

**UNIVERSIDAD PRIVADA SAN JUAN BAUTISTA**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL COMPROMISO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL FUNDO SAN PABLO -CHINCHA**

**BAJA-CHINCHA, AÑO 2016.**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:**

**GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL**

**PRESENTADO POR BACHILLER:**

**MARIO PEDRO BENDRELL ALZAMORA**

**LIMA – PERÚ**

**2019**

**INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL COMPROMISO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL FUNDO SAN PABLO-CHINCHA BAJA-  
CHINCHA, AÑO 2016**

## **ASESORES Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR METODOLÓGICO:**

Dra. Maribel Cecilia Rangel Magallanes

### **ASESOR TEMÁTICO:**

Dra. Maribel Cecilia Rangel Magallanes

### **MIEMBROS DEL JURADO:**

Mg. William Bobadilla Saavedra.

Mg. Gary Cristian Rojas Camayo.

Mg. Carlos Alberto Chiri Huanca.

## **DEDICATORIA**

Lo dedico a dios por darme días de vida para poder contemplar la investigación, por empujarme a terminar lo empezado y mi familia por apoyarme en todo momento. A mi esposa Rusmeri y a mí querida hija Esmeralda por su paciencia.

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo de investigación se lo agradezco a dios primeramente por permitirme construir el liderazgo con características adecuadas a la empresa para trabajar su aplicación entre la personas.

A la Dra. Maribel Rangel Magallanes por su apoyo y acompañamiento, por compartir sus conocimientos, experiencias y su paciencia.

Estoy muy agradecido a los docentes, con sus enseñanzas y su paciencia, por tener la capacidad de quemarnos con ese fuego de la investigación, del análisis y de la realidad.

Para finalizar agradecer al gerente general Ing. Carlos Rotondo, quien con su autorización se pudo realizar la investigación en el Fundo San Pablo, al Gerente de Operaciones Ing., Hugo Otero, a la Jefa de Recursos Humanos Sra. Cecilia Ramos y la Ingeniera de Campo Ing. Natalia Rodríguez.

**El autor.**

# ÍNDICE

	N° de Pág
Portada	i
Título	ii
Asesores y Miembros del jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	xv
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1.1 Descripción de la realidad problemática	01
1.1.1 Formulación del problema	03
1.1.2 Problema general	03
1.1.3 Problemas específicos	03
1.2 Objetivos de la investigación	03
1.2.1 Objetivo general	03
1.2.2 Objetivos específicos	04

1.3	Justificación e importancia de la investigación	04
1.3.1	Justificación	04
1.3.2	Importancia	05
1.4	Limitaciones del estudio	05
1.5	Delimitación del estudio	06
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>		
2.1	Antecedentes de la investigación	07
2.1.1.	Antecedentes internacionales	07
2.1.2.	Antecedente nacional	16
2.2	Bases teóricas	22
2.2.1	Estilos de liderazgo	22
2.2.1.1.	Líder autocrático	28
	• Significado de la autocracia	29
	• Características	29
	• Ventajas y desventajas	31
2.2.1.2.	Líder liberal	34
	• Características	35
	• Ventajas y desventajas	35
	• Consecuencias	35
2.2.1.3.	Líder participativo	35
	• Características	36
	• Ventajas	37
	• Desventajas	37

2.2.2	El compromiso laboral.	38
2.2.2.1.	Eficacia.	41
	• Definición de eficacia	41
	• Eficacia personal.	43
	• Eficacia organizacional.	44
2.2.2.2.	Eficiencia.	45
	• Definición de eficiencia.	45
	• Características de eficiencia.	52
	• Eficiencia empresarial.	54
2.2.2.3.	Innovación.	55
	• Definición de innovación	55
	• Definición de creatividad.	56
	• Tipos de innovación.	58
	• Tipos de creatividad.	59
2.3	Marco conceptual	61
2.3.1.	Estilos de liderazgo.	61
2.3.1.1.	Líder autocrático.	61
2.3.1.2.	Líder participativo.	61
2.3.1.3.	Líder liberal.	62
2.3.2	El compromiso laboral.	62
2.3.2.1.	Eficiencia	63
2.3.2.2.	Eficacia.	63
2.3.2.3.	Innovación	64

2.4	Formulación de las hipótesis	65
2.4.1	Hipótesis general	65
2.4.2	Hipótesis específicas	65
2.5	Identificación de variables e indicadores	65
2.5.1	Definición conceptual de variables	66
2.5.2	Definición operacional	66
2.6	Operacionalización de las variables	67

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1	Diseño metodológico	70
3.1.1	Tipo de investigación	70
3.1.2	Nivel de investigación	70
3.1.3	Diseño	71
3.1.4	Método	72
3.2	Población y muestra	72
3.2.1	Población	73
3.2.2	Muestra	73
3.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	74
3.3.1	Técnicas	74
3.3.2	Instrumentos	75
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	77
3.5	Análisis estadístico de los resultados	77
3.5.1	Procedimiento	79

3.6 Aspectos éticos	80
---------------------	----

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1 Resultados de la investigación	81
------------------------------------	----

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Discusión de resultado	111
----------------------------	-----

5.2 Conclusiones	117
------------------	-----

5.3 Recomendaciones	118
---------------------	-----

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

• Referencias bibliográficas	120
------------------------------	-----

• Referencias electrónicas	124
----------------------------	-----

## **ANEXOS**

• ANEXO N° 1 Matriz de consistencia	131
-------------------------------------	-----

• ANEXO N° 2 Instrumentos	133
---------------------------	-----

• ANEXO N° 3 Fotografías como medios probatorios	135
--	-----

• ANEXO N° 4 Validación de instrumentos	136
---	-----

## RESUMEN

Este trabajo presenta como objeto determinar la influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San pablo Chincha Baja, en el año 2016. Se seleccionó una muestra de 50 trabajadores; el estudio aplicó un diseño descriptivo y fue de tipo correlacional.

La investigación concluyó que los estilos de liderazgo influyen significativamente en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo Chincha Baja, en el año 2016.

Se ha podido determinar que el estilo de liderazgo autocrático tiene presencia de un 50% del total de encuestados, mientras que solo el solo 10 % nunca nota la presencia de un líder autocrático, se da casi nunca en un 18%, finalmente el 22% casi siempre perciben la presencia de un estilo de liderazgo autocrático.

La presencia del estilo de liderazgo participativo nunca se da en un 50%, por lo que los trabajadores nunca perciben un liderazgo participativo, se da siempre en un 8%, quiere decir que solo 4 trabajadores notan este tipo de liderazgo por parte de su líder, tal y como de muestran en la tabla y figura.

El 48% del total de encuestado califican que casi nunca notan un estilo de liderazgo liberal solo el 10% del total de encuestado casi siempre nota un estilo de liderazgo liberal en el fundo san pablo.

En ese sentido, la apreciación sobre los estilos de liderazgo aplicado a los trabajadores indica que el 50% siempre perciben un liderazgo autocrático, 8% un liderazgo participativo y 10 % un liderazgo liberal en el Fundo San Pablo, año 2016.

