

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

Escuela Académico Profesional de Administración

Trabajo de Investigación

**Liderazgo organizacional y productividad laboral en los  
trabajadores de CMAC Huancayo S.A del distrito de  
Huancayo - 2019**

Gorbac Pool Osores Barja

Para optar el Grado Académico de  
Bachiller en Administración

Huancayo, 2020

Repositorio Institucional Continental  
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

**Asesor**

Pedro Bernabe Venegas Rodríguez

## **Dedicatoria**

A Dios, a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional en el cumplimiento de mis metas.

## **Agradecimiento**

Mi Agradecimiento especial para el docente, Pedro Bernabé Venegas Rodríguez, mi asesor en la construcción del proyecto de Investigación, a mis compañeros de trabajo del área Talento Humano, quienes me brindaron información y su apoyo moral para lograr concluir la presente investigación.

A mi casa de estudio la Universidad Continental, quien mediante sus docentes han sido guías en el transcurso de mis años en sus aulas.

## Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos .....	ii
Lista de Tablas.....	v
Lista de Figuras .....	vii
Resumen .....	ix
<i>Abstract</i> .....	x
Introducción.....	xi
<b>Capítulo I. Planteamiento del Estudio</b> .....	<b>1</b>
1.1. Delimitación de la Investigación .....	1
1.1.1. Territorial.....	1
1.1.2. Temporal.....	1
1.1.3. Conceptual.....	1
1.2. Planteamiento del Problema .....	1
1.3. Formulación del Problema.....	2
1.3.1. Problema general. ....	2
1.3.2. Problemas específicos.....	2
1.4. Objetivos de la Investigación .....	3
1.4.1. Objetivo general. ....	3
1.4.2. Objetivos Específicos. ....	3
1.5. Justificación De La Investigación.....	3
1.5.1. Justificación teórica. ....	3
1.5.2. Justificación práctica. ....	4
<b>Capítulo II. Marco Teórico</b> .....	<b>5</b>
2.1. Antecedentes de Investigación .....	5
2.1.1. Artículos científicos.....	5

2.1.2. Tesis nacionales e internacionales.....	6
2.2. Bases Teóricas .....	11
2.2.1. Liderazgo Organizacional.....	11
2.2.2. Productividad Laboral. ....	13
2.3. Definición de Términos Básicos.....	15
2.3.1. Auditoría de Recursos Humanos. ....	15
2.3.2. Auditoría Interna.....	16
2.3.3. Evaluación de desempeño. ....	16
2.3.4. <i>Balanced Scorecard</i> .....	16
<b>Capítulo III. Hipótesis y Variables</b> .....	<b>18</b>
3.1. Hipótesis .....	18
3.1.1. Hipótesis general. ....	18
3.1.2. Hipótesis específicas.....	18
3.2. Identificación de las Variables .....	18
3.2.1. Variable X: Liderazgo Organizacional.....	18
3.2.2. Variable Y. Productividad Laboral.....	19
3.3. Operacionalización de las Variables.....	19
<b>Capítulo IV. Metodología</b> .....	<b>22</b>
4.1. Enfoque de la investigación.....	22
4.2. Tipo de investigación .....	22
4.3. Nivel de investigación .....	22
4.4. Métodos de Investigación.....	23
4.4.1. Método General .....	23
4.4.2. Método Específico.....	23
4.5. Diseño de investigación.....	24

4.6. Población y Muestra .....	24
4.6.1. Población. ....	24
4.6.2. Muestra. ....	25
4.7. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	26
4.7.1. Técnicas. ....	26
4.7.2. Instrumentos. ....	26
<b>Capítulo V. Resultados</b> .....	<b>27</b>
5.1. Descripción del trabajo de campo .....	27
5.2. Presentación de resultados.....	27
5.2.1. Liderazgo Organizacional.....	27
5.2.2. Productividad Laboral. ....	37
5.3. Contrastación de resultados .....	47
5.3.1. Planteamiento de la hipótesis. ....	47
5.3.2. Nivel de significancia o riesgo. ....	47
5.3.3. Estadígrafo de prueba .....	47
5.3.4. Cálculo del estadígrafo de prueba. ....	48
5.3.5. Decisión estadística. ....	48
5.4. Discusión de resultados .....	48
<b>Conclusiones</b> .....	<b>50</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>51</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>52</b>
Apéndice A. Matriz de Consistencia .....	57
Apéndice B. Matriz de operacionalización de Variables .....	59
Apéndice C. Cuestionario.....	60



## Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Matriz de operacionalización de variables</i> .....	20
Tabla 2 <i>¿El administrador(a) se preocupa por escuchar y absolver sus dudas en el trabajo?</i> .....	27
Tabla 3 <i>¿El administrador(a) es siempre agradable al manifestarle sus errores en el trabajo?</i> .....	28
Tabla 4 <i>¿El administrador(a) elogia el trabajo de su personal?</i> .....	29
Tabla 5 <i>¿Cada que tiempo el administrador(a), le hace reconocimientos por sus logros?</i>	30
Tabla 6 <i>¿El administrador(a) ayuda a trabajadores a conseguir sus metas laborales? ....</i>	31
Tabla 7 <i>¿El administrador(a) enseña, guía y orienta en su trabajo diario?</i> .....	32
Tabla 8 <i>¿El administrador(a) plantea metas diarias para el equipo de trabajo?</i> .....	33
Tabla 9 <i>¿El administrador(a) diseña estrategias para corregir las dificultades que se presentan día a día?</i> .....	34
Tabla 10 <i>¿Considera que el administrador(a) presenta actitudes de un buen líder en el día a día?</i> .....	35
Tabla 11 <i>¿Sus colegas y Ud. siempre están dispuestos a colaborar con las decisiones del administrador(a)?</i> .....	36
Tabla 12 <i>¿Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones? .....</i>	37
Tabla 13 <i>¿Los colaboradores demuestran su capacidad para los puestos en los que se desempeñan?</i> .....	38
Tabla 14. <i>¿Los colaboradores se muestran hábiles en el día a día durante la realización de sus funciones?</i> .....	39
Tabla 15 <i>¿Los colaboradores superan las expectativas con respecto a las metas establecidas?</i> .....	40

Tabla 16 <i>¿Los colaboradores son capacitados constantemente sobre los cambios en el trabajo?</i> .....	41
Tabla 17 <i>¿Las capacitaciones muestran resultados óptimos?</i> .....	42
Tabla 18 <i>¿Los colaboradores se sienten motivados en dar lo mejor para su trabajo?</i> .....	43
Tabla 19 <i>¿Los colaboradores se sienten a gusto con las políticas de trabajo?</i> .....	44
Tabla 20 <i>¿Los colaboradores diseñan estrategias para mejorar eficiencia en el trabajo?</i> .....	45
Tabla 21 <i>¿Los colaboradores muestran preocupación en resolver los inconvenientes que se presentan en el día a día y da solución a esos problemas?</i> .....	46
Tabla 22 <i>Correlaciones según Rho de Spearman-SPSS 22</i> .....	48

## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> ¿El administrador(a) se preocupa por escuchar y absolver sus dudas en el trabajo? .....	28
<i>Figura 2.</i> ¿El administrador(a) es siempre agradable al manifestarle sus errores en el trabajo? .....	29
<i>Figura 3.</i> ¿El administrador(a) elogia el trabajo de su personal?.....	30
<i>Figura 4.</i> ¿Cada que tiempo el administrador(a), le hace reconocimientos por sus logros?31	
<i>Figura 5.</i> ¿El administrador(a) ayuda a los trabajadores a conseguir sus metas laborales? 32	
<i>Figura 6.</i> ¿El administrador(a) enseña, guía y orienta en su trabajo diario?.....	33
<i>Figura 7.</i> ¿El administrador(a) plantea metas diarias para el equipo de trabajo?.....	34
<i>Figura 8.</i> ¿El administrador(a) diseña estrategias para corregir las dificultades que se presentan día a día?.....	35
<i>Figura 9.</i> ¿Considera que el administrador(a) presenta actitudes de un buen líder en el día a día? .....	36
<i>Figura 10.</i> ¿Sus colegas y Ud. siempre están dispuestos a colaborar con las decisiones del administrador(a)?.....	37
<i>Figura 11.</i> ¿Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones?... 38	
<i>Figura 12.</i> ¿Los colaboradores demuestran su capacidad para los puestos en los que se desempeñan?.....	39
<i>Figura 13.</i> ¿Los colaboradores se muestran hábiles en el día a día durante la realización de sus funciones?.....	40
<i>Figura 14.</i> ¿Los colaboradores superan las expectativas con respecto a las metas establecidas? .....	41
<i>Figura 15.</i> ¿Los colaboradores son capacitados constantemente sobre los cambios en el trabajo? .....	42

Figura 16: ¿Las capacitaciones muestran resultados óptimos? .....	43
<i>Figura 17.</i> ¿Los colaboradores se sienten motivados en dar lo mejor para su trabajo? .....	44
<i>Figura 18.</i> ¿Los colaboradores se sienten a gusto con las políticas de trabajo? .....	45
<i>Figura 19.</i> ¿Los colaboradores diseñan estrategias para mejorar su eficiencia en el trabajo? .....	46
<i>Figura 20.</i> ¿Los colaboradores muestran preocupación en resolver los inconvenientes que se presentan en el día a día y da solución a esos problemas? .....	47

## Resumen

La tesis titulada La relación entre el liderazgo organizacional y la productividad laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019, surge del problema de la poca productividad de los trabajadores en la Caja, que ha generado retraso en la operativa de la empresa, es por ello que se formula el siguiente problema ¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y la Productividad Laboral los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019?, cuyo objetivo es Determinar la relación que existe entre el liderazgo organizacional y la productividad laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019, siendo su hipótesis es Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo organizacional y la productividad laboral los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019.

El método general usado es el Método Científico, los métodos específicos son el método histórico, deductivo, analítico y descriptivo; el tipo de investigación es básica; el diseño de la investigación es cualitativa, no experimental, transeccional (descriptivo-correlacional). La población 161 trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019 y la muestra es de 114 trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019.

Se llegó a concluir que el presente proyecto de investigación tiene mucha importancia para la CMAC Huancayo S.A., ya que le ayudará a encontrar la relación entre las variables Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral, con la finalidad principal de mejorar el servicio y convertirse en una empresa líder y de crecimiento constante.

### *Abstract*

The thesis entitled "The relationship between organizational leadership and labor productivity in the workers of CMAC HUANCAYO SA, of the district of Huancayo, in the year 2019", arises from the problem of low productivity of workers in the Savings Bank, which has generated delay in the operation of the company, that is why we formulate the following problem "What is the relationship between organizational leadership and Labor Productivity workers CMAC HUANCAYO SA, Huancayo district, in 2019?", whose objective "Determine the relationship that exists between organizational leadership and labor productivity in the workers of CMAC HUANCAYO SA, in the district of Huancayo, in the year 2019", being his hypothesis is "There is a direct and significant relationship between organizational leadership and the labor productivity of the workers of CMAC HUANCAYO SA, of the district of Huancayo, in the year 2019. "

The general method used is the Scientific Method, the specific methods are the historical, deductive, analytical and descriptive method; the type of research is basic; The design of the research is qualitative, not experimental, transectional (descriptive-correlational). The population: "161 workers of CMAC Huancayo S.A., of the district of Huancayo, in the year 2019" and the sample is of "114 workers of CMAC Huancayo S.A., of the district of Huancayo, in the year 2019.

It was concluded that the present research project is very important for the CMAC HUANCAYO SA, since it will help to find the relationship between the variables Organizational Leadership and Labor Productivity, with the main purpose of improving the service and becoming a leading company and constant growth.

## **Introducción**

La presente investigación titulada Liderazgo organizacional y productividad laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A de el distrito de Huancayo - 2019. Determinó la relación del Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A del distrito de Huancayo-2019 , el cual nace al observar los problemas suscitados en dicha empresa, lo que hizo que se buscara una hipótesis, a raíz de esto se encontró que una de los requisitos importantes que toda empresa exitosa debe tener es el de poseer una gerencia que se caracterice por el uso de un liderazgo apropiado, ya que son los trabajadores de una empresa el activo más importante, dicho activo está conformado por personas llenas de motivaciones, metas y expectativas, que deben ser satisfechas, de lo contrario se puede manifestar negativamente, es por ello que se analizará el caso de la entidad financiera CMAC Huancayo S.A .

Para cumplir con el objetivo propuesto en la presente investigación, se ha tenido que diagnosticar el liderazgo organizacional gerencial, la productividad laboral de los colaboradores y que grado de relación presenta, todo esto ha sido posible analizar mediante la obtención de datos a través de las encuestas aplicadas, donde se pueden obtener cifras confiables que le dan el peso de seriedad que requiere toda investigación.

Para su mejor comprensión el presente informe ha sido dividido en 5 capítulos: capítulo I Planteamiento del estudio; capítulo II Marco Teórico; capítulo III Hipótesis y Variables; capítulo IV Metodología; Capítulo V Resultados; finalmente las conclusiones y recomendaciones.

## **Capítulo I. Planteamiento del Estudio**

### **1.1. Delimitación de la Investigación**

#### **1.1.1. Territorial**

El estudio se realizará entre los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., en las sedes del distrito de Huancayo.

#### **1.1.2. Temporal.**

El estudio se refiere a los trabajadores que laboran en CMAC Huancayo S.A., en el distrito de Huancayo, en el año 2019, el cual se llevará a cabo durante el segundo semestre del año en curso.

#### **1.1.3. Conceptual.**

La realización de la presente investigación busca encontrar la relación existente entre la Productividad laboral y el liderazgo Organizacional en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. del distrito de Huancayo, en el año 2019.

