 4.2. Contratación de hipótesis y prueba de hipótesis

Para contrastar las hipótesis vamos utilizar la prueba de Correlación de Rho de Spearman siguiendo el análisis del coeficiente (valor de rho) como se muestra:

| Valor de $\rho$ | Significado                            |
|-----------------|----------------------------------------|
| -1              | Correlación negativa grande y perfecta |
| -0.9 a -0.99    | Correlación negativa muy alta          |
| -0.7 a -0.89    | Correlación negativa alta              |
| -0.4 a -0.69    | Correlación negativa moderada          |
| -0.2 a -0.39    | Correlación negativa baja              |
| -0.01 a -0.19   | Correlación negativa muy baja          |
| 0               | Correlación nula                       |
| 0.01 a 0.19     | Correlación positiva muy baja          |
| 0.2 a 0.39      | Correlación positiva baja              |
| 0.4 a 0.69      | Correlación positiva moderada          |
| 0.7 a 0.89      | Correlación positiva alta              |
| 0.9 a 0.99      | Correlación positiva muy alta          |
| 1               | Correlación positiva grande y perfecta |

#### HIPOTESIS GENERAL

H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.

H0: No Existe una relación significativa entre el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.

| Tabla N° 18                   |                          |                            |                          |                       |
|-------------------------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Correlación Hipótesis General |                          |                            |                          |                       |
|                               |                          |                            | Liderazgo administrativo | Actitud en el trabajo |
| Rho de Spearman               | Liderazgo administrativo | Coeficiente de correlación | 1,000                    | ,122                  |
|                               |                          | Sig. (bilateral)           | .                        | ,052                  |
|                               |                          | N                          | 254                      | 254                   |
|                               | Actitud en el trabajo    | Coeficiente de correlación | ,122                     | 1,000                 |
|                               |                          | Sig. (bilateral)           | ,052                     | .                     |
|                               |                          | N                          | 254                      | 254                   |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

Según el coeficiente de correlación tenemos un valor de 0.122, encontrándose dentro de una correlación positiva muy bajo; además el valor de significancia es de 0.052, siendo este mayor a 0.05 que es el error permitido (5%); en tal sentido rechazamos la hipótesis general de investigación y decimos que no existe una relación significativa entre liderazgo administrativo y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

### **HIPOTESIS ESPECIFICA N° 01**

Existe una relación significativa entre la orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019

| Tabla N° 19                                                     |                                   |                            |                                   |                          |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| Correlación Hipótesis Especifica N° 01                          |                                   |                            |                                   |                          |
|                                                                 |                                   |                            | D1_Orientación<br>hacia el equipo | Actitud en el<br>trabajo |
| Rho de<br>Spearman                                              | D1_Orientación<br>hacia el equipo | Coeficiente de correlación | 1,000                             | ,159*                    |
|                                                                 |                                   | Sig. (bilateral)           | .                                 | ,011                     |
|                                                                 |                                   | N                          | 254                               | 254                      |
|                                                                 | Actitud en el<br>trabajo          | Coeficiente de correlación | ,159*                             | 1,000                    |
|                                                                 |                                   | Sig. (bilateral)           | ,011                              | .                        |
|                                                                 |                                   | N                          | 254                               | 254                      |
| * La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral). |                                   |                            |                                   |                          |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

### **Análisis e interpretación:**

Según el coeficiente de correlación tenemos un valor de 0.159, encontrándose dentro de una correlación positiva muy baja; además el valor de significancia es de 0.011, siendo este menor a 0.05 que es el error permitido (5%); en tal sentido aceptamos la hipótesis de investigación N° 01 y decimos que existe una relación significativa entre orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

## HIPOTESIS ESPECIFICA N° 02

Existe una relación significativa entre la Descentralización y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019

| Tabla N° 20                                                      |                       |                            |                      |                       |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|----------------------|-----------------------|
| Correlación Hipótesis Especifica N° 02                           |                       |                            |                      |                       |
|                                                                  |                       |                            | D2_descentralizacion | Actitud en el trabajo |
| Rho de Spearman                                                  | D2_descentralizacion  | Coeficiente de correlación | 1,000                | ,127*                 |
|                                                                  |                       | Sig. (bilateral)           | .                    | ,042                  |
|                                                                  |                       | N                          | 254                  | 254                   |
|                                                                  | Actitud en el trabajo | Coeficiente de correlación | ,127*                | 1,000                 |
|                                                                  |                       | Sig. (bilateral)           | ,042                 | .                     |
|                                                                  |                       | N                          | 254                  | 254                   |
| *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). |                       |                            |                      |                       |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

### Análisis e interpretación:

Según el coeficiente de correlación tenemos un valor de 0.127, encontrándose dentro de una correlación positiva baja; además el valor de significancia es de 0.042, siendo este menor a 0.05 que es el error permitido (5%); en tal sentido aceptamos la hipótesis de investigación N° 02 y decimos que existe una relación significativa entre descentralización y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

### HIPOTESIS ESPECIFICA N° 03

Existe una relación significativa entre la Igualdad y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.