**PALABRAS CLAVES:** Estilos de liderazgo, Compromiso laboral.

## **ABSTRACT**

This work aims to determine the influence of leadership styles on the labor commitment of workers of the San Pablo Chinchá Baja Fundo, in 2016. A sample of 50 workers was selected; The study applied a descriptive design and was correlational. The investigation concluded that leadership styles significantly influence the labor commitment of the workers of the Fundo San Pablo Chinchá Baja, in 2016.

It has been determined that the autocratic leadership style has a presence of 50% of the total respondents, while only 10% never notice the presence of an autocratic leader, it rarely occurs in 18%, finally 22% they, on regular basis perceive the presence of an autocratic leadership style.

The presence of participatory leadership style never occurs in 50%, so workers never perceive participatory leadership, it always occurs in 8%, which means that only 4 workers notice this type of leadership from their leader. As shown in the table and figure.

48% of the total surveyed, rate that they rarely perceive a liberal leadership style, only 10% of the total surveyed, qualify that they had perceived a liberal leadership style in the San Pablo estate, as shown in the table and figure.

In that way, the perception of leadership styles applied to workers, indicates that 50% always perceive autocratic leadership, 8% participatory leadership and 10% liberal leadership in Fundo San Pablo, 2016. Keywords: Leadership styles, Work commitment.

**WORDS KEY:** Styles of leadership, commitment to labor.

## INTRODUCCIÓN

Esta tesis es una investigación que tiene por objetivo determinar la influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso laboral de los trabajadores del fundo san pablo Chincha Baja, en el año 2016. Los datos de la investigación de se han obtenido de:

Los Jefes del fundo san pablo, cuyos estilos de liderazgo, determina los avances las labores culturales. También los trabajadores del fundo san pablo, cuyo desempeño laboral determina su nivel de motivación o compromiso.

Los estilos de liderazgo son una necesidad poder identificarlas dentro de una empresa porque de ello depende el futuro de los proyectos, del logro de los objetivos organizacionales y del grado de compromiso que van a tener los trabajadores como colaboradores de la organización.

Este trabajo de investigación se realizó en el Fundo San Pablo ubicado en el departamento de Ica, provincia de Chincha, distrito de Chincha Baja. Participan los jefes de campo, los volantes de campos (obreros) y con el consentimiento del representante legal de la empresa.

La importancia de esta investigación radica en su esencia misma del liderazgo y su estrecha relación con la motivación, buscando apreciar mejor la fuente y la razón de sus acciones y quienes serían los más beneficiados en la investigación.

Esta tesis presenta los siguientes capítulos:

En el Capítulo I se muestra el planteamiento del problema, el problema general, los problemas específicos. También el objetivo de la investigación, los objetivos específicos, la justificación e importancia de la investigación, limitaciones del estudio, delimitación del estudio.

En el Capítulo II se afrontan las siguientes posturas teóricas donde se relacionan los antecedentes internacionales, los antecedentes nacionales. También las bases teóricas de cada

variable, los indicadores y los puntos en común que tienen. Luego la operacionalización de las variables las cuales son estilo de liderazgo y compromiso laboral, se muestran 2 tablas de operacionalización de cada variable y sus indicadores.

Según en el Capítulo III se abordan aspectos de la metódica orientadas al diseño, nivel, tipo, método de la investigación. También la muestra y la población de la investigación, instrumentos y técnicas de recolección de datos, encuesta, cuestionarios. En especial como organizar la indagación con fin de seguir su desarrollo estadístico.

Según el Capítulo IV se interpreta y analizan los resultados en tablas de frecuencia de cada variable con sus indicadores, la prueba de comparación de hipótesis general y específica, la prueba de naturalidad de datos, por lo cual, aplique la prueba de Kolmogorov y la prueba de normalidad de datos.

Por último, según el Capítulo V se presenta las discusiones, conclusiones, recomendaciones y fuentes bibliográficas de esta investigación de post grado.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la realidad problemática.**

Como todos sabemos, existe un tipo de liderazgo que se encuentra presente en todo tipo de organización y el entorno exige cambios y mejoras en todos los aspectos y sectores que la integran.

En ocasiones el líder o jefe del fundo san pablo, tiene una mala postura dentro de la empresa y la coloca en la cima de la organización cuando lo correcto y más influyente es una postura humilde, sensata y contraria a la soberbia para conectarnos con nuestro colaboradores.

El trabajo innovador y creativo es peligroso y está sujeto a juicio. En tal caso, recibir el respaldo de nuestro líder facilita la creatividad. Cuando el empleado o trabajador se siente apoyado se incrementa su capacidad de influir altamente en los modelos de trabajo.

En el caso del Fundo San Pablo, he notado cierta hostilidad por parte de algunos jefes o supervisores a través de conversaciones que he tenido con el personal y que esto implica que aquellos que están subordinados a estos jefes, trabajen con un nivel bajo de motivación, desempeño e innovación en la empresa.

Hay trabajadores en el fundo san pablo que a simple vista se nota que están en un estado de detención temporal o distraídos en sus labores donde apenas y puedes reaccionas, estos síntomas son las principales causas de accidentes en el trabajo.

Si esta hipótesis resulta verdadera, estaría afectando la capacidad de innovación, la mejora continua y la motivación de los trabajadores del Fundo San Pablo que son la razón de ser de la empresa.

En otro estudio sobre la relación entre el estilo de liderazgo y la efectividad en equipos de I+D, los resultados sugerían claramente que el estilo de liderazgo, cualquiera que fuese, es importante para la eficacia en la gestión del equipo para la obtención de los resultados de la institución.

Según este análisis podemos detallar que, para una mayor productividad de la empresa debemos de desarrollar un liderazgo efectivo, un liderazgo que una al equipo con los objetivos, el compromiso y participación.

### **1.1.1 Formulación del problema.**

¿En cuánto influye los estilos de liderazgo influyen en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha-Ica en el año 2016?

### **1.1.2 Problema general**

¿De qué manera los estilos de liderazgo influyen en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha- Ica en el año 2016?

### **1.1.3 Problemas específicos**

P1. ¿De qué manera influye el liderazgo autocrático en la eficacia de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016?

P2. ¿Cómo se relaciona el liderazgo liberal en la eficiencia de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016?

P3: ¿Cuánta relación existe entre el liderazgo participativo y la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016?

## **1.2 Objetivos de la investigación**

### **1.2.1 Objetivo general**

OG: Determinar de qué manera influyen los estilos de liderazgo en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha-Ica en el año 2016.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- OE1: Describir la influencia que existe entre el liderazgo autocrático y la eficacia en el trabajo del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha-Ica, en el año 2016.
- OE2: Explicar cómo se relaciona el liderazgo liberal en la eficiencia del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha-Ica, en el año 2016.
- OE3: Examinar qué relación existe entre el liderazgo participativo y la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

## **1.3 Justificación e importancia de la investigación .**

### **1.3.1 Justificación**

El poder de los líderes de una empresa es vital en el funcionamiento de los procesos de producción y comunicación para llegar a los objetivos y metas organizacionales.

