

**UNIVERSIDAD DE HUANUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**TESIS**

---

**“El liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway  
20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024”**

---

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTORA: Roque Reyes, Luz Katerin

ASESOR: Gonzales Acuña, Martin Moisés

HUÁNUCO – PERÚ

2026

# U

**TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:**

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ( )
- Trabajo de Investigación ( )
- Trabajo Académico ( )

**LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:** Gestión Administrativa  
**AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)**

**CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:**

**Área:** Ciencias Sociales

**Sub área:** Otras ciencias Sociales

**Disciplina:** Otras ciencias sociales

**DATOS DEL PROGRAMA:**

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ( )
- Fondos Concursables ( )

**DATOS DEL AUTOR:**

Documento Nacional de Identidad (DNI): 72368794

**DATOS DEL ASESOR:**

Documento Nacional de Identidad (DNI): 22512599

Grado/Título: Maestro en ciencias administrativas con mención en: gestión pública

Código ORCID: 0000-0002-6062-6705

**DATOS DE LOS JURADOS:**

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Linares Beraún, William Giovanni	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-0002-4305-7758
2	Mercado Huertas, Janeth Rosemary	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	22459383	0000-0002-3906-6563
3	Blanco Tipismana, José Martin	Maestro en gestión y negocios, mención en gestión de proyectos	22474198	0000-0001-7118-719X

# D

# H



**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
P.A. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



## **ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las **09:00 horas del día 26 del mes de marzo del año 2026**, en el Auditorio "San Juan Pablo II" de la Facultad de Ciencias Empresariales, 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:

Mtro. William Giovanni Linares Beraún  
Mtra. Janeth Rosemary Mercado Huertas  
Mtro. José Martín Blanco Tipismana

**Presidente**  
**Secretaria**  
**Vocal**

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN N° 910-2025-D-FCOMP-UDH**, para evaluar la Tesis intitulada: "**EL LIDERAZGO Y LAS RELACIONES HUMANAS EN LA EMPRESA CHINA RAILWAY 20 BUREAU GROUP CORPORATION SUCURSAL DEL PERÚ, HUÁNUCO2024**", presentado por la Bachiller, **ROQUE REYES, Luz Katerin**, para optar el título Profesional de Licenciada 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, declarándola APROBADA con el calificativo cuantitativo de 15 (QUINCE) y cualitativo de BUENO (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 10:20 horas del día 26 del mes de marzo del año 2026, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

  
Mtro. William Giovanni Linares Beraún  
DNI: 07750878  
Código ORCID: 0000-0002-4305-7758  
**PRESIDENTE**

  
Mtra. Janeth Rosemary Mercado Huertas  
DNI: 22459383  
Código ORCID 0000-0002-3906-6563  
**SECRETARIA**

  
Mtro. José Martín Blanco Tipismana  
DNI: 22474198  
Código ORCID: 0000-0001-7118-719X  
**VOCAL**



## UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO



### CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: LUZ KATERIN ROQUE REYES, de la investigación titulada "EL LIDERAZGO Y LAS RELACIONES HUMANAS EN LA EMPRESA CHINA RAILWAY 20 BUREAU GROUP CORPORATION SUCURSAL DEL PERÚ, HUÁNUCO-2024", con asesor(a) MARTIN MOISÉS GONZALES ACUÑA, designado(a) mediante documento: RESOLUCIÓN N° 782-2024-D-FCOMP-PAAE-UDH del P. A. de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del 21 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 18 de julio de 2025



RICHARD J. SOLIS TOLEDO  
D.N.I.: 47074047  
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA  
D.N.I.: 71345687  
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

## 92. Roque Reyes, Luz Katerin.docx

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>21%</b>	<b>18%</b>	<b>5%</b>	<b>10%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>portal.ana.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.udh.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>3%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>alicia.concytec.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>www.ana.gob.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universidad Continental</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>



RICHARD J. SOLIS TOLEDO  
D.N.I.: 47074047  
cod. ORCID: 0000-0002-7629-6421



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA  
D.N.I.: 71345687  
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

## **DEDICATORIA**

A mis padres por su apoyo constante

## **AGRADECIMIENTO**

A los trabajadores de la compañía, por su contribución al desarrollo de la presente investigación.

A los ejecutivos de la compañía, por haber permitido acercarnos con nuestros instrumentos de investigación al personal asignado a la obra.

A todos aquellos que de alguna otra manera han contribuido con el desarrollo de esta tesis.

A mis padres y familiares en general.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO.....	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPITULO I.....	15
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
1.2.1. PROBLEMA GENERAL.....	17
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS .....	17
1.3. OBJETIVO GENERAL.....	17
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	18
1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	18
1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	18
1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	18
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	18
1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
CAPITULO II.....	20
MARCO TEÓRICO .....	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.2. BASES TEÓRICAS.....	24
2.2.1. LIDERAZGO .....	24

2.2.2. RELACIONES HUMANAS .....	27
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES .....	31
2.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS .....	32
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	32
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS.....	33
2.5. SISTEMA DE VARIABLES .....	33
2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE .....	33
2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	33
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	34
CAPITULO III.....	35
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.1.1. ENFOQUE.....	35
3.1.2. ALCANCE O NIVEL .....	35
3.1.3. DISEÑO.....	36
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	36
3.2.1. POBLACIÓN.....	36
3.2.2. MUESTRA .....	37
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .	37
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	38
CAPITULO IV .....	39
RESULTADOS .....	39
4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS .....	39
4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	64
CAPITULO V .....	69
DISCUSIÓN.....	69

5.1. DISCUSIÓN CON LOS ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN ..	69
CONCLUSIONES .....	71
RECOMENDACIONES .....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	75
ANEXOS .....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1 Relación de trabajadores de la Empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.....	37
Tabla 2 El responsable de la empresa transmite optimismo para el desarrollo de sus actividades administrativas.....	39
Tabla 3 El liderazgo de la empresa genera la confianza de que los trabajos siempre se concluirán según lo programado. ....	40
Tabla 4 El liderazgo de la empresa promueve la automotivación entre los trabajadores administrativos. ....	41
Tabla 5 Me motiva al ver cómo el liderazgo de la empresa impulsa el trabajo que realizo. ....	42
Tabla 6 El liderazgo de la empresa se caracteriza por saber escuchar la demanda de los trabajadores.....	43
Tabla 7 El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el buen escucha entre los trabajadores.....	44
Tabla 8 El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el diálogo entre trabajadores.....	45
Tabla 9 El liderazgo de la empresa fomenta el diálogo para la resolución de problemas dentro de la empresa .....	46
Tabla 10 La empresa cuenta con procedimientos de trabajo dinámicos y motivadores .....	47
Tabla 11 La empresa superpone la flexibilidad frente a los procesos estrictos .....	48
Tabla 12 La empresa fomenta el cumplimiento de roles de acuerdo a su reglamento .....	49
Tabla 13 La empresa fomenta las iniciativas de los trabajadores en el marco de las funciones que éste realiza.....	50
Tabla 14 La información proporcionada por los líderes es clara y fácil de comprender.....	51
Tabla 15 Las instrucciones de los líderes son específicas y no generan dudas. ....	52
Tabla 16 La empresa utiliza canales de comunicación adecuados para informar sobre cambios o decisiones importantes. ....	53

Tabla 17 La información relevante llega a los trabajadores en el momento oportuno.....	54
Tabla 18 La empresa fomenta que, cuando un compañero enfrenta dificultades en su trabajo, se ofrezca ayuda. ....	55
Tabla 19 La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores .....	56
Tabla 20 La empresa respeta las opiniones diferentes de los trabajadores.	57
Tabla 21 La empresa promueve la inclusión y el respeto mutuo para una convivencia en armonía con los trabajadores. ....	58
Tabla 22 La empresa fomenta que todos los miembros del equipo tengan la oportunidad de contribuir a las discusiones y decisiones.....	59
Tabla 23 La empresa promueve que los empleados compartan su conocimiento o experiencia con los demás para alcanzar los objetivos del equipo. ....	60
Tabla 24 La empresa fomenta que los empleados se adapten fácilmente a los cambios en los equipos de trabajo.....	61
Tabla 25 La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores .....	62
Tabla 26 Prueba de normalidad del liderazgo y las relaciones humanas ....	64
Tabla 27 Tabla de valores de la Rho Spearman para definir la relación el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.....	64
Tabla 28 La relación entre el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024 .....	65
Tabla 29 La relación entre el liderazgo inspiracional y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024 .....	66
Tabla 30 La relación entre el liderazgo relacional y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024 .....	67
Tabla 32 La relación entre el liderazgo estructural y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024 .....	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Mapa mental de la teoría de las relaciones humana.....	28
Figura 2 Diseño de investigación para medir la influencia entre las variables de estudio .....	36
Figura 3 El responsable de la empresa transmite optimismo para el desarrollo de sus actividades administrativas.....	39
Figura 4 El liderazgo de la empresa genera la confianza de que los trabajos siempre se concluirán según lo programado. ....	40
Figura 5 El liderazgo de la empresa promueve la automotivación entre los trabajadores administrativos. ....	41
Figura 6 Me motiva al ver cómo el liderazgo de la empresa impulsa el trabajo que realizo. ....	42
Figura 7 El liderazgo de la empresa se caracteriza por saber escuchar la demanda de los trabajadores.....	43
Figura 8 El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el buen escucha entre los trabajadores .....	44
Figura 9 El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el diálogo entre trabajadores.....	45
Figura 10 El liderazgo de la empresa fomenta el diálogo para la resolución de problemas dentro de la empresa .....	46
Figura 11 La empresa cuenta con procedimientos de trabajo dinámicos y motivadores .....	47
Figura 12 La empresa superpone la flexibilidad frente a los procesos estrictos .....	48
Figura 13 La empresa fomenta el cumplimiento de roles de acuerdo a su reglamento .....	49
Figura 14 La empresa fomenta las iniciativas de los trabajadores en el marco de las funciones que éste realiza.....	50
Figura 15 La información proporcionada por los líderes es clara y fácil de comprender.....	51
Figura 16 Las instrucciones de los líderes son específicas y no generan dudas. ....	52

Figura 17 La empresa utiliza canales de comunicación adecuados para informar sobre cambios o decisiones importantes. ....	53
Figura 18 La información relevante llega a los trabajadores en el momento oportuno.....	54
Figura 19 La empresa fomenta que, cuando un compañero enfrenta dificultades en su trabajo, se ofrezca ayuda. ....	55
Figura 20 La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores. ....	56
Figura 21 La empresa respeta las opiniones diferentes de los trabajadores. ....	57
Figura 22 La empresa promueve la inclusión y el respeto mutuo para una convivencia en armonía con los trabajadores. ....	59
Figura 23 La empresa fomenta que todos los miembros del equipo tengan la oportunidad de contribuir a las discusiones y decisiones.....	60
Figura 24 La empresa promueve que los empleados compartan su conocimiento o experiencia con los demás para alcanzar los objetivos del equipo. ....	61
Figura 25 La empresa fomenta que los empleados se adapten fácilmente a los cambios en los equipos de trabajo.....	62
Figura 26 La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores .....	63

## RESUMEN

El presente estudio plantea el objetivo determinar cómo se relaciona el liderazgo con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024, Huánuco. El estudio es de tipo aplicada y de nivel descriptivo correlacional, con un diseño de investigación no experimental-transversal. La recopilación de datos se efectuó mediante la aplicación de un cuestionario organizado, a una muestra que estuvo establecida por 35 trabajadores (administrativos, brigadistas y especialistas) del tramo 3 de la carretera Huánuco La Unión. La contrastación de las hipótesis se realizó con del coeficiente de correlación Spearman. El resultado principal de la investigación muestra que las dimensiones liderazgo inspiracional, liderazgo relacional y el liderazgo estructural tienen relación positiva (con un coeficiente de correlación de 0.633) con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024, concibiendo que el liderazgo en la empresa promueve la automotivación en los trabajadores (liderazgo inspiracional), compartan sus conocimientos entre sí (liderazgo relacional) para beneficiarse de buenas relaciones humanas y fomenta la iniciativa permitiendo que los trabajadores se adapten rápidamente (liderazgo estructural) en base a buenas relaciones humanas.

**Palabras claves:** Liderazgo, inspiracional, relacional, estructural y relaciones humanas,

## **ABSTRACT**

The present study aims to determine how leadership relates to human relations in the China Railway 20 Bureau Group Corporation Branch in Peru, Huánuco-2024, Huánuco. The study is applied and descriptive correlational, with a non-experimental cross-sectional research design. Data collection was carried out through the application of an organized questionnaire to a sample of 35 workers (administrative staff, brigadiers, and specialists) from section 3 of the Huánuco La Unión highway. The hypothesis testing was conducted using the Spearman correlation coefficient. The main result of the research shows that the dimensions of inspirational leadership, relational leadership, and structural leadership have a positive relationship (with a correlation coefficient of 0.633) with human relations in the China Railway 20 Bureau Group Corporation Branch in Peru, Huánuco 2024, suggesting that leadership in the company promotes self-motivation among workers (inspirational leadership), encourages knowledge sharing (relational leadership) to benefit from good human relations, and fosters initiative, allowing workers to adapt quickly (structural leadership) based on good human relationships.

**Keywords:** Inspirational leadership, relational leadership, structural leadership, and human relations.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación denominada: El liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024, se planteó con el fin de ver la relación entre la variable uno y variable dos, de tal forma el estudio estuvo estructurado por cinco capítulos, que inicia con la descripción problemática en el entorno laboral de la organización, donde se han identificado deficiencias en la comunicación, respeto interpersonal y trabajo en equipo, factores que afectan a las relaciones humanas.

El problema de investigación planteado es ¿Cómo se relaciona el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024? lo cual ha llevado a plantear como objetivo general determinar dicha relación. Asimismo, se han establecido objetivos específicos que analizan cómo se vinculan los estilos de liderazgo inspiracional, relacional y estructural con las relaciones humanas en el entorno laboral descrito.

La justificación teórica del estudio radica en la generación de nuevos conocimientos especialmente en los estilos de liderazgo y su impacto en las relaciones humanas. Desde el punto de vista práctico, la investigación brinda insumos importantes para la mejora de la gestión interna de la empresa, al ofrecer evidencia sobre cómo el liderazgo incide en el ambiente laboral. En el aspecto metodológico, se han diseñado instrumentos válidos que pueden ser utilizados en futuras investigaciones similares, contribuyendo así al desarrollo científico en contextos corporativos.

El estudio se enmarca dentro de una investigación de tipo aplicada, con un nivel descriptivo correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. Se trabajó con una muestra censal de 35 trabajadores administrativos de la empresa, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado. Para el análisis estadístico, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman, adecuado para establecer relaciones entre variables ordinales.

Entre las fuentes de información se incluyen la revisión de antecedentes teóricos y empíricos que fundamentan el estudio, la investigación enfrentó como principal limitación la disponibilidad inmediata de todos los trabajadores para el llenado de los instrumentos, situación que fue superada gracias a la gestión y perseverancia de la investigadora.

En cuanto a su viabilidad, el estudio contó con los recursos económicos, el tiempo necesario, el acceso a fuentes confiables y bibliografía especializada, además de contar con el acompañamiento académico correspondiente, lo que permitió el desarrollo riguroso de la investigación.

Como resultado, esta investigación concluye que sí existe una relación positiva significativa entre el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, destacando la importancia de estilos de liderazgo efectivos para promover un ambiente laboral saludable y colaborativo.

# **CAPITULO I**

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Rodriguez (2023) en su publicación hecha para CREHANA, el autor hace referencia algunas empresas con nombres comerciales importantes en todo el mundo han sufrido problemas financieros a causa de un liderazgo deficiente que no ha podido adaptar su negocio a los cambios del mercado y a la competencia, una de ellas fue General Motors, Sears, este último tuvo como crisis principal el no haber sabido adaptar a los cambios del comercio electrónico o no supieron motivar a sus trabajadores para mejorar la innovación. Así como ellos, muchos autores han descrito que el liderazgo es crucial para incentivar y mejorar las relaciones humanas dentro de las corporaciones, permitiendo sobremanera mejoras en la productividad, impulso del posicionamiento entre otros aspectos. Dada estas condiciones, el liderazgo toma vital importancia para comprender los destinos de una corporación en el marco de sus objetivos financieros.

Laurencio (2014), nos menciona a través de la página web de la gestión, que el 53.7% de peruanos han enfrentado conflictos en el trabajo, esto debido a que la relaciones humanas en el que desempeñaban sus labores dependía del estilo de liderazgo, generando desmotivación entre los trabajadores y malas relaciones interpersonales. Esta problemática generada por la falta de un liderazgo adecuado es replicada en empresas de todos los sectores. Tomando en cuenta este escenario, las empresas peruanas coinciden en que la productividad media y la exposición vulnerable en el mercado competitivo son algunas de las consecuencias de no contar con un norte conducido por un líder integro que conduzca a las empresas por este camino.

La empresa CHINA RAILWAY 20 BUREAU GROUP CORPORATION SUCURSAL DEL PERÚ en Huánuco tiene el contrato de concluir la construcción de la carretera Huánuco - La Unión en sus diferentes tramos. A la fecha tiene un avance del 40% de la obra con más de 880 trabajadores en campo (Corredor Vial Huánuco – La Unión – Huallanca – DV. Antamina/emp. Pe-3N (Tingo Chico)-Nuevas Flores – Llata – Antamina), y 35 trabajadores administrativos (brigadistas, especialistas, administrativos), que operan desde

la ciudad de Huánuco y tienen una vinculación directa con los propietarios de la empresa, desempeñando funciones de coordinación y gestión administrativa relacionadas con la obra.

De acuerdo, a la trabajadora Luz Katerin Roque Reyes (observación directa, desde el 05 de abril del 2024 a la fecha) la problemática dentro de la empresa se centra, a partir de las relaciones humanas. Tres aspectos fundamentan esta afirmación, dado que la comunicación efectiva a partir de quienes ejercen la responsabilidad de la empresa con sus administrativos no es fluida, lo que genera poco entendimiento a nivel de los trabajadores sin tener clara la precisión de los mensajes y los alcances que estos deben tener. De igual manera las relaciones humanas, se constituye en un problema en esta empresa puesto que el factor respeto se ha visto vulnerado a partir de la poca empatía que existe con quienes la conducen, siendo protagonista la poca tolerancia entre los trabajadores. De igual manera, las relaciones humanas en su aspecto trabajo en equipo se puede describir como aquella variable dentro de la empresa que no tiene características de colaboración mutua entre los trabajadores; en cuanto al proceso de adaptación a las responsabilidades asignadas dentro del mismo al no ser clara la comunicación genera un desentendimiento entre quienes integran el staff administrativo de la empresa.