**Tabla N° 21**

| Correlación Hipótesis Especifica N° 03 |                       |                            |             |                       |
|----------------------------------------|-----------------------|----------------------------|-------------|-----------------------|
|                                        |                       |                            | D3_Igualdad | Actitud en el trabajo |
| Rho de Spearman                        | D3_Igualdad           | Coeficiente de correlación | 1,000       | ,031                  |
|                                        |                       | Sig. (bilateral)           | .           | ,620                  |
|                                        |                       | N                          | 254         | 254                   |
|                                        | Actitud en el trabajo | Coeficiente de correlación | ,031        | 1,000                 |
|                                        |                       | Sig. (bilateral)           | ,620        | .                     |
|                                        |                       | N                          | 254         | 254                   |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

### Análisis e interpretación:

Según el coeficiente de correlación tenemos un valor de 0.031, encontrándose dentro de una correlación positiva baja; además el valor de significancia es de 0.620, siendo este mayor a 0.05 que es el error permitido (5%); en tal sentido rechazamos la hipótesis de investigación N° 03 y decimos que no existe una relación significativa entre igualdad y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

#### **HIPOTESIS ESPECIFICA N° 04**

Existe una relación significativa entre la Recompensa y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.

| <b>Tabla N° 22</b>                            |                       |                            |               |                       |
|-----------------------------------------------|-----------------------|----------------------------|---------------|-----------------------|
| <b>Correlación Hipótesis Especifica N° 04</b> |                       |                            |               |                       |
|                                               |                       |                            | D4_Recompensa | Actitud en el trabajo |
| Rho de Spearman                               | D4_Recompensa         | Coeficiente de correlación | 1,000         | ,015                  |
|                                               |                       | Sig. (bilateral)           | .             | ,815                  |
|                                               |                       | N                          | 254           | 254                   |
|                                               | Actitud en el trabajo | Coeficiente de correlación | ,015          | 1,000                 |
|                                               |                       | Sig. (bilateral)           | ,815          | .                     |
|                                               |                       | N                          | 254           | 254                   |

Fuente: Cuestionario

Elaboración: El investigador

#### **Análisis e interpretación:**

Según el coeficiente de correlación tenemos un valor de 0.015, encontrándose dentro de una correlación positiva muy baja; además el valor de significancia es de 0.815, siendo este mayor a 0.05 que es el error permitido (5%); en tal sentido rechazamos la hipótesis de investigación N° 04 y decimos que no existe una relación significativa entre recompensa y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El liderazgo administrativo y la actitud en el trabajo son variables importantes en cualquier institución ya sea público o privado; estas variables sea medido en el Gobierno Regional Pasco, encontrando mucha deficiencias, ya que no existe casi nada de relación, los líderes en este caso los gerentes y el mismo presidente regional no está motivando, incentivando a los trabajadores con respecto a su actitud en el trabajo; en tal sentido los perjudicados son los usuarios que vienen a ser la población local, ya que, no perciben un buen trabajo por parte de los funcionarios públicos y tienen desaprobación.

Toda autoridad debe trabajar estrategias para impulsar el liderazgo como orientar al equipo para cumplir nuestras metas, tener en claro nuestra visión, misión y objetivos estratégicos. Una parte muy importante es la descentralización de poder otorgando liderazgo a los subalternos y empoderamiento, para generar igualdad entre todo el personal administrativo y tener confianza mutua; también dar recompensas ya sea intrínsecas y extrínsecas. Todo ello para mejorar la actitud en el trabajo, teniendo satisfacción labora, involucramiento en el trabajo y compromiso organizacional para tener buenos resultados en la gestión y contribuir al desarrollo local.