### **1.2. Planteamiento del Problema**

En la actualidad, el mercado local, regional y nacional, la competencia entre empresas financieras se ha vuelto agresiva, a raíz que la economía mundial se ha globalizado en su totalidad, la apertura de nuevas empresas (pequeñas, medianas y grandes empresas) a nivel nacional, está en pleno auge; dichas empresas necesitan de un apoyo financiero para hacer crecer sus capitales, por ello, no es ajeno para nadie que en los últimos años se han aperturado cada vez más entidades financieras a nivel nacional lo que lleva a los líderes empresariales a preguntarse qué hacer para sobrevivir y ser productivos a la vez, por lo que se ven obligados a identificar sus más grandes problemas y debilidades, con el fin de superarlos y de esta forma ser más competitivos, satisfaciendo las necesidades de sus clientes con creatividad en una estupenda estrategia productiva laboral, para lo cual se va a requerir de un liderazgo excelente que pueda organizar debidamente a sus colaboradores. Es importante abarcar uno de los más



importantes problemas que se presenta es: La baja productividad laboral en algunos colaboradores debido al inadecuado liderazgo de sus gerentes.

En el Perú, CMAC Huancayo S.A. es una entidad financiera de capital mixto, de renombre y trayectoria, que busca su expansión en el mercado extranjero latinoamericano, por ello es importante para esta empresa, consolidar su sistema de Gestión Administrativa, en especial consolidar la gestión de su personal, que viene siendo su activo más importante.

A pesar de ser en la actualidad una entidad financiera exitosa, se ha observado entre el personal de las sucursales del distrito de Huancayo, baja productividad entre algunos colaboradores además de escucharse entre ellos quejarse de uno que otro líder.

A raíz de todo lo detallado y, en consecuencia, se propone corregir dichos inconvenientes haciendo hincapié en la organización laboral y su relación con la productividad laboral de los trabajadores de CMAC Huancayo S.A.

### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1. Problema general.**

¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y la productividad laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019?

#### **1.3.2. Problemas específicos.**

- ¿Qué relación existe entre la Capacidad de Planificación y la Eficiencia Laboral, en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019?
- ¿Qué relación existe entre la Capacidad de motivar y la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019?
- ¿Qué relación existe entre la Capacidad de dirigir y la Eficacia Laboral, en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019?

- ¿Qué relación existe entre la Capacidad para influir y la Capacitación del personal, en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019?

#### **1.4. Objetivos de la Investigación**

##### **1.4.1. Objetivo general.**

Determinar la relación existente entre el Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A, del distrito de Huancayo, en el año 2019.

##### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

- Determinar la relación existente entre la Capacidad de Planificación y la Eficiencia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. del distrito de Huancayo, en el año 2019.
- Determinar la relación existente entre la Capacidad de motivar y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A, del distrito de Huancayo, en el año 2019.
- Determinar la relación existente entre la Capacidad de dirigir y la Eficacia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. del distrito de Huancayo, en el año 2019.
- Determinar la relación existente entre la Capacidad para influir y la Capacitación del personal en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019.

#### **1.5. Justificación De La Investigación**

##### **1.5.1. Justificación teórica.**

La investigación busca mediante la aplicación de teorías aportar al conocimiento existente sobre la Gestión de recursos Humanos y la Productividad Laboral en CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo; los resultados de esta investigación podrán

sistematizarse en una propuesta para ser incorporado como conocimiento a las Ciencias de Administración, ya que se estaría demostrando la relación entre Liderazgo Organizacional y productividad Laboral.

### **1.5.2. Justificación práctica.**

La presente investigación mejorará el conocimiento y el proceso de formación laboral de los futuros Administradores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, además que buscará la relación entre el Liderazgo Laboral y la Productividad Laboral, con el afán de mejorar la gestión del Talento Humano.

## Capítulo II. Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes de Investigación

#### 2.1.1. Artículos científicos.

Mendez, (2015), en el artículo titulado Liderazgo organizacional. Un desafío permanente, Revista Universidad & Empresa (U&E), Universidad del Rosario, Bogotá, Colombia, sostiene que el liderazgo está presente en todas las expresiones grupales de la actividad humana. Su naturaleza psicosocial lo sitúa en el punto de encuentro entre lo propositivo y lo operacional de la administración, y el poder, la autoridad y el mando en la Dirección de organizaciones. Su presencia salta a la vista en todos los ámbitos de la historia de la sociedad humana, donde el nombre de individuos que desempeñan un rol notable siempre acompaña aquel mosaico de hechos culturales, políticos y militares que se despliega con el transcurso del tiempo.

Rivera y Conrado, (2016), en el artículo titulado Impacto de los líderes en la productividad de las empresas de servicio de aseo en la ciudad de Barranquilla, muestra la relación del impacto del liderazgo en la productividad de las empresas; su objetivo es cooperar con los líderes y forjar nuevos líderes a través de la identificación de las actitudes, fortalezas y aptitudes necesarias y requeridas para lograr un efecto positivo en la productividad laboral de las empresas de servicios de limpieza, en la ciudad de Barranquilla. La metodología del presente artículo se basó en una revisión documental de autores clásicos y contemporáneos cuyas publicaciones comprenden los periodos de 1985 hasta el año 2015, un periodo de 30 años. La conclusión de este artículo muestra que la capacidad de liderazgo si afectan directamente en la productividad de los trabajadores. El efecto que tiene un líder en una organización es de muy importante ya que afecta indirectamente a la organización, por ello, se sugiere a los líderes de cada organización tomar como suyas las buenas actitudes y aptitudes con el fin de mejorar la productividad de su empresa.

## **2.1.2. Tesis nacionales e internacionales.**

### ***2.1.2.1. Antecedentes Internacionales.***

Figuroa, (2015), en la investigación titulada Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental, es de tipo correlacional, tiene como objetivo general identificar la relación existente entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución estatal, se realizó con una población de 47 trabajadores de una dependencia estatal, comprendidos entre las edades de 18 a 50 años, de ambos sexos. Los instrumentos utilizados, fueron dos cuestionarios; el primer cuestionario tenía como objetivo medir la cultura organizacional, el cual se aplicó individualmente a los sujetos del estudio, este instrumento evaluó los valores, clima, normas, creencias, símbolos y filosofía. El segundo instrumento fue el Método de Escalas de Observación de Comportamiento, el cual tenía como objetivo medir el desempeño laboral de los empleados en relación con sus comportamientos, el cual fue aplicado a los jefes de la dependencia para que evaluaran el desempeño de cada uno de sus colaboradores; evaluando el conocimiento del puesto, disponibilidad, calidad, objetividad, independencia, negociación, confiabilidad, relaciones interpersonales, trabajo en equipo y compromiso, usando una escala de calificación de nunca a siempre. El coeficiente de correlación utilizado es el de Pearson. De acuerdo a los resultados obtenidos se concluyó que la cultura organizacional, se relaciona con en el desempeño laboral de los colaboradores en la institución gubernamental la cual fue objeto de estudio, se recomendó crear estrategias que fomenten cultura organizacional y el desempeño eficiente de los trabajadores, con el fin de promover los valores culturales, en busca de identificar al colaborador como parte indispensable de la institución.

Este estudio hace comprender que el Liderazgo en cualquier organización si guarda una relación directa con la productividad (desempeño) en las personas de un grupo, lo que permite apoyar nuestra hipótesis.

Zans (2017), en el estudio titulado Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016, con el fin de evaluar la relación que existe entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la institución ya mencionada, se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo con fragmentos cualitativos de tipo descriptivo-explicativo. La población fue de 88 colaboradores, la muestra obtenida es de 59 colaboradores. En la investigación se desarrollaron dos variables, uno es el Clima Organizacional y el segundo es el Desempeño Laboral. Los resultados indican que el Clima Organizacional presente incidiría de manera positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la facultad, por ello se considera urgente motivar y aconsejar a las autoridades, jefes, responsables de áreas de trabajar en contribuir a lograr un Clima Organizacional favorable, Óptimo, y alcanzar los niveles de euforia y entusiasmos, excitación y orgullo, además se debe constituir de manera permanente en las consultas, escuchar opiniones y sugerencias de los subordinados, al mismo tiempo elevar el desempeño laboral en la facultad, motivando y generado un ambiente propicio para la productividad, evitar en gran medida la toma de decisiones individuales y fortalecer la toma de decisiones colectivas.

En las recomendaciones de la presente investigación, se aconseja mantener un clima organizacional óptimo, pero esto no se llevaría a cabo si no existe por parte de los encargados de área un adecuado liderazgo organizacional. También se demuestra que si existe una relación directa entre el Clima Organizacional y el desempeño laboral.

#### ***2.1.2.2. Antecedentes Nacionales.***

Blas, (2017), en su investigación titulada Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017, tuvo como objetivo el conocer los estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa. La muestra

se conformó de 22 colaboradores del área en estudio. Para la recopilación de los datos se utilizaron dos cuestionarios, uno para los estilos de liderazgo del gerente, el segundo para el desempeño laboral de los trabajadores, el cual fue de colaboración propia y validada por expertos. Se procedió con la recolección de datos se utilizaron dos cuestionarios, uno para los estilos de liderazgo del gerente, y el segundo para el desempeño laboral de los trabajadores, el cual fue de elaboración propia y validada por expertos. Se procedió con la recolección de datos y aplicación de los instrumentos y tabulación de datos, haciendo uso de los programas IBM SPSS y Excel. La correlación empleada fue la de Pearson. Se concluyó que el estilo de liderazgo si se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática. La investigación revisada permite comprender que un adecuado liderazgo que sepa crear un adecuado clima laboral influirá de una forma directamente proporcional en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa.

Rojas y Vilchez ( 2018), en la investigación titulada Gestión del talento humano y su relación con el Desempeño laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018, tuvo como finalidad determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús. Se realizó un estudio de enfoque cuantitativo, tipo de investigación aplicada, de diseño no experimental y nivel correlacional. La muestra fue de 50 trabajadores del Puesto. Para la recolección de datos se utilizó como técnica la observación, entrevista y encuesta, y el instrumento a través de un cuestionario validado por juicio de expertos de la autora Kiember Inca Allcahuaman. Para el procesamiento de información, se empleó el programa SPSS versión 22 y Excel. Los resultados reveló que existe relación estadísticamente significativa según  $p=.000$ , entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, existe relación estadísticamente significativa según  $p=.007$ , entre gestión del talento humano y la calidad del trabajo del

desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús; por último, existe relación estadísticamente significativa según  $p=.007$  entre gestión del talento humano y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús. La presente investigación permite comprender, que existe una relación directa entre el liderazgo y el comportamiento organizacional (motivación).

Donayre, Portocarrero, y Vidal, (2018), en la investigación titulada Liderazgo organizacional y su influencia en el desempeño laboral para mejorar la productividad del área de logística en la empresa Kopelco - san juan de Miraflores - Lima - enero 2017-2018, tiene como objetivo determinar la influencia del liderazgo organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores para mejorar la productividad del área de logística en la empresa Kopelco, San Juan de Miraflores. Para ello, el trabajo se efectuó de manera descriptiva a fin de poder determinar si el desempeño laboral de los trabajadores del área de logística dependió de un buen liderazgo del gerente de esta área en la citada empresa, después de realizar la investigación se concluyó que el liderazgo organizacional sí influyó en el desempeño laboral de dichos trabajadores, es decir, mientras se pueda contar con un buena supervisión y liderazgo, no solo a nivel de gerencia general, sino en cada una de las áreas o jefaturas de la organización, se podrá lograr un buen desempeño, mejorando el clima laboral, fortaleciendo el equipo de trabajo y logrando que el trabajador se comprometa en el acatamiento de los objetivos de la organización. Esta investigación permite comprender, que la satisfacción laboral (Liderazgo), tienen un efecto directo en la productividad laboral en una empresa de servicios.

Roca, (2017), en la investigación titulada Relación entre Liderazgo y Desempeño Laboral en la Oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote – 2017, tiene como finalidad identificar la relación entre liderazgo y desempeño laboral en la oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur. Se tenía una población de 72 trabajadores, se trabajó con una muestra de 20 personas, para el recojo de la información de campo se aplicó dos



cuestionarios, uno sobre el liderazgo y el otro para el desempeño laboral, el procesamiento de los datos se tabuló en tablas de distribución de frecuencias, los resultados se analizaron estadísticamente a través de la correlación de Pearson y la Prueba *t-Student*. Finalmente se concluyó que existe un grado de relación fuerte y directamente positiva entre las variables en estudio, este resultado indica que si el liderazgo mejora, el desempeño laboral de los trabajadores será eficiente, es decir muestra una relación directamente proporcional. Este trabajo de investigación que el clima laboral (Liderazgo Organizacional), si influye directamente en la productividad e los trabajadores de las empresas de servicios.

### ***2.1.2.3. Antecedentes Regionales y Locales.***

Espejo, (2016), en la investigación titulada Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de agricultura Junín -2014, tuvo como finalidad determinar la influencia del clima organizacional en el Desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Junín. El método general que se utilizó fue el método científico empleado, los métodos específicos son: el método descriptivo, explicativo, cualitativo y cuantitativo que permitió conocer cada variable por separado y sistemáticamente ambas variables como un todo. El resultado que se obtuvo presenta un clima organizacional desfavorable para el desempeño laboral del personal, finalmente se concluye que existe una influencia directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ( $r = .789$ ). La influencia es directa y fuerte. Esta investigación permite comprender la relación directamente proporcional que existe entre el Clima Organizacional (liderazgo) y el desempeño laboral (productividad).