La descripción de este problema puede estar generado en el liderazgo de la empresa a partir del cual sus características particulares está generando como efecto que las relaciones humanas estén deterioradas, y no se pueda medir la eficiencia o productividad del staff en base a los objetivos de concluir el proyecto de conclusión de la carretera. En el aspecto liderazgo, tres elementos pueden ser los causantes de la problemática descrita siendo la característica inspiracional como un factor importante, cuál sumado a la virtud relacional y estructural que debe tener el líder. A partir de los descrito, es importante precisar las características del comportamiento de manera independiente de cada una de las variables teniendo a las relaciones humanas en la empresa como la problemática principal.

Por lo señalado, la presente investigación permitió determinar la relación entre el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo se relaciona el liderazgo con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cómo se relaciona el liderazgo inspiracional con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024?
- ¿Cómo se relaciona el liderazgo relacional con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024?
- ¿Cómo se relaciona el liderazgo estructural con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024?

## **1.3. OBJETIVO GENERAL**

Determinar cómo se relaciona el liderazgo con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

## **1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar cómo se relaciona el liderazgo inspiracional con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.
- Determinar cómo se relaciona el liderazgo relacional con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.
- Determinar cómo se relaciona el liderazgo estructural con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.

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

### **1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Cuando se señala la importancia de investigar un problema para desarrollar una teoría científica, implica que el estudio aportará una innovación. Esto requiere evaluar el estado actual del problema y determinar si la investigación refutará estudios previos o ampliará un modelo teórico existente (Ñaupá et al., 2018).

A través de esta investigación, Se genera nuevos conocimientos que proporcionan referencias para futuras investigaciones relacionado con este tema de investigación.

### **1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

En la investigación las justificaciones prácticas permiten al investigador tener claro la relevancia que va a tener el presente estudio para quien demande la investigación (Ñaupás et al., 2018). En el contexto mencionado, la tesis justificó su desarrollo en términos prácticos al buscar determinar la relación entre el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa CHINA RAILWAY 20 BUREAU GROUP CORPORATION SUCURSAL DEL PERÚ, así como determinar cómo los trabajadores relacionan el liderazgo y las relaciones humanas. Esto permite conocer algún efecto en las relaciones humanas, basándose en la recolección de información clave para un análisis detallado.

### **1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

Las justificaciones metodológicas determinan un planteamiento específico para el desarrollo de la investigación el cual puede derivar en instrumentos válidos para el desarrollo de otras investigaciones de similar naturaleza o de mayor complejidad (Ñaupás et al., 2018).

A lo referido la tesis desarrolló instrumentos específicos de investigación el cual fueron aplicados a una muestra seleccionada validada a partir del cual estos pueden ser referenciados en estudios en contextos similares u otros.

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

La principal limitación, estuvo en:

Disponibilidad inmediata de la totalidad de los trabajadores para el llenado de los instrumentos respectivos. Sin embargo, esta situación se

superó con la constancia y el compromiso de la investigadora, quien gestionó de manera efectiva el proceso para garantizar la participación de todos.

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

La tesis fundamentó su viabilidad en los siguientes aspectos:

- Se contó con los recursos financieros necesarios para adquirir lo que demande la investigación según el presupuesto establecido
- También, se contó con el tiempo necesario de parte del investigador para el desarrollo de la presente investigación
- Asimismo, se contó con fuentes de información validada que permite establecer de manera objetiva afirmaciones y discusiones
- Finalmente, se contó con bibliografía especializada respecto a las variables de estudio y asesoría universitaria de nivel

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

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

##### **a) Internacionales**

En Ecuador 2021, Vilcacundo en su tesis titulada “El liderazgo y el clima organizacional en las empresas del tercer sector de Latacunga. Caso de estudio: Fundación “CACTU”, con el objetivo de identificar el grado de incidencia del liderazgo en el clima organizacional, la metodología que se utilizó fue cuantitativo, con diseño no experimental-transversal, la población y la muestra estuvo conformado por 22 personas, la técnica que se utilizó es la encuesta con instrumento de un cuestionario que nos ayudará a medir las variables, de esta forma se concluye: el liderazgo, resaltamos que el 90.91% opinan que la alta dirección siempre maneja un buen liderazgo y esto facilita los trabajos en equipo, mientras que un 9.9% nos dice que casi siempre, esto nos indica que la mayoría si está de acuerdo con el liderazgo que ejerce la organización y están satisfecho. Basándonos en la figura 5 que nos muestra la aplicación una evaluación para ver situación de liderazgo de los cuales nos da como resultados 23, esto quiere decir que la alta dirección y los trabajadores están en constante relación donde el líder apoya a los trabajadores en los trabajos que se realicen. Este antecedente orientó la identificación de las dimensiones de la variable de estudio.

En Ecuador 2018, Garcia en su tesis titulada “Las relaciones humanas y el comportamiento secretarial del área administrativo de Gondi S.A del cantón Montecristi, 2017”, con el objetivo de analizar las relaciones humanas a través del comportamiento. La metodología se empleó fue inductivo-deductivo, investigación descriptiva con diseño no experimental, la población estuvo conformado por los trabajadores del área administrativa de Gondi S.A y la muestra es de 19 trabajadores, las técnicas que se utilizó fue la encuesta y entrevista, de esta manera se concluye: que las relaciones humanas se obtuvo que el 86% de personas respondieron que las relaciones humanas son cuando las personas

respetan su cultura y normas dentro de la convivencia social, mientras que el 14% dice que son normas que regular la interacción entre personas y grupo para lograr buenas relaciones, teniendo en conocimiento estos datos se puede afirmar que las empresas si maneja una buena relación humanas. Además, las relaciones humanas que se dan entre los miembros administrativos, la mayoría de los trabajadores dice que la relaciones entre miembros administrativos es buena y regular, dando a conocer que sí es importante las relaciones humanas dentro de la organización. Este antecedente orientó la identificación de las dimensiones de la variable de estudio.

#### **b) Nacionales**

En Perú 2019, Heredia en su tesis titulada “El liderazgo y su influencia en las relaciones interpersonales en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local N° 305 Provincia de Santa Cruz – REGIÓN CAJAMARCA” con el objetivo de identificar la influencia del liderazgo sobre la relaciones interpersonales, la metodología que se empleo es un enfoque cuantitativo con el tipo de investigación correlacional, la población es de 45 trabajadores y la muestra es de 25 aleatorio simple. La técnicas e instrumentos que se aplicó son la encuesta y la entrevista, de esta forma se concluye: que los trabajadores entiende por el liderazgo, obtuvimos las siguientes respuestas, que nos detalla, el 44% de trabajadores nos dice que “si” entiende que es el liderazgo mientras que el 56% de trabajadores respondieron que “no” conocen que es el liderazgo, haciendo énfasis en las personas que contestaron “no” y estos están conformado por trabajadores de servicio, mientras que los que dijeron “si” están conformado por docentes. Además, los estilos de liderazgo es adecuado para un buen desarrollo de trabajo la mayoría de personas escogieron el democrático con un 40% luego le sigue el autoritario con un 12 %, en tercer lugar, está el carismático con un 16%, el emprendedor está con un 24% y por otros es un 8%. Obteniendo esta información podemos decir que las personas se sienten más tranquilas con un liderazgo donde hay una buena relación

entre jefes y trabajadores. Este antecedente orientó la identificación de las dimensiones de la variable de estudio.

En Perú 2019, Huerta en su investigación titulada “Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional en los docentes del nivel secundario de la institución educativa secundaria emblemática GLORIOSO SAN CARLOS PUNO-2018”, con el objetivo de analizar las relaciones humanas y como se relaciona con el clima organizacional dentro de los docente. El método se basó en el enfoque cuantitativo a nivel de investigación fue descriptivo correlacional no experimental, la población estuvo conformado por todos los docentes la I.E secundaria emblemática glorioso san Carlos, la técnica que se utilizó fue la encuesta con el instrumento de un cuestionario, de esta manera se concluye: Que la variable de relaciones humanas con los indicadores comunicación y liderazgo, una vez obtenidos los resultados podemos decir el director rara vez se preocupa por mantener informado al personal en forma directa y oportuna, observando las respuestas de los trabajadores la mayoría marco rara vez en casi todas las preguntas realizadas, dando entender que, si existe una comunicación y liderazgo, pero bajo. También la mayoría de los trabajadores dice que es rara vez solidaridad en momentos difícil, frente a los problemas que pueda existir dentro del trabajo, etc. A ver estos resultados de la investigación realizada se puede decir que existe la empatía, pero en niveles bajos. Este antecedente orientó la identificación de las dimensiones de la variable de estudio.

### **c) Locales**

En Huánuco 2022, Pastrana en su tesis titulada “El liderazgo y el comportamiento organizacional en Claro Perú agencia real plaza en tiempos de Covid-19 - Huánuco 2022”, con el objetivo analizar el liderazgo con el comportamiento organizacional. La metodología que se empleo no experimental, nivel de investigación transversal, la población son los trabajadores del área administrativo y la muestra es de 25 trabajadores, la técnica e instrumento fueron la encuesta que nos ayudará a recolectar los datos, de este modo se concluye: que la

empresa promueve un liderazgo basado en la persuasión donde el 40% de trabajadores dicen que están de acuerdo con el liderazgo de la empresa, por otro lado, el 20% de los trabajadores respondieron que están muy de acuerdo con el liderazgo, luego tenemos un 16% en los respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo y por último tenemos el 12 % los que respondieron en desacuerdo y muy en desacuerdo. Además se observa la correlación entre liderazgo y el comportamiento organizacional, que se tomó de la tabla n° 2 y la tabla n° 21, de esta forma se llegó a los cálculo de una r de 0.561, esto quiere decir que las dos variables si tiene una correlación directa, por ello es muy importante el liderazgo para una buena gestión de la organización. Este antecedente orientó la identificación de las dimensiones de la variable de estudio.

En Huánuco 2020, Ortiz en su tesis titulada “El liderazgo, y el comportamiento organizacional en la dirección regional de educación Huánuco 2019”, con la objetivo de determinar la relación del liderazgo sobre el comportamiento organizacional. La metodología se empleó diseño no experimental, tipo correlacional transversal, la población estuvo conformada por todos los trabajadores de la dirección de educación y la muestra es de 68, técnica que se empleó es la encuesta, entrevista y observación. De esta forma se concluye: que la correlación entre el liderazgo y el comportamiento organizacional que se tomó del gráfico n° 2 y el gráfico n° 18 haciendo los cálculos nos da un resultado de 0.049 esto quiere decir que tiene correlación significativamente moderada, en otras palabras, si existe una relación entre las dos variables, demostrando que si baja uno variable el otro variable también baja. Además, nos menciona sobre la correlación entre el liderazgo autocrático y el comportamiento organizacional, donde uso la pregunta n°9 y la pregunta n°19. Dando como resultado un 0.539, esto nos quiere decir que la correlación es significativamente moderada y por ello podemos afirmar que si existe una relación directa entre las dos variables investigadas. Este antecedente orientó la identificación de las dimensiones de la variable de estudio.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. LIDERAZGO**

Según Robbins y Judge (2009) definen al liderazgo como la capacidad para hacer figura en un montón de personas hacia el provecho de una perspectiva o el establecimiento de fines.

Así mismo Chiavenato (2019) considera que es un proceso de carácter cíclico cuyo propósito es influir en las personas o grupos para que trabajen de forma coordinada en la consecución de determinados objetivos dentro de un contexto específico.

Lussier y Achua (2008) definen el liderazgo como el proceso de influir en los demás para que comprendan y acepten lo que debe hacerse y cómo debe hacerse, facilitando los esfuerzos individuales y colectivos para alcanzar objetivos compartidos.

- Liderazgo inspiracional: Motiva a los empleados a través de una visión compartida que fomenta el compromiso emocional con los objetivos organizacionales.
- Liderazgo relacional: Se enfoca en construir relaciones basadas en la confianza y la colaboración, promoviendo la comunicación y el apoyo mutuo entre los miembros del equipo.
- Liderazgo estructural: Prioriza la organización eficiente de roles y procesos, asegurando que los sistemas y la estructura funcionen de manera óptima para alcanzar los objetivos organizacionales.

#### **Importancia del liderazgo**

Según Carnegie (2011) nos explica que la importancia de un líder es la capacidad para inspirar confianza y motivación al equipo a través de una comunicación efectiva, también sostiene que un buen líder sabe escuchar y reconocer logros de sus colaboradores, elementos que son importante para un líder.

#### **Estilos de liderazgo**

Ramos (2021) nos menciona sobre la importancia de los liderazgos y su correcta aplicación en diferentes contextos. Entre ellos, se menciona

el liderazgo autocrático, donde el líder toma decisiones sin consultar a los trabajadores; el liderazgo democrático, que fomenta la participación de los colaboradores, incrementando su satisfacción y compromiso; y el liderazgo transformacional, que inspira y motiva a los empleados a superar sus limitaciones. En contraste, el liderazgo transaccional se basa en un enfoque de intercambio, ofreciendo recompensas a cambio de desempeño. Por último, el liderazgo situacional sugiere que los líderes deben adaptar su estilo según las necesidades del equipo y las circunstancias específicas.

## **Dimensiones del Liderazgo**

### **Dimensión 1: liderazgo Inspiracional**

Según, Torres (2014) nos dice que el liderazgo inspiracional crea disposiciones de ánimo que influye a una persona o grupo de forma libre o voluntariamente, a enfrentar y a aceptar desafíos, retos, logrando superar los intereses personales para alcanzar las metas grupales, describe que los líderes de este estilo son de alta moralidad, confianza e integridad demuestra un sentido de compromiso que contagia a todo el equipo a trabajar con todos los miembros.

Según Zenger y Folkman (2014), el liderazgo inspirador va más allá de la gestión tradicional y se fundamenta en valores clave como la automotivación, es decir, los líderes deben ser capaces de mantenerse motivados internamente. Además, destacan que el optimismo es una cualidad esencial en el equipo, ya que estos líderes perciben los problemas como oportunidades para el crecimiento y la mejora.

- **Optimismo:** es una actitud emocional que nos ayuda ver de forma positiva a todo lo que nos pueda pasar en nuestra vida diaria como salud mental, física y económica. Busca mejor la perspectiva de la vida cotidiana con soluciones constructiva y efectivas, antes los obstáculos que a veces se cree imposible de superar (Anolli, 2010)
- **Automotivación:** se trata de darte motivos, un impulso, un entusiasmo, un interés que te haga actuar o actuar de una

determinada manera. Se utilizar para influir en el estado de ánimo para actuar con precisión y eficacia (Propios, 2017)

### **Dimensión 2: liderazgo relacional**

Según Martínez y Branson (2013) el liderazgo de relaciones se encarga de todas las relaciones que hay entre los participantes de una reunión y del mundo que nos rodea, esto puede ser de forma interna o externa y se enfoca en la salud emocional y la sinergia de esas relaciones.

Según Sánchez et al., (2014) nos menciona que el liderazgo relacional se caracteriza por promover el dialogo dentro de la organización; se menciona que escucha activamente a los demás, logrando que las personas pueden confiar en él.

- **Escuchar:** Es el proceso cognitivo (dinámico y activo) que interpreta y da significado a lo percibido en este proceso se integra varios factores que nos ayudará a concretar el desarrollo de la comprensión auditiva (Marín, 2017)
- **Dialogar:** Es un estilo de comunicación interpersonal, una manera de intercambio y un tipo de conversación, es completamente diferente de la negociación, la discusión y el debate. Esto corresponde a un proceso de búsqueda que se maneja el contraste y la colaboración e implica participación espontánea (López, 2018)

### **Dimensión 3: liderazgo estructural**

Según conteras et al., (2016) nos menciona que el liderazgo estructura es un líder que analiza cada detalle que está ocurriendo en toda la organización, este líder se caracteriza por tener habilidades como elaborar procedimientos más simplificado para que los proceso de llegar a la meta no se larga sino más pequeñas, también es muy bueno asignado roles a sus colaboradores.

- **Proceso:** Se define como un conjunto de acciones o movimientos realizados en un orden particular y dirigidos hacia una meta o propósito, y un conjunto de fenómenos activo organizados en el tiempo (Adrián, 2023)

- **Roles:** Se relaciona a los comportamientos que un grupo de personas esperan de un individuo. En esta forma, es el comportamiento que representa a una persona en su comunidad, debido que el entorno le exige cumplir su rol acorde a su condición en diversos ámbitos como la economía, la profesión, la cultura y otros (Adrián, 2023)

## **2.2.2. RELACIONES HUMANAS**

En relación con este tema Chiavenato (2019) aborda temas como la psicología interpersonal, la comunicación efectiva, el manejo de conflictos, el liderazgo, y otros aspectos que influyen en la calidad de las interacciones entre las personas.

Según Dubrin (2008), las relaciones humanas dentro de una organización dependen de una buena comunicación, la cual mejora la colaboración y facilita la resolución de problemas. Asimismo, el autor resalta que las actitudes constructivas motivan a los demás y contribuyen a mejorar el desempeño del equipo

Según del Carmen et al., (2014) se refiere al conjunto de interacciones entre personas que, a través de la comunicación efectiva y el respeto mutuo, buscan establecer vínculos positivos para promover el entendimiento, el trabajo en equipo y el desarrollo tanto individual como colectivo.