Ortega (2016) en su tesis liderazgo y desempeño laboral de los profesionales de enfermería del servicio de emergencia del hospital II Essalud Huánuco, concluye que no existe relación significativa entre el liderazgo democrático, liderazgo y el desempeño laboral de los profesionales, también dice que no existe relación significativa entre el liderazgo autoritario, democrático y el desempeño asistencial como también el desempeño administrativo y el desempeño en investigación; por ello podemos decir que esta investigación tiene casi los mismos resultados que se aplicaron en el Gobierno Regional de Pasco donde no existe una relación significativa entre liderazgo administrativo y la actitud en el trabajo, en el que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.122 que se encuentra en el nivel de muy bajo.

Cortes (2013) en su trabajo de investigación factores de liderazgo y competitividad en una empresa de servicios financieros; concluye que La realidad que investigó sea representativa de otras empresas, donde refiere al distanciamiento entre la autopercepción de los líderes y la percepción de los supervisados respecto a las prácticas de liderazgo de los primeros; y este también puede ser el caso del Gobierno regional de Pasco como lo demuestran los resultados donde el liderazgo administrativo no está influyendo en la actitud de los trabajadores, en tal sentido podemos dar la razón cuando manifiesta que es riesgoso para una organización tener divididos a líderes y supervisados percibiendo dos realidades distantes entre sí frente a un proceso organizacional tan clave como son las prácticas de liderazgo, especialmente por el impacto que ello tiene sobre las expectativas de desempeño que un grupo tiene respecto al otro y las decisiones que toman en consecuencia para comunicarse y coordinarse en función de los objetivos del negocio. Solo una visión compartida entre los líderes y sus supervisados respecto a la realidad de estas prácticas permitirá prometer acciones de mejoramiento y coordinar acciones conjuntas de manera coherente con las necesidades del negocio

Lussier & Achua, (2016) manifiesta que El liderazgo administrativo trabaja mejor en ambientes en los que los líderes y los seguidores se reúnen como un equipo para formular metas, estrategias y políticas para alcanzar una visión colectiva. Aquí, el papel del líder administrativo es menos dominante y más de apoyo hacia el proceso. Cuando se presenta un fuerte espíritu de equipo, el líder administrativo es sólo un miembro más del equipo. Su trabajo se parece más al de un instructor o facilitador que al del líder del equipo; en el Gobierno Regional de Pasco no se está tomando mucha importancia al liderazgo para trabajar en equipo ya que el 56.30% manifiesta que algunas veces su jefe inmediato impulsa el liderazgo para trabajar en equipo y cumplir las metas con actitud; también el coeficiente de correlación arroja un 0.159 de relación entre la orientación hacia el trabajo en equipo y la actitud en el trabajo; en tal sentido no se está cumpliendo lo que manifiesta Lussier & Achua, (2016)

## CONCLUSIONES

Se determinó la relación entre el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019; en el cual obtuvo un valor de un coeficiente de correlación tenemos un valor de 0.122, encontrándose dentro de una correlación positiva muy bajo; además el valor de significancia es de 0.052, siendo este mayor a 0.05 que es el error permitido (5%); entonces decimos que no existe una relación significativa entre liderazgo administrativo y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco; por tal razón en el gobierno regional de Pasco no trabajan para desarrollar un buen liderazgo y esto no contribuye a los trabajadores para tener una buena actitud y un buen desempeño laboral, por ende la población local no tiene una buena satisfacción.

De acuerdo a los resultados obtenidos el 56.30% los trabajadores consideran que solo a veces su jefe inmediato impulsa el liderazgo para trabajar en equipo y así cumplir las metas con actitud, como también el 59.45% los trabajadores consideran que solo a veces se cuenta con un liderazgo que oriente con estrategias para cumplir los objetivos en el trabajo, y el 56.29% los trabajadores consideraron que solo a veces los líderes del gobierno regional Pasco (Gerentes y jefes) les orienta e impulsan a cumplir la Visión de la Institución. En cual se obtuvo un coeficiente de correlación con valor de 0.159, encontrándose dentro de una correlación positiva muy baja; además el valor de significancia es de 0.011, siendo este menor a 0.05 que es el error permitido (5%); aceptando una relación significativa entre orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo.