Molina, (2015), en la investigación titulada Estilo de liderazgo gerencia y el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015, tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral y como objetivos específicos: determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial

autocrático, determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial democrático, determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial permisivo y el desempeño laboral en los trabajadores en la Dirección Agraria de Huancavelica. El tipo de investigación fue básica, el nivel investigación fue correlacional, la muestra fue de 95 trabajadores quienes fueron encuestados. Se utilizó para ello el instrumento de la encuesta, los mismos que fue procesado en un software de SPSS versión 22; para la aplicación de los instrumentos de la investigación se realizó la prueba de confiabilidad en las que se obtuvo que hubo .94 % de confiabilidad, la relación entre las variables fue de .622, y un grado de significancia de  $p < .05$  ( $p = .00$ ). Los resultados obtenidos muestran que efectivamente existe una relación directa y significativa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica. Por último se puede recomendar a la Dirección Regional Agraria de Huancavelica, debe mejorar el manejo de un liderazgo capaz de incentivar a los trabajadores para desempeñar su labor en forma adecuada.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Liderazgo Organizacional.**

Según Chiavenato, (2000), en el libro Administración de Recursos Humanos, destaca que el liderazgo es la influencia que tienes con las personas de tu entorno en una determinada situación, la cual es establecida mediante la comunicación humana las cuales apuntan a uno o diversos objetivos específicos que apoyan a un objetivo general. (p. 16)

Para Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012), en el libro Administración: Una perspectiva global, señala que el Liderazgo se precisa como dominio, es decir, es el arte de ser capaz de influir en las personas para que colaboren con habilidad y frenesí para el cumplimiento de los objetivos del grupo, por lo que se debe animar a que desplieguen su habilidad y a sentirse parte de ellas. EL liderazgo es el medio más apropiado para lograr objetivos empresariales sin caer en lo bajo y mezquino en lo interpersonal. (p. 32)

Warren Bennis, (1999), considerado como el padre del Liderazgo, en su libro titulado: Gestionar personas es como adiestrar gatos, señala que la gran parte de las empresas están muy bien administradas pero mal lideradas. Explica que existen personas que son capaces de ser buenos gerentes, buenos planificadores, buenos organizadores y ser muy eficaces, pero muchos de ellos no poseen la habilidad para liderar y motivar a sus colaboradores y viceversa otras pueden ser buenos líderes pero tener nula las habilidades administrativas. Al respecto indica que los mejores gerentes son los que poseen habilidades para el liderazgo, ya que son quienes a la larga llegan a cumplir más objetivos que los gerentes con un capacidad más alta en la administración, por lo que indica que frente a los desafíos actuales empresariales y globales, el mundo está valorando más a los gerentes que también tienen un mayor grado de habilidades como líderes. (p. 52)

Gil'Adí, (2004), en su libro titulado Liderazgo: una decisión personal, sostiene que la habilidad para ejercer el liderazgo no es cualidad con la que se nace, sino que se forma con la práctica permanente en el transcurso de nuestra vida. Daniel indica que las características básicas que caracterizan a un líder son: la capacidad de transformar, de innovar, de crear, de cuestionar, de generar procesos e ideas diferentes. Daniel no limita a creer que solo las personas que hayan nacido y crecido con las condiciones óptimas para ser un buen líder pueden serlo, sino que cualquier persona podría, incluso a cualquier edad, solo es cuestión de trabajarlo y cambiar algunos pensamientos, actitudes y costumbres. (p. 43-44)

La teoría de las relaciones humanas corroboró la enorme influencia del liderazgo en el comportamiento de las personas, ya que es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración, de modo que el administrador necesita conocer la motivación humana, además de conducir de manera eficaz a las personas, logrando lealtad,

fidelidad, estándares elevados en el desempeño y compromiso con los objetivos trazados por la organización. (Chiavenato I , 2004, pp. 45-46)

### **2.2.2. Productividad Laboral.**

El Instituto Peruano de Economía, (2015), publicó un artículo en su página Web titulada Productividad Laboral en Latinoamérica, en donde manifiesta lo siguiente:

La productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos. La teoría económica sostiene que las remuneraciones deben reflejar la productividad laboral, de manera que lo producido en promedio por los trabajadores alcance para cubrir los costos salariales. Si los incrementos salariales están por encima de esta paridad, podrían generar pérdidas al provocar que las empresas no alcancen a cubrir el nuevo costo. Tales aumentos se pueden producirse en razón de disposiciones gubernamentales como la regulación del salario mínimo. Por ello, podría incentivar a las empresas a trasladarse al sector informal para reducir costos.

La productividad laboral es la destreza o habilidad con la que las personas llevan a cabo una actividad organizacional, es el conjunto de conocimientos, experiencias previas, sentimientos, actitudes, valores, motivaciones, entre otras características que actúan directamente o influyen sobre el logro de los objetivos planeados en la empresa. En ese sentido, se sostiene también que es el nivel de rendimiento demostrado por el trabajador en la ejecución de sus tareas diarias dentro de la empresa, las cuales están directamente relacionadas tanto con las exigencias técnicas y productivas como con los resultados de servicios que la empresa espera de él. (Valente & Ramírez, 2017, pp. 11)

Según Núñez, (2007), en el Material de apoyo del Seminario de Gestión de la Productividad, señala que el significado de productividad ha evolucionado a través de los años,

a razón de ello son diversas las definiciones que se manejan actualmente hoy en día, así mismo de las características y los factores que la conforman, sin embargo hay ciertos elementos que se identifican como constantes, estos son: la producción, el hombre y el dinero. La producción, porque en definitiva a través de esta se procura interpretar la efectividad y eficiencia de un determinado proceso de trabajo en lograr productos o servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad, en el que necesariamente intervienen siempre los medios de producción, los cuales están constituidos por los más diversos objetos de trabajo que deben ser transformados y los medios de trabajo que deben ser accionados. El hombre, porque es quien pone aquellos objetos y medios de trabajo en relación directa para dar lugar al proceso de trabajo; y el dinero, ya que es un medio que permite justipreciar el esfuerzo realizado por el hombre y su organización en relación con la producción y sus productos o servicios y su impacto en el entorno. Entre los factores a medir en productividad están: la eficiencia, la efectividad, la eficacia, y la relevancia. (pp. 09)

El incremento de la productividad es muy importante para todas las empresas, sin importar su característica, además que ayuda a conseguir los objetivos gerenciales ya sean generales o específicos.

“La productividad del trabajo, es una relación entre producción y el personal ocupado y refleja que tan bien se está utilizando el personaje ocupado en el proceso productivo”. (Martínez, 2007, pp. 02)

Para Chiavenato, (2004), “la eficiencia es la utilización correcta de los recursos de la empresa” (p. 52), mientras que para Koontz & Weihrich, (2004), “la eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos” (p. 14) y para Robbins y Coulter, (2005) , “la eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión” (p. 7). De lo que concluyo que la eficiencia es el uso racional de todos los recursos de la empresa, sin malgastar ni baratear su calidad e costo, para que de esta forma se obtengan más ganancias.

Para Chiavenato, (2004), “la eficacia es una medida del logro de resultados” (p. 5), para Koontz & Weihrich, (2004), “es el cumplimiento de objetivos” (p. 14), para Robbins y Coulter, (2005), “es hacer las cosas correctas” (p. 8), para Oliveira, (2002), “la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos y/o resultados propuestos” (p. 20) y para Andrade, (2005) “la eficacia es la actuación para cumplir los objetivos previstos” (p. 253). De lo cual concluyo, que la eficacia es lograr metas, objetivos para de esta forma lograr los resultados deseados.

Según, Chiavenato, (2007) la capacitación al personal, “es un proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p. 63). De esto, se entiende que la capacitación personal debe ser una práctica indispensable en toda organización, ya que va a beneficiar a cumplir las metas de la empresa al buscar que los trabajadores tomen conocimientos y habilidades que después puedan utilizar para el beneficio de la empresa.

Para Davis & Newstrom, (2002), es el conjunto de sentimientos o actitudes favorables o desfavorables con que los trabajadores perciben sus puestos de trabajo, es decir, son los sentimientos y actitudes que el colaborador siente respecto a la empresa, su entorno y las relaciones entre los demás trabajadores; estos sentimientos y actitudes pueden ser positivas y/ o negativas, por lo que es preciso fomentarlas y direccionarlas al lado positivo. (p. 62).

## **2.3. Definición de Términos Básicos.**

### **2.3.1. Auditoría de Recursos Humanos.**

Harper & Lynch, (1992) en su libro Manuales de recursos humanos, lo define como un análisis de las políticas y sistemas de gestión y/o desarrollo de RH de una organización y una evaluación de su funcionamiento actual. Con el fin de elaborar una opinión profesional sobre si las acciones llevadas a cabo en materia de recursos humanos, en un periodo de tiempo

concreto, justifican los gastos e inversiones realizadas. Además de sugerir acciones y medidas para la mejora de la gestión y del desarrollo de rentabilidad. (p. 417)

### **2.3.2. Auditoría Interna.**

“Es el órgano asesor de la dirección que busca la manera de dotar a la empresa de una mayor eficiencia mediante el constante y progresivo funcionamiento de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de la empresa” (Hevía, 1989, p. 4)

### **2.3.3. Evaluación de desempeño.**

“Es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales”. (Harper & Lynch, 1992, p. 423)

### **2.3.4. *Balanced Scorecard.***

El *Balanced ScoreCard*, también conocido como Cuadro de mando Integral, es definido según sus autores, Kaplan & Norton, (1996), en su libro *The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action* como: “Una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión, a través de canalizar energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo”. (p. 7)

### **2.3.5. Cadena de Valor.**

Según lo señalado por Porter, (1986), en el libro *Ventaja Competitiva*, “la cadena de valor permite identificar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva. El concepto radica en hacer el mayor esfuerzo en lograr la fluidez de los procesos centrales de la empresa, lo cual implica una interrelación funcional que se basa en la cooperación” (p. 11). Es la suma de procesos y actividades que se relacionan entre sí para crear

un valor agregado al bien o servicio. Es el proceso por el que transcurre, de manera horizontal a lo largo del ciclo de vida.



## **Capítulo III. Hipótesis y Variables**

### **3.1. Hipótesis**

#### **3.1.1. Hipótesis general.**

Existe una relación directa y significativa entre el Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de Caja Huancayo de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.

#### **3.1.2. Hipótesis específicas.**

- Existe una relación directa y significativa entre la Capacidad de Planificación y la Eficiencia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.
- Existe una relación directa y significativa entre la Capacidad de motivar y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.
- Existe una relación directa y significativa entre la Capacidad de dirigir y la Eficacia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.
- Existe una relación directa y significativa entre la Capacidad para influir y la Capacitación del personal en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.

### **3.2. Identificación de las Variables**

#### **3.2.1. Variable X: Liderazgo Organizacional**

- Capacidad de motivar
- Capacidad de dirigir
- Capacidad de planificar
- Capacidad para influir

### **3.2.2. Variable Y. Productividad Laboral**

- Eficiencia laboral
- Eficacia laboral
- Capacitación del personal
- Satisfacción laboral

### **3.3. Operacionalización de las Variables.**

La tabla 1 presenta la matriz de operacionalización de variables

Tabla 1

*Matriz de operacionalización de variables*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
liderazgo organizacional	“Su capacidad de liderazgo, para bien o para mal, siempre determina su eficacia y el impacto potencial de su organización... Para alcanzar los más elevados niveles de eficiencia, tiene que subir la tapa de su capacidad de líder”. (Maxwell, 2001, p. 06)	En la - Región Centro, se buscará la importancia del Liderazgo Organizacional y su relación, que será en beneficio de sus colaboradores y la estabilidad económica.	Habilidad para comunicarse con asertividad Capacidad de motivar Capacidad de dirigir Capacidad para influir	El administrador(a) se preocupa por escuchar y absolver sus dudas en el trabajo. El administrador(a) es siempre agradable al manifestarle sus errores en el trabajo. Cada que tiempo el administrador(a), le hace reconocimientos por sus logros. El administrador(a) elogia el trabajo de su personal. El administrador(a) ayuda a los trabajadores a conseguir sus metas. El administrador(a) enseña, guía y orienta en su trabajo diario. El administrador(a) presenta actitudes de un buen líder en el día a día. Los trabajadores siempre están dispuestos a colaborar con las decisiones del administrador(a).	(1)Nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre, (5) siempre

Productividad Laboral	“Las empresas excelentes tienen una filosofía muy arraigada que dice: respetemos al individuo; convirtamos a las personas en ganadoras; permitamos que descuelen; tratemos a las personas como adultos”. (Peters, 2017, p.28)	En la CMAC	Eficiencia	Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	(1)Nunca,
		Huancayo S.A., se	laboral	Los colaboradores demuestran su capacidad para los puestos en los que se desempeñan.	(2) casi
		buscará la	Eficacia laboral	Los colaboradores se muestran hábiles en el día a día durante la realización de sus funciones.	nunca, (3) a
		importancia de la		Los colaboradores superan las expectativas con respecto a las metas establecidas.	veces, (4)
		Productividad Laboral y su	Capacitación	Los colaboradores son capacitados constantemente sobre los cambios en el trabajo.	casi
		relación, que será	Satisfacción	Las capacitaciones muestran resultados óptimos.	siempre,
en beneficio de	laboral	Los colaboradores se sienten motivados en dar lo mejor para su trabajo.	(5) siempre		
toda la empresa y		Los colaboradores se sienten a gusto con las políticas de trabajo.			
su estabilidad					
económica.					

---

## **Capítulo IV. Metodología**

### **4.1. Enfoque de la investigación**

“El enfoque cuantitativo se fundamenta en un esquema deductivo lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas haciendo uso de un instrumento”. (Hernandez, 2001, p. 46)

La presente investigación es de enfoque cuantitativo, y se utilizará el cuestionario para elaborar preguntas y de esta forma probar la hipótesis planteada.

### **4.2. Tipo de investigación**

Zorilla, (1993), en su libro “Introducción a la metodología de la Investigación”, indica que la investigación básica se caracteriza porque posee parte de un marco teórico y permanece en él; pero no solo significa esto, sino que la finalidad de una investigación básica es la en formular nuevas teorías o modificar la que ya existen, con el fin de incrementar los conocimientos científicos y/o filosóficos.

En la presente investigación, se busca formular y modificar nuevas teorías además de que está basada en un marco teórico que la respalda, por esta razón se indica que el tipo de investigación que se utilizara es el de Investigación básica.

### **4.3. Nivel de investigación**

La investigación correlacional tiene como fin conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. En cierta medida tiene un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa. (Hernández, 2001, p. 123).

En la presente investigación se busca el grado de relación, de influencia que tienen las dos variables, por esta razón se concluye que el Nivel de la presente Investigación es Correlacional.