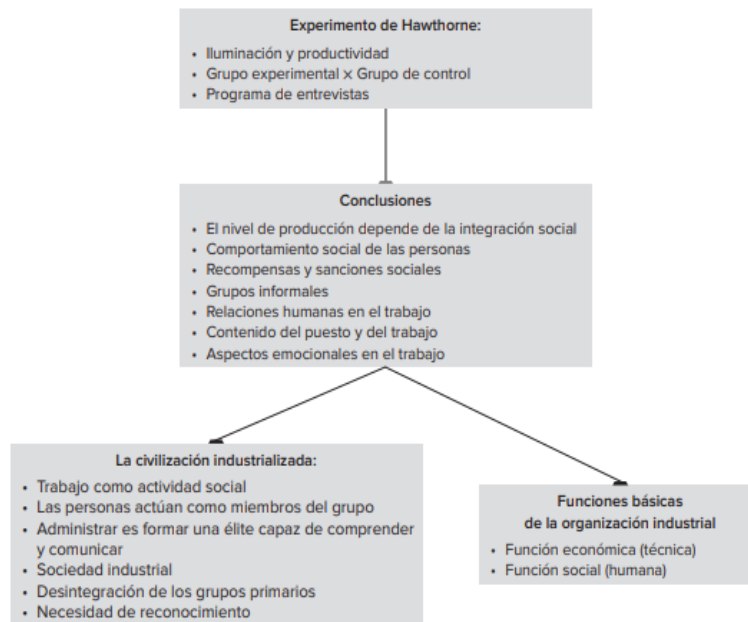
### **Teoría de Relaciones humanas**

Chiavenato en su libro nos explica el origen de la teoría de relaciones humanas:

- La imperativa necesidad de humanizar y democratizar la gestión, desvinculándola de los enfoques rígidos y mecanicistas de la teoría clásica, adaptándola a las nuevas pautas de vida de la sociedad estadounidense.
- El avance de las ciencias humanas, particularmente la psicología y la sociología, y su creciente influencia intelectual, así como sus primeras aplicaciones en las organizaciones industriales.
- Elton Mayo (1880-1949) se erige como el fundador de esta corriente, contribuyendo significativamente a este enfoque.

**Figura 1**

*Mapa mental de la teoría de las relaciones humana*



*Nota.* Explicación del experimento de Hawthorne (Chiavenato, 2019, p. 74)

Proviene del experimento llevado a cabo en Hawthorne en la década de 1930, el cual resaltó la relevancia del elemento humano en las estructuras organizativas. Este estudio subrayó la imperante necesidad de humanizar y democratizar las organizaciones. La investigación tenía como objetivo examinar cómo diversas condiciones tanto externas como internas afectaban la productividad de los individuos, buscando validar o refutar los principios de la administración científica.

### **Características de las Relaciones humanas**

- Ve a la organización como grupos de personas.
- Se enfoca en las personas.
- Sustentada en sistemas de la psicología.
- Delegación de la autoridad.
- Autonomía del empleado.
- Confianza y apertura.
- Destaca las relaciones entre las personas.
- Confianza en las personas.
- Dinámica grupal e interpersonal.

## **Dimensiones de las Relaciones Humanas**

### **Dimensión 1: Comunicación efectiva**

La comunicación efectiva es un proceso que garantiza que los mensajes sean transmitidos con claridad, comprendidos de manera precisa y logren el propósito deseado en la interacción (Álava, 2015). Trasciende la simple transmisión de información, pues implica la adaptación del mensaje al contexto, al receptor y a los objetivos específicos de la comunicación. Por otra parte, Aguilar (2021) destaca que ocurre cuando el mensaje no solo es entendido, sino que genera una respuesta alineada con las intenciones del emisor lo que optimiza la interacción entre las partes al facilitar el entendimiento mutuo y la conexión significativa.

Aunque la participación y la comprensión del receptor son efectos positivos de una comunicación bien realizada, no constituyen indicadores suficientes por sí mismos. Los elementos que realmente reflejan la efectividad del proceso incluyen la precisión del mensaje, la retroalimentación adecuada y la capacidad de establecer un canal de comunicación adaptado al entorno y las necesidades del receptor.

- **Precisión del mensaje:** Un componente decisivo de la comunicación efectiva, pues garantiza que la información transmitida sea clara y exacta, alineada con las intenciones del emisor. Según Álava (2015), este aspecto va más allá de simplemente enviar un mensaje; se refiere a que el receptor entienda de manera precisa lo que se le comunica.
- **Transmisión de información:** según Rios (2020) involucra enviar un mensaje del emisor al receptor utilizando un medio adecuado para que la información sea comprendida correctamente, seleccionando el canal adecuado, ya sea oral, escrito o digital, de acuerdo con el contexto y las necesidades del receptor para garantizar que el mensaje llegue de manera clara, precisa y sin distorsiones.

## **Dimensión 2: Respeto**

Según Del Carmen et al. (2014), nos menciona que el respeto se entiende como la consideración y valoración positiva hacia las personas, reconociendo su dignidad, derechos y diferencias. Implica aceptar y apreciar la diversidad de pensamientos, creencias y comportamientos, fomentando una convivencia armoniosa y constructiva. El respeto es fundamental para establecer relaciones humanas auténticas, donde los individuos se aceptan y reconocen mutuamente, promoviendo un ambiente.

Según Oliveros (2029) el respeto es un valor que implica tener empatía y tolerancia en los derechos de los demás, promoviendo una convivencia armoniosa y relaciones interpersonales saludables.

- **Empatía:** La capacidad de ponerse en el lugar del otro, comprendiendo y compartiendo sus sentimientos y emociones. La empatía facilita relaciones interpersonales más profundas y auténticas, permitiendo una comunicación efectiva y una mejor comprensión mutua (Del Carmen et al., 2014).
- **Tolerancia:** La disposición para aceptar y respetar las diferencias individuales, ya sean culturales, ideológicas o de cualquier otra índole. La tolerancia es fundamental para convivir en armonía en entornos diversos, promoviendo la inclusión y el respeto mutuo (Del Carmen et al., 2014).

## **Dimensión 3: Trabajo en equipo**

Según Del Carmen et al. (2014), sostiene que el trabajo en equipo se refiere a la colaboración entre individuos que, aportando sus habilidades y conocimientos, se organizan de manera conjunta para alcanzar objetivos comunes. Esta forma de trabajo se caracteriza por la comunicación efectiva, la coordinación de tareas y la responsabilidad compartida, permitiendo que el conjunto logre resultados superiores a los que cada miembro podría alcanzar de manera individual.

Según Quezada et al. (2020), nos menciona que el El trabajo en equipo es un proceso en el que diferentes personas aportan sus habilidades, conocimientos y tiempo para alcanzar metas de forma conjunta. Si todos los recursos aportados se coordinan adecuadamente, los resultados son muy superiores frente a equipos que no trabajan de este modo.

- **Colaboración:** El proceso mediante el cual individuos trabajan juntos de manera coordinada para alcanzar objetivos comunes. La colaboración implica la integración de habilidades y esfuerzos, fomentando la sinergia y la eficiencia en la consecución de metas compartidas (Del Carmen et al., 2014).
- **Adaptabilidad:** La capacidad de ajustarse a cambios y nuevas situaciones en el entorno laboral o social. La adaptabilidad permite a los individuos responder de manera flexible a desafíos y transformaciones, facilitando la cohesión y el éxito en contextos dinámicos (Del Carmen et al., 2014).

### 2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

1. **Autoeficacia:** Creencia en la propia capacidad para realizar tareas y alcanzar metas específicas. Una alta autoeficacia puede aumentar la motivación y el compromiso de una persona, ya que influye en su disposición para enfrentar desafíos y persistir ante las dificultades (Mar y Barraza, 2020).
2. **Clima organizacional:** Percepción general que tienen los empleados sobre el ambiente de trabajo en una organización, que incluye aspectos como la comunicación, el apoyo, la cultura y las relaciones interpersonales, y que afecta la satisfacción y el desempeño laboral (García et al, 2020).
3. **Colaboración:** Proceso de trabajar conjuntamente con otros, compartiendo conocimientos, habilidades y recursos, para lograr objetivos comunes de manera más efectiva y eficiente que si se trabajara de forma individual (James, 2002).

4. **Compromiso Organizacional:** Nivel de conexión emocional y lealtad que un empleado siente hacia su organización, que se traduce en una disposición a contribuir al logro de sus objetivos, permanecer en la empresa y defender sus intereses (Bayona, 1999).
5. **Desempeño:** Medida de la eficacia y eficiencia con que un individuo o un grupo realiza tareas y alcanza objetivos en el contexto laboral, influenciada por factores como la motivación, las habilidades y el entorno organizacional (Juárez, 2018).
6. **Equipo de trabajos:** Conjunto de personas que colaboran de manera coordinada y conjunta para alcanzar un objetivo común, donde cada miembro aporta sus habilidades y conocimientos, y se fomenta la interacción y el apoyo mutuo (Winter, 2000).
7. **Motivación Extrínseca:** Forma de motivación que se basa en factores externos al individuo, como recompensas, reconocimiento, promociones o incentivos, que impulsan a la persona a realizar una tarea para obtener un beneficio específico (Escuza et al, 2020).
8. **Motivación Intrínseca:** Tipo de motivación que proviene del interior del individuo, impulsada por el interés personal, la satisfacción y el disfrute que se deriva de realizar una tarea o actividad, en lugar de buscar recompensas externas (Escuza et al, 2020).
9. **Reconocimiento:** Valoración y aprecio que se otorgan a los empleados por sus logros y contribuciones dentro de la organización, que puede manifestarse a través de elogios, premios o incentivos, y que influye en la motivación y el compromiso (Robles, 2023).
10. **Resolución de conflictos:** Proceso mediante el cual se aborda y soluciona un desacuerdo o disputa entre dos o más partes, utilizando técnicas de mediación, negociación o comunicación efectiva para alcanzar un acuerdo que satisfaga a todos los involucrados (Gustavo, 2012).

## 2.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

El liderazgo se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.

## **2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS**

- ❖ El liderazgo inspiracional se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.
- ❖ El liderazgo relacional se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.
- ❖ El liderazgo estructural se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.

## **2.5. SISTEMA DE VARIABLES**

### **2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

Liderazgo

#### **Dimensiones:**

- Liderazgo inspiracional
- Liderazgo relacional
- Liderazgo estructural

### **2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE**

Relaciones Humanas

#### **Dimensiones:**

- Comunicación efectiva
- Respeto
- Trabajo en equipo

## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
Liderazgo	Según Robbins y Judge (2009) definen al liderazgo como la capacidad para hacer figura en un montón de personas hacia el provecho de una perspectiva o el establecimiento de fines.	Liderazgo inspiracional Liderazgo relacional Liderazgo estructural	Optimismo Automotivación Escuchar Dialogar Procesos Roles	1 DESACUERDO 2 INDIFERENTE 3 DE ACUERDO 4 MUY DE ACUERDO	Cuestionario sobre el liderazgo
Relaciones humanas	En relación con este tema Chiavenato (2019) aborda temas como la psicología interpersonal, la comunicación efectiva, el manejo de conflictos, el liderazgo, y otros aspectos que influyen en la calidad de las interacciones entre las personas.	Comunicación efectiva Respeto Trabajo en equipo	Precisión del mensaje Transmisión de información Empatía Tolerancia: Colaboración Adaptabilidad	1 DESACUERDO 2 INDIFERENTE 3 DE ACUERDO 4 MUY DE ACUERDO 1 DESACUERDO 2 INDIFERENTE 3 DE ACUERDO 4 MUY DE ACUERDO	Cuestionario sobre las relaciones humanas

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación aplicada tiene como objetivo principal resolver problemas prácticos específicos. Busca generar conocimientos que tengan una utilidad inmediata en la práctica, aplicando teorías, conocimientos y métodos previamente desarrollados. Se enfoca en la implementación de soluciones que puedan ser utilizadas para mejorar procesos, productos o políticas en contextos específicos (Ñaupas et al., 2018).

En ese sentido la tesis fue de tipo aplicado, dado que se usaron los principales conocimientos para la solución de los problemas planteados en el capítulo uno, dando respuesta objetiva a la empresa respecto a la problemática planteada.

##### **3.1.1. ENFOQUE**

El enfoque cuantitativo se caracteriza por la recolección y el análisis de datos numéricos, este enfoque utiliza herramientas estadísticas para establecer patrones y realizar generalizaciones sobre la población de estudio. Se basa en la objetividad y la replicabilidad, y busca establecer relaciones causales o correlacionales mediante la medición precisa de variables (Hernández y Mendoza, 2018).

A lo mencionado por el autor, el enfoque fue de naturaleza cuantitativa seleccionado para el desarrollo de la presente investigación, dadas las características de las variables y la forma como éstas fueron medidas a través de categorías cuantitativas.

##### **3.1.2. ALCANCE O NIVEL**

La investigación descriptiva se centró en caracterizar un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el objetivo de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados obtenidos de este tipo de investigación se consideran de un nivel intermedio en términos de profundidad del conocimiento (Arias, 2012).

Por otro lado, las investigaciones correlacionales exploran el grado de asociación entre variables, evaluándolas de manera independiente, pero presumiendo una relación entre ellas. Su propósito es primero

caracterizar, medir y luego analizar el vínculo existente entre las variables, evaluando la asociación entre dos ideas o variables (Hernández y Mendoza, 2018, p. 110).

Por lo mencionado en los párrafos anteriores, la tesis tomó en cuenta elementos fundamentales para ser planteado como una tesis descriptiva, correlacional, dado que el análisis de manera independiente de las variables de estudio permitió establecer el nivel de complementariedad que existe entre ambas.

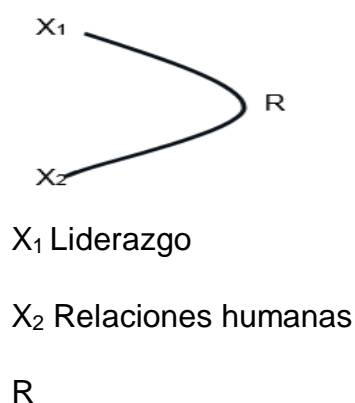
### 3.1.3. DISEÑO

La investigación no experimental de tipo transversal describe cómo interactúan dos o más categorías durante un período determinado y en su entorno habitual, sin manipular intencionadamente las variables. El investigador observa y registra las causas y consecuencias tal como ya han ocurrido en un escenario objetivo. Este tipo de estudio se basa en la formulación de preguntas e hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018, p. 191).

Por lo mencionado por el autor la tesis fue no experimental de corte transversal transeccional, representado por la figura que a continuación se presenta:

**Figura 2**

*Diseño de investigación para medir la influencia entre las variables de estudio*



## 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.2.1. POBLACIÓN

Hernández y Mendoza (2018) ambos autores hacen referencia a que la población conceptualmente debe ser comprendida por aquellos elementos que motivan el desarrollo de la investigación de quien se dice

algo en todo el estudio, en ese sentido la población de la presente investigación estuvo constituido por 35 administrativos entre brigadistas especialistas y administrativos, los cuales constituirán la población de estudio.

**Tabla 1**

*Relación de trabajadores de la Empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024*

<b>Tipo de trabajo</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
Administrativos	4	11.43
Brigadistas	18	51.43
Especialistas	13	37.14
Total	35	100.00

### **3.2.2. MUESTRA**

Hernández y Mendoza (2018), el autor hace referencia que la muestra es menor a 50, esta puede tomarse en su totalidad como muestra, ya que no es necesario seleccionar un subconjunto representativo debido al tamaño reducido de la población. En este contexto, considerando que la población objetivo está conformada por los 35 trabajadores del tramo 3 de la carretera Huánuco-La Unión, la muestra será igual a la población ( $N = n$ ). Esto permitió realizar un análisis censal que garantizará una evaluación completa de todos los integrantes de la población objetivo, asegurando la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos (Ver tabla 1).

### **3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Hernández y Mendoza (2028) señalan que hay diversas técnicas para recopilar información. En el caso particular de la necesidad de obtener datos primarios de los empleados de la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024, se optó por la técnica de la encuesta. Esta encuesta constó de un conjunto de preguntas estructuradas con opciones de respuesta cerradas. Las alternativas categorizadas facilitaron la identificación de la relación entre diferentes variables. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento utilizado fue una guía de cuestionario.

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

Hernández y Mendoza (2018) explican que, en relación con las técnicas de procesamiento, la encuesta permitió definir el material necesario para aplicar técnicas estadísticas en el análisis de la información.

Para el análisis correlacional, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, adecuado para estudios que no siguen una normalidad, coeficiente que permitió determinar la relación entre las dimensiones del liderazgo (inspiracional, relacional y estructural) y la variable relaciones humanas brindando así un análisis estadístico riguroso y pertinente para los objetivos planteados.

## CAPITULO IV RESULTADOS

### 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

#### 4.1.1. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS DE LA VARIABLE LIDERAZGO

##### 4.1.1.1. LIDERAZGO INSPIRACIONAL

**Tabla 2**

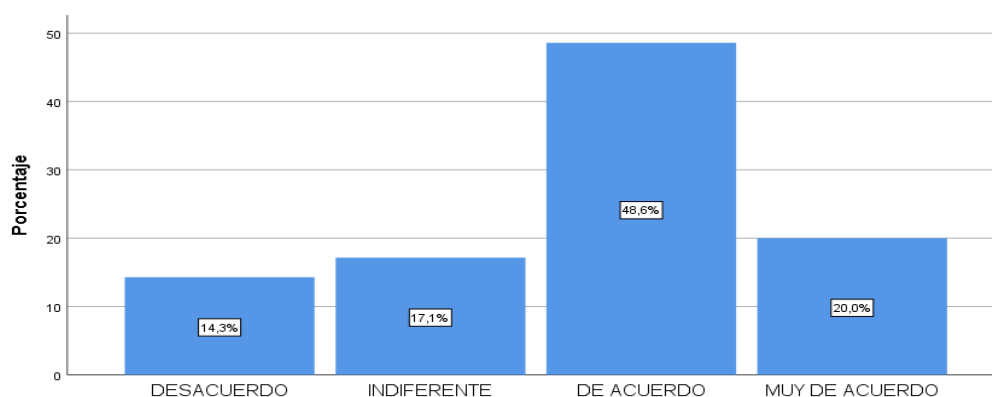
*El responsable de la empresa transmite optimismo para el desarrollo de sus actividades administrativas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DESACUERDO	5	14,3	14,3	14,3
INDIFERENTE	6	17,1	17,1	31,4
DE ACUERDO	17	48,6	48,6	80,0
MUY DE ACUERDO	7	20,0	20,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 3**

*El responsable de la empresa transmite optimismo para el desarrollo de sus actividades administrativas*



**Análisis e interpretación:** La figura revela que la percepción generalizada es que el responsable de la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú, transmite un ambiente de optimismo en el desarrollo de actividades administrativas, con un 48.6% de acuerdo y 20% muy de acuerdo (68,6%) respectivamente de los encuestados, lo que sugiere que en la empresa existe una actitud emocional que ayuda de forma positiva a una mejor perspectiva de la

vida cotidiana con soluciones constructivas y efectivas, antes los obstáculos que a veces se cree imposible de superar (Anolli, 2010) influyendo en un clima laboral efectivo. Mientras que un 14,3% muestra desacuerdo y un 17,1% se mantiene indiferente ante esta pregunta.