De acuerdo a los resultados obtenidos el 56.69% los trabajadores consideran que solo a veces su jefe inmediato le delega funciones importantes para cumplir los objetivos del trabajo y el 51.97% los trabajadores consideran que solo a veces ellos se consideran un líder e influye en sus compañeros y su jefe inmediato para mejorar en el trabajo. En cual se obtuvo un coeficiente de correlación con valor de 0.127, encontrándose dentro de una correlación positiva baja; además el valor de significancia es de 0.042, siendo este menor a 0.05 que es el error permitido (5%); en tal sentido se aceptó la relación significativa entre descentralización y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

Se determinó que el 55.51% los trabajadores consideran que solo a veces dentro de su centro de trabajo existe igualdad entre sus jefes inmediatos y el 54.72% los trabajadores consideran que solo a veces existe confianza mutua entre los jefes inmediatos. En el cual se obtuvo un coeficiente de correlación con valor de 0.031, encontrándose dentro de una correlación positiva baja; además el valor de significancia es de 0.620, siendo este mayor a 0.05 que es el error permitido (5%); en tal sentido se rechazó la relación significativa entre igualdad y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

De acuerdo a los resultados obtenidos el 56.69% los trabajadores consideran que solo a veces cuándo recibe más responsabilidad en el trabajo, le motivan con alguna recompensa ya sea económica o de otro tipo y el 52.76% los trabajadores consideran que solo a veces sus jefes impulsan y comprometen en su trabajo con participación activa y les da alguna recompensa. En el cual se obtuvo un coeficiente de correlación con valor de 0.015, encontrándose dentro de una correlación positiva muy baja; además el valor de significancia es de 0.815, siendo este mayor a 0.05 que es el error permitido (5%); en tal sentido se rechazó la relación significativa entre recompensa y la actitud en el trabajo del Gobierno Regional Pasco, 2019.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a la gerencia general y a los funcionarios que ocupan cargos tomar importancia del liderazgo con diferentes talleres y charlas motivadoras y que implementes algunas políticas con respecto a las actitudes que debe tener el funcionario; también pedir al gobierno central capacitaciones orientadas a mejorar este tema.

Se recomienda al Gobierno Regional Pasco, específicamente a la gerencia de recursos Humanos realizar charlas y capacitaciones donde se fomente el Trabajo en equipo y compañerismo entre los colaboradores el cual ayudara a que se mejore su actitud y satisfacción laboral, ya que ellos se apoyaran unos a otros y esto hará que se cumplan rápidamente los objetivos planteados.

Se recomienda a los funcionarios que ocupan cargos descentralizar sus funciones para emplear más tiempo y abarcar más en los procesos internos de sus funciones cada gerencia cumpla su objetivo; los funcionarios tanto la parte gerencial como operativa tienen que conocerse mejor, relacionarse y ejecutar los proyectos juntos.

Se recomienda a la oficina de recursos humanos del Gobierno Regional Pasco brindar un conjunto de herramientas estratégicas para iniciar el proceso de cambio, tales como procedimientos y ejemplos para evaluar la comodidad, listas de control para identificar posibles mejoras en las condiciones de trabajo, y un conjunto de formularios para llevar un registro minucioso de los cambios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldape, T. (2007). Liderazgo administrativo: una instancia organizacional. *InnOvaciOnes de NegOciOs*, 2.
- Blog liderazgo y Equipo. (14 de noviembre de 2012). *Equipo de Redacción* . Recuperado el 24 de febrero de 2019, de <https://concepto.de/liderazgo-2/>
- Blogers Liderazgo. (12 de junio de 2011). *Conceptos y Definiciones*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de <https://conceptodefinicion.de/liderazgo/>
- Codina , A. (31 de mayo de 2012). *Archivo del blog*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de Archivo del blog: <http://liderazgoadministrativo.blogspot.com/>
- gamelear. (12 de enero de 2016). *gamelear*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de gamelear: <https://www.game-learn.com/que-es-liderazgo-maneras-definirlo/>
- Hernandez, F. B. (2010). *Metodologpia de la Investigación (Quinta Edición)*. México: Mc Graw Hill.
- Lussier, R., & Achua, C. (2016). *LIDERAZGO: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Martínez Ros, E. (12 de 02 de 2010). *Universidad Carlos III de Madrid - Oficina OCW*. Obtenido de Comportamiento Organizativo, 2010: <http://ocw.uc3m.es/economia-financiera-y-contabilidad/comportamiento-organizativo>
- MAXWELL, J. (2013). *Desarrolle los Líderes que están Alrededor de Usted*. Mexico: maximum impact.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (23 de abril de 2012). *Definicion.de*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de Definicion.de: <https://definicion.de/liderazgo/>
- Perez, c., & Murillo, M. (31 de mayo de 2012). *Blog Liderzgo*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de Blog Liderazgo: <http://liderazgoadministrativo.blogspot.com/>
- Stephen, R., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento organizacional Decimotercera edición*. México: Pearson Educación de México, S.A.