## **4.4. Métodos de Investigación**

### **4.4.1. Método General**

Para Tamayo y Tamayo, (2003), “el método general es un conjunto de procedimientos que ayudan a plantear los problemas científicos, en que se ponen a prueba las hipótesis e instrumentos de la investigación”. (p. 27).

Es el método general el cual se usará en la presente investigación.

### **4.4.2. Método Específico.**

#### ***4.4.2.1. Método Histórico.***

Para Martínez, (2012), “éste es usado para estudiar los hechos del pasado con el fin de encontrar explicaciones propias de las sociedades actuales. Parte del criterio de que es la historia la que permite entender adecuadamente la realidad social e incluso natural del ser humano, a través del tiempo” (p. 90).

La presente investigación utilizará este método para conseguir información de fuentes secundarias, tales como datos estadísticos antiguos de la productividad laboral anterior, además de la formulación del Marco teórico.

#### ***4.4.2.2. Método Deductivo.***

Según Martínez, (2012), "El método deductivo parte de proposiciones o premisas generales de las cuales se hacen inferencias particulares por medio del razonamiento” (p. 80)

Otro método por usar será el método Deductivo, ya que se hará uso del razonamiento de un todo para hallar unas partes específicas (dimensiones).

#### ***4.4.2.3. Método Analítico.***

El método analítico consiste en separar las partes de un fenómeno que se pretende estudiar, observando de manera secuencial sus causas y efectos, esto con la idea de comprender su naturaleza”. (Martínez, 2012, p. 89)

Otro método a usar es el Método Analítico, ya que para la mejor comprensión del problema es analizar cada variable, sus causas y efectos dentro de la empresa.

#### **4.4.2.4. Método descriptivo.**

Para Sabino, (1992) el método descriptivo, se caracteriza porque su preocupación primordial radica en descubrir características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, para lo que utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio” (pp. 43-44). En la presente Investigación, también se describirán las variables y dimensiones, por dicha razón, también se usará este método de investigación.

### **4.5. Diseño de investigación**

Para Hernández, (2001), en su libro “Metodología de Investigación”, manifiesta que existen dos diseños de Investigación: Cuantitativa y Cualitativa. En la investigación cuantitativa, existen dos subgrupos, los experimentales y los no experimentales, dentro de los no experimentales están los transversales o transeccionales. Los diseños de investigación transeccional recolectan información en un momento y en un tiempo único. Por ello, este es el diseño de la presente investigación: Cualitativa, no experimental, transeccional (descriptivo-correlacional) ya que el propósito de este tipo de diseño es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

### **4.6. Población y Muestra**

#### **4.6.1. Población.**

“Es el agregado o conjunto de elementos o individuos a estudiar y sobre los cuales en teoría se aplicarán los resultados obtenidos de una encuesta y/o una prueba. Partiendo de este supuesto se determinará la población para determinar el objeto de estudio y las unidades de investigación” (Polit & Hungler, 2000, p. 93)

La población en la presente investigación será de 161 trabajadores de Caja Huancayo de la provincia de Huancayo, durante el año 2019.

#### 4.6.2. Muestra.

“Consiste en las poblaciones pequeñas o finitas, se seleccionan muestras alguna para no afectar la validez de los resultados” (Hurtado, 1998, p. 77)

Se tomará un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple ya que en esta modalidad todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

Por dicha razón esta será nuestra forma de muestreo:

- Objeto de estudio: Personas (Trabajadores).
- Tipo de Universo: Finita.
- Determinación de la muestra: Muestreo Probabilístico

Fórmula de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{e^2}$$

n=

n= 113.69

n= 114

Donde:

- Z=Nivel de confiabilidad=1.96
- N=Población
- P=Probabilidad de que suceda=0.5
- Q=Probabilidad de que no suceda=0.5
- e=Error=0.05

Se tiene una muestra de 114 trabajadores de Caja Huancayo de la provincia de Huancayo, durante el año 2019, los cuales serán tomados de forma aleatoria.



## **4.7. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

### **4.7.1. Técnicas.**

“La encuesta permite obtener y medir la opinión pública” (Grasso, 2006, p. 13). Por esta razón, en la presente investigación, se usará la técnica de la encuesta, para recolectar información de una parte de la sociedad para analizarla.

### **4.7.2. Instrumentos.**

#### **4.7.2.1. Diseño.**

El instrumento por usar es el cuestionario, por ello, se preparó 10 preguntas por cada variable, haciendo un total de 20 preguntas.

#### **4.7.2.2. Confiabilidad.**

Se halló la confiabilidad según la fórmula de Spearman – Brown, en la que se obtiene un resultado de .85, que por ser mayor a .80, indica que nuestra encuesta es confiable.

#### **4.7.2.3. Validez.**

Se halló la validez con la fórmula de Spearman – Brown, para lo cual, las preguntas que obtienen menor a .21 de calificación fueron descartadas, se disminuyeron de 40 preguntas a 20.

## Capítulo V. Resultados

### 5.1. Descripción del trabajo de campo

Previamente se preparó el instrumento: un cuestionario de 20 preguntas, 10 preguntas por cada variable

- Elaboración y validación del instrumento
- Se solicitará mediante un correo la autorización respectiva al Gerente de CMAC Huancayo S.A, para la realización de la Investigación.
- Se coordinó con la persona encargada del centro la forma de aplicar el cuestionario.
- Se seleccionaron los 114 sujetos que formarán parte de la muestra de la variable Liderazgo Organizacional y una muestra de la población completa de los 5 Administradores de las sedes del distrito de Huancayo.
- Administración de instrumento a la muestra: El instrumento será respondido por muestra para su desarrollo.
- Recopilación del instrumento desarrollado, para la tabulación de datos.

### 5.2. Presentación de resultados

Para el recojo de información, para la variable liderazgo organizacional se efectuó a 114 trabajadores, de los cuales se tomaron de forma aleatoria.

#### 5.2.1. Liderazgo Organizacional.

Se recopiló información de 114 trabajadores escogidos aleatoriamente de un total de 161 trabajadores de las sedes en el distrito de Huancayo.

##### 5.2.1.1. *Habilidad para comunicarse con asertividad.*

Tabla 2

*¿El administrador(a) se preocupa por escuchar y absolver sus dudas en el trabajo?*

	$f^{\circ}$	%
siempre	2	2%

casi siempre	5	4%
a veces	59	52%
casi nunca	38	33%
nunca	10	9%
total	114	100%

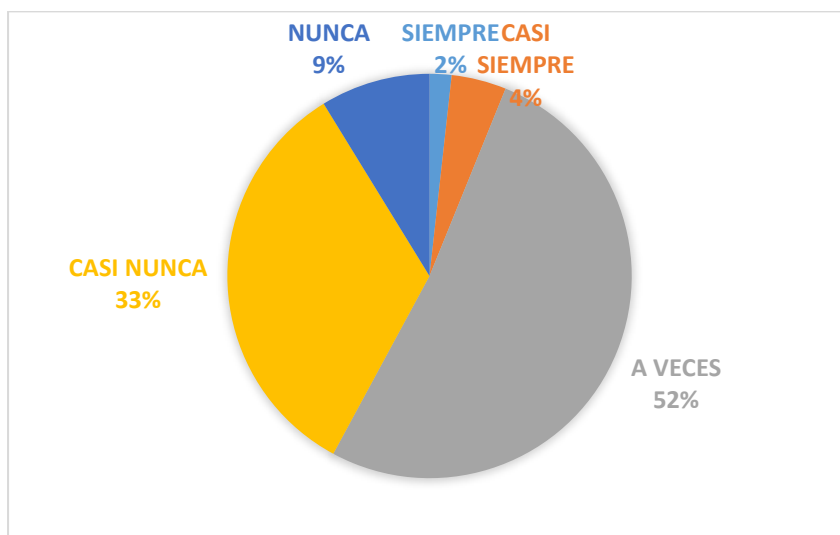


Figura 1. ¿El administrador(a) se preocupa por escuchar y absolver sus dudas en el trabajo?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total el 52% indicó que el administrador (a) se preocupa a veces por escuchar y absolver las dudas de trabajo, mientras que el 33% indicó que casi nunca, y un 9% aseguró que el administrador no se preocupa nunca por esclarecer las dudas de sus subalternos.

Tabla 3

¿El administrador(a) es siempre agradable al manifestarle sus errores en el trabajo?

	frecuencia	porcentaje
siempre	25	22%
casi siempre	35	31%
a veces	32	28%
casi nunca	14	12%

nunca	8	7%
total	114	100%

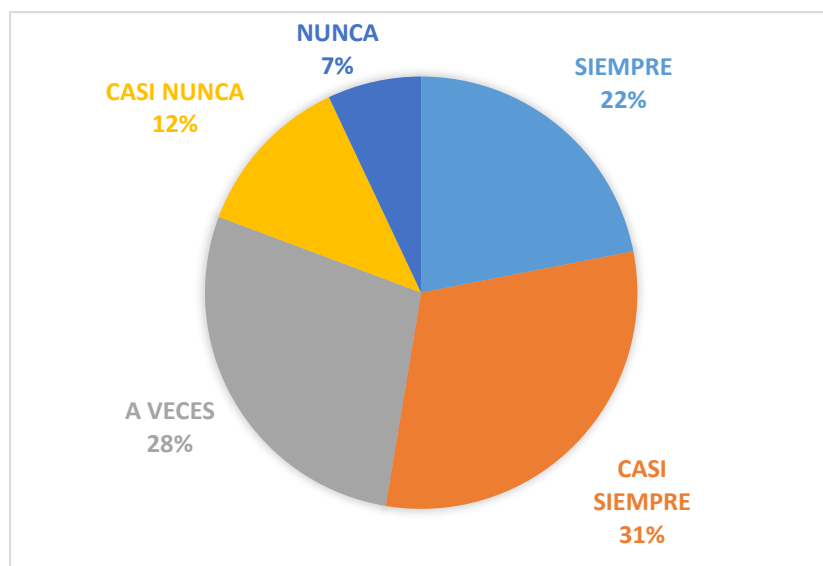


Figura 2. ¿El administrador(a) es siempre agradable al manifestarle sus errores en el trabajo?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total el 31% indica que el administrador es casi siempre agradable al mostrarle los errores en el trabajo, el 28% manifiesta que a veces, mientras que el 22% manifiesta que siempre.

#### 5.2.1.2. Capacidad de motivar.

Tabla 4

¿El administrador(a) elogia el trabajo de su personal?

	frecuencia	porcentaje
siempre	9	8%
casi siempre	12	11%
a veces	37	32%
casi nunca	45	39%
nunca	11	10%
total	114	100%

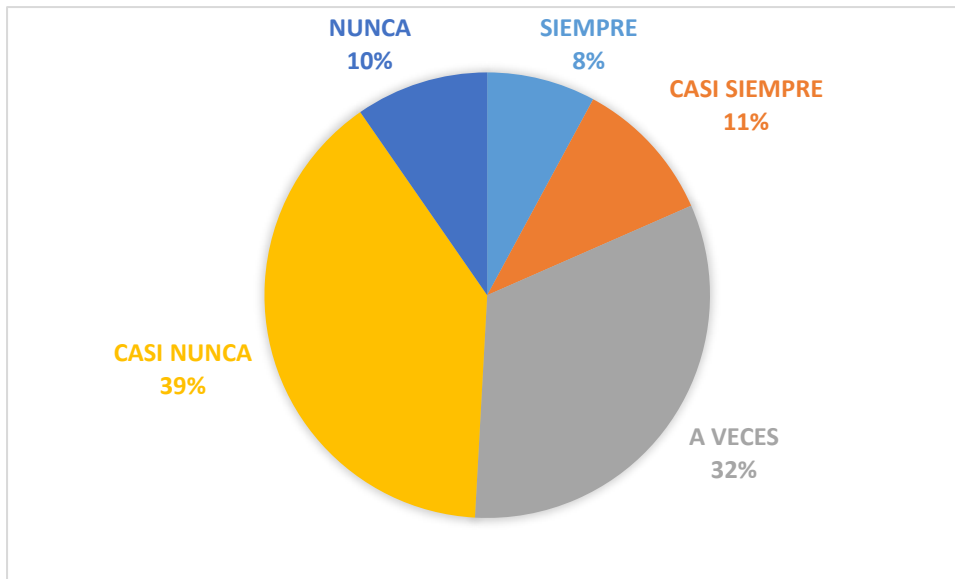


Figura 3. ¿El administrador(a) elogia el trabajo de su personal?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total el 39% indica que el administrador elogia su trabajo casi nunca, el 32% manifiesta que a veces, mientras que el 11% manifiesta que casi siempre.

Tabla 5

¿Cada que tiempo el administrador(a), le hace reconocimientos por sus logros?

	frecuencia	porcentaje
siempre	18	16%
casi siempre	22	19%
a veces	44	39%
casi nunca	24	21%
nunca	6	5%
total	114	100%

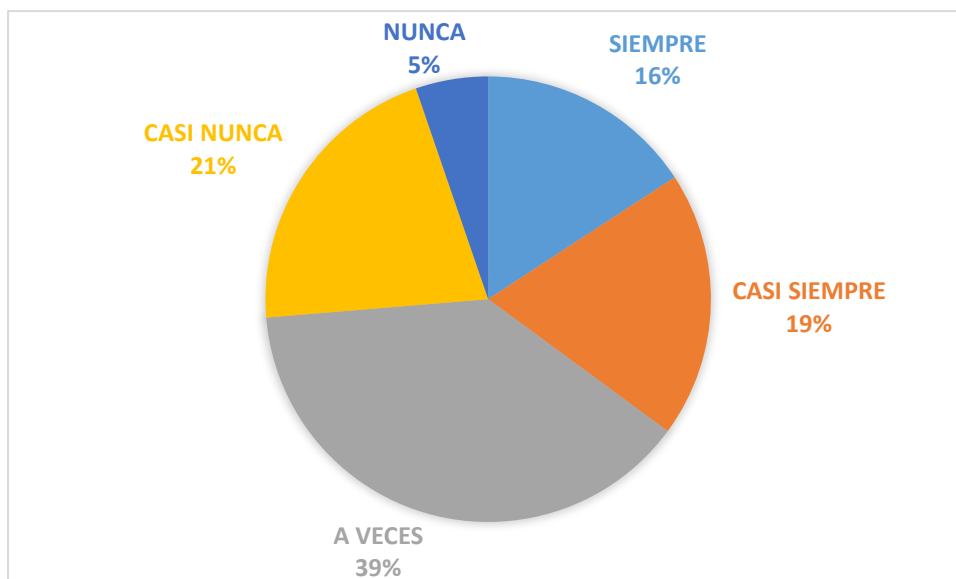


Figura 4. ¿Cada que tiempo el administrador(a), le hace reconocimientos por sus logros?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total el 39% que el administrador hace reconocimiento a su trabajo a veces, el 21% casi nunca, y el 19% casi siempre.