El presente trabajo se centra en describir la influencia que tiene los estilos de liderazgo en el compromiso laboral en el Fundo San Pablo e identificar que estilo de liderazgo crea y recupera valor a la empresa.

Se efectuara una propuesta y recomendaciones para mejorar el compromiso laboral en base a los estilos de liderazgo adaptables al entorno y lograr una eficaz, efectiva y comprometida gestión empresarial.

### **1.3.2 Importancia del estudio.**

Este análisis es de consideración puesto que se examinara la problemática relacionada a la administración y los estilos de liderazgos que se ejerce en el Fundo San Pablo y cómo se enlaza con el compromiso laboral.

El entender esta conexión permitirá acoplar procesos de intercambio que hasta la fecha vienen funcionando deficientemente, con lo cual el trato que brinda la empresa está desanimando según comentario de los trabajadores del fundo.

De la misma manera, según este análisis, va a servir de informe para futuros análisis en temas de mejora continua fundamentándose en los estilos de liderazgo que los líderes ejerzan dentro de la organización.

### **1.4 Limitaciones del estudio**

La presente investigación presenta tres limitaciones principales:

- Dificultad para tener entrada a las fuentes de datos de la empresa por cierta privacidad de información.
- Tiempo muy corto para poder realizar una investigación más amplia y comparar muestras pero aceptable por lo que se cuenta con el apoyo de los responsables y asesoramiento permanente.
- El presupuesto se limita a insumos y asesor estadístico pero aceptable por que se trabajara con recursos brindados por la empresa.

## **1.5 Delimitación del estudio.**

Se observa contrariedades en la empresa para lo cual se realiza un análisis de la situación y se inicia la investigación según la problemática y proponer una solución, basándome en investigaciones pasadas relacionadas a la problemática de la empresa y proponer una propuesta de solución.

Comenzamos consultado diferentes anotaciones que puedan arribar procedimientos, posiciones, análisis y consecuencias al trabajo de investigación. Preguntando y entrevistando a expertos en la materia que puedan aportar con sus conocimientos a la investigación.

El análisis se realizará en el Fundo San Pablo ubicado en el departamento de Ica, provincia de Chincha, distrito de Chincha Baja . Esta empresa se dedica a la siembra y cosecha de uva, cuenta con 350 ha sembradas, trabajan alrededor de 54 obreros y 3 empleados.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Rodríguez, e. (2010) “Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas”, Esta investigación llego a la siguiente conclusión:

Como primera conclusión es que la cultura que una empresa posea como por ejemplo de innovación o competitividad puede impactar en la eficacia de la organización ya sea pequeña o mediana.

El conjunto de hábitos y valores, según la realidad cultural de las personas, genera una gran ventaja competitiva en la organización, una ventaja que domina a las demás porque es la duradera y fuerte.

Otra conclusión es que un liderazgo transformacional impacta representativamente en la cultura innovadora y competitiva de la organización. Esto quiere decir que el estilo de liderazgo que predomine en la organización va a influir significativamente en la cultura de la organización, teniendo como causa raíz el mal comportamiento del líder distorsiona el compromiso de los trabajadores para desarrollar su creatividad, competitividad e innovación.

Carvajal, W. y Velasco, M (2011) “Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la universidad ICESI”. Esta investigación nos da las siguientes conclusiones:

Los jefes se perciben orientados a metas y fomentan una excelencia en el compromiso de sus educandos provocando en ellos el espíritu de lucha para lograr sus metas y orientándolos al mejoramiento de sus destrezas u aumentando su productividad aprovechando los tiempos para el logro de sus metas.

Asociando esta información según la edad de los encargados (el 48 % son menor de 35 años), estos estudiantes que han participado en este estudio captan a los jefes colaborativos, quiero decir, son jefes participativos que toman en serio su responsabilidad y como virtud tienen el respeto de las ideas y no tratan a su personal como recursos humanos, más bien, como seres humanos semejantes a él.

Según este análisis se percibe que el estilo de liderazgo de los jefes guardan similitud con los de sus alumnos por lo que se la interpretación de los comportamientos de los miembros se ajustan al de los jefes.

Ruiz de Alba, J (2013). “El compromiso organizacional; un valor personal y empresarial en el marketing interno”. La investigación llegó a la siguiente conclusión:

Analizando algunas investigaciones acerca de compromiso organizacional hemos examinado tres modelos de compromiso que nos permite distinguir las cuales son el compromiso afectivo, normativo y de continuidad y ver cómo funcionan en la organización.

Según este planteamiento permite a los jefes comprender los distintos tipos de compromiso que hay en cada uno de sus colaboradores y cuál de ellos es el más influyente y de mayor impacto en los resultados de la organización, como también que es lo que genera este compromiso.

Por qué el esfuerzo debería ir encaminado a hacia el logro de las metas y tiene mucho que ver con el tipo de compromiso que mi personal tenga y la relación que ellos tiene con

el logro de las metas. La participación sincera en las intervenciones grupales con opiniones sustanciales y con mucha realidad en la situación con el fin de captar el compromiso más sincero.

Este compromiso del personal va encaminado con el compromiso que la empresa tiene con sus trabajadores, el compromiso de sus líderes en la toma de decisiones, estos líderes deben de practicar la justicia de manera que los miembros perciban que su trabajo y su tiempo es por una causa de libertad y democráticamente desempeñada y respetada.

Es una recompensa que recibe por su esfuerzo y desempeño una comunicación constante e equitativa sin preferencias ni informalidades, respetando las reglas bien claras del juego sin ser agraviados.

Esta investigación fomenta cuatro pilares importantes en el compromiso de los trabajadores: comunicación interna, interés de la dirección, entrenamiento y conciliación.

En primera posición al querer mejorar el compromiso laboral deberíamos empezar en desarrollar una comunicación internamente eficiente y de confianza que permita interrelacionarlos desde lo más alto hasta lo más bajo de la organización.

Se demuestra que está comprobado que nuestros colaboradores son los que tiene mayor contacto con nuestro clientes y que ellos pueden encontrar mayor necesidades en ellos de los más altos directivos de la empresa por lo tanto la comunicación con ellos es de mucha vitalidad para la toma de decisiones.

Este análisis podría potenciar aún más nuestra relación con los clientes enfocándonos a las necesidades escondidas para la empresa pero abierta a nuestros contactos internos que nos nuestros colaboradores. Se podría recopilar información de forma sutil preparando a

nuestros contactos a fomentar en los clientes el aumento de niveles de satisfacción, muchas expectativas en el servicio brindado.

Potenciar esta comunicación interna crea una cultura de creatividad e innovación dentro de la empresa que se refleja al exterior y afecta al sector turístico, por lo cual podría ser un aspecto a tener en cuenta por las empresas hoteleras, restaurantes, etc.