**Tabla 3**

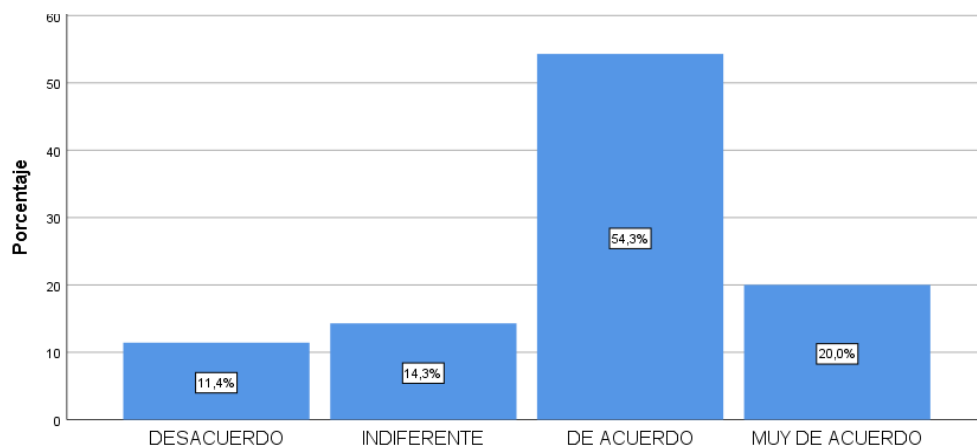
*El liderazgo de la empresa genera la confianza de que los trabajos siempre se concluirán según lo programado.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	4	11,4	11,4	11,4
	INDIFERENTE	5	14,3	14,3	25,7
	DE ACUERDO	19	54,3	54,3	80,0
	MUY DE ACUERDO	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 4**

*El liderazgo de la empresa genera la confianza de que los trabajos siempre se concluirán según lo programado.*



**Análisis e interpretación:** Según la figura el liderazgo de la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú demuestra tener un impacto positivo en la confianza de los empleados en la capacidad de concluir los trabajos según lo programado. Un 54,3% de los encuestados está de acuerdo, un 20% se muestra muy de acuerdo, lo que indica, que la mayoría (74,3%) de los empleados cree que el liderazgo tiene una influencia significativa positiva y muy alta respectivamente en la capacidad de liderazgo en cuanto a la planificación y ejecución de proyectos de manera efectiva. Por otro lado,

un 11,4% de los encuestados está en desacuerdo, lo que puede indicar que algunos empleados tienen dudas sobre la capacidad del liderazgo para planificar y ejecutar proyectos de manera efectiva, mientras que un 14,3% se mantiene indiferente, lo que sugiere que una proporción de empleados no tiene una opinión clara sobre el tema

**Tabla 4**

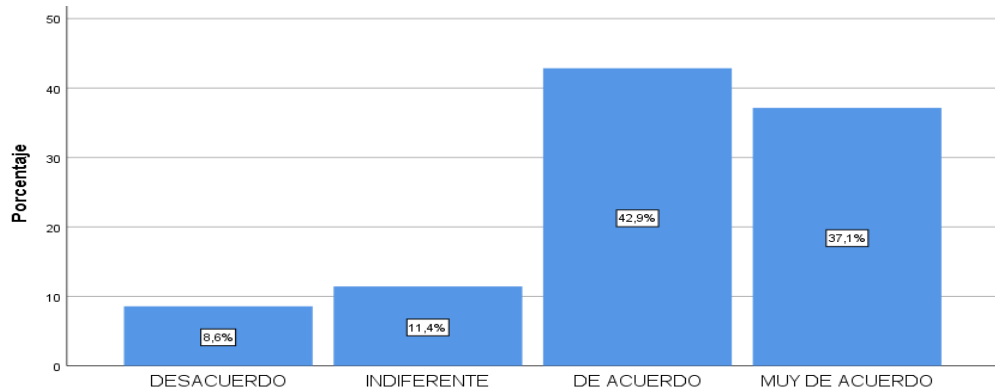
*El liderazgo de la empresa promueve la automotivación entre los trabajadores administrativos.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	3	8,6	8,6	8,6
	INDIFERENTE	4	11,4	11,4	20,0
	DE ACUERDO	15	42,9	42,9	62,9
	MUY DE ACUERDO	13	37,1	37,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 5**

*El liderazgo de la empresa promueve la automotivación entre los trabajadores administrativos.*



**Análisis e interpretación:** Según la figura el liderazgo de la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú parece tener un impacto significativo en la automotivación de los trabajadores administrativos. Un 42,9% de los encuestados considera que el liderazgo promueve la automotivación, lo que sugiere que casi la mitad de los empleados percibe un entorno laboral que fomenta la iniciativa y el entusiasmo. Un 37,1% se muestra completamente convencido, lo que indica que más de un tercio de los empleados cree firmemente que el liderazgo impulsa su motivación y compromiso con el

trabajo. Por otro lado, un 8,6% de los encuestados expresa su desacuerdo, lo que puede señalar que algunos empleados no se sienten motivados o inspirados por el liderazgo, mientras que un 11,4% se mantiene neutral, lo que implica que una proporción de empleados no tiene una opinión clara sobre el impacto del liderazgo en su automotivación.

**Tabla 5**

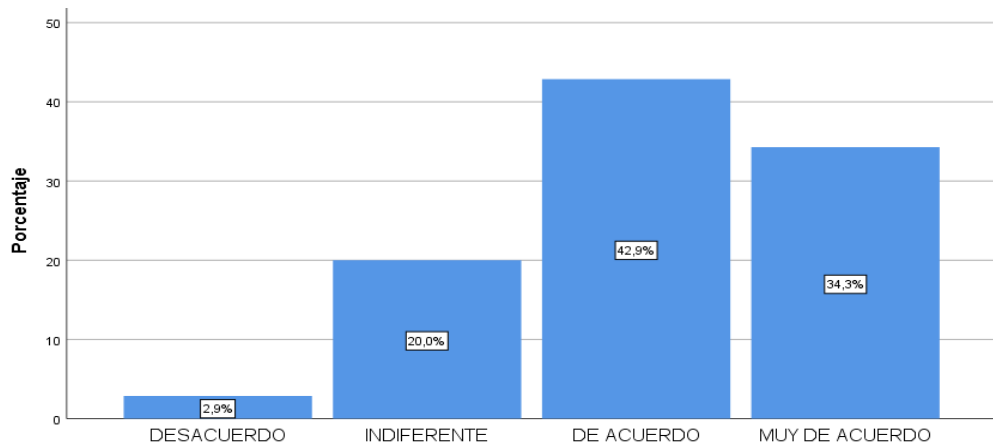
*Me motiva al ver cómo el liderazgo de la empresa impulsa el trabajo que realizo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	1	2,9	2,9	2,9
	INDIFERENTE	7	20,0	20,0	22,9
	DE ACUERDO	15	42,9	42,9	65,7
	MUY DE ACUERDO	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 6**

*Me motiva al ver cómo el liderazgo de la empresa impulsa el trabajo que realizo.*



**Análisis e interpretación:** Según la figura, en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú un 42,9% de los encuestados considera que el liderazgo impulsa su trabajo de manera efectiva. Esto indica que casi la mitad de los empleados percibe una relación positiva entre el liderazgo y su motivación laboral. Un 34,3% de los encuestados se muestra muy de acuerdo con esta afirmación, lo que sugiere que más de un tercio de los empleados tiene una opinión muy positiva sobre el impacto del liderazgo en su trabajo. Al respecto, Propios

(2017) dice, que la automotivación influye en el estado de ánimo para actuar con precisión y eficacia. En contraste, un 2,9% de los encuestados está en desacuerdo, lo que indica que una pequeña proporción de empleados no percibe un impacto positivo del liderazgo en su motivación laboral. Un 20,0% de los encuestados se mantiene indiferente, lo que significa que una proporción significativa de empleados no tiene una opinión clara sobre el impacto del liderazgo en su trabajo.

#### 4.1.1.2. LIDERAZGO RELACIONAL

**Tabla 6**

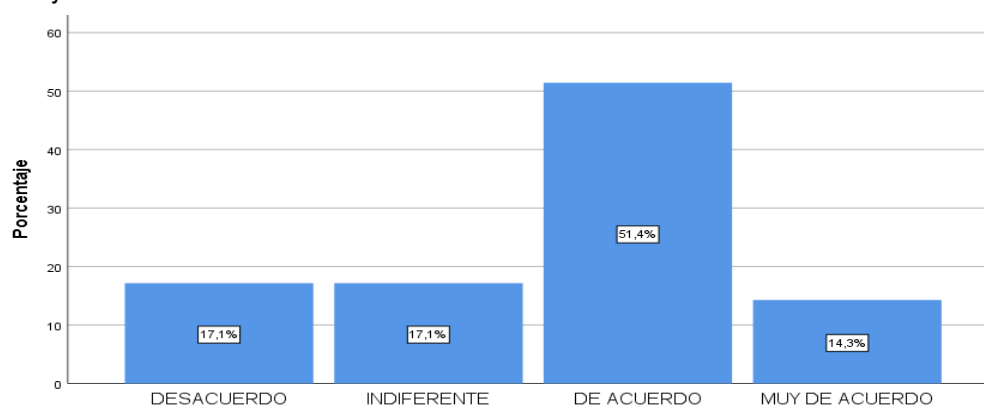
*El liderazgo de la empresa se caracteriza por saber escuchar la demanda de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	6	17,1	17,1	17,1
	INDIFERENTE	6	17,1	17,1	34,3
	DE ACUERDO	18	51,4	51,4	85,7
	MUY DE ACUERDO	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 7**

*El liderazgo de la empresa se caracteriza por saber escuchar la demanda de los trabajadores*



**Análisis e interpretación:** La figura demuestra que la capacidad del liderazgo de la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú para escuchar las demandas de los trabajadores es un aspecto importante. Un 51,4% de los encuestados considera que el

liderazgo se caracteriza por saber escuchar las demandas de los trabajadores. Un 14,3% de los encuestados se muestra muy de acuerdo con esta afirmación, lo que indica que una proporción significativa de empleados tiene una opinión muy positiva sobre la capacidad del liderazgo para escuchar sus necesidades. Sin embargo, un 17,1% de los encuestados está en desacuerdo, lo que sugiere que una proporción de empleados no percibe que su voz sea escuchada. Curiosamente, un 17,1% de los encuestados se mantiene indiferente, lo que puede indicar que algunos empleados no tienen una opinión clara sobre la capacidad del liderazgo para escuchar sus demandas.

**Tabla 7**

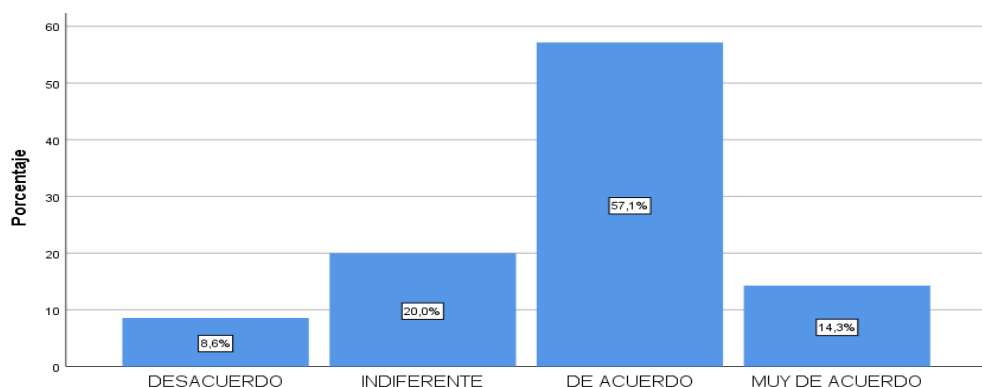
*El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el buen escucha entre los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	3	8,6	8,6	8,6
	INDIFERENTE	7	20,0	20,0	28,6
	DE ACUERDO	20	57,1	57,1	85,7
	MUY DE ACUERDO	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 8**

*El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el buen escucha entre los trabajadores*



**Análisis e interpretación:** La figura muestra que el fomento del buen escucha entre los trabajadores es un aspecto clave en la dinámica laboral de la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú. Un 57,1% de los encuestados considera que el

liderazgo se caracteriza por fomentar el buen escuchar entre los trabajadores, lo que indica que más de la mitad de los empleados percibe que el liderazgo promueve una cultura de comunicación efectiva que ayuda a concretar el desarrollo de la comprensión auditiva (Marín, 2017). Un 14,3% de los encuestados se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Por otro lado, un 8,6% de los encuestados está en desacuerdo, lo que puede indicar que algunos empleados no perciben que el liderazgo esté haciendo un esfuerzo suficiente en este sentido. Un 20,0% de los encuestados se mantiene indiferente, lo que puede sugerir que algunos empleados no tienen una opinión clara al respecto.

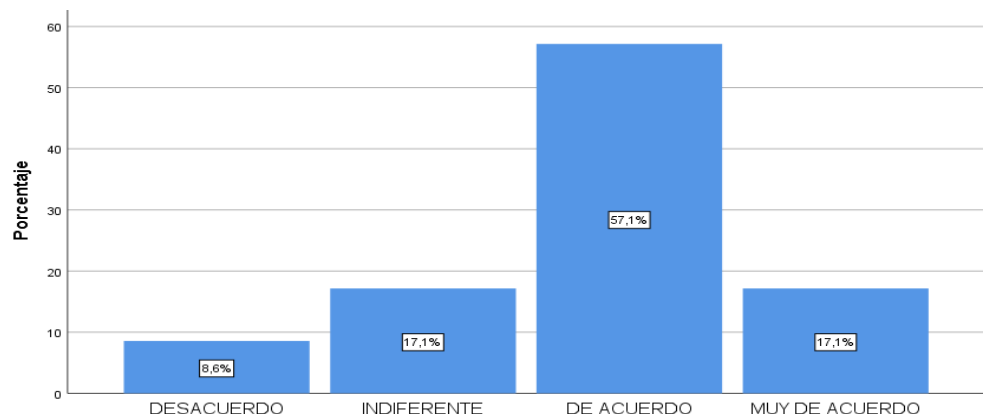
**Tabla 8**

*El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el diálogo entre trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	3	8,6	8,6	8,6
	INDIFERENTE	6	17,1	17,1	25,7
	DE ACUERDO	20	57,1	57,1	82,9
	MUY DE ACUERDO	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 9**



*El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el diálogo entre trabajadores*

**Análisis e interpretación:** Según la figura un 57,1% de los encuestados considera que el liderazgo de la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú se caracteriza por fomentar el diálogo entre los trabajadores. Esto sugiere que más de la mitad de

los empleados percibe que el liderazgo está haciendo un esfuerzo por crear un entorno de comunicación abierta. Un 17,1% de los encuestados se muestra muy de acuerdo con esta afirmación, valorando positivamente el esfuerzo del liderazgo por fomentar el diálogo. Por otro lado, un 8,6% de los encuestados está en desacuerdo, lo que puede indicar que algunos empleados no perciben que el liderazgo esté haciendo un esfuerzo suficiente en este sentido. La indiferencia de un 17,1% de los encuestados puede sugerir que algunos empleados no consideran que el diálogo sea un aspecto importante en su relación con el liderazgo.

**Tabla 9**

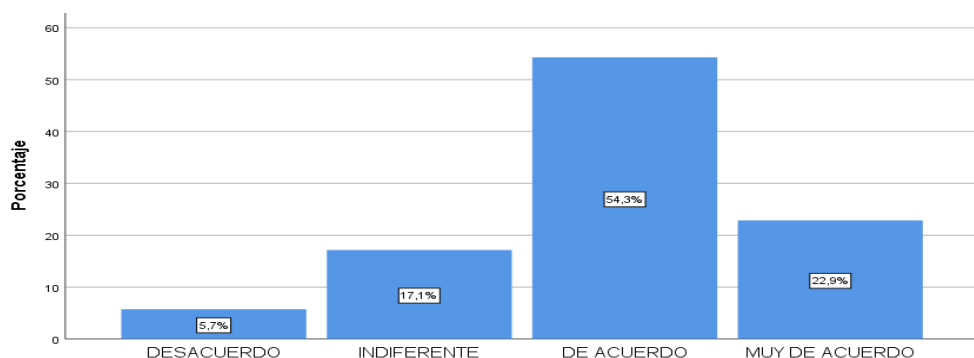
*El liderazgo de la empresa fomenta el diálogo para la resolución de problemas dentro de la empresa*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	2	5,7	5,7	5,7
	INDIFERENTE	6	17,1	17,1	22,9
	DE ACUERDO	19	54,3	54,3	77,1
	MUY DE ACUERDO	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 10**

*El liderazgo de la empresa fomenta el diálogo para la resolución de problemas dentro de la empresa*



**Análisis e interpretación:** Según la figura la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú parece priorizar la comunicación efectiva en la resolución de problemas. Un 54,3% de los encuestados considera que el liderazgo fomenta el diálogo para resolver problemas, y un 22,9% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación.