### 5.2.1.3. Capacidad de dirigir.

Tabla 6

¿El administrador(a) ayuda a los trabajadores a conseguir sus metas laborales?

	frecuencia	porcentaje
siempre	27	24%
casi siempre	33	29%
a veces	41	36%
casi nunca	7	6%
nunca	6	5%
total	114	100%

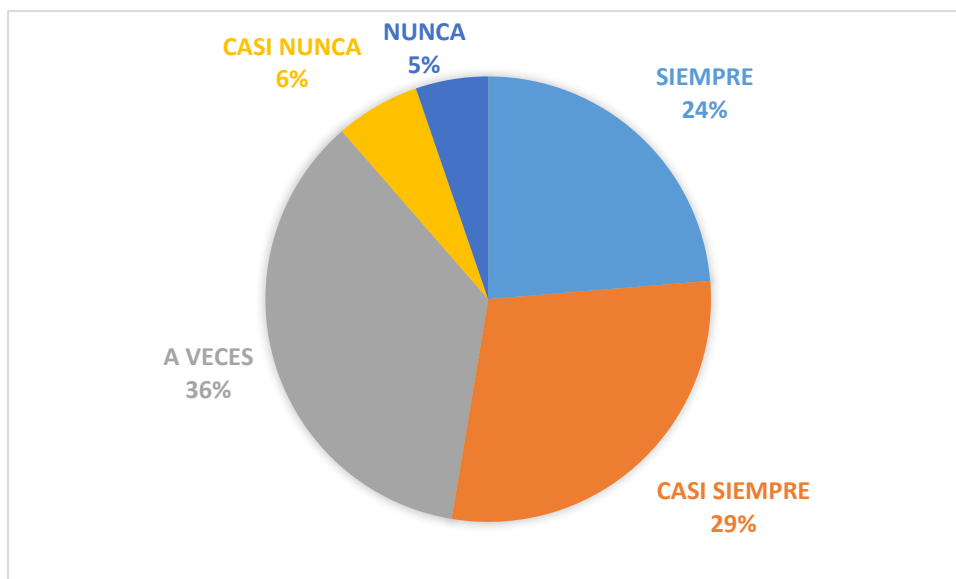


Figura 5. ¿El administrador(a) ayuda a los trabajadores a conseguir sus metas laborales?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total el 36% manifiesta que el administrador les ayuda a conseguir sus metas laborales a veces, el 29% indica que casi siempre y el 24% indica que siempre.

Tabla 7

¿El administrador(a) enseña, guía y orienta en su trabajo diario?

	frecuencia	porcentaje
siempre	32	28%
casi siempre	29	25%
a veces	41	36%
casi nunca	7	6%
nunca	5	4%
total	114	100%

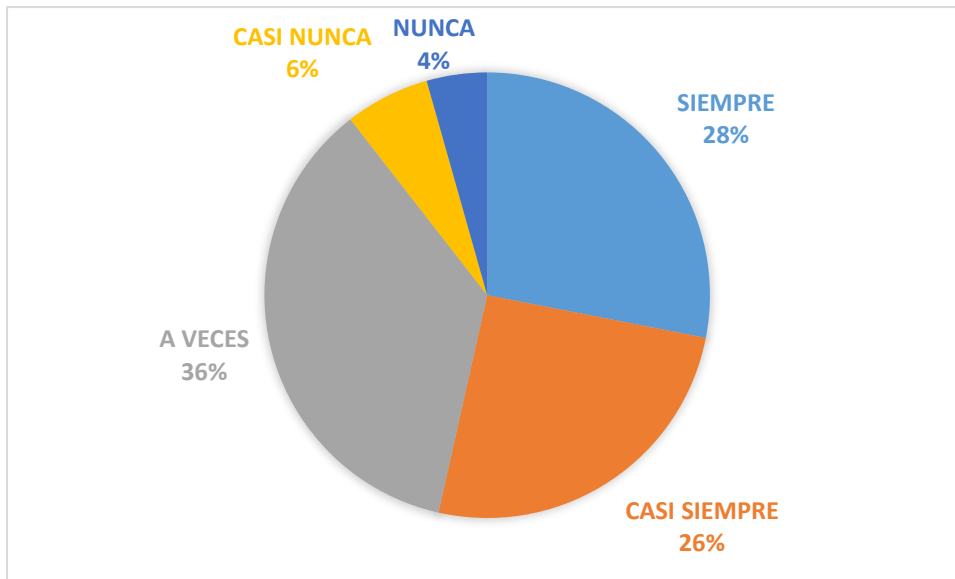


Figura 6. ¿El administrador(a) enseña, guía y orienta en su trabajo diario?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 36% manifiesta que les enseña, guía y orienta en su trabajo diario a veces, el 28% indica que siempre, y el 26% casi siempre.

Tabla 8

¿El administrador(a) plantea metas diarias para el equipo de trabajo?

	frecuencia	porcentaje
siempre	31	27%
casi siempre	34	30%
a veces	37	32%
casi nunca	8	7%
nunca	4	4%
total	114	100%



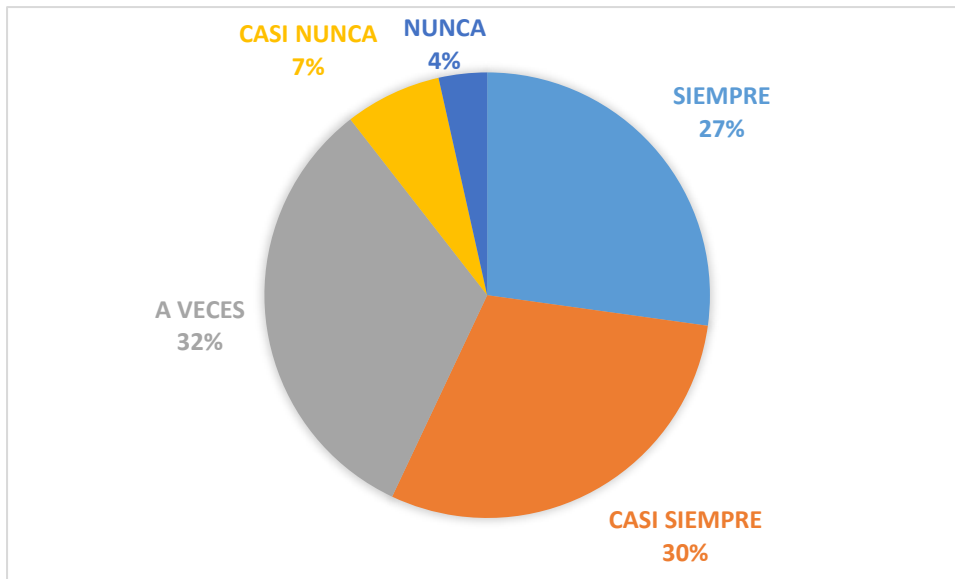


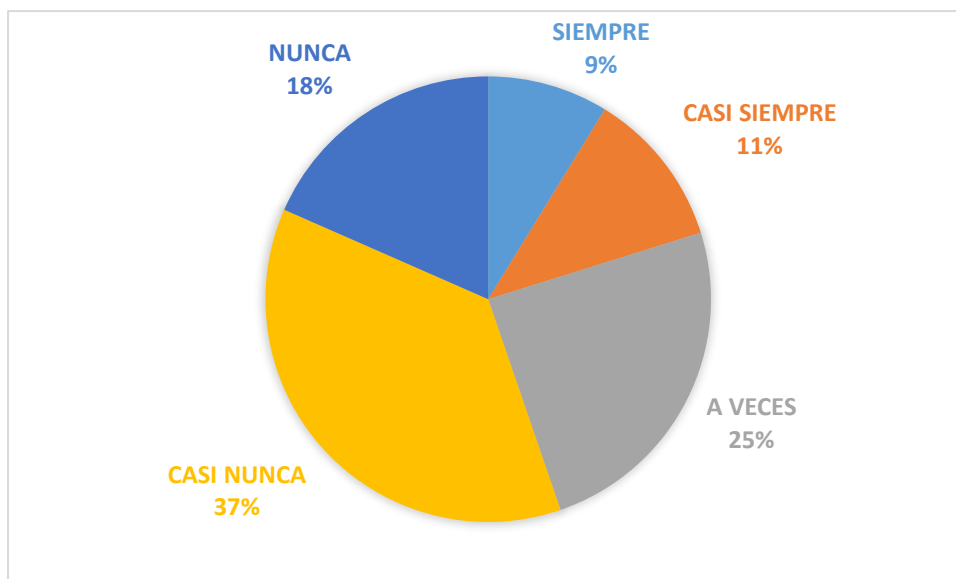
Figura 7. ¿El administrador(a) plantea metas diarias para el equipo de trabajo?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 32% de los trabajadores manifiesta que el administrador plantea metas diarias para el equipo a veces, el 30% casi siempre y el 27% siempre.

Tabla 9

*¿El administrador(a) diseña estrategias para corregir las dificultades que se presentan día a día?*

	frecuencia	porcentaje
siempre	10	9%
casi siempre	13	11%
a veces	28	25%
casi nunca	42	37%
nunca	21	18%
total	114	100%



*Figura 8. ¿El administrador(a) diseña estrategias para corregir las dificultades que se presentan día a día?*

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 37% de los trabajadores señala que el administrador diseña estrategias para corregir las dificultades casi nunca, el 25% indica que a veces lo hace y el 18% dice que el administrador nunca diseña estrategias que ayudan a minimizar las dificultades del día a día.

#### ***5.2.1.4. Capacidad para influir.***

Tabla 10

*¿Considera que el administrador(a) presenta actitudes de un buen líder en el día a día?*

	frecuencia	porcentaje
siempre	8	7%
casi siempre	15	13%
a veces	41	36%
casi nunca	36	32%
nunca	14	12%
total	114	100%

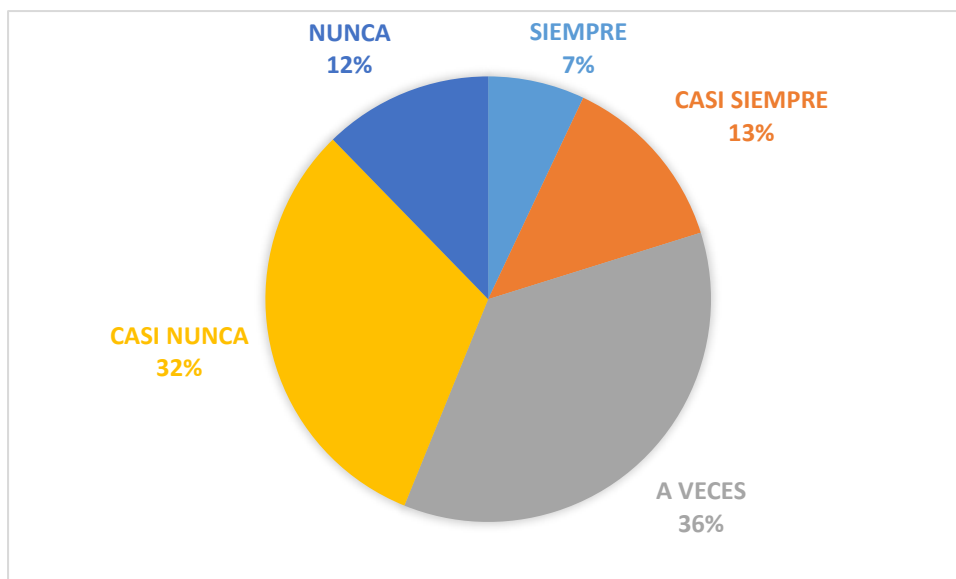


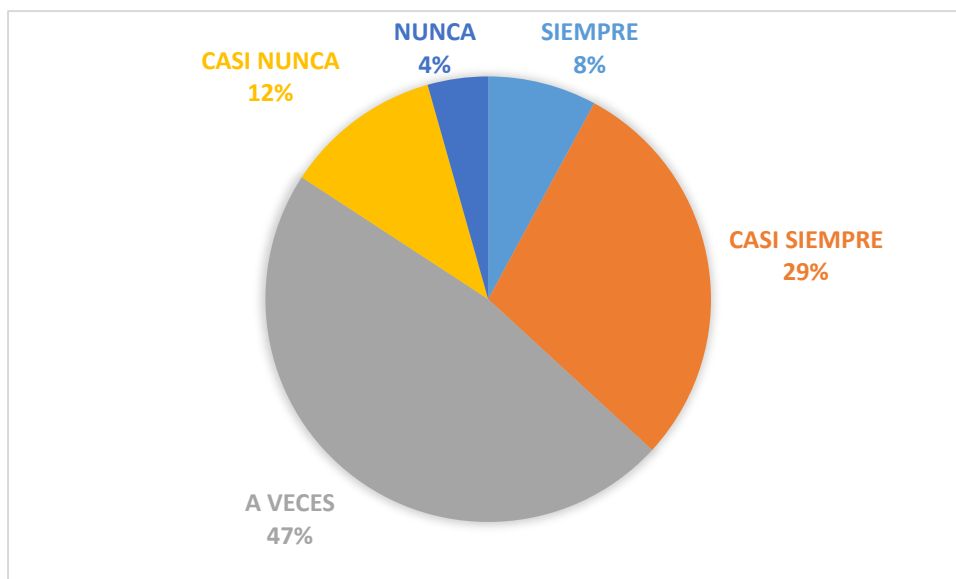
Figura 9. ¿Considera que el administrador(a) presenta actitudes de un buen líder en el día a día?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 36% considera que su administrador presenta actitudes de buen líder a veces, el 32% señala que casi nunca y el 13% indica que casi siempre observan buenas actitudes en su líder.