Enfocarnos en las necesidades de nuestros colaboradores mejora el compromiso laboral por que aumenta el interés de la persona de formar parte de los cambios, mejoras y los hace sensibles en la necesidad de lograr las metas elevando su nivel de compromiso con libertad y confianza.

Otros estudios han demostrado que este nivel de compromiso aumenta los niveles económicos de la empresa por lo cual aumenta los niveles de compromiso de los directivos y de cómo se les está tratando a los empleados y a los clientes de la empresa

Por lo tanto los valores que identifican a los colaboradores pasan a transformarse en los valores propios de la empresa como por ejemplo la humildad, la generosidad, el buen sentido del humor, paciencia, tolerancia, entusiasmo y disciplina.

Frías, p (2014). “Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y”. Este trabajo de investigación llegó a la siguiente conclusión:

Los estudios de esta investigación demuestran que la generación Y busca que el trabajo sea importante al 100%, que los que hacen los haga sentir necesarios e importantes y que contribuyen al logro de las metas para el éxito por lo cual su compromiso es alto y se exaltan de lo logrado, si la empresa no genera estos deseos en ellos, no duran en tal organización.

Esta generación tiene la necesidad de tener una carrera profesional dentro de la empresa y si la empresa no cuenta con estos planes de carrera para esta generación por eso no duran mucho tiempo dentro de la ONG, la generación Y sino es tomada en serio, van a aumentar la fuga de talento en la ONG.

Según Frías, p (2014) confirma la hipótesis que ha planteado sobre “Las perspectivas de satisfacción de un plan de carrera afectara positivamente la retención de los elementos jóvenes, potenciado su compromiso y satisfacción”.

Al estudiar los niveles de compromiso y satisfacción de los trabajadores, se vuelve importante investigar las salidas de los puestos de trabajo de la generación Y con el propósito de preparar mejores tácticas y estrategias de captación y retención de los colaboradores de esta generación.

Este trabajo nos comparte que todas las empresas conozcan a cabalidad cuales son la necesidades de sus miembros e intereses de sus miembros por ejemplo implementar un plan para el crecimiento profesional de los elementos de la empresa aun sea una tarea gigantesca.

Las personas son el factor importante lo cual hace que nuestra empresa genere un valor que cada vez nos haga más competitivos en el mercado, por lo que se debería buscar implementar temas relacionados al desarrollo del personal con el propósito de vigilar su satisfacción.

Este trabajo de investigación nos muestra un profundo interés de descubrir cuáles son los intereses y necesidades de los colaboradores como un valor más de la empresa que demuestre que la empresa los valora en gran medida.

La permanencia de la generación Y en las organizaciones dependerá del grado de satisfacción que estos encuentren en el puesto de trabajo, por ejemplo los jóvenes pueden estar insatisfechos con su remuneración pero a su vez pueden estar satisfechos con su puesto de trabajo, esta relación general y específica resultaría importante medir y ver como se relaciona con la rotación de la generación Y.

Aldana, J (2013) “Compromiso laboral de los trabajadores del área central de una institución bancaria que opera en la ciudad de Guatemala”, según esta investigación se llegó a la siguiente conclusión:

Revisando las soluciones, llegaron a las siguientes conclusiones:

1. El compromiso de la mujer y el hombre colaborador es de igual medida no encontrándose alguna diferencia significativa, por otro lado, ambos tienen un alto compromiso laboral.
2. Tanto hombre y mujeres que pertenecen trabajando en la organización tienen ese mismo interés de conocer a cabalidad la misión visión y objetivos de la empresa, según esto, estas herramientas son compartidas tanto para hombres como para mujeres con el mismo grado de compromiso.
3. No existe ninguna diferencia importante entre los valores institucionales de los hombres y las mujeres, cuando se ponen en práctica estos valores, resulta totalmente compartido por los colaboradores de ambos sexos.
4. Los cambios planteados por la empresa, no influyen significativamente a ambos sexos, por lo que, tanto hombre y mujeres están comprometidos a adoptar estos cambios y

compartirlos porque están dispuestos a contribuir a la mayor efectividad y productividad de la empresa.

5. No existe ninguna diferencia entre hombres y mujeres al lograr un aprendizaje institucional, por lo que es compartido a los miembros de toda la organización generando un ambiente de trabajo parcial y de bienestar.
6. En la frustración que pueda generar la empresa, no existe una diferencia de influencia entre el hombre y la mujer. Esta frustración es totalmente compartida según el instrumento por los colaboradores quienes don los que manifiestan sentirse tranquilos y comprometidos con la empresa.
7. En el orgullo institucional, no existe una diferencia de influencia entre el hombre y la mujer. Este orgullo que produce la institución tiende a ser es repartido por los colaboradores que están a gusto de formar parte de la empresa como quien dice “se ponen la camiseta”.
8. Según la edad, no existe una diferencia de influencia entre el hombre y la mujer, ambos tienen el mismo compromiso institucional.
9. Según el cargo o puesto que ocupan tanto hombres y mujeres, no influye en el compromiso laboral que tienes los colaboradores ya sea en puestos operativos o puestos administrativos.

Gonzales, w (2015) “Clima, reconocimiento y compromiso laboral de los empleados de Vizcarra y asociados”. Este trabajo de investigación llega a la siguiente conclusión:

Según las preguntas formuladas en la investigación se intenta conocer “el grado de calidad de clima organizacional observado, el reconocimiento laboral y el compromiso laboral observado por los colaboradores de la empresa de Vizcarra y asociados Lima, Perú”.

Según la investigación se pudo apreciar que la empresa adopta un clima laboral regular esto quiere decir que están los empleados solamente a cumplir con sus labores mas no les interesa la pro actividad y dar un poco más por salir adelante los proyectos.

Díaz y Quijada (2005) “Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional”. Esta investigación llevo a la siguiente conclusión:

Según esta tesis el factor motivación de los trabajadores no guarda relación con los elogios o regaños que recibir por parte de sus superiores y que los trabajadores se encuentran cómodos con el trabajo que realizan en la posición en la que se encuentran

En el factor de higiene, el 43.85% de los colaboradores las toman como positivas. El 38.49% de los colaboradores toman la supervisión como positiva, entretanto, el 38.66% con el lugar físico donde trabajan.

Un 39.41% considera que dentro de la empresa hay un clima organizacional adecuado. Con respecto a la remuneración, la consideran positiva un 31.48% de los colaboradores. En tanto que para el Compromiso Afectivo, Normativo y Continuación se encuentra dentro del compromiso organizacional.

Según Díaz y Quijada (2005) “Con el compromiso afectivo, el 37.27% de los trabajadores no tiene establecido en positivo o negativo aquel grado en el que están sumergidos emocionalmente con su organización”.

En un 33.80%, los trabajadores piensan que es positivo permanecer en su la centro de trabajo y el 28.01% piensan que el compromiso es normativo, ósea no lo tienes definido el sentimiento si es positivo o negativo.