Solo un 5,7% de los encuestados está en desacuerdo, mientras que un 17,1% se mantiene indiferente. Esto sugiere que la mayoría de los empleados valora positivamente el enfoque del liderazgo en la resolución de problemas a través del diálogo. La alta proporción de empleados que están de acuerdo o muy de acuerdo con esta afirmación indica una percepción positiva del liderazgo en este aspecto. Ello implica, que el diálogo en la empresa es un proceso de búsqueda entre el contraste y la colaboración que conlleva a la participación espontánea (López, 2018)

#### 4.1.1.3. LIDERAZGO ESTRUCTURAL

**Tabla 10**

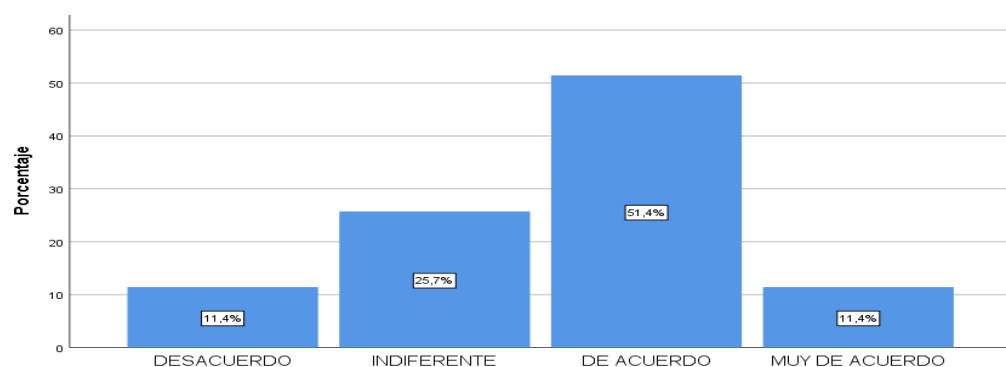
*La empresa cuenta con procedimientos de trabajo dinámicos y motivadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	4	11,4	11,4	11,4
	INDIFERENTE	9	25,7	25,7	37,1
	DE ACUERDO	18	51,4	51,4	88,6
	MUY DE ACUERDO	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 11**

*La empresa cuenta con procedimientos de trabajo dinámicos y motivadores*



**Análisis e interpretación:** La figura revela que la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú tiene una percepción mixta sobre la dinámica y motivación de sus procedimientos de trabajo. Un 51,4% de los encuestados considera que la empresa cuenta con procedimientos de trabajo dinámicos y motivadores, y un

11,4% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Sin embargo, un 25,7% de los encuestados se mantiene indiferente, lo que sugiere que una proporción significativa de empleados no tiene una opinión clara al respecto. Un 11,4% de los encuestados está en desacuerdo, lo que indica que algunos empleados no perciben que los procedimientos de trabajo sean dinámicos y motivadores. Esto sugiere que la empresa podría mejorar en este aspecto para aumentar la motivación y el compromiso de sus empleados.

**Tabla 11**

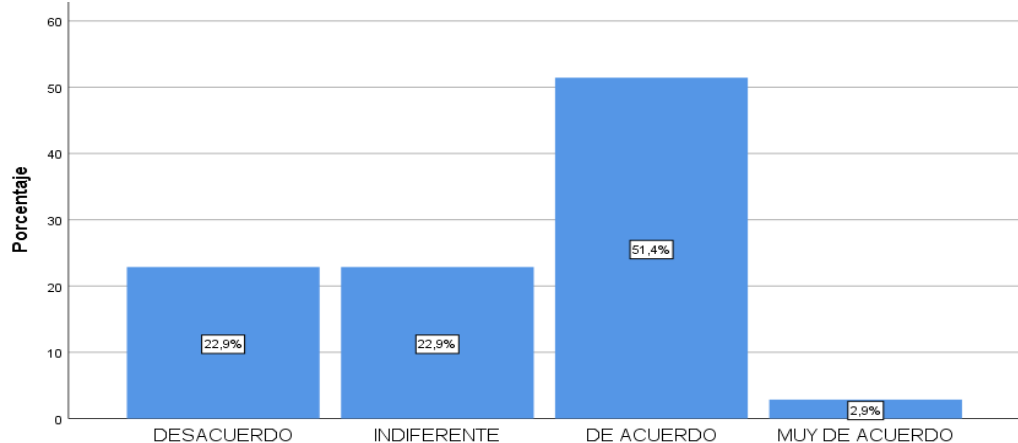
*La empresa superpone la flexibilidad frente a los procesos estrictos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	8	22,9	22,9	22,9
	INDIFERENTE	8	22,9	22,9	45,7
	DE ACUERDO	18	51,4	51,4	97,1
	MUY DE ACUERDO	1	2,9	2,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 12**

*La empresa superpone la flexibilidad frente a los procesos estrictos*



**Análisis e interpretación:** La figura revela que, en cuanto a la flexibilidad en los procesos, la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú presenta una visión dividida entre sus empleados. Un 51,4% de los encuestados considera que la empresa prioriza la flexibilidad frente a los procesos estrictos, aunque solo un 2,9% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Deduciendo que

la mayoría (54.3%) de la muestra perciben que las acciones de la empresa son realizadas en un orden particular y están dirigidos hacia una meta o propósito organizados en el tiempo (Adrián 2023). Por otro lado, un 22,9% de los encuestados está en desacuerdo, lo que sugiere que una proporción significativa de empleados percibe que la empresa es más rígida en sus procesos. Otro 22,9% se mantiene indiferente, lo que puede indicar que algunos empleados no consideran que la flexibilidad sea un aspecto importante o no tienen una opinión clara al respecto. Estos resultados sugieren que la empresa podría trabajar en encontrar un equilibrio entre la flexibilidad y la estructura en sus procesos para mejorar la satisfacción y el compromiso de sus empleados.

**Tabla 12**

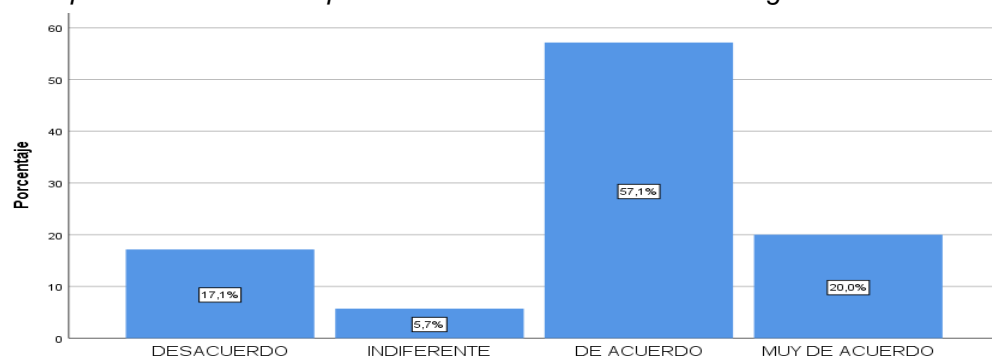
*La empresa fomenta el cumplimiento de roles de acuerdo a su reglamento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	6	17,1	17,1	17,1
	INDIFERENTE	2	5,7	5,7	22,9
	DE ACUERDO	20	57,1	57,1	80,0
	MUY DE ACUERDO	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 13**

*La empresa fomenta el cumplimiento de roles de acuerdo a su reglamento*



**Análisis e interpretación:** Según la figura la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú revela tener un enfoque claro en el cumplimiento de roles y reglamentos. Un 57,1% de los encuestados considera que la empresa fomenta el cumplimiento de roles de acuerdo con su reglamento, y un 20,0% se muestra muy de

acuerdo con esta afirmación. Esto sugiere que más de tres cuartas partes de los empleados percibe que la empresa tiene un enfoque estructurado y reglamentado en el cumplimiento de roles, infiriendo que los líderes representan un rol acorde a diversos ámbitos como en la profesión, cultura y otros (Adrián, 2023). Solo un 17,1% de los encuestados está en desacuerdo, lo que indica que una minoría de empleados no percibe que la empresa tenga un enfoque claro en este aspecto. Un 5,7% se mantiene indiferente, lo que puede sugerir que algunos empleados no consideran que el cumplimiento de roles sea un aspecto importante o no tienen una opinión clara al respecto. En general, los resultados sugieren que la empresa tiene un enfoque sólido en el cumplimiento de roles y reglamentos.

**Tabla 13**

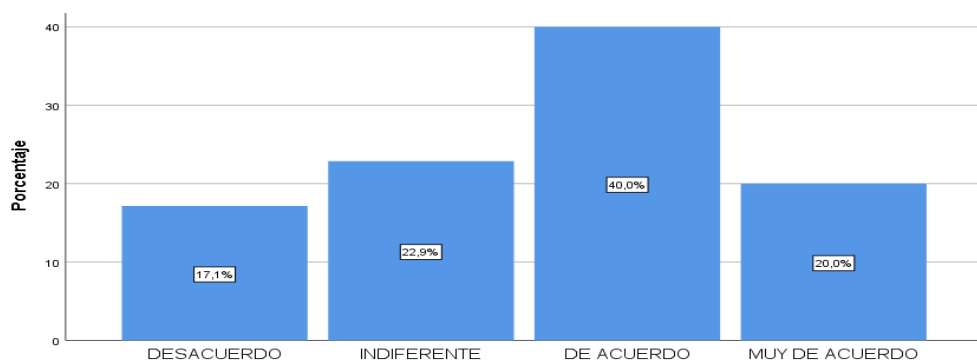
*La empresa fomenta las iniciativas de los trabajadores en el marco de las funciones que éste realiza*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	6	17,1	17,1	17,1
	INDIFERENTE	8	22,9	22,9	40,0
	DE ACUERDO	14	40,0	40,0	80,0
	MUY DE ACUERDO	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 14**

*La empresa fomenta las iniciativas de los trabajadores en el marco de las funciones que éste realiza*



**Análisis e interpretación:** Según la figura, en el ámbito de la innovación y la creatividad laboral, la empresa China Railway 20 Bureau

Group Corporation sucursal del Perú presenta un panorama mixto. Un 40,0% de los encuestados considera que la empresa fomenta las iniciativas de los trabajadores en el marco de las funciones que realizan, y un 20,0% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Sin embargo, es notable que un 17,1% de los encuestados está en desacuerdo, lo que sugiere que algunos empleados no perciben que la empresa tenga un enfoque claro en este aspecto. Además, un 22,9% se mantiene indiferente, lo que puede indicar que algunos empleados no consideran que la iniciativa sea un aspecto importante o no tienen una opinión clara al respecto. En general, los resultados sugieren que la empresa podría explorar formas de mejorar su enfoque en fomentar la iniciativa y la creatividad en el trabajo.

#### 4.1.2. PROCESAMIENTO DE DATOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: RELACIONES HUMANAS

##### 4.1.2.1. COMUNICACIÓN EFECTIVA

**Tabla 14**

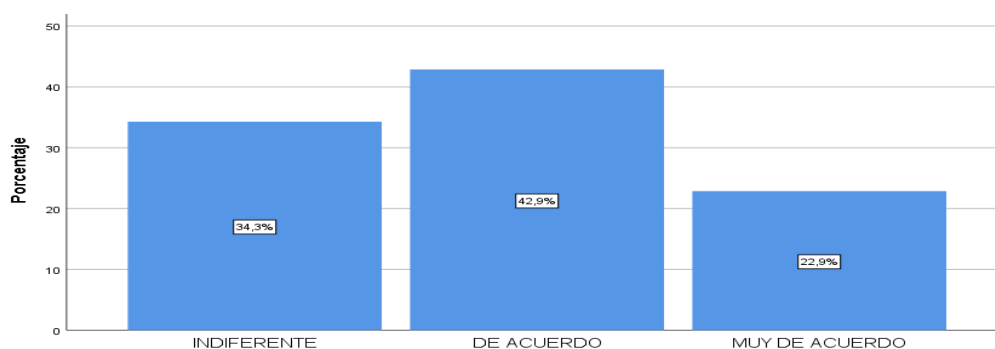
*La información proporcionada por los líderes es clara y fácil de comprender.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	INDIFERENTE	12	34,3	34,3	34,3
	DE ACUERDO	15	42,9	42,9	77,1
	MUY DE ACUERDO	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 15**

*La información proporcionada por los líderes es clara y fácil de comprender.*



**Análisis e interpretación:** La figura demuestra que la comunicación efectiva es un aspecto clave en cualquier organización, y en el caso de la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú, los resultados sugieren que los líderes están haciendo un buen trabajo en este sentido. Un 42,9% de los encuestados considera que la información proporcionada por los líderes es clara y fácil de comprender, y un 22,9% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Esto indica que más de dos tercios de los empleados percibe que la comunicación de los líderes es efectiva garantizando la información transmitida de manera exacta y clara, alineada con las intenciones del emisor (Alava, 2015). Es notable que no hay respuestas en desacuerdo, lo que sugiere que los empleados no tienen problemas significativos con la claridad de la información proporcionada por los líderes. Sin embargo, un 34,3% se mantiene indiferente, lo que puede indicar que algunos empleados no consideran que la claridad de la información sea un aspecto importante o no tienen una opinión clara al respecto.

**Tabla 15**

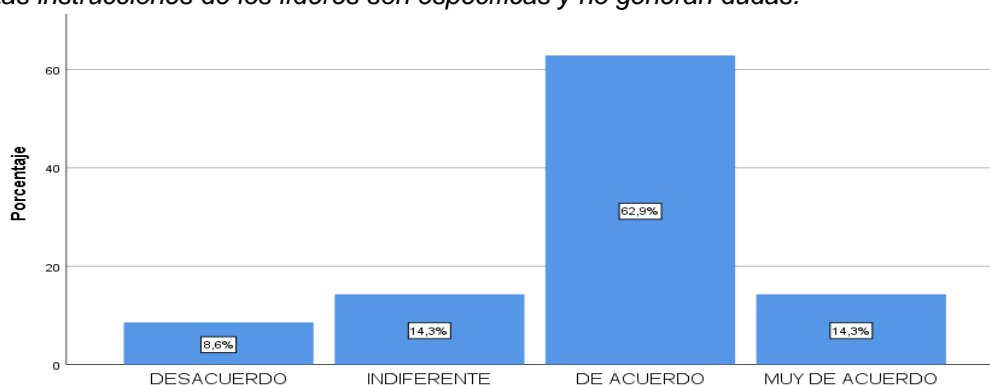
*Las instrucciones de los líderes son específicas y no generan dudas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	3	8,6	8,6	8,6
	INDIFERENTE	5	14,3	14,3	22,9
	DE ACUERDO	22	62,9	62,9	85,7
	MUY DE ACUERDO	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 16**

*Las instrucciones de los líderes son específicas y no generan dudas.*



**Análisis e interpretación:** Según la figura en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú, un 62,9% de los encuestados considera que las instrucciones de los líderes son específicas y no generan dudas, y un 14,3% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Solo un 8,6% está en desacuerdo, lo que sugiere que la mayoría de los empleados percibe que las instrucciones son claras. Un 14,3% se mantiene indiferente. En general, los resultados sugieren que la empresa tiene una comunicación efectiva entre líderes y empleados, esto puede contribuir a una mayor eficiencia en el trabajo.

**Tabla 16**

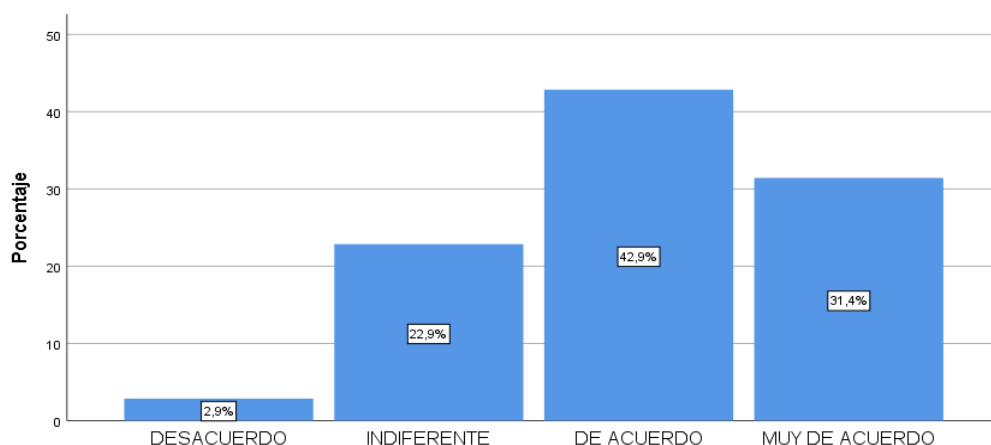
*La empresa utiliza canales de comunicación adecuados para informar sobre cambios o decisiones importantes.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	1	2,9	2,9	2,9
	INDIFERENTE	8	22,9	22,9	25,7
	DE ACUERDO	15	42,9	42,9	68,6
	MUY DE ACUERDO	11	31,4	31,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 17**

*La empresa utiliza canales de comunicación adecuados para informar sobre cambios o decisiones importantes.*



**Análisis e interpretación:** Según la figura en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú, un 42,9% de los encuestados considera que la empresa utiliza canales de comunicación adecuados para informar sobre cambios o decisiones importantes, y un 31,4% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Solo un 2,9% está en desacuerdo, lo que sugiere que la mayoría de los empleados percibe que la empresa comunica de manera efectiva. Un 22,9% se mantiene indiferente. En general, los resultados sugieren que la empresa tiene una comunicación efectiva con sus empleados, lo cual contribuye a una mayor confianza y colaboración en el equipo de trabajo.

**Tabla 17**

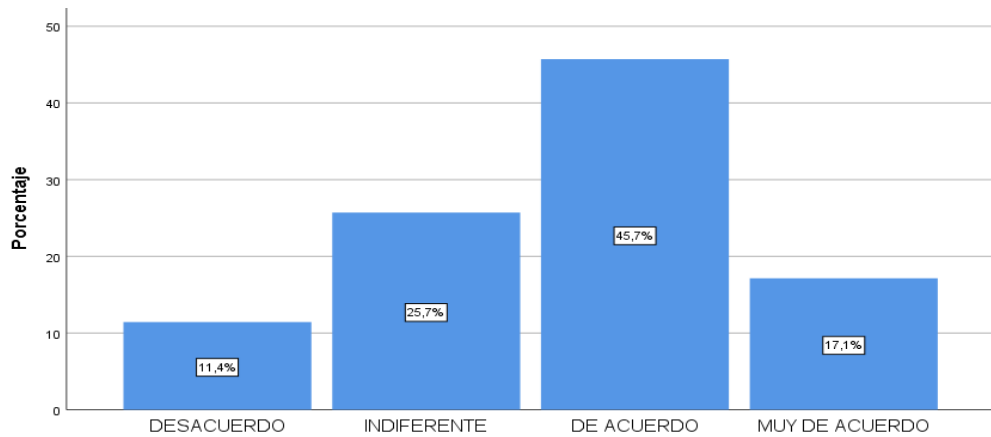
*La información relevante llega a los trabajadores en el momento oportuno.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	4	11,4	11,4	11,4
	INDIFERENTE	9	25,7	25,7	37,1
	DE ACUERDO	16	45,7	45,7	82,9
	MUY DE ACUERDO	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 18**

*La información relevante llega a los trabajadores en el momento oportuno*



**Análisis e interpretación:** La figura muestra que la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú tiene un enfoque mixto en cuanto a la oportuna comunicación. Un 45,7% de los encuestados considera que la información relevante llega a los trabajadores en el momento oportuno, y un 17,1% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Sin embargo, un 11,4% está en desacuerdo, lo que sugiere que algunos empleados perciben que la información no siempre llega a tiempo. Un 25,7% se mantiene indiferente. Esto sugiere que la empresa podría revisar sus procesos de comunicación para asegurarse de que la información llegue a los empleados de manera oportuna y efectiva.