Tabla 11

*¿Sus colegas y Ud. siempre están dispuestos a colaborar con las decisiones del administrador(a)?*

	frecuencia	porcentaje
siempre	9	8%
casi siempre	33	29%
a veces	54	47%
casi nunca	13	11%
nunca	5	4%
total	114	100%



*Figura 10.* ¿Sus colegas y Ud. siempre están dispuestos a colaborar con las decisiones del administrador(a)?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 47% de los colaboradores, manifiesta que solo a veces se siente cómodo colaborando con las decisiones del administrador, el 29% indica que casi siempre está dispuesto, mientras que el 12% indica que casi nunca.

### **5.2.2. Productividad Laboral.**

Se recopiló información de los administradores de las sedes del distrito de Huancayo, para esta variable, a un total de 5 administradores.

#### **5.2.2.1. Eficiencia Laboral.**

Tabla 12

*¿Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones?*

	frecuencia	porcentaje
siempre	1	20%
casi siempre	1	20%
a veces	3	60%
casi nunca	0	0%
nunca	0	0%
total	5	100%

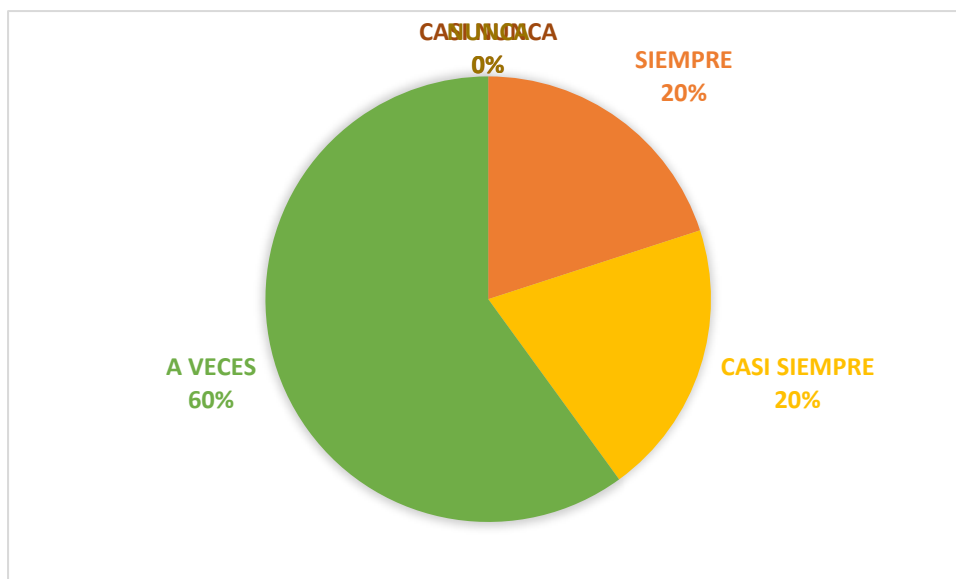


Figura 11. ¿Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total de los 5 administradores de Sedes del distrito de Huancayo, el 60% indica que los trabajadores son responsables en el cumplimiento de sus funciones a veces, el 20% indica que siempre y el 20% restante casi siempre.

Tabla 13

¿Los colaboradores demuestran su capacidad para los puestos en los que se desempeñan?

	frecuencia	porcentaje
siempre	1	20%
casi siempre	2	40%
a veces	2	40%
casi nunca	0	0%
nunca	0	0%
total	5	100%

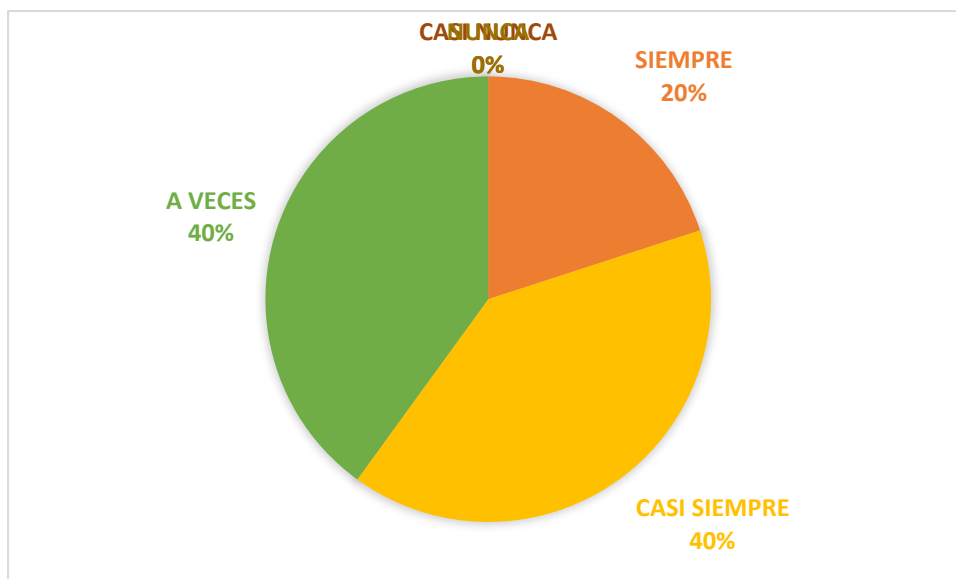


Figura 12. ¿Los colaboradores demuestran su capacidad para los puestos en los que se desempeñan?

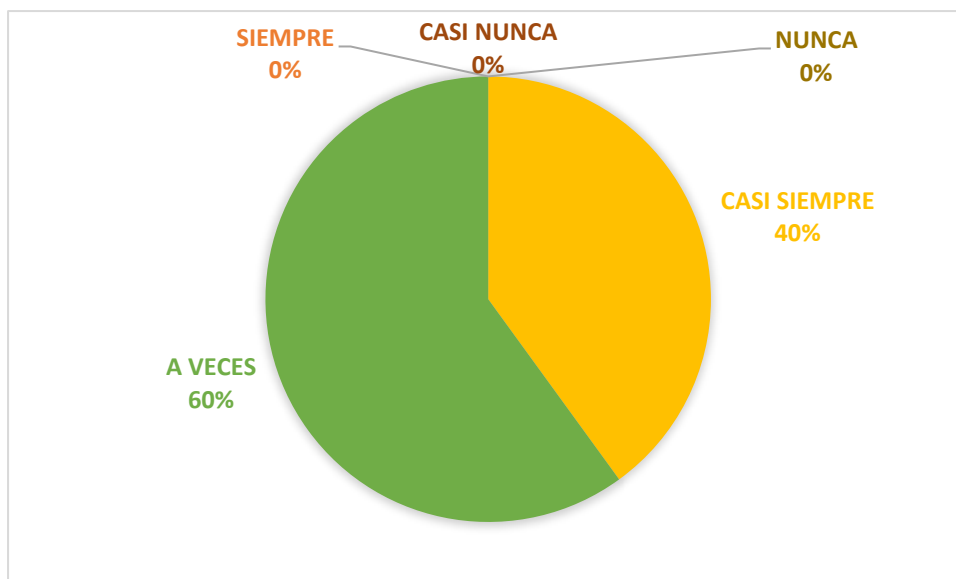
Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total de administradores, el 40% indica que los colaboradores demuestran su capacidad en su puesto casi siempre, otro 40% indica que casi siempre y el 20% restante indica que siempre.

#### 5.2.2.2. Eficacia Laboral.

Tabla 14.

¿Los colaboradores se muestran hábiles en el día a día durante la realización de sus funciones?

	frecuencia	porcentaje
siempre	0	0%
casi siempre	2	40%
a veces	3	60%
casi nunca	0	0%
nunca	0	0%
total	5	100%



*Figura 13. ¿Los colaboradores se muestran hábiles en el día a día durante la realización de sus funciones?*

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total de administradores, el 60% manifiestan que los colaboradores se muestran hábiles en el día a día en la realización de sus funciones a veces, y el 40% restante manifiesta que casi siempre.

Tabla 15

*¿Los colaboradores superan las expectativas con respecto a las metas establecidas?*

	frecuencia	porcentaje
siempre	0	0%
casi siempre	0	0%
a veces	4	80%
casi nunca	1	20%
nunca	0	0%
total	5	100%

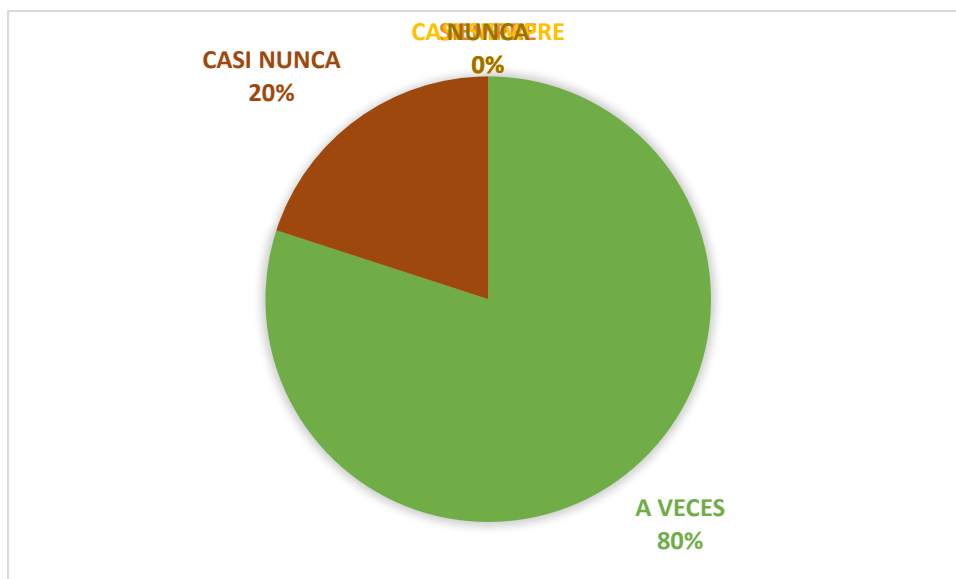


Figura 14. ¿Los colaboradores superan las expectativas con respecto a las metas establecidas?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 80% de los administradores manifiestan que los colaboradores superan las expectativas de sus metas a veces, el 20% restante indica que casi nunca.

### 5.2.2.3. Capacitación.

Tabla 16

¿Los colaboradores son capacitados constantemente sobre los cambios en el trabajo?

	frecuencia	porcentaje
siempre	0	0%
casi siempre	2	40%
a veces	3	60%
casi nunca	0	0%
nunca	0	0%
total	5	100%



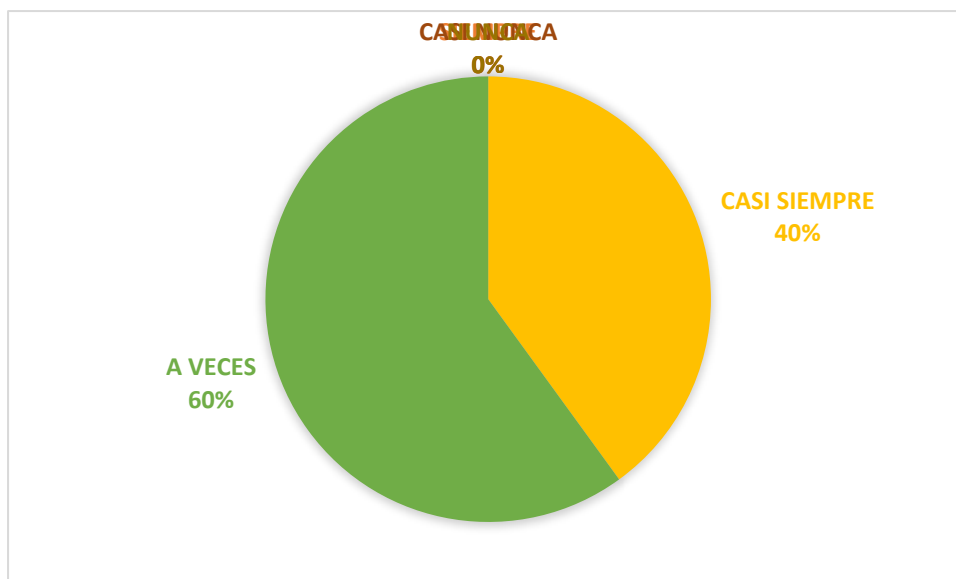


Figura 15. ¿Los colaboradores son capacitados constantemente sobre los cambios en el trabajo?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total el 60% indica que los colaboradores son capacitados constantemente sobre los cambios en el trabajo, mientras que el 40% indica que casi siempre.