Álvarez, g (2008) “Determinantes del compromiso organizacional. ¿Están el trabajador a tiempo parcial menos comprometido que las trabajadoras de tiempo completo?”. Esta investigación llega a la siguiente conclusión:

Según esta investigación que a mi parecer es muy interesante pues según mi criterio la persona busca un trabajo de medio tiempo por 2 motivos, el primero es porque, en el caso de las mujeres, tienen hijos estudiando en las mañanas y pueden ocupar ese tiempo para dedicarse al trabajo y otros porque desean tener un segundo trabajado.

También podemos tener a los estudiantes y personas con discapacidad, por lo que detallo que el compromiso es enorme en estos últimos porque valoran mucho la oportunidad que el empleador les brinda, pues son personas con muchas ganas de enfrentarse a la vida con humildad y optimismo.

En cuanto a las madres de familia que tienen la oportunidad de trabajar medio tiempo lo hacen con mucho esmero pues al igual que las personas con discapacidad, necesitan el trabajo como oportunidad de dedicar el tiempo a ser más productivas económicamente en sus hogares.

Por ello en este trabajo se pretende comparar en que niveles los trabajadores de tiempo parcial y de tiempo completo se encuentran comprometidos con la empresa pues en opinión personal es muy imprescindible entender el grado de su compromiso de nuestros colaboradores porque son los más cercanos a los clientes y establecen un contacto directo y hasta empático con ellos.

El nivel de entusiasmo y compromiso que puedan tener los trabajadores de tiempo completo y parcial va a ayudar a la empresa en la toma de decisiones, en influenciar en el compromiso de los directivos y que luego se verá económicamente reflejado.

Lo que inicialmente pensé con solo leer el tema lo afirman los resultados de la investigación porque según el autor, existe una evidencia que existe diferencias significativas entre los colaboradores de tiempo completo con los de tiempo parcial y esto tiene implicancias en el clima organizacional por lo que influiría en el logro de los objetivos institucionales.

En forma de gratitud los trabajadores de tiempo parcial han fomentado buenas relaciones con sus compañeros de tiempo completo y hasta con la dirección porque muchas veces son promovidos en la empresa.

La remuneración que perciben ambos grupos de trabajadores, es un factor crucial de compromiso la cual muestra pistas que son útiles a la dirección.

El fomento de buenas relaciones entre los colaboradores y el apoyando a jóvenes a hacer carrera profesional dentro de la empresa ayuda a aumentar el compromiso laboral y a retener al profesional dentro de la organización.

### **2.1.2. Antecedente nacional.**

Alva, c y Gutiérrez, g (2016). “La relación del estilo de liderazgo de los supervisores y coordinadores con la intención de rotación de los colaboradores: evidencia en la gerencia de operaciones de una empresa privada transnacional, en el rubro de servicios de manejo de información”. Esta investigación llevo a la siguiente conclusión:

En primer lugar, este trabajo de investigación muestra altos índices de confiabilidad con un alpha de cronbach de 0.935 y unos índices de validez por arriba de los 0.55, permitiéndonos apreciar de manera muy confiable las dimensiones del liderazgo y la intención de rotación.

En este trabajo se demuestra estadísticamente que la según Alva, c y Gutiérrez, g. (2016). “La hipótesis de liderazgo influye en la intención de rotación de manera significativa”.

Según el autor donde afirma esta hipótesis podemos decir que los estilos de liderazgo o el liderazgo influyes de manera significativa en la rotación de personal. Ahora si analizamos la generación Y que son los más propensos a retirarse de una organización si no ven un ambiente, donde se les dé la oportunidad de hacer su carrera profesional y poder permanecer dentro de la empresa.

Rivera, o (2010) “Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficos”. Esta investigación llevo a la siguiente conclusión:

1. En esta primera parte de esta investigación citada nos plantea que los compromiso afectivos y de continuidad son más predominantes de que el compromiso normativo, esto quiere decir que las mejores aptitudes demostradas por los docentes son de superación y emociones que van más allá del cumplimiento de las normas cotidianas.
2. En esta parte, el resultado nos muestran que las profesoras están más comprometidas con los objetivos de la organización a comparación con los profesores, según esto venos aquí que el factor sexo es significativa con el tema de estudio, pues demuestra que las damas

están más comprometidas que los varones, podríamos analizar indicadores como la edad, la experiencia, los años de antigüedad, etc.

3. Los resultados en esta parte hace suponer que a mayor antigüedad mayor es el compromiso organizacional en un nivel normativo y con mayor fuerza en los hombres.
4. Cuando el trabajador es nuevo en el centro de trabajo su compromiso laboral es mayor con más detalle este resultado desciende cuando van pasando los 2 años en promedio. Por lo contrario cuando van pasando los 3 años de trabajo el profesor renueva su compromiso porque ya está al pasar los años se siente más seguro en la institución.
5. Unas de las fortalezas institucionales es el buen ambiente de trabajo que hay en el plante, pese a las constantes evaluaciones de permanecía en el trabajo no se ha perdido el buen ambiente de trabajo.
6. Se nota que los docentes dan lo mejor de ellos mismos pese a que puedan dejar el puesto de trabajo.
7. Según este análisis indica que la condición de estado civil que pueda tener el docente no influye significativamente en el compromiso organizacional pese a que puedan tener hijos o no.
8. Existe un nivel de compromiso normativo y afectivo porque los docentes al estar compartiendo sapiencia con sus educandos, generan emociones que hace que la relación entre el profesor y sus alumnos sea más emotiva.

Montoya, e (2014) “Validación de la escala de componentes organizacional de Meyer y Aller en trabajadores de un Contac Center”. Esta investigación llego a la siguiente conclusión:

Según lo analizado en este trabajo se analiza las propiedades psicométricas en una escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en (1997) se busca comprobar esta teoría y sea aceptada por sus tantas críticas de algunos autores pero también ha tenido el respaldo de otros.

Como hemos visto en otros estudios posteriores a este, nos damos cuenta que su análisis de compromiso la obtuvieron de este estudio por que el autor realiza una división del compromiso organizacional en 3 tipos: compromiso de continuidad, compromiso afectivo y compromiso normativo.

Estos estudios recientemente se bien realizando en esta parte del mundo, cuando nos damos cuenta que el factor más importante de nuestra organización son los colaboradores que en realidad tienen un contacto más directo con nuestros clientes.

Nuestro país subdesarrollado, no se ha enfocado mucho o casi nada en el tema de compromiso organizacional por lo que hay pocos estudios al respecto, por ello esta investigación es de suma importancia para poder dar una idea más clara de la realidad que acontece en la empresa Agrícola San Pablo y San Pablito SAC, tomando como referencia este trabajo en nuestro contexto.

La investigación de Montoya Santos (2014) es una referencia importante para esta investigación por que nos amplía el panorama que tenemos hacer del compromiso laboral que pueden tener nuestros colaboradores y a su vez nosotros como encargados, supervisores, directivos, etc.

Desde su punto de vista se considera que el compromiso afectivo y normativo son variables redundantes, por lo algunos autores critican esta postura y proponen en volver al modelo anterior que es tomo como compromiso afectivo únicamente desde un principio.