#### 4.1.2.2. RESPETO

**Tabla 18**

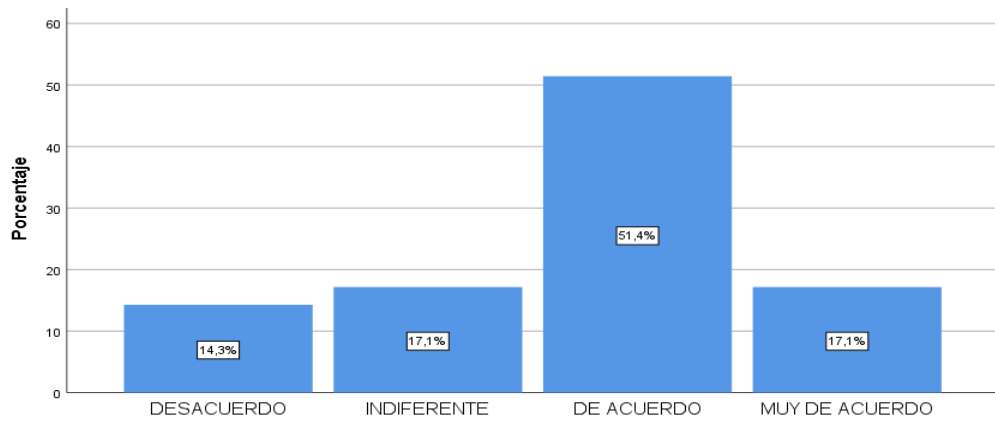
*La empresa fomenta que, cuando un compañero enfrenta dificultades en su trabajo, se ofrezca ayuda.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	5	14,3	14,3	14,3
	INDIFERENTE	6	17,1	17,1	31,4
	DE ACUERDO	18	51,4	51,4	82,9
	MUY DE ACUERDO	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 19**

*La empresa fomenta que, cuando un compañero enfrenta dificultades en su trabajo, se ofrezca ayuda.*



**Análisis e interpretación:** Según la figura la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú revela tener un enfoque positivo en cuanto a la colaboración y el apoyo entre compañeros de trabajo. Un 51,4% de los encuestados considera que la empresa fomenta que, cuando un compañero enfrenta dificultades en su trabajo, se ofrezca ayuda, y un 17,1% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Esto sugiere que muchos de los empleados perciben que la empresa valora la colaboración y el apoyo entre compañeros. Sin embargo, un 14,3% está en desacuerdo, lo que indica que algunos empleados no perciben que la empresa promueva este tipo de apoyo de manera efectiva. Un 17,1% se mantiene indiferente, lo que podría sugerir que algunos empleados no tienen una opinión clara al respecto.

**Tabla 19**

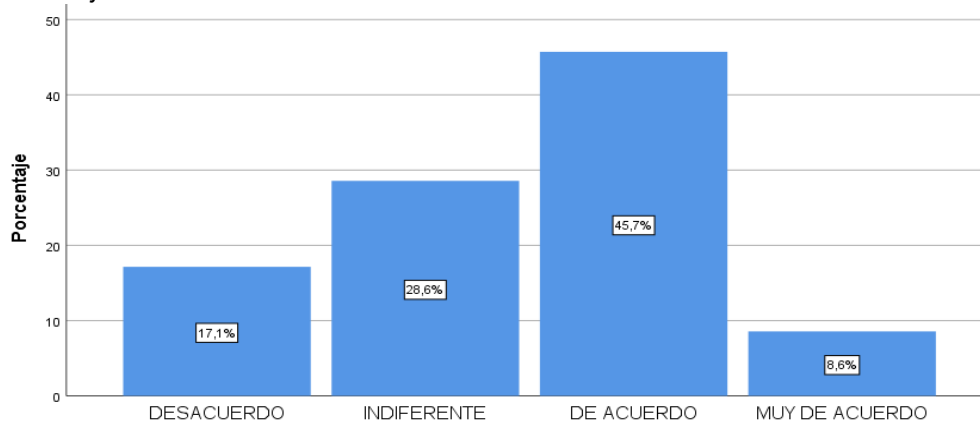
*La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	6	17,1	17,1	17,1
	INDIFERENTE	10	28,6	28,6	45,7
	DE ACUERDO	16	45,7	45,7	91,4
	MUY DE ACUERDO	3	8,6	8,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 20**

*La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores*



**Análisis e interpretación:** Según la figura la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú parece tener un nivel de compromiso variado en cuanto a la comprensión de las preocupaciones y necesidades de los trabajadores. Un 45,7% de los encuestados considera que la empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores, y un 8,6% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Sin embargo, un 17,1% está en desacuerdo, lo que sugiere que algunos empleados no perciben que la empresa se esfuerce por comprender sus necesidades. Un 28,6% se mantiene indiferente, lo que podría indicar que algunos empleados no consideran que este aspecto sea importante o no tienen una opinión clara al respecto.

**Tabla 20**

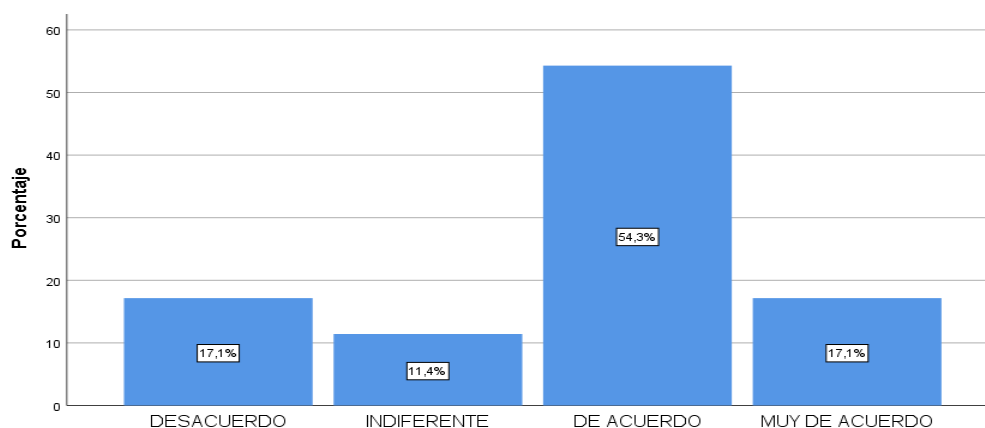
*La empresa respeta las opiniones diferentes de los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	6	17,1	17,1	17,1
	INDIFERENTE	4	11,4	11,4	28,6
	DE ACUERDO	19	54,3	54,3	82,9
	MUY DE ACUERDO	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

*Nota.* Encuestas realizadas

**Figura 21**

*La empresa respeta las opiniones diferentes de los trabajadores*



**Análisis e interpretación:** Según la figura la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú demuestra tener un ambiente laboral en el que se valora la diversidad de opiniones. Un 54,3% de los encuestados considera que la empresa respeta las opiniones diferentes de los trabajadores, y un 17,1% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Esto sugiere que muchos de los empleados perciben que la empresa fomenta un ambiente de respeto. Sin embargo, un 17,1% está en desacuerdo, lo que indica que algunos empleados no perciben que la empresa respete sus opiniones. Un 11,4% se mantiene indiferente, lo que podría sugerir que algunos empleados no consideran que este aspecto sea importante o no tienen una opinión clara al respecto. En general, los resultados sugieren que la empresa tiene un buen nivel de respeto hacia las opiniones de los trabajadores, lo que puede contribuir a un ambiente laboral más colaborativo y productivo.

#### 4.1.2.3. TRABAJO EN EQUIPO

**Tabla 21**

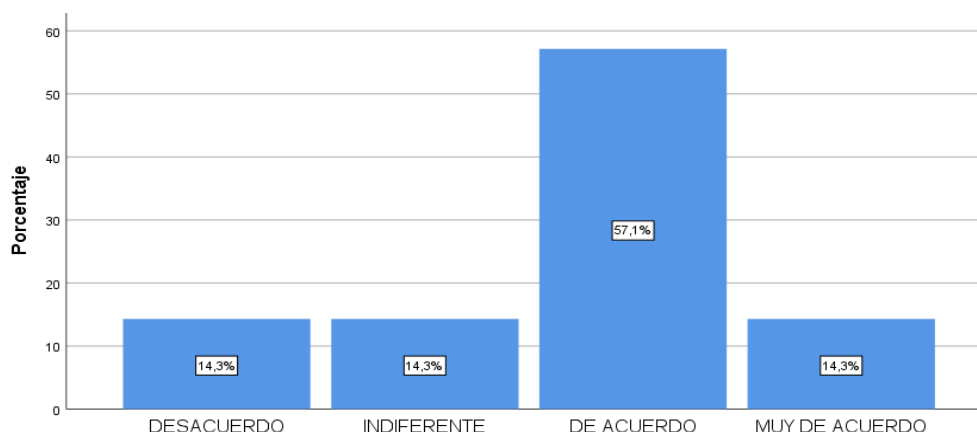
*La empresa promueve la inclusión y el respeto mutuo para una convivencia en armonía con los trabajadores*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	5	14,3	14,3	14,3
	INDIFERENTE	5	14,3	14,3	28,6
	DE ACUERDO	20	57,1	57,1	85,7
	MUY DE ACUERDO	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuestas realizadas

**Figura 22**

*La empresa promueve la inclusión y el respeto mutuo para una convivencia en armonía con los trabajadores.*



**Análisis e interpretación:** La figura muestra que la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú tiene un enfoque positivo en cuanto a la promoción de la inclusión y el respeto mutuo entre los trabajadores. Un 57,1% de los encuestados considera que la empresa promueve la inclusión y el respeto mutuo para una convivencia en armonía con los trabajadores, y un 14,3% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. Esto sugiere que más de dos tercios de los empleados percibe que la empresa valora la diversidad y fomenta un ambiente de respeto y armonía. Sin embargo, un 14,3% está en desacuerdo, lo que indica que algunos empleados no perciben que la empresa promueva la inclusión y el respeto mutuo de manera efectiva. Un 14,3% se mantiene indiferente, lo que podría sugerir que algunos empleados no tienen una opinión clara al respecto.

**Tabla 22**

*La empresa fomenta que todos los miembros del equipo tengan la oportunidad de contribuir a las discusiones y decisiones.*

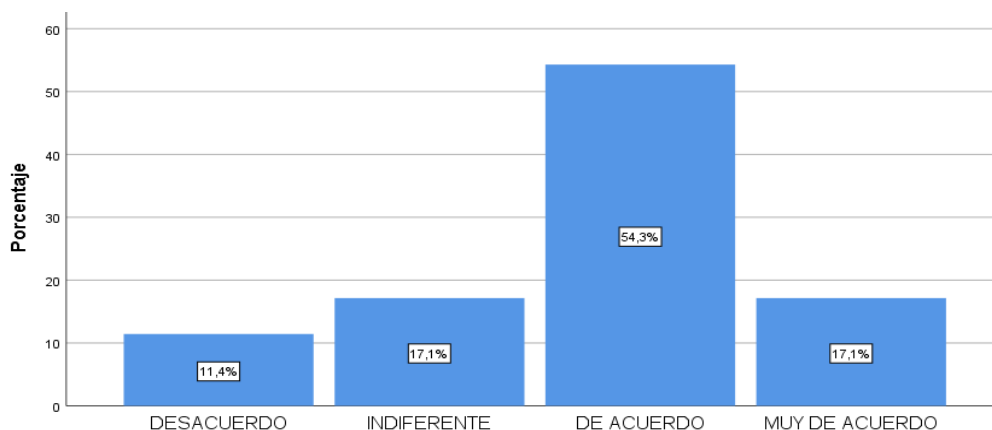
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	4	11,4	11,4	11,4
	INDIFERENTE	6	17,1	17,1	28,6
	DE ACUERDO	19	54,3	54,3	82,9
	MUY DE ACUERDO	6	17,1	17,1	100,0

Total 35 100,0 100,0

Nota. Encuestas realizadas

**Figura 23**

*La empresa fomenta que todos los miembros del equipo tengan la oportunidad de contribuir a las discusiones y decisiones.*



**Análisis e interpretación:** Según la figura la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú está trabajando en la creación de un ambiente laboral en el que todos los empleados se sientan valorados y escuchados, con un 54,3% de los encuestados consideran que se fomenta la contribución de todos los miembros del equipo en las discusiones y decisiones, y un 17,1% mostrando un alto nivel de satisfacción en este aspecto. Sin embargo, un 11,4% de empleados no está de acuerdo, lo que pone de relieve la necesidad de abordar los desafíos que impiden una participación plena y efectiva, mientras que un 17,1% se mantiene indiferente, lo que podría indicar que no consideran que esta sea una prioridad o no tienen una opinión clara al respecto.

**Tabla 23**

*La empresa promueve que los empleados compartan su conocimiento o experiencia con los demás para alcanzar los objetivos del equipo.*

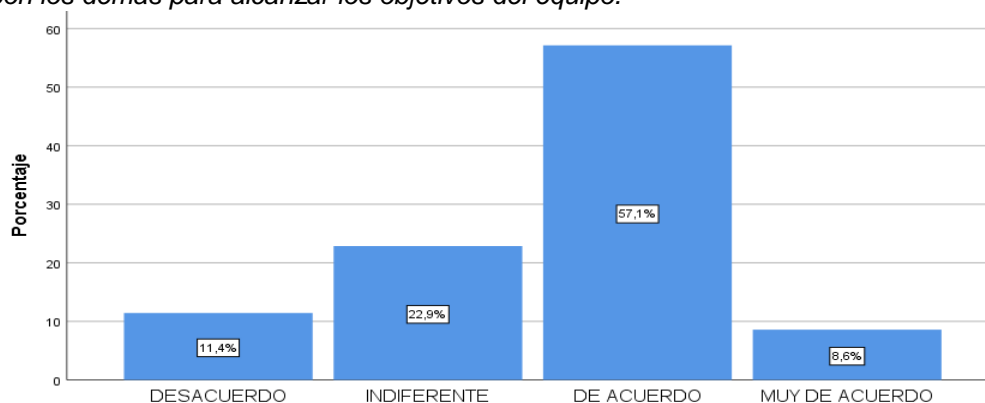
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DESACUERDO	4	11,4	11,4	11,4
INDIFERENTE	8	22,9	22,9	34,3
DE ACUERDO	20	57,1	57,1	91,4
MUY DE ACUERDO	3	8,6	8,6	100,0

Total	35	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Nota. Encuestas realizadas

#### Figura 24

La empresa promueve que los empleados compartan su conocimiento o experiencia con los demás para alcanzar los objetivos del equipo.



**Análisis e interpretación:** Según la figura La empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú está fomentando la colaboración y el intercambio de conocimientos entre los empleados, con un 57,1% de los encuestados considerando que la empresa promueve que los empleados compartan su conocimiento o experiencia con los demás para alcanzar los objetivos del equipo. Un 8,6% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación, lo que indica un alto nivel de satisfacción en este aspecto. Sin embargo, un 11,4% de empleados no está de acuerdo, lo que sugiere que aún hay desafíos que superar para lograr una colaboración efectiva, mientras que un 22,9% se mantiene indiferente, lo que podría indicar que no consideran que esta sea una prioridad.

#### Tabla 24

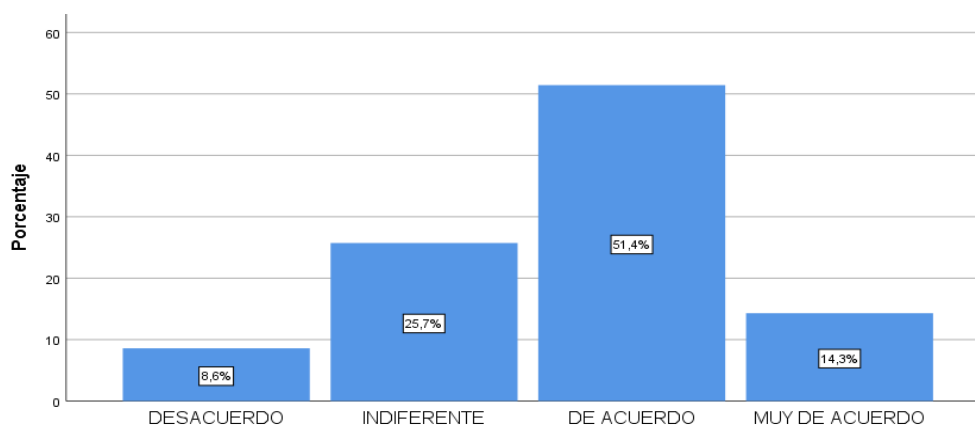
La empresa fomenta que los empleados se adapten fácilmente a los cambios en los equipos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	3	8,6	8,6	8,6
	INDIFERENTE	9	25,7	25,7	34,3
	DE ACUERDO	18	51,4	51,4	85,7
	MUY DE ACUERDO	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuestas realizadas

**Figura 25**

*La empresa fomenta que los empleados se adapten fácilmente a los cambios en los equipos de trabajo.*



**Análisis e interpretación:** Según la figura, en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation sucursal del Perú, un 51,4% de los encuestados considera que la empresa fomenta que los empleados se adapten fácilmente a los cambios en los equipos de trabajo, mientras que un 14,3% se muestra muy de acuerdo con esta afirmación. En este contexto, se teoriza que la adaptabilidad permite a los individuos responder de manera flexible a desafíos y transformaciones, facilitando la cohesión y el éxito en contextos dinámicos (Del Carmen et al., 2014). Aunque un 8,6% de empleados no está de acuerdo, la mayoría de los empleados siente que la empresa les brinda la oportunidad de adaptarse a los cambios y trabajar de manera efectiva en equipos dinámicos. Un 25,7% se mantiene indiferente, lo que podría indicar que no consideran que no tienen una opinión clara al respecto.