Tabla 17

¿Las capacitaciones muestran resultados óptimos?

	frecuencia	porcentaje
siempre	0	0%
casi siempre	3	60%
a veces	2	40%
casi nunca	0	0%
nunca	0	0%
total	5	100%

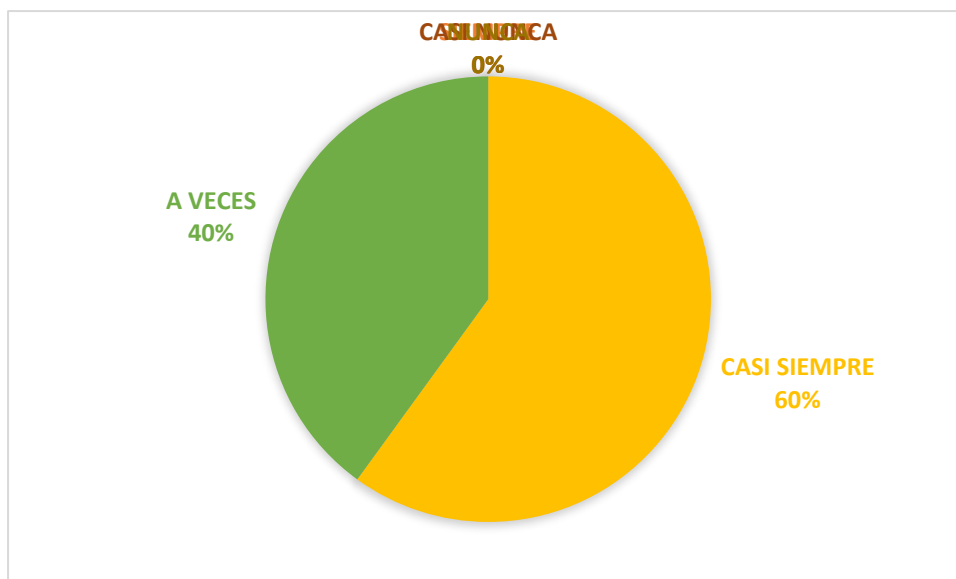


Figura 16: ¿Las capacitaciones muestran resultados óptimos?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total de administradores, el 60% indica que las capacitaciones muestran resultados óptimos, mientras que el 40% restante manifiesta que casi siempre.

#### 5.2.2.4. Satisfacción Laboral.

Tabla 18

*¿Los colaboradores se sienten motivados en dar lo mejor para su trabajo?*

	frecuencia	porcentaje
siempre	1	20%
casi siempre	0	0%
a veces	3	60%
casi nunca	1	20%
nunca	0	0%
total	5	100%

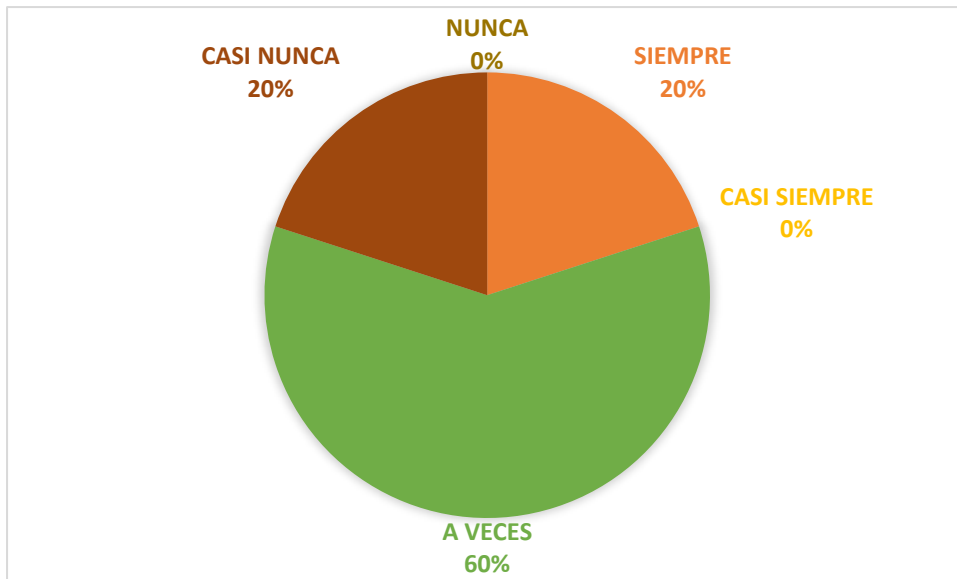


Figura 17. ¿Los colaboradores se sienten motivados en dar lo mejor para su trabajo?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 60% indican que notan motivación en los trabajadores a veces, el 20% siempre y el 20% restante menciona que nunca.

Tabla 19

¿Los colaboradores se sienten a gusto con las políticas de trabajo?

	frecuencia	porcentaje
siempre	0	0%
casi siempre	2	40%
a veces	3	60%
casi nunca	0	0%
nunca	0	0%
total	5	100%

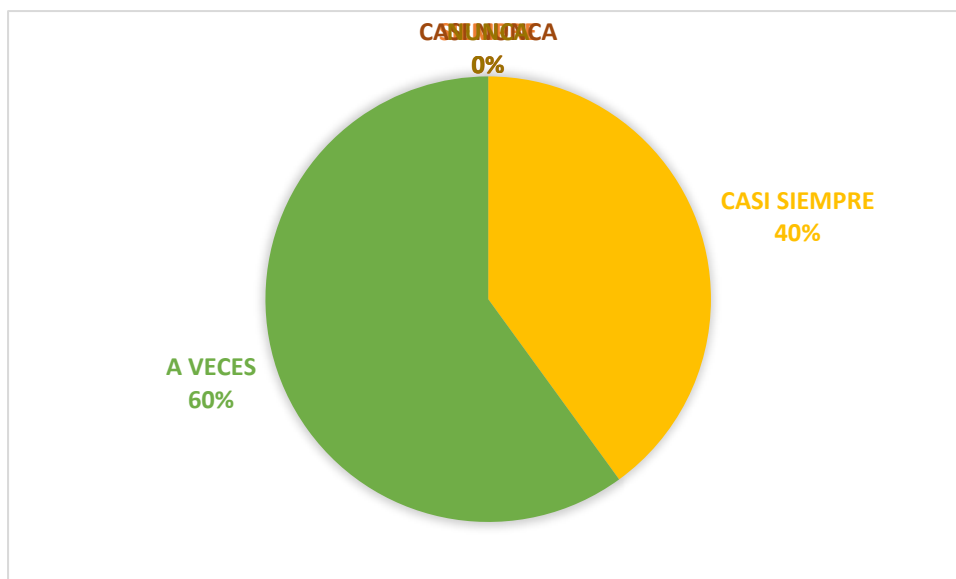


Figura 18. ¿Los colaboradores se sienten a gusto con las políticas de trabajo?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total de administradores, el 60% indica que notan la comodidad de los colaboradores para con las políticas del trabajo a veces, mientras que el 40% restante manifiesta que casi siempre.

Tabla 20

¿Los colaboradores diseñan estrategias para mejorar su eficiencia en el trabajo?

	frecuencia	porcentaje
siempre	0	0%
casi siempre	0	0%
a veces	3	60%
casi nunca	2	40%
nunca	0	0%
total	5	100%

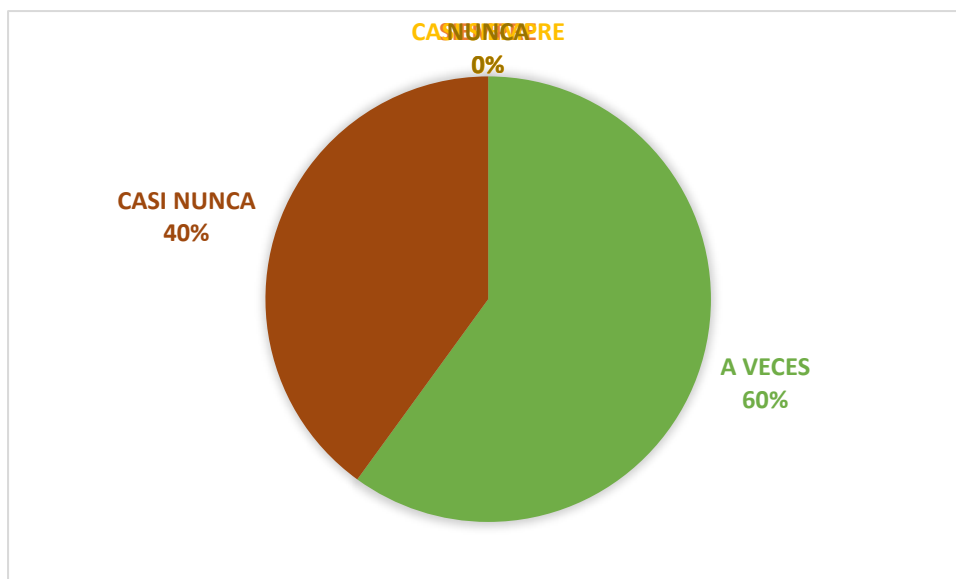


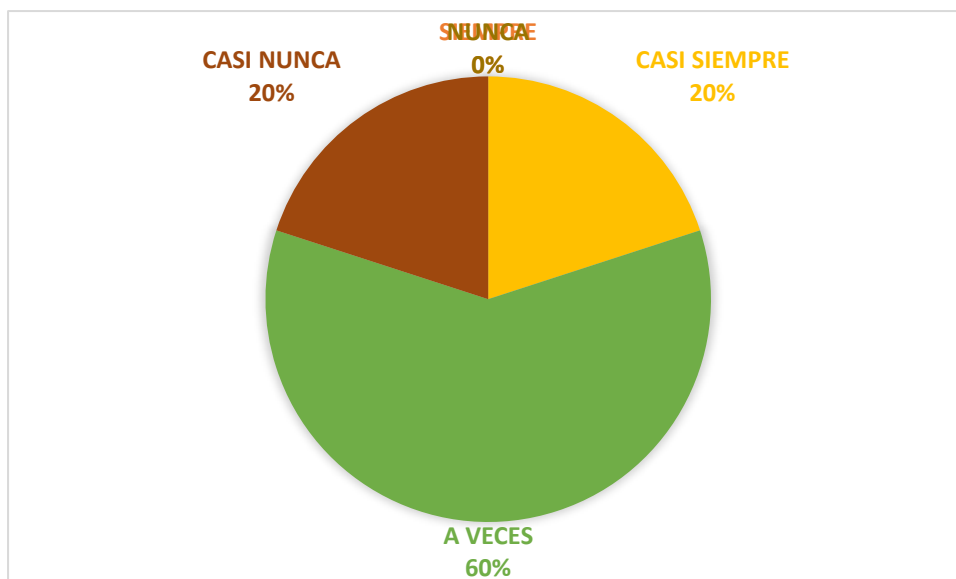
Figura 19. ¿Los colaboradores diseñan estrategias para mejorar su eficiencia en el trabajo?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 60% indican que los colaboradores diseñan estrategias para mejorar su eficiencia a veces, mientras que el 40% restante manifiesta que casi nunca.

Tabla 21

*¿Los colaboradores muestran preocupación en resolver los inconvenientes que se presentan en el día a día y da solución a esos problemas?*

	frecuencia	porcentaje
siempre	0	0%
casi siempre	1	20%
a veces	3	60%
casi nunca	1	20%
nunca	0	0%
total	5	100%



*Figura 20.* ¿Los colaboradores muestran preocupación en resolver los inconvenientes que se presentan en el día a día y da solución a esos problemas?

Interpretación: En la presente pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados: del total, el 60% indica que los colaboradores muestran preocupación por resolver los inconvenientes que se presentan en el día a día y dan solución a sus problemas a veces, el 20% indico que casi siempre, y el 20% restante que casi nunca.

### 5.3. Contrastación de resultados

#### 5.3.1. Planteamiento de la hipótesis.

**H0:** No existe una relación directa y significativa entre el Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de Caja Huancayo de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.

**H1:** Existe una relación directa y significativa entre el Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de Caja Huancayo de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.

#### 5.3.2. Nivel de significancia o riesgo.

El nivel de significancia usado es de: 0.05.

#### 5.3.3. Estadígrafo de prueba

Se usará el RHO de Spearman

### 5.3.4. Cálculo del estadígrafo de prueba.

Tabla 22

*Correlaciones según Rho de Spearman-SPSS 22*

		Liderazgo	Productividad
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	-.185
		N	.049
Productividad	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	-.185
		N	.049
		N	114

Fuente: IBM SPSS 22

### 5.3.5. Decisión estadística.

Los resultados obtenidos, se acepta H1, por ser el valor de  $P = .049$  y menor al nivel de significancia y se rechaza la Hipótesis nula (H0). Esto apoya nuestra hipótesis inicial: Existe una relación directa y significativa entre el Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de Caja Huancayo de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.

## 5.4. Discusión de resultados

Los resultados diversos, apoyan nuestra hipótesis inicial, aunque con un resultado muy ajustado ya que solo existe una diferencia de un  $.001$ , lo que sugiere que el liderazgo organizacional y la productividad laboral si se encuentran relacionadas directamente es decir, si una de esas variables es impulsada hacia una mejora, la otra variable automáticamente también se impulsara para el mismo sentido, ya sea positivo a negativo; no obstante la mínima diferencia indica que también existen otros factores que afectan a estas dos variables.

Se debería investigar más variables o factores inherentes al problema de la baja productividad laboral en las sedes del distrito de Huancayo, talvez sea el clima laboral, la

presión de la economía mundial, el grado alto de estrés, el cambio climático, el tipo de comida que afecta cada día más a la salud y por ende da bajo rendimiento.



## Conclusiones

1. Se concluye que si existe una relación directa y significativa entre la Capacidad de Planificación y la Eficiencia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. del distrito de Huancayo, en el año 2019, un buen liderazgo es organizado y ordenado, esto no solo ayudará a ver las metas más claras sino hará que el trabajador sea más eficiente y ágil en la toma de decisiones porque ya sabe para dónde debe ir.

2. Si existe una relación directa y significativa entre la Capacidad de motivar y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A, del distrito de Huancayo, en el año 2019, la motivación es aquello que mueve e impulsa a los cambios, y si se ejerce en los colaboradores ayuda a que ellos se sientan cómodos y satisfechos con su lugar de trabajo y con su líder.

3. La Capacidad de dirigir y la Eficacia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A. del distrito de Huancayo, en el año 2019 si está relacionada de forma directamente proporcional, la productividad laboral requiere de una capacidad de dirección para que los trabajadores sean eficaces en sus funciones.

4. La Capacidad para influir y la Capacitación del personal en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., del distrito de Huancayo, en el año 2019, posee una relación directamente proporcional, lo que indica que si existe una adecuada capacidad para influir en los colaboradores por parte del líder, la capacitación al personal será no solo más frecuente sino más efectiva.