# ANEXOS

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

| PROBLEMA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | OBJETIVO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | VARIABLES                                                            | DIMENSIONES                   | METODOLOGIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | TECNICAS DE INSTRUMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b><u>PROBLEMA GENERAL</u></b></p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?</p> <p><b><u>PROBLEMAS ESPECIFICOS</u></b></p> <p>¿Qué relación existe entre la orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Descentralización y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Igualdad y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Recompensa y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?</p> | <p><b><u>OBJETIVOS GENERALES:</u></b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo Administrativo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.</p> <p><b><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Determinar la relación que existe entre la orientación hacia el equipo y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019?</li> <li>▪ Determinar la relación que existe entre la Descentralización y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019</li> <li>▪ Determinar la relación que existe entre la Igualdad y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019</li> <li>▪ Determinar la relación que existe entre la Recompensa y la actitud en el trabajo del gobierno regional de Pasco, 2019.</li> </ul> | <p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Liderazgo administrativo</p> | Orientación hacia el equipo   | <p><b><u>Tipo de Investigación</u></b><br/>Por el Propósito – Aplicativo<br/>Enfoque - Cuantitativo</p> <p><b><u>Nivel</u></b><br/>El presente trabajo es de nivel Descriptivo - Correlacional.</p> <p><b><u>Diseño</u></b><br/>El presente trabajo es de diseño No Experimental – TRANSVERSAL</p> <p><b><u>Población</u></b><br/>comprende a los trabajadores de las diferentes gerencias y direcciones del Gobierno Regional de Pasco que según la dirección de Recursos Humanos hacen un total de 748</p> <p><b><u>Muestra</u></b><br/>254</p> | <p><b><u>TÉCNICA</u></b><br/>Las principales técnicas que utilizaremos en el desarrollo de la investigación, serán:<br/>a) Encuestas<br/>b) Análisis Documental</p> <p><b><u>INSTRUMENTO</u></b><br/>Instrumento, es el soporte que utiliza el investigador para recolectar y registrar datos o información.<br/>Los principales instrumentos que se utilizara en el desarrollo de la investigación son:<br/>a) Cuestionario<br/>b) Guía de análisis documental</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                      | Descentralización             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                      | Igualdad                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                      | Recompensa                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Actitud en el trabajo</p>      | Satisfacción en el trabajo    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                      | Involucramiento en el trabajo |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                      | Compromiso organizacional     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

**CUESTIONARIO DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO  
DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019**

**INSTRUCCIONES:** Estimado/a trabajador, se trata de un cuestionario que permitirá evaluar la LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO. Por lo cual usted como trabajador debe leer con cuidado y marcar con un aspa (X) en las respuestas que usted crea conveniente. Agradeceremos la veracidad de tus respuestas por ser un estudio serio.

**Gracias.**

| Nº | ITEMS                                                                                                                     | Nunca | A veces | Siempre |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|---------|
| 1  | ¿Su jefe inmediato impulsa el liderazgo para trabajar en equipo, cumplir las metas con actitud?                           |       |         |         |
| 2  | ¿Se cuenta con un liderazgo que oriente con estrategias para cumplir los objetivos en el trabajo?                         |       |         |         |
| 3  | ¿Los líderes del Gobierno Regional Pasco (Gerentes y jefes) les orienta e impulsan a cumplir la Visión de la Institución? |       |         |         |
| 4  | ¿Su jefe inmediato le delega funciones importantes para cumplir los objetivos del trabajo?                                |       |         |         |
| 5  | ¿Usted se considera un líder e influye en sus compañeros y su jefe inmediato para mejorar en el trabajo?                  |       |         |         |
| 6  | ¿Dentro de su centro de trabajo existe igualdad entre sus jefes inmediatos, los trabajadores y toma decisiones?           |       |         |         |
| 7  | ¿Existe confianza mutua entre los jefes inmediatos y los trabajadores?                                                    |       |         |         |
| 8  | ¿Cuándo recibe más responsabilidad en el trabajo, le motivan con alguna recompensa ya sea económica o de otro tipo?       |       |         |         |
| 9  | ¿Sus jefes impulsan y comprometen en su trabajo con participación activa y les da alguna recompensa?                      |       |         |         |
| 10 | ¿Tiene una sensación positiva en el trabajo que realiza?                                                                  |       |         |         |
| 11 | ¿Tienen buena actitud para cumplir sus actividades y funciones en el trabajo?                                             |       |         |         |
| 12 | ¿Se identifica psicológicamente y mentalmente con su trabajo para lograr benéficos en la institución?                     |       |         |         |
| 13 | ¿Recibe autonomía de parte de su jefe inmediato para realizar su trabajo y tomar algunas decisiones?                      |       |         |         |
| 14 | ¿Sus colegas de trabajo tienen como virtudes la puntualidad y la asistencia a sus labores?                                |       |         |         |
| 15 | ¿Los trabajadores tienen dedicación emocional con la institución y un compromiso con sus valores?                         |       |         |         |
| 16 | ¿La remuneración que recibe es adecuada para comprometerse con su trabajo y a cumplir con los objetivos?                  |       |         |         |
| 17 | Tiene Obligación de permanecer en la institución por razones morales y éticas y no "la dejaría mal parada" si se fuera.   |       |         |         |