Este estudio nos indica que cuando un trabajador tiene en su puesto de trabajo un mes a unos años, existe un compromiso mayor y de igual manera ocurre con aquellos estables que tienes más de diez años.

Según el autor, como ya hemos visto en trabajos anteriores, se nota el entusiasmo de una persona cuando es incluida en un equipo de trabajo como manera de gratitud y deseo de permanencia en su puesto de trabajo, da lo mejor de sí mismo y hasta pueden desarrollar habilidades de liderazgo dentro del equipo de trabajo.

También este estudio nos demuestra que el autor analiza el nivel de compromisos que pueden tener las mujeres y los varón en el puesto de trabajo por lo cual resulta que no hay ninguna diferencia significativa en ninguno de ellos, esto quiere decir que tanto varones como mujer pueden tener el mismo grado de compromiso afectivos, normativo y de continuidad.

Según Montoya, e (2014) afirma que “No existen diferencias significativas de género respecto al compromiso afectivo-normativo y de continuidad. Según el estado civil de los participantes si se muestra una significativa diferencia de los casados, al tener mayor compromiso organizacional a diferencia de los solteros”.

Vamos ir analizando los resultados encontrados por este autor que, si nos enfocamos en la satisfacción de nuestro colaboradores, sea tanto varones o mujeres, vamos a tener trabajadores más comprometidos con la organización, en lograr las metas de la institución.

Considero que según este estudio, unos de los objetivos que debería tener las empresas peruanas y latinoamericanas es el de satisfacer las necesidades de sus trabajadores, que muchas veces permanecen ocultas en nuestra empresa pero que son de mucha importancia si queremos lograr los objetivos institucionales.

Este resultado se asemeja a otros ya tomados como referencia, lo que aportamos en esta investigación de escala de Meyer y Allen, es que, para lograr estos grados de satisfacción y lograr un mayor compromiso organizacional es logrando analizar cuál es el estilo de liderazgo que hay en la empresa porque si no hay un apoyo al entusiasmo de los trabajadores nuevos o antiguos, difícilmente vamos a lograr un compromiso esperado.

En la investigación hay variables externas que pueden ser sujetas a estudios, como por ejemplo el factor económico del sector y también en lo político. Estas informaciones son análisis significativos en el estudio de este trabajo porque pueden influir en su esencia.

Si tomamos en cuenta estas variables para una análisis posterior, nos vamos a dar cuenta que el factor económico que pueda estar atravesando la población es muy importante porque si hay una crisis económica, significa que hay desempleo y por lo cual pueden coexistir el desempleo con la baja en la demanda de ofertas laborales.

Si nos damos cuenta la permanencia de los trabajadores en su puesto de trabajo actual es de suma importancia y hasta vital pues el compromiso pasa de ser un afectivo a una compromiso vital, por lo que obtendremos un nivel alto e inesperado de desempeño en la empresa como forma de gratitud, considero que esta variable nos acercaría un poco más a la realidad de américa latina.

Loli, a. (2006) “Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con una variables demográficas”. Esta investigación nos brinda las siguientes conclusiones:

Para iniciar esta tesis nos arroja como resultado que el grado de compromiso organizacional no está determinada por los factores demográficos por lo que nos lleva a decir que, los grados de estudio, el estado civil y el sexo que pueda tener una persona no producen ninguna influencia en el compromiso organizacional, ósea no existe cambio alguno que pueda interferir en la variable compromiso organizacional según lo planteado.

Esta investigación asocia algunas variables organizacionales en el análisis:

- La afiliación de la satisfacción general y trabajar con compromiso afectivo, genera un sentimiento de permanecía y de poder escalar jerárquicamente.
- El compromiso con el trabajo y el compromiso afectivo genera sentimientos de permanencia.

## **2.2 Bases teóricas.**

### **2.2.1 Estilos de liderazgo.**

Para (Casares 1994), “El liderazgo existe en todos los aspectos de la vida social: en la relación de padres e hijos, en la escuela, en los grupos formales e informales, en el mundo político, en el empresarial y en el de las instituciones públicas, entre otros”.

Según este autor detalla, que los jefes ejercen variedades de estilos en su liderazgo y lo reflejan conforme está operando la empresa y la forma en que sus empleados se relacionan entre sí.

Teniendo en cuenta que hay varias definiciones acerca de liderazgo vamos a tener en cuenta que liderazgo es la influencia que tenemos en nosotros mismos tanto en nuestra forma de comunicarnos como en la toma de decisiones y en nuestras fortalezas como las aprovechamos.

Un líder debe estar orientados hacia las metas del grupo o equipo para poder dirigirlos sin dejar a nadie rezagado con un compromiso total e empático, se demuestra que la influencia está en la necesidad de los miembros del equipo y la búsqueda de la satisfacción para poder comprometerlos con el propósito a alcanzar.

“No se trata de una personalidad magnética, eso puede ser solo facilidad de palabra; tampoco de hacer amigos o influir sobre las personas, eso es adulación” (...) “es lograr que las miradas apunten más alto, que la actuación de la gente alcance el estándar de su potencial y que la construcción de personalidades supere sus limitaciones personales”. (Drucker, d. 2014 p8).

Según el autor, no confundamos la soberbia con la simple humildad de realizar las cosas que tenemos que hacer de manera eficiente nuestras estrategias. El líder no busca vanaglorias, ni que los glorifiquen, solo se muestra tal y como es ante las personas y aun este

solo mantiene su integridad, actúa bajo sus principios y valores, esforzándose al máximo para alcanzar los objetivos organizacionales junto con un equipo comprometido por que el líder refleja compromiso no solo con el equipo si no con todos en cuanto pueda ayudar.

Actualmente en el Fundo San Pablo podemos identificar 3 tipos de liderazgo que desempeñan los jefes y supervisores en los procesos; Líder autocrático, Líder liberal y Líder participativo, estos tipos de liderazgo se reflejan en la conducta de los supervisores y jefes del fundo.

Existen líderes en las áreas del Fundo San Pablo, donde no tiene un rumbo claro y definido por lo cual solo aprenden de las experiencias, muchas de las cuales son dolorosas y desmotivadoras para el personal volante de campo que solo esperan más compromiso, participación y reconocimiento a su trabajo de campo.

Los líderes del Fundo San Pablo necesitan asesoramiento en generación de valor, motivación, trabajo en equipo, para poder llévalo a cabo y aplicarlo en el Fundo y su gente.

Asimismo, los líderes del Fundo San Pablo, deben desarrollar metas retadoras y realistas sin dejar de lado las necesidades de sus trabajadores. A los trabajadores se les debe involucrar en el desarrollo de las metas y objetivos, como un ingrediente para que se identifiquen con el trabajo que realiza el líder, porque el líder es quien va a guiarlos en el proceso de implementación de métodos que resulten beneficioso no solo para la empresa, sino también para los trabajadores.