### **Recomendaciones**

1. Se recomienda formular metas diarias, semanales y mensuales para lograr una eficiencia laboral en los colaboradores al momento de realizar sus funciones.
2. Se debería realizar reuniones frecuentes, investigar formas de motivación que usan las entidades financieras exitosas, y realizar un benchmarking para aplicarlo a la Caja Huancayo, con el fin de incrementar también la satisfacción laboral de los trabajadores.
3. Capacitar a los administradores y colaboradores con puesto de cargo para que desarrollen su capacidad de liderazgo y de esta forma aumentar la eficacia laboral. Cuando un trabajador es eficaz y eficiente la productividad se incrementa, es decir, las ganancias también se incrementan.
4. Capacitar al personal de diferentes formas, no solo como colaborador en la empresa, sino dándole facilidades de crecer profesionalmente, esto aumentara la confianza en la empresa, en los administradores y encargados de área, lo que mejorara el desempeño de cada colaborador.

## Referencias

- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía* (3 ed.). Editorial Andrade.
- Bennis, W. (1999). *Dirigir personas es como adiestrar gatos*. Madrid, España: Centro de estudios Ramón Areces S. A.
- Blas Lara, E. A. (2017). *Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017*. Tesis Máster, Universidad César Vallejo, Ciencias Empresariales, Lima. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11942/blas\\_le.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11942/blas_le.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato. (2000). *Administración de recursos Humanos* (5ta ed.). Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (7 ed.). México: McGraw Hill.
- Davis, K. y. (2002). *Comportamiento humano en el trabajo* (11 ed.). México: Mc Graw Hill. Interamericana Editores, S.A.
- Donayre Salcedo, J., Portocarrero Aguilar, J., & Vidal Espinoza, D. (2018). *Liderazgo organizacional y su influencia en el desempeño laboral para mejorar la productividad del área de logística en la empresa Kopelco -San Juan de Miraflores- Lima - enero 2017-2018*. tesis de grado, universidad peruana de las américas, escuela de administración y gestión de empresas, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/320/LIDERAZGO%20ORGANIZACIONAL%20Y%20SU%20INFLUENCIA%20EN%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20PARA%20MEJORAR%20LA%20PRODUCTIVIDAD%20DEL%20%C3%81REA%20DE%20LOG%C3%8DSTICA%20EN%20LA%20EMPRESA%20KOPEL>

- El Instituto Peruano de Economía. (2015). *El Instituto Peruano de Economía*. Obtenido de Productividad Laboral en Latinoamérica:  
<http://www.ipe.org.pe/content/productividad-laboral>
- Espejo Rodríguez, M. (2016). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de agricultura Junín -2014*. Título de grado, Universidad Peruana Los Andes, Facultad de ciencias administrativas y contables, Huancayo. Obtenido de  
[http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/120/Maricarmen\\_Tesis\\_Licenciado\\_2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/120/Maricarmen_Tesis_Licenciado_2016.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Figueroa Monterroso, L. K. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los*. tesis de grado, universidad rafael landívar, facultad de humanidades, guatemala. Obtenido de  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figueroa-Leyvi.pdf>
- Gil'Adí, D. (2004). *Liderazgo: una decisión personal*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Grasso, L. (2006). *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis*. Córdoba: Encuentro Grupo Editor.
- Heinz, K. H. (2004). *Administración Un Perspectiva Global* (12 ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernandez Sampieri, R. y. (2001). *Metodología de la Investigación* (10 ed.). México: McGraw Hill.
- Hevíá, E. (1989). *Manual de auditoría interna*. Barcelona: Centrum.
- Hurtado, I. y. (1998). *Paradigmas y Métodos de investigación en tiempos de cambio*. Venezuela: Episteme Consultores Asociados C.A.

- Idalberto, C. (2004). *Introducción a la teoría general de Administración* (7 ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Idalberto, C. (2007). *Administración de recursos humanos* (8 ed.). México: Mc-Gran-Hill Internacional.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global* (14 ed.). México: McGraw Hill.
- Lynch, H. y. (1992). *Manuales de Recursos Humanos*. Madrid: Gaceta de negocios.
- Martínez De Ita, M. E. (2007). *El concepto de productividad en el análisis Económico*. México: Red de Estudios de la Economía Mundial. Obtenido de <https://vdocuments.mx/el-concepto-de-productividad-en-el-analisis-economico.html>
- Mary, R. S. (2005). *Administración* (8 ed.). México: Pearson educación.
- Maxwell, J. C. (2001). *Los 21 minutos más poderosos en el día de un líder*. Miami: Editorial Caribe.
- Mendez, G. R. (2015). Liderazgo Organizacional. Un desafío permanente. *Universidad & Empresa (U&E)*, 06-11.
- Molina Gómez, Y. A. (2015). *Estilo de liderazgo gerencia y el desempeño laboral en la Dirección Regional Agraria de Huancavelica en el 2015*. Tesis de Grado, Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Ciencias Empresariales, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/68/TP%20-%20UNH%20ADMIN.%2000064.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Norton, R. K. (1996). *The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press.

- Núñez Bottini, M. (2007). *Material de apoyo del seminario Gestión de la Productividad*. Recuperado el 20 de 01 de 2020, de <http://infocalser.blogspot.com/2008/07/la-productividad-concepto-y-factores.html>
- Peters, T. J. (2017). *En busca de la Excelencia*. Madrid: HARPERCOLLINS.
- Polit, D. &. (2000). *Investigación científica en ciencias de la salud* (5 ed.). México, México: McGraw Hill Interamericana.
- Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. México: Editorial C.E.C.S.A.
- Reinaldo, O. D. (2002). *Teorías de la Administración* (1 ed.). International Thomson Editores, S.A.
- Rivera Cerpa, Y., & Conrado Tobón, J. (2016). *Impacto de los líderes en la productividad de las empresas* (19 ed.). Barranquilla, Colombia: Dictamen Libre. Recuperado el 02 de 05 de 2019
- Roca Vallejos, L. M. (2017). *Relación entre Liderazgo y Desempeño Laboral en la Oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote – 2017*. Universidad César Vallejo, Administración del Talento Humano, Lima. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12029/roca\\_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12029/roca_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rojas Reyes, R. R., & Vilchez Paz, S. B. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018*. Tesis magister, Universidad Norbert Wiener, Ciencias de la Salud, Lima.
- Ruiz, H. M. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: CENGAGE Learning.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de Investigación*. Caracas: Panapo.

Sampieri. (2010). *Metodología de la Investigación* (5° ed.). Mexico.

Tamayo, M. t. (2003). *El proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Llmusa, S.A.

Valente, J., & Ramírez, J. (2017). *Liderazgo situacional como influencia en el desempeño laboral del personal del Restaurante Toro Gallo*. Tesis de Licenciatura, Universidad Fermín Toro, Yaracuy.

Zans Castellón, A. J. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa, Managua. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

Zorilla, A. (1993). *Introducción a la Metodología de la Investigación* (11 ed.). México: Aguilar León y Cal.

### Apéndice A. Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables y dimensiones	Método
<p>General: ¿Qué relación existe entre el Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019?</p> <p>Específicos: ¿Qué relación existe entre la Capacidad de Planificación y la Eficiencia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019? ¿Qué relación existe entre la Capacidad de motivar y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019? ¿Qué relación existe entre la Capacidad de dirigir y</p>	<p>General: Determinar la relación que existe entre el Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.</p> <p>Específicos: Determinar la relación que existe entre la Capacidad de Planificación y la Eficiencia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019. Determinar la relación que existe entre la Capacidad de motivar y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.</p>	<p>General: Existe una relación directa y significativa entre el Liderazgo Organizacional y la Productividad Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.</p> <p>Específicos: Existe una relación directa y significativa entre la Capacidad de Planificación y la Eficiencia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019. Existe una relación directa y significativa entre la Capacidad de motivar y la Satisfacción Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.</p>	<p>Variable “X”: Liderazgo Organizacional</p> <p>Capacidad de motivar Capacidad de dirigir Capacidad de planificar Capacidad para influir</p> <p>Variable “Y”: Productividad Laboral Eficiencia laboral Eficacia laboral Capacitación del personal Satisfacción laboral</p>	<p>Método: General: Método Científico Específicos: Método Histórico Método Deductivo Método Analítico Método descriptivo</p> <p>Tipo de investigación: Investigación básica</p> <p>Diseño de la investigación: Cualitativa, no experimental, transeccional (descriptivo-correlacional).</p> <p>Población: La población consta de 161 trabajadores de la Región Centro de la CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.</p>



<p>la Eficacia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019? ¿Qué relación existe entre la Capacidad para influir y la Capacitación del personal en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre la Capacidad de dirigir y la Eficacia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019. Determinar la relación que existe entre la Capacidad para influir y la Capacitación del personal en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.</p>	<p>Existe una relación directa y significativa entre la Capacidad de dirigir y la Eficacia Laboral en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019. Existe una relación directa y significativa entre la Capacidad para influir y la Capacitación del personal en los trabajadores de CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, en el año 2019.</p>		<p>Muestra: Muestreo probabilístico (114 Trabajadores)</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
--	---	---	--	---

### Apéndice B. Matriz de operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Unidad de medida
Liderazgo Organizacional	Chiavenato I. (1993), pp146, Destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".	En la CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, se buscará la importancia del Liderazgo Organizacional y su relación, que será en beneficio de sus colaboradores y la estabilidad económica.	Habilidad para comunicarse con asertividad	El administrador(a) se preocupa por escuchar y absolver sus dudas en el trabajo.	(1)Nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre, (5) siempre
				El administrador(a) es siempre agradable al manifestarle sus errores en el trabajo.	
			Capacidad de motivar	Cada que tiempo el administrador(a), le hace reconocimientos por sus logros.	
				El administrador(a) elogia el trabajo de su personal.	
			Capacidad de dirigir	El administrador(a) ayuda a los trabajadores a conseguir sus metas.	
				El administrador(a) enseña, guía y orienta en su trabajo diario.	
Capacidad para influir	El administrador(a) presenta actitudes de un buen líder en el día a día.				
	Los trabajadores siempre están dispuestos a colaborar con las decisiones del administrador(a).				
Productividad laboral	"Las empresas excelentes tienen una filosofía muy arraigada que dice: respetemos al individuo; convirtamos a las personas en ganadoras; permitamos que descuelen; tratemos a las personas como adultos". (Tom Peters)	En la CMAC Huancayo S.A., de la Provincia de Huancayo, se buscará la importancia de la Productividad Laboral y su relación, que será en beneficio de toda la empresa y su estabilidad económica.	Eficiencia laboral	Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones.	(1)Nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre, (5) siempre
				Los colaboradores demuestran su capacidad para los puestos en los que se desempeñan.	
			Eficacia laboral	Los colaboradores se muestran hábiles en el día a día durante la realización de sus funciones.	
				Los colaboradores superan las expectativas con respecto a las metas establecidas.	
			Capacitación	Los colaboradores son capacitados constantemente sobre los cambios en el trabajo.	
				Las capacitaciones muestran resultados óptimos.	
Satisfacción laboral	Los colaboradores se sienten motivados en dar lo mejor para su trabajo.				
	Los colaboradores se sienten a gusto con las políticas de trabajo.				

### Apéndice C. Cuestionario

El presente cuestionario está dirigido a los trabajadores de CMAC Huancayo de las sedes del distrito de Huancayo, para comprender el Liderazgo Organizacional de la empresa. Consta de 10 preguntas.

Variable: Liderazgo Organizacional

(1)Nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre, (5) siempre

ITEMS		1	2	3	4	5
<b>HABILIDAD PARA COMUNICARSE CON ASERTIVIDAD</b>						
1	¿El administrador(a) se preocupa por escuchar y absolver sus dudas en el trabajo?					
2	¿El administrador(a) es siempre agradable al manifestarle sus errores en el trabajo?					
<b>CAPACIDAD DE MOTIVAR</b>						
3	¿El administrador(a) elogia el trabajo de su personal?					
4	¿Cada que tiempo el administrador(a), le hace reconocimientos por sus logros?					
<b>CAPACIDAD DE DIRIGIR</b>						
5	¿El administrador(a) ayuda a los trabajadores a conseguir sus metas laborales?					
6	¿El administrador(a) enseña, guía y orienta en su trabajo diario?					
7	¿El administrador(a) plantea metas diarias para el equipo de trabajo?					
8	¿El administrador(a) diseña estrategias para corregir las dificultades que se presentan día a día?					
<b>CAPACIDAD PARA INFLUIR</b>						
9	¿Considera que el administrador(a) presenta actitudes de un buen líder en el día a día?					
10	¿Sus colegas y Ud. siempre están dispuestos a colaborar con las decisiones del administrador(a)?					

## Variable: Productividad Laboral

El presente cuestionario está dirigido a los administradores de la CMAC Huancayo de las sedes del distrito de Huancayo, para comprender la Productividad Laboral de la empresa.

Consta de 10 preguntas.

(1)Nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre, (5) siempre

ITEMS		1	2	3	4	5
<b>EFICIENCIA LABORAL</b>						
1	¿Los colaboradores son responsables en el cumplimiento de sus funciones?					
2	¿Los colaboradores demuestran su capacidad para los puestos en los que se desempeñan?					
<b>EFICACIA LABORAL</b>						
3	¿Los colaboradores se muestran hábiles en el día a día durante la realización de sus funciones?					
4	¿Los colaboradores superan las expectativas con respecto a las metas establecidas?					
<b>CAPACITACIÓN</b>						
5	¿Los colaboradores son capacitados constantemente sobre los cambios en el trabajo?					
6	¿Las capacitaciones muestran resultados óptimos?					
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>						
7	¿Los colaboradores se sienten motivados en dar lo mejor para su trabajo?					
8	¿Los colaboradores se sienten a gusto con las políticas de trabajo?					
9	¿Los colaboradores diseñan estrategias para mejorar su eficiencia en el trabajo?					
10	¿Los colaboradores muestran preocupación en resolver los inconvenientes que se presentan en el día a día y da solución a esos problemas?					