**Tabla 25**

*La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores*

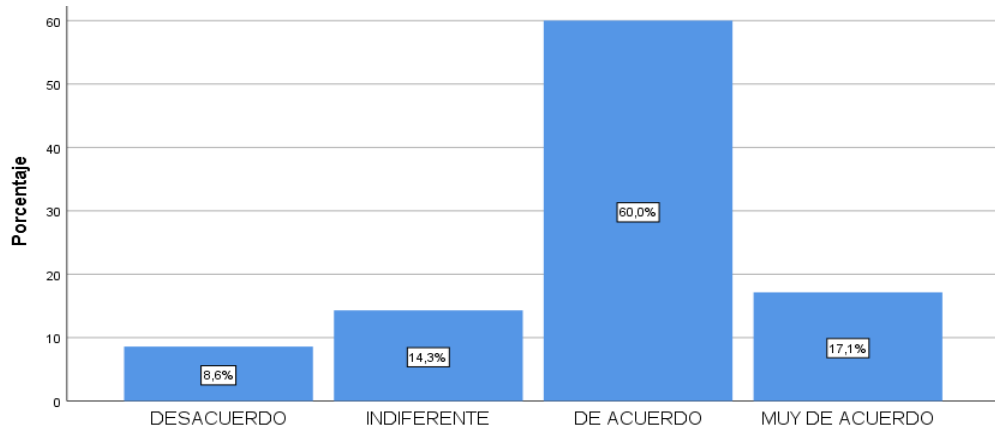
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DESACUERDO	3	8,6	8,6	8,6
	INDIFERENTE	5	14,3	14,3	22,9
	DE ACUERDO	21	60,0	60,0	82,9
	MUY DE ACUERDO	6	17,1	17,1	100,0

Total 35 100,0 100,0

Nota. Encuestas realizadas

**Figura 26**

*La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores*



**Análisis e interpretación:** Según la Figura 26, en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, un 60,0% de los encuestados está de acuerdo en que la empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores, mientras que un 17,1% manifestó estar muy de acuerdo con esta afirmación. En conjunto, esto representa un 77,1% de respuestas positivas, lo que evidencia una percepción mayoritariamente favorable respecto a la empatía organizacional y la atención a las inquietudes del personal. No obstante, un 14,3% de los trabajadores se muestra indiferente, lo cual podría interpretarse como una falta de experiencias claras que respalden o nieguen esa afirmación. Asimismo, un 8,6% expresó estar en desacuerdo, lo que revela que aún existen oportunidades de mejora en la comunicación empática y la escucha activa dentro de la organización. En este sentido, de acuerdo con Del Carmen et al. (2014), la capacidad de una organización para comprender y responder a las necesidades de su personal fortalece el clima laboral, fomenta relaciones humanas más sanas y contribuye al compromiso y la productividad del equipo. Por tanto, si bien los resultados reflejan una tendencia positiva, sería recomendable reforzar estrategias de liderazgo empático y comunicación horizontal para reducir el grado de indiferencia y desacuerdo presente en una parte del personal.

## 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

### 4.2.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

La prueba de normalidad es un procedimiento estadístico que permite determinar si los datos de una variable siguen una distribución normal, lo cual es un supuesto necesario para el uso de ciertos métodos estadísticos paramétricos. Entre las pruebas más utilizadas para este propósito se encuentra la prueba de Shapiro-Wilk, especialmente recomendada cuando el tamaño de la muestra es menor a 50 casos.

**Tabla 26**

*Prueba de normalidad del liderazgo y las relaciones humanas*

	Shapiro Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Variable independiente Liderazgo	,197	35	,000
Variable dependiente Relaciones humanas	,195	35	.000

*Nota.* Datos agrupados para las variables de estudio.

**Interpretación:** Según los resultados presentados en la Tabla 26, se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk para verificar si las variables Liderazgo y Relaciones humanas siguen una distribución normal. Ambas variables presentan valores de significancia ( $p < 0,05$ ), lo que indica que los datos no siguen una distribución normal. Dado este resultado, se optó por utilizar el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman) para el análisis estadístico. La prueba no paramétrica es adecuada para datos que no cumplen con los supuestos de normalidad, permitiendo evaluar la fuerza y dirección de la relación entre las variables sin requerir una distribución normal. La elección del coeficiente de Spearman se justifica no solo por la naturaleza ordinal de los datos recolectados mediante encuestas, sino también por su distribuciones no normales, proporcionando así una evaluación más precisa y confiable.

**Tabla 27**

*Tabla de valores de la Rho Spearman para definir la relación el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024*

Valores	Relación
---------	----------

r = 1	Correlación perfecta
de ± 0.80 a ± 0.99	Correlación muy fuerte
de ± 0.60 a ± 0.79	Correlación fuerte
de ± 0.40 a ± 0.59	Correlación moderada
de ± 0.20 a ± 0.39	Correlación débil
de ± 0.01 a ± 0.19	Correlación muy débil

## Hipótesis General

El liderazgo se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

**Tabla 28**

*La relación entre el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024*

			Liderazgo	Relaciones humanas
Rho Spearman	de Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,633
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	,633	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

Nota. Tablas del 2 al 13 para liderazgo y del 14 al 25 para relaciones humanas

Análisis inferencial, la información estadística provista en las diferentes tablas al ser sometido a un tratamiento estadístico arrojó como resultado la evidente relación positiva que existe entre el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa, con un coeficiente cuyo indicador es positivo Rho 0.633, con un nivel de significancia menor a 0.005 que valida dicha información.

Análisis descriptivo, a lo mencionado líneas arriba los argumentos descriptivos pueden visualizarse en los resultados de las diferentes tablas como por ejemplo en la número 2 donde se puede advertir que el 48.6% de trabajadores está de acuerdo y 20% muy de acuerdo cuando se les consulta si el responsable de la empresa transmite optimismo para el desarrollo de las actividades administrativas, a la par a estas respuestas podemos observar aquella correspondiente a las relaciones humanas donde el 54.3% y 17.1% manifiestan estar de acuerdo y muy de acuerdo cuando se consulta si la

empresa respeta las opiniones diferentes que tienen los trabajadores en un ambiente de relaciones humanas que busca la cordialidad entre todos los trabajadores. De esta manera podemos confirmar de manera objetiva que la hipótesis planteada para la presente investigación sí describe una relación directa entre el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

### Hipótesis Especificas

El liderazgo inspiracional se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

**Tabla 29**

*La relación entre el liderazgo inspiracional y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024*

			<b>Liderazgo inspiracional</b>	<b>Relaciones humanas</b>
Rho Spearman	de Liderazgo inspiracional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,701
		N	35	35
	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	,701	1,000
		N	35	35

Nota. Tablas del 2 al 05 para liderazgo inspiracional y del 14 al 25 para relaciones humanas

Análisis inferencial, tras haber sometido a un tratamiento estadístico las tablas correspondientes al liderazgo inspiracional del 2 al número 5, y las correspondientes a las relaciones humanas podemos observar que el nivel de relación arrojada por el coeficiente de correlación Spearman muestra un valor positivo de 0.701 lo que indica en términos estadísticos que sí existe una relación entre la dimensión de liderazgo inspiracional y relaciones humanas.

Análisis estadístico, como referencia lo mencionado en la parte superior podemos tomar algunos indicadores como en la tabla 4 donde el 42.9% y 37.1% hace referencia a que el liderazgo de la empresa promueve la automotivación entre los trabajadores administrativos, ello permite que los mismos trabajadores en la tabla 18 expresen el empresa fomenta que cuando un compañero tiene dificultades se ofrezcan ayuda entre sí como parque de las buenas relaciones humanas así lo manifiesta el 51.4% y 17.1% de quienes fueron encuestados, en ese sentido podemos observar con claridad que sí

existe una relación positiva entre la dimensión liderazgo inspiracional y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

El liderazgo relacional se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

**Tabla 30**

*La relación entre el liderazgo relacional y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024*

			Liderazgo relacional	Relaciones humanas
Rho Spearman	de Liderazgo relacional	Coefficiente de correlación	1,000	,651
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	,651	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

Nota. Tablas del 06 al 09 para liderazgo relacional y del 14 al 25 para relaciones humanas

Análisis inferencial, en los resultados de la tabla presente se puede observar que el coeficiente de correlación arrojado tras acumular los valores de la pregunta 6 al 9 para liderazgo relacional junto con el de relaciones humanas arrojado un coeficiente positivo cuyo valor es 0.651, en ese sentido se puede advertir que de manera estadística los resultados expresan que sea una relación entre el liderazgo relacional con las relaciones humanas en la empresa.

Análisis estadístico, para validar la información de ello podemos referirnos a la tabla 10 donde el 51.4% y 11.4% de quienes fueron encuestados manifiestan estar de acuerdo y muy de acuerdo cuando se les consulta si la empresa cuenta con procedimientos de trabajo dinámicos y motivadores, en ese sentido a la par en la tabla 23 podemos encontrar resultados como el 57.1% y 8.6% quienes consideran que la empresa promueve que los empleados comparten su conocimiento o experiencia con los demás para alcanzar objetivos comunes del equipo lo que mejora las relaciones humanas. Confirmando de esta manera que efectivamente existe una relación positiva entre el liderazgo relacional y las relaciones humanas en

la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

El liderazgo estructural se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

**Tabla 31**

*La relación entre el liderazgo estructural y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024*

			<b>Liderazgo estructural</b>	<b>Relaciones humanas</b>
Rho de Spearman	Liderazgo estructural	Coefficiente de correlación	1,000	,661
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Relaciones humanas	Coefficiente de correlación	,661	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

Notas. Tablas del 10 al 13 para liderazgo relacional y del 14 al 25 para relaciones humanas

Análisis inferencial, la tesis ha podido evidenciar a través de la acumulación de tablas referidas al liderazgo estructural que la empresa tiene una relación positiva entre esta dimensión con las relaciones humanas dado el coeficiente de correlación obtenida cuyo valor es positivo mayor a cero 0.661.

Análisis descriptivo, para corroborar la información mencionada en la tabla anterior se puede observar los resultados correspondientes al liderazgo estructural donde se observa que el 40% y 20% (tabla 13) de trabajadores manifiestan estar de acuerdo y muy de acuerdo cuando se les consulta si la empresa fomenta la iniciativa de los trabajadores en el marco de las funciones que éste realiza, a partir de ello esto está generando que efectivamente a nivel de relaciones humanas la empresa promueva que los empleados se adapten fácilmente a los cambios en los equipos que se constituyen tal como reconoce el 51.4% y 14.3% respectivamente en la tabla 24. De esta manera podemos advertir que efectivamente existe una relación positiva entre las diferentes dimensiones con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024.

## CAPITULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. DISCUSIÓN CON LOS ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

Es importante precisar que el objetivo general de la presente investigación ha sido determinar la relación del liderazgo con las relaciones interpersonales en la empresa China Railway 20 BUREAU Group Corporation Sucursal del Perú, en ese contexto los resultados obtenidos como por ejemplo en la tabla dos manifiestan que el 48.6% está de acuerdo y 20% muy de acuerdo cuando se le ha consultado si el responsable de la empresa transmite optimismo para el desarrollo de sus actividades administrativas, un rasgo importante de liderazgo que ha sido fundamental para continuar con los procesos y establecer las buenas relaciones entre los trabajadores en dicha corporación, de igual manera se puede advertir algunas otras tablas como por ejemplo en la tabla cuatro el 42.9% y 37.1% sostiene estar de acuerdo y muy de acuerdo cuando se le consulta si el liderazgo de la empresa promueve la automatización entre los trabaja por eso administrativos, rasgo que destaca el comportamiento positivo que tienen los administradores en la corporación. Preguntas como las mencionadas han permitido que la tabla 28 respecto a la contratación de hipótesis demuestre que efectivamente en términos estadísticos hay una relación entre el liderazgo y las relaciones humanas muy alta tal como se puede evidenciar el coeficiente de correlación cuyo valor es 0.944. Tomando en cuenta estas evidencias y resultados obtenidos en la presente investigación los autores Robbins y Judge (2009) han tenido una definición clara respecto al liderazgo como aquella capacidad que le permite al gerente de la empresa y a quienes toman decisiones ser ejemplo para todos los trabajadores da a las decisiones que les permite tener relaciones adecuadas dentro del trabajo. Así mismo algunos antecedentes con similares características al evaluada como por ejemplo Heredia (2019) en su tesis “El liderazgo y su influencia en las relaciones interpersonales en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local N° 305 Provincia de Santa Cruz – REGIÓN CAJAMARCA” comprende que efectivamente el liderazgo cumple un rol fundamental para establecer relaciones interpersonales que sean eficientes dentro del trabajo. Una reflexión importante, es que los resultados

obtenidos y los conceptos abordados por los autores e investigadores en diferentes ámbitos no difieren entre sí por el contrario con esta investigación se confirma el alcance teórico y el estado del arte desarrollado para la presente investigación.

Cabe mencionar que esta investigación busco además determinar como las dimensiones del liderazgo precisadas como el liderazgo inspiracional, liderazgo relacional, liderazgo estructural, han tenido o no relación con las relaciones interpersonales en la empresa en mención. En ese contexto en la tabla 29 podemos advertir que esta investigación cita los resultados de la tabla dos al 5 lo que permite establecer una relación entre el liderazgo inspiracional con los resultados de las tablas obtenidas entre el 14 al 25 respecto a relaciones humanas pudiendo observar un resultado estadístico alto con un coeficiente de 0701, lo que demuestra que efectivamente lo he encontrado de manera descriptiva para la primera hipótesis es válida, de la misma manera en la tabla 30 se puede advertir que el coeficiente de correlación obtenida para la relación de la dimensión dos con la variable relaciones humanas también es positiva con un valor de 0.651 finalmente en la tabla 31 podemos observar que el liderazgo estructural ha sido sometido al mismo análisis obteniendo un valor alto, hoy lo que se puede desprender de estos resultados es que estos 3 aspectos están siendo valorados por los trabajadores a pesar de que hay cuestionamientos respecto a la dirección en términos administrativos, los trabajadores expresan en sus diferentes resultados que el liderazgo que actualmente tienen representado por ejecutivos que cumplen funciones conductuales en la corporación están haciendo una labor represe creativa y motivadora entre trabajadores. Para Chiavenato (2019) las relaciones humanas se basan fundamentalmente en elementos claves provistos por el liderazgo, lo que genera una calidad en las interacciones que existen entre las personas. Esto en términos reflexivos es importante porque sin lugar a duda el autor de esta investigación está demostrando que los alcances teóricos de las relaciones interpersonales están siendo entendidas tal cual plantean los autores en sus diferentes textos. De esta manera podemos advertir que efectivamente los resultados obtenidos para los diferentes objetivos propuestos tienen asidero hoy en cómo se comporta el liderazgo y la influencia que éste está teniendo a nivel de todos los trabajadores.

## CONCLUSIONES

1. Respecto al objetivo general la tesis ha llegado a la conclusión de que sí existe una relación positiva entre el liderazgo y las relaciones humanas en la empresa CHINA RAILWAY 20 BUREAU GROUP CORPORATION SUCURSAL DEL PERÚ, Huánuco-2024, ellos se sustentan información de la tabla 28 donde se puede observar que el coeficiente de correlación es 0.633 basada además en información de las tablas dos al 13 para el caso de liderazgo y 14 al 25 para relaciones humanas pudiendo verificar que el 48.6% de trabajadores y 20% está de acuerdo y muy de acuerdo cuando se les consulta si el responsable de la empresa transmite optimismo para el desarrollo de actividades administrativas lo que a la par permite observar en las tablas de relaciones humanas que el 54.3% y 17.1% manifiestan estar de acuerdo muy de acuerdo cuando se les consulta si la empresa respeta las opiniones que tienen los trabajadores describiendo un ambiente de cordialidad entre todos ellos.
2. Respecto al objetivo específico 1, la tesis ha llegado a la conclusión de que sí existe una relación positiva entre el liderazgo inspiracional y las relaciones humanas en la empresa CHINA RAILWAY 20 BUREAU GROUP CORPORATION SUCURSAL DEL PERÚ, ellos se basan en información de la tabla 29 donde el coeficiente de correlación es 0.701 describiendo una relación positiva entre las variables de estudio sostenida de más información de la tabla cuatro donde el 42.9% y 37.1% hace referencia a que el liderazgo de la empresa promueve la automotivación entre los trabajadores lo que permite que los mismos trabajadores en la tabla 18 reconozcan que fomentan el compañerismo cuando hay algún tipo de dificultad estableciendo las buenas relaciones entre sí tal como reconoce el 51.4% y 17.1% quienes están de acuerdo y muy de acuerdo a la afirmación hecha.
3. Respecto al objetivo específico 2, la tesis ha llegado a la conclusión de que sí existe una relación positiva entre el liderazgo relacional y las relaciones humanas en la empresa CHINA RAILWAY 20 BUREAU GROUP CORPORATION SUCURSAL DEL PERÚ, se sostiene en la tabla 30 donde el coeficiente de correlación es 0.651 describiendo una relación

positiva entre la dimensión y la variable de estudio a sí misma basada en información de la tabla 10 donde el 51.4% y 11.4% manifestaron estar de acuerdo y muy de acuerdo cuando se les consultó si la empresa cuenta con procedimientos de la de trabajo dinámico y motivador en ese sentido a la par en la tabla 23 se puede ver los resultados que los trabajadores han expresado a nivel del 57.1% y 8.6% considerando que la empresa promueve que los empleados compartan su conocimiento entre sí para tener buenas relaciones humanas.