Todos los gerentes, jefes y supervisores, tienen un estilo de liderazgo propio ya sea por sus experiencias, estudios o por imitación a otros líderes como mentores, para algunos autores como Dalton, Hoyle y Watts (2007) indican que “El estilo de liderazgo es un patrón de conducta que muestra el líder. Casi todos tienen un estilo con el cual se sienten muy cómodos y que prefieren utilizar”.

Según los autores, los estilos de liderazgo al principio de nuestro comportamiento de líderes, no practicamos un liderazgo específico, sino un estilo propio que luego nos acomodamos según el estilo que se asemeje a la conducta o personalidad según nuestra formación y nos vamos haciendo un perfil de liderazgo con ciertas características.

Según Warren Bennis (citado por Dalton, Hoyle y Watts, 2007) con su publicación “*On Becoming a leader*” dice que el líder debería de contar con estas características, como se muestra en el siguiente recuadro:

<b>Otras características del líder</b> .....	
<b>Visión orientadora</b>	El líder tiene una idea clara de lo que quiere hacer y la fuerza para perseverar.
<b>Pasión</b>	El líder hace lo que hace y le encanta hacerlo. Comunica pasión y de ese modo da esperanza e inspiración a los seguidores.
<b>Integridad</b>	La integridad tiene tres elementos: conocimiento de sí mismo, espontaneidad y madurez. El líder nunca se engaña a sí mismo, conoce sus defectos y cualidades y vive con ellos, es honesto de pensamiento y acción, enriquece su experiencia y crece con el seguimiento.
<b>Confianza</b>	La confianza ha de ganarse. Es fruto de la habilidad con que el líder trata a los compañeros de trabajo y a sus seguidores.
<b>Curiosidad y atrevimiento</b>	El líder desea conocer más cosas; está dispuesto a experimentar y aprender de la adversidad.

Figura 1: Otras características del líder.  
Fuente: Libro de Lussier, r, Achua, c (2005)

Según el autor, en cuadro podemos apreciar que las cualidades de un líder empieza con una visión orientadora a una idea clara, pues el líder debe de estar convencido que lo que quiere hacer en beneficio para el equipo, organización o incluso en su familia y entorno.

Luego de iniciar con la visión orientadora, viene una seguridad y un convencimiento de llevar la idea a la acción con características como pasión para hacer lo que hace, integridad, confianza y curiosidad y atrevimiento.

Estas características que nos muestran los autores, los líderes juegan un papel importante en la empresa y para su entorno, porque no solo son cualidades que uno desarrolla en la empresa, sino son cualidades que uno va adquiriendo en su formación como hijo, estudiante, profesional y trabajador que luego son puestos aprueba en el transcurso de nuestra vida diaria, desde cuando nos levantamos de la cama hasta cuando llegamos a casa, con la conciencia que se realizaron las labores sin vulnerar los derechos de las demás personas.

Según los autores Dalton, Hoyle y Watts (2007): “La cortesía y el entusiasmo se asemejan mucho a las actitudes. La atmosfera de trabajo mejora mostrando cortesía y otros gestos de urbanidad”. (p.309)

Según los autores, dejan en claro que el entusiasmo motiva al personal sin que se pierda el respeto hacia el por parte del entorno. Dar a entender que los problemas deben de ser oportunidades de demostrar el trabajo en equipo.

Los trabajadores al ver que sus líderes se encuentran entusiastas y muestran cortesía, se sentirán motivados a lograr los objetivos organizacionales de la misma forma. La cortesía y el entusiasmo deben de ser reflejados de forma sincera a los trabajadores, porque se darían cuenta que solo se les está engañando con falsas actitudes que solo buscan tapar una realidad que tarde o temprano se dará a conocer.

Hoy en día los estilos de liderazgo demuestran una realidad que ya hay una nueva percepción de las características de los líderes modernos tal según Dalton, Hoyle y Watts (2007):

Según los autores, va a existir una generación en donde al enfrentarse a los problemas se sentirán más cómodos pues estarán más preparados al enfrentar problemas organizacionales. Podrán responder en todos los niveles de las empresas demostrando su eficacia y eficiencia a todo nivel.

Emocionalmente, se pondrán a prueba su capacidad de controlarse bajo presión para demostrar sus cualidades frente a los problemas. Porque no solo basta capacidad intelectual, si no inteligencia emocional.

La inteligencia emocional debe de ser una de las peculiaridades de los estilos de liderazgo en donde existen estudios donde dicen que la inteligencia emocional no guarda relación con algunos estilos de liderazgo.

#### **2.2.1.1. Líder Autocrático.**

Se define al líder autócrata como el que toma para si la responsabilidad de las decisiones, es iniciativo en las acciones, encamina los esfuerzo, es motivador y controla en exceso a sus subordinados ósea las decisiones se central en el liderazgo autocrático.

Él es el único capacitado en el equipo u organización y que nadie está a tu nivel o que nadie es capaz de suplantarlo porque él es el que toma las decisiones correctas, con una postura recta y de fuerza quiere asumir el control de la situación en su totalidad y adherirse de las decisiones.

“El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices Orbegoso” Delgado, B (s.f) p.8.

Por tanto, los integrantes del grupo, aunque quisieran, no pueden aportar sus ideas, por lo que unas de sus desventajas es que suele ser muy autoritario y en el Fondo

San Pablo se practica este tipo de liderazgo, siendo unas de las causas por la cual el compromiso y aportes de los trabajadores es muy poco o casi nada.

- Significado de la autocracia:

“Una autocracia es un sistema de gobierno en el que el poder supremo está concentrado en las manos de una persona, cuyas decisiones no están sujetas ni a restricciones legales externas, ni a mecanismos regularizados de control popular (excepto quizás por la amenaza implícita de un golpe de estado o de una insurrección en masa)”. Colaboradores de Wikipedia (2017).

“La monarquía absoluta y la dictadura son las principales formas históricas de autocracia. Desde la antigüedad, el término autócrata se escribe en monedas como una característica favorable del gobernante, teniendo alguna conexión con el concepto de falta de conflictos de intereses”. Colaboradores de Wikipedia (2017).

- Características.

El liderazgo autocrático tiene diferentes características, entre las que detallamos, según

Bellver, r. (s.f) las siguientes:

- “No cree en la iniciativa del resto del grupo, por lo que tampoco la estimula. Considera que él es el único competente y que los demás no son capaces de dirigirse a ellos mismos”.
- “El líder es un vigilante que lo sabe todo y está por encima de todas las iniciativas del resto de personas. El líder tiene centralizada toda la autoridad y se basa en un poder legítimo para poder aplicar tanto recompensas como poder coercitivo. Está orientado hacia el interior”.
- “El líder centraliza las decisiones para ordenar de manera eficaz a los equipos de trabajo y de este modo conseguir los objetivos propuestos por la organización”.
- “Espera que todo el mundo dentro de la organización le obedezca. Este líder pide a los subordinados que obedezcan y que se adhieran a sus decisiones”.
- “Es dogmático. Además, es el centro de atención. Los resultados de algunas investigaciones establecen que centran el poder en ellos mismos e imponen su punto de vista sobre el del grupo”.
- “Todas las decisiones recaen sobre él, quien de manera unilateral decide todo aquello que hace referencia a la organización, limitando la participación de todos los subordinados”.
- “Hace que todas las decisiones de la organización estén centradas en el control y en la autoridad”.
- “Basándose en el poder legítimo, es quien otorga recompensas y castigos a los subordinados”.