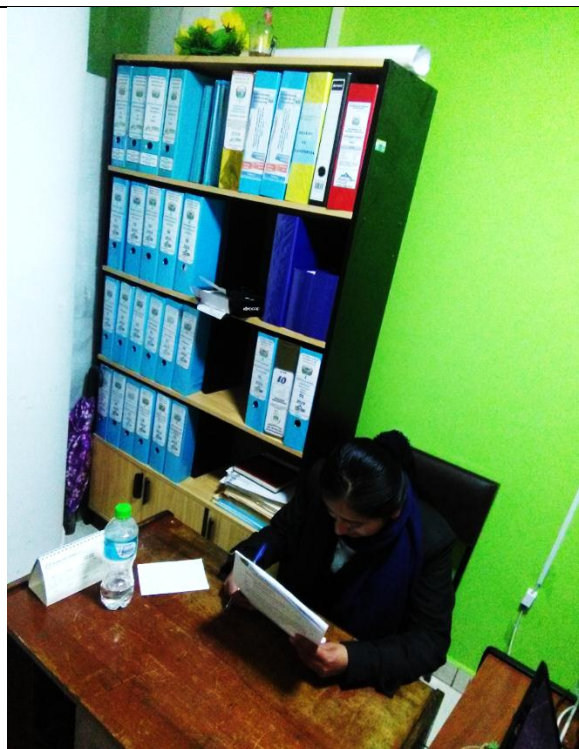
**PANEL FOTOGRÁFICO DE ENCUESTAS DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019**



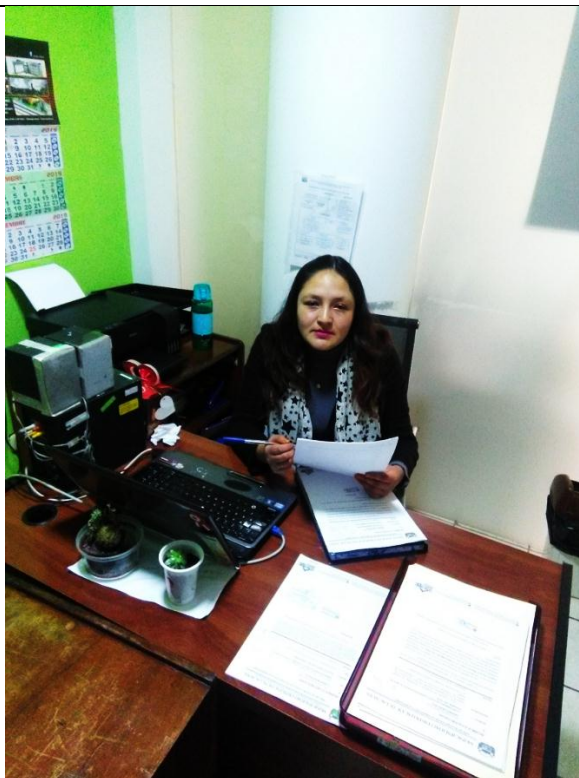
**FOTOGRAFÍA N° 01.- ENCUESTA DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019**



**FOTOGRAFÍA N° 02.- ENCUESTA DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019**



FOTOGRAFÍA N° 03.- ENCUESTA DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019



FOTOGRAFÍA N° 04.- ENCUESTA DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019



FOTOGRAFÍA N° 05.- ENCUESTA DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019



FOTOGRAFÍA N° 06.- ENCUESTA DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019



FOTOGRAFÍA N° 07.- ENCUESTA DE LIDERAZGO ADMINISTRATIVO Y LA ACTITUD EN EL TRABAJO DEL GOBIERNO REGIONAL DE PASCO, 2019