4. Respecto al objetivo específico 3, la tesis ha llegado a la conclusión de que sí existe una relación positiva entre el liderazgo estructural y las relaciones humanas en la empresa CHINA RAILWAY 20 BUREAU GROUP CORPORATION SUCURSAL DEL PERÚ, esta afirmación se basa en la tabla 31 donde el coeficiente de correlación obtenida es igual a 0.661 describiendo la complementariedad que existe entre la dimensión y la variable, basado además en información de la tabla 13 donde el 40% y 20% de trabajadores manifiestan estar de acuerdo y muy de acuerdo cuando se les consulta si la empresa fomenta la iniciativa de los trabajadores en el marco de las funciones que esta realiza, lo que permite que en la tabla 24 el 51.4% y 14.3% sostengan que este tipo de decisiones permite una adaptación rápida entre todos los trabajadores en base a buenas relaciones humanas.

## RECOMENDACIONES

1. Si bien es cierto la tesis ha demostrado que existe una relación positiva entre las variables de estudio, sin embargo existe evidencias de que no es el 100% de trabajadores de la corporación que están conformes con esa relación por ejemplo en la tabla dos el 31 4% valor acumulado hace referencia de que la empresa no transmite optimismo para el desarrollo de sus actividades administrativas, en ese sentido la tesis recomienda la gerencia de la empresa mejorar las políticas de comunicación en el sentido de que puedan usar los medios digitales para poder comprender lo que la mayoría de trabajadores entiende de los directivos de la corporación, de esta manera las relaciones interpersonales podrán tener una aceptación más amplia.
2. Habiendo hecho las pruebas respectivas en cuanto al objetivo específico primero la tesis ha concluido que efectivamente existe relación entre la dimensión y la variable de estudio sin embargo en la tabla cuatro podemos observar que el 20% de trabajadores con valores acumulados no tiene una respuesta positiva del liderazgo de la empresa y que esta promueva la automotivación entre los trabajadores, en ese contexto, se recomienda la gerencia de la empresa establecer políticas de integración o talleres vivenciales en los que se pueda destacar el valor de cada trabajador para la empresa, dichos talleres pueden centrar su atención a mejoras de competencia trabajo en equipo y otros.
3. En cuanto al segundo objetivo si bien es cierto se ha podido demostrar que existe una relación positiva entre la segunda dimensión y la variable relaciones interpersonales en la corporación la tesis recomienda a los directivos de la empresa tomar en cuenta los datos de la tabla 9 donde se indica que el 22 9% en valores acumulados no está de acuerdo cuando se le consulta que la empresa fomente el diálogo para la resolución de los problemas, por ello la tesis recomienda desarrollar talleres en los que se pueda socializar el cumplimiento de objetivos en cada una de las áreas, expresando el valor del trabajo de cada colaborador para mejorar las relaciones y por ende demostrar que a través de ello se puede obtener mejores resultados.

4. Si bien es cierto la tesis ha podido demostrar que existe relación entre la tercera dimensión con las relaciones interpersonales en la corporación, es fundamental tomar en cuenta respuesta de algunas tablas como por ejemplo en la número 12 donde el 22.9% expresa su disconformidad cuando la se le consulta si la empresa fomenta el cumplimiento de roles de acuerdo a los reglamentos, en ese sentido la tesis recomienda a los directivos tomar en cuenta esta opinión para poder orientar el cumplimiento estructural de lo que establece para cada función de manera gráfica en todas las partes administrativas de la empresa, ello permitirá recordarles los roles y la contribución que tendrán con la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adrián, Y. (30 de julio de 2023). Definición de Proceso. <https://conceptodefinicion.de/proceso/>
- Aguilar, S. (2021). *Comunicación Altamente Efectiva: 2 Libros en 1 - Comunicación Interpersonal, Cómo Leer el Lenguaje Corporal de las Personas. La Guía #1 para la Buena Comunicación*. Freedom Bound Publishing.
- Álava, J. (2015). *Los secretos de la comunicación: Las claves de las relaciones humanas*. Comunidad de Madrid.
- Anolli, L. (2010). *El optimismo: Aumenta la energía y mejora la calidad de vida*. España: Grupo Planeta.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (sexta ed.). Editorial Eisteme.
- Bayona, C., Goñi, S., & Madorrán, C. (1999). Compromiso Organizacional: Implicaciones para la gestión estratégica de los Recursos Humanos. *Salomeg*, 12. [https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Cristina-Bayona/publication/266454597\\_Compromiso\\_Organizacional\\_Implicaciones\\_para\\_la\\_gestion\\_estrategica\\_de\\_los\\_Recursos\\_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00/Compromiso-Organizacional-Implicaciones-para-la-gestion-e](https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Cristina-Bayona/publication/266454597_Compromiso_Organizacional_Implicaciones_para_la_gestion_estrategica_de_los_Recursos_Humanos/links/54b650b30cf2bd04be31fb00/Compromiso-Organizacional-Implicaciones-para-la-gestion-e)
- Carnegie, D. (2011). *Cómo ser un buen líder*. <https://www.marcialpons.es/media/pdf/9788497777827.pdf>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de Administración* (decima ed.). Mc Graw Hill.
- Contreras, O., Vesga, A., & Barbosa, A. (2014). MARCOS DE LIDERAZGO EN LAS EMPRESAS: CASO. *Scielo*. <https://doi.org/http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v14n1/v14n1a04.pdf>
- Del Carmen, M., Perez, A., & Castro, R. (2014). *Relacion Humanas*. [https://repositorio.unapec.edu.do/bitstream/123456789/405/3/Relacion es%20Humanas%202014.pdf](https://repositorio.unapec.edu.do/bitstream/123456789/405/3/Relacion%20Humanas%202014.pdf)
- Diario, T. (6 de noviembre de 2020). *Tu Diario*. Obreros de la empresa CR-20 exigen mejores condiciones laborales: <https://tudiariohuanuco.pe/actualidad/obrerros-de-la-empresa-cr-20-exigen-mejores-condiciones-laborales/>
- Dubrin, A. (2008). *RELACIONES HUMANAS*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w21929w/U2S6L2.pdf>
- Escuza, M., Chunga, T., Araujo, E., Alza, M., Morán, H., & Paredes, R. (2020). *Inteligencia emocional, motivación intrínseca y satisfacción laboral en docentes*. Ecuador: Grupo Compás.

<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/857/1/libro%20%20230822.pdf>

- García, M. (2018). *Las relaciones humanas y el comportamiento Secretarial del área administrativa de Gondis a del canton Montecrisis 2017*. [Tesis de titulación, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí].
- García, M., Vesga, J., & Gómez, C. (2020). *Clima organizacional*. Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/fa0a0037-49cb-4620-ba85-97cde233d55b/content>
- Heredia, L. (2019). *EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 305 PROVINCIA DE SANTA CRUZ – REGIÓN CAJAMARCA*. [Tesis de título, Universidad Señor de Sipán].
- Hernández, G. (2012). *Manual de Gestión y Resolución de Conflictos*. México: Inclusión y Equidad Consultora, SC. <https://doi.org/https://todosobremediacion.com.ar/wp-content/uploads/2021/08/Manual-de-Gestion-y-Resolucion-Conflictos.pdf>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Huerta, J. (2019). *Las relaciones humanas y su relación con el clima organizacional en los docentes del nivel secundario de la institución educativa secundaria emblemática glorioso San Carlos Puno-2018*. [Tesis de título, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].
- James, A. (2002). El reto de la colaboración. *Resumido*, 1. <https://doi.org/https://www.bqm.com.pe/libros/El%20reto%20de%20la%20colaboraci%C3%B3n.pdf>
- Juárez, J. (2018). *ADMINISTRACIÓN Y EVALUACIÓN*. México. [https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Othon-Juarez-Hernandez/publication/330275627\\_ADMINISTRACION\\_Y\\_EVALUACION\\_DEL\\_DESEMPEÑO\\_DEL\\_PERSONAL/links/5c36aacb92851c22a368c37d/ADMINISTRACION-Y-EVALUACION-DEL-DESEMPEÑO-DEL-PERSONAL.pdf](https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Othon-Juarez-Hernandez/publication/330275627_ADMINISTRACION_Y_EVALUACION_DEL_DESEMPEÑO_DEL_PERSONAL/links/5c36aacb92851c22a368c37d/ADMINISTRACION-Y-EVALUACION-DEL-DESEMPEÑO-DEL-PERSONAL.pdf)
- Laurencio, L. (12 de diciembre de 2014). *Diario Gestión*. El 53.7% de peruanos ha enfrentado conflictos en el trabajo: <https://gestion.pe/economia/empresas/53-7-peruanos-enfrentado-conflictos-86146-noticia/>
- López, R. (agosto de 2018). Sobre Diálogo. <https://decsa.uchile.cl/wp-content/uploads/Dialogo.pdf>
- Mar, S., & Barraza, A. (2020). *AUTOEFICACIA ACADÉMICA EN ESTUDIANTES DEL ÁREA DE CIENCIAS DE LA SALUD. UN*

*ESTUDIO COMPARATIVO*. Durango: UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE DURANGO. <http://www.upd.edu.mx/PDF/Libros/Autoeficacia.pdf>

- Marín, P. (2017). Teorías de la comunicación. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425815.pdf>
- Martínez, J., & Branson, M. (2013). *Iglesias, culturas y liderazgo: Una teología práctica para congregaciones y etnias*. Estados Unidos: Vida.
- Navicelli, V. (21 de diciembre de 2021). Definición de compromiso. Qué es, tipos de compromiso y para qué sirve.
- Ñaupas, H., Palacios, J., Valdivia, M., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (Quinta ed.). Ediciones de la U.
- Oliveros, M. (2019). EL respeto. *Revista Médica Basadrina*. <https://doi.org/https://doi.org/10.33326/26176068.2018.2.642>
- Ortiz, E. (2020). *El liderazgo, y el comportamiento organizacional en la dirección regional de educación Huánuco 2019*. [Tesis de Título, Universidad de Huanuco].
- Pastrana, G. (2022). *El liderazgo y el comportamiento organizacional en Claro Perú agencia real plaza en tiempos de Covid-19-Huánuco 2022*. [Tesis de Título, Universidad de Huanuco].
- Prieto, M. (abril de 2011). ACTITUDES Y VALORES.
- Propios, F. (29 de marzo de 2017). MOTIV o para la ACCIÓN. .
- Quezada, M., Quevedo, M., & Torres, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Dialnet*. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>
- RAE. (s.f.). Eficiencia. *Diccionario de la lengua española*. Retrieved 19 de enero de 2024, from <https://dle.rae.es/eficiencia>
- Ramos, A. (2021). Tipos de liderazgo y su función dentro de las organizaciones. *CIMIE* 21, 4. <https://doi.org/https://amieedu.org/actascimie21/wp-content/uploads/2022/01/Ana-Luz-Ramos-Soto.pdf>
- Ríos, E., Páez, H., & Barbos, J. (2020). *ESTRATEGIAS DE*. <https://redipe.org/wp-content/uploads/2020/10/Libro-estrategias-de-comunicacion.pdf>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera ed.). Mexico: Editorial Pearson Educación.
- Rodriguez, H. (14 de julio de 2023). *¿Cuáles errores de liderazgo debes evitar para desempeñarte en empresas de gran tamaño?* Crehana:

<https://www.crehana.com/blog/transformacion-cultural/errores-liderazgo/>

- Salmán, L., & López, E. (2012). El estudio de la cultura de participación, aproximación a la demarcación del concepto. *Razón y palabra*, 80.
- Sánchez, E., Vaca, P., Padilla, P., & Quezada, R. (2014). Teorías de liderazgo contemporáneo: análisis de la. *Dialnet*, 52. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6025782.pdf>
- Ubillos, S., Mayordomo, S., & Páez, D. (2003). COMPONENTES DE LA ACTITUD. MODELO DE LA ACCIÓN RAZONADA Y ACCIÓN PLANIFICADA. *PSICOLOGIA SOCIAL*, 23. <https://doi.org/https://www.ehu.eus/documents/1463215/1504276/Capitulo+X.pdf>
- Vilcacundo, O. (2021). *El liderazgo y el clima organizacional en las empresas del tercer sector de Latacunga. Caso de estudio: Fundación "CACTU"*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi]. [repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/8062/1/MUTC-001074.pdf](https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/8062/1/MUTC-001074.pdf)
- Winter, R. (2020). *MANUAL DE TRABAJO EN EQUIPO*. España: Díaz de Santos, S. A. <https://www.facilitadores-alfa.org/wp-content/uploads/2020/11/Manual-de-trabajo-en-equipo.-Robert-S.-Winter.pdf>
- Zenger, J., & Folkman, J. (2014). *El líder inspirador*. <https://doi.org/https://books.google.com.ec/books?id=A66WJbZS2AMC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>

## **CÓMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

- Rojas Alvarado, K. L. (2026). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral en proyectos de construcción civil en Huánuco – 2025*. [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://...>

# ANEXOS

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

El liderazgo y las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo se relaciona el liderazgo con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar cómo se relaciona el liderazgo con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>	<p><b>Hipótesis General</b> El liderazgo se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>	<p><b>Variable 1</b> Liderazgo <b>Dimensiones:</b> - Liderazgo Inspiracional - Liderazgo relacional - Liderazgo estructural</p>	<p><b>Tipo:</b> El tipo de investigación es aplicada.</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo,</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional</p>
<p><b>Problemas Específicos</b> ¿Cómo se relaciona el liderazgo inspiracional con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b> Determinar cómo se relaciona el liderazgo inspiracional con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>	<p><b>Hipótesis Específicos</b> El liderazgo inspiracional se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>	<p><b>Variable 2</b> Relaciones Humanas <b>Dimensiones:</b> - Comunicación efectiva - Respeto - Trabajo en equipo</p>	<p><b>Diseño:</b> Es no experimental de tipo transversal, dado que no se va a alterar las variables, se buscará explicar y hacer inferencias en sus condiciones naturales.</p>
<p>¿Cómo se relaciona el liderazgo relacional con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024?</p>	<p>Determinar cómo se relaciona el liderazgo relacional con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>	<p>El liderazgo relacional se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>		<p><b>Población:</b> Está conformada por los 35 trabajadores del tramo 3 de la carretera Huánuco-La Unión.</p>
<p>¿Cómo se relaciona el liderazgo estructural con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024?</p>	<p>Determinar cómo se relaciona el liderazgo estructural con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>	<p>El liderazgo estructural se relaciona de manera significativa con las relaciones humanas en la empresa China Railway 20 Bureau Group Corporation Sucursal del Perú, Huánuco-2024</p>		<p><b>Muestra:</b> Será igual a la población (N = n)</p> <p><b>Instrumento:</b> La encuesta</p>

## ANEXO 2

### CUESTIONARIO



### CUESTIONARIO N°1

#### VARIABLE N° 1 LIDERAZGO

(GUIA DE CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL TRAMO TRES DE LA OBRA HUÁNUCO LA UNION)

**INSTRUCCIONES DE LLENADO:** la siguiente encuesta tiene fines académicos sus respuestas serán muy importantes para determinar el nivel de liderazgo y su incidencia en las relaciones interpersonales en la empresa agradeceremos llenar con toda sinceridad según lo que corresponde:

1 DESACUERDO

2 INDIFERENTE

3 DE ACUERDO

4 MUY DE ACUERDO

Dimensiones	Indicadores	Ítems	1	2	3	4
Liderazgo inspiracional	Optimismo	1. El responsable de la empresa transmite optimismo para el desarrollo de sus actividades administrativas				
		2. El liderazgo de la empresa genera la confianza de que los trabajos siempre se concluirán según lo programado.				
	Automotivación	3. El liderazgo de la empresa promueve la automotivación entre los trabajadores administrativos.				
		4. Me motiva al ver cómo el liderazgo de la empresa impulsa el trabajo que realizo.				
Liderazgo relacional	Escuchar	5. El liderazgo de la empresa se caracteriza por saber escuchar la demanda de los trabajadores				
		6. El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el buen escucha entre los trabajadores				
	Dialogar	7. El liderazgo de la empresa se caracteriza por fomentar el diálogo entre trabajadores				

		8. El liderazgo de la empresa fomenta el diálogo para la resolución de problemas dentro de la empresa				
Liderazgo estructural	Procesos	9. La empresa cuenta con procedimientos de trabajo dinámicos y motivadores				
		10. La empresa superpone la flexibilidad frente a los procesos estrictos				
	Roles	11. La empresa fomenta el cumplimiento de roles de acuerdo a su reglamento				
		12. La empresa fomenta las iniciativas de los trabajadores en el marco de las funciones que éste realiza				

GRACIAS A TU RESPUESTA

## CUESTIONARIO N°2.

### VARIABLE N° 2 RELACIONES HUMANAS

(GUIA DE CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL TRAMO TRES DE LA OBRA HUÁNUCO LA UNION)

**INSTRUCCIONES DE LLENADO:** la siguiente encuesta tiene fines académicos sus respuestas serán muy importantes para determinar el nivel de liderazgo y su incidencia en las relaciones interpersonales en la empresa agradeceremos llenar con toda sinceridad según lo que corresponde:

1 DESACUERDO

2 INDIFERENTE

3 DE ACUERDO

4 MUY DE ACUERDO

Dimensiones	Indicadores	Ítems	1	2	3	4
Comunicación efectiva	Precisión del mensaje	1. La información proporcionada por los líderes es clara y fácil de comprender.				
		2. Las instrucciones de los líderes son específicas y no generan dudas.				
	Transmisión de información	3. La empresa utiliza canales de comunicación adecuados para informar sobre cambios o decisiones importantes.				
		4. La información relevante llega a los trabajadores en el momento oportuno.				
Respeto	Empatía	5. La empresa fomenta que, cuando un compañero enfrenta dificultades en su trabajo, se ofrezca ayuda.				
		6. La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores				
	Tolerancia:	7. La empresa respeta las opiniones diferentes de los trabajadores.				
		8. La empresa promueve la inclusión y el respeto mutuo para una convivencia en armonía con los trabajadores.				
Trabajo en equipo	Colaboración	9. La empresa fomenta que todos los miembros del equipo tengan la oportunidad de contribuir a las discusiones y decisiones.				
		10. La empresa promueve que los empleados compartan su conocimiento o experiencia con				

		los demás para alcanzar los objetivos del equipo.				
	Adaptabilidad	11.La empresa fomenta que los empleados se adapten fácilmente a los cambios en los equipos de trabajo				
		12.La empresa promueve el esfuerzo por entender las preocupaciones o necesidades de los trabajadores.				

Gracias por su respuesta