- “La coerción es una de las características principales de este liderazgo y hace referencia al ejercicio de poder del líder sobre los subordinados, dado que el líder es la autoridad”.
  - “Este tipo de líderes enfatizan el control. Suelen ser solitarios y especializados en ciertas áreas”.
  - “Son líderes que supervisan todas las actividades que realiza el trabajador, de modo que cumplan unos estándares que han sido prefijados de antemano”.
  - “Suelen ser grandes conocedores de la organización, les preocupan los competidores y están centrados en controlar la organización a todo detalle.
  - “Les preocupa la organización a largo plazo”.
- Ventajas y desventajas.

“La principal ventaja de trabajar con un líder autocrático es que los subordinados saben que es el líder quien tomará las decisiones y ellos únicamente deben obedecer lo que éste les marca”. Bellver (s.f).

Ellos únicamente deben escucharlo y llevar a cabo el trabajo que les ha sido asignado, por lo que ante las posibles dificultades tampoco tienen que pensar soluciones para resolverlas.

Los tiempos establecidos para realizar las actividades son cumplidos, dado el control que ejerce el líder.

Las entregas diarias suelen cumplirse dado que los trabajadores priorizan lo que demanda el líder para alcanzar las metas propuestas y así no tener represalias. Los

líderes autocráticos pueden ser importantes en determinadas organizaciones dado que cumplen con lo que la empresa requiere según las políticas que tienen establecidas.

Algunos trabajadores no tienen iniciativa propia, y en estos casos tener una autoridad que los supervise y dirija puede conducir a que trabajen mejor, sobre todo en aquellos casos donde se maneja una gran cantidad de dinero y los errores pueden costar muy caros.

Un liderazgo de tipo autocrático puede ser adecuado en situaciones de emergencia donde se debe resolver un problema de manera rápida y eficiente. El líder ordena sin consulta y se pretende el cumplimiento de la orden de manera dogmática y firme. También puede resultar adecuado en situaciones donde se requiere una decisión bajo presión o alto estrés.

Otra de las ventajas del liderazgo autocrático es que está simplificado, todo pasa por una persona que controla todo el proceso. Además, se supervisa en todo momento a los trabajadores, lo que disminuye la probabilidad de que se equivoquen o hagan mal el trabajo.

Uno de los inconvenientes del liderazgo autoritario es que los miembros de la organización pueden sentirse resentidos, ninguneados o incómodos por el trato que reciben.

El mismo estudio realizado por Kurt Lewin en relación al estilo autocrático demostró que los miembros del grupo se encontraban hostiles. El sentido de responsabilidad queda evaporado, porque no son capaces de actuar por iniciativa propia.

Al no comunicarse con los miembros del grupo y sólo hacerlo cuando hay algún problema, puede resultar muy frustrante para ellos. Se puede encontrar grandes niveles

de absentismo laboral, de rotación del personal en la empresa dado que los trabajadores no están cómodos en este tipo de liderazgo.

Dado que la responsabilidad es baja y la capacidad de tomar decisiones también, en este tipo de liderazgo el subordinado tiene limitada la capacidad de ser creativo e innovador. Dado que no son ellos quienes resuelven los problemas, tampoco ponen en marcha soluciones creativas para resolverlos.

No se tienen en cuenta a los empleados ni las capacidades que tienen, dado que no se exploran ni se tienen en cuenta. La falta de comunicación acaba también perjudicando a ello.

Todas las decisiones que el líder pueda tomar cohiben las nuevas ideas, entonces estas ideas no serán tomadas en cuenta. Muchas de las veces las consecuencias de esta aptitud pueden y hasta genera mucho estrés entre los subordinados, deteriorando así las relaciones y por último, el compromiso, el entusiasmo y la participación.

¿Se puede tolerar este estilo de liderazgo? En mi opinión sí, pero se pone en riesgo la salud de los miembros por la presión ejercida por ser excesiva, conozco caso en donde se nombra un nuevo gerente, en donde resulta interesante ver su compromiso que este pueda tener por ser un personaje nuevo en la empresa.

Uno se da con la sorpresa que pareciera que el enemigo lo enviara a laborar con nosotros pues perturba el ambiente de trabajo que se había generado y hasta podemos decir es una cultura en la empresa.

Los trabajadores sienten que no son reconocidos en la empresa y su trabajo tampoco lo es. Sienten que no son valorados porque el líder no las toma en cuenta sus aportes que busca dar beneficios al grupo y a la empresa. La comunicación del líder

autocrático puede generar problemas en la organización y entre los miembros por la falta de compromiso por que cada uno ve por sí mismo.

### **2.2.1.2. Líder Liberal.**

Pérez, j y Gardey, a (2012) “En cuanto al líder liberal, suele adoptar un papel pasivo y entregar el poder a su grupo. Por eso no realiza un juicio sobre aquello que aportan los integrantes, a quienes concede la más amplia libertad para su accionar”.

“Este tipo de Liderazgo es conocido también como Rienda Suelta, aquí el líder delega las funciones a la comunidad y espera que ellos asuman la responsabilidad, motivación y control de las diferentes situaciones a las cuales se estén enfrentando. (...), no le interesa como lo hagan la idea es que lo hagan bien y lo terminen a tiempo”. Pérez, j y Gardey, a (2012).

Definimos liderazgo liberal según Pérez, j y Gardey, a (2012) “La forma de dirigir es no dirigir en absoluto, dejar que la gente tenga una completa Libertad sin ninguna guía, ni control, ni ayuda. Alto grado de independencia operativa”. Al contrario del autocrático, estos líderes van dependiendo de sus elementos para poder lograr un ambiente de trabajo saludable.

Pérez y Gardey (2012) “Estos líderes dependen de sus subordinados para establecer sus propias metas”. El autor Pérez detalla algunos efectos de este estilo muy particular:

“Derechos individuales. Libertad académica. En lo político anarquía. No posibilita que se desarrolle habilidades para actuar en grupo. Crisis de autoridad”. Pérez y Gardey (2012).

- Características.
  - Tiene un apartado de reglas mínimas o casi nada.
  - Tiene escaso roce con sus elementos.
  - Busca que sus colaboradores tengan un alto nivel de preparación.
- Ventajas y desventajas.
  - Toma el tiempo de forma indefinida al lograr los objetivos.
  - Solo trabaja con las personas que mantienen la calma y trabajan sin prisa.
- Consecuencias
  - Grupo desorganizado.
  - No se dividen los trabajos.
  - Las funciones las duplican para cada uno.
  - Viven confundidos.
  - El equipo empieza a desertar.

### **2.2.1.3. Líder participativo.**

Vroom y Yetton (1973) “Relaciona la conducta de liderazgo y la participación para la toma de decisión”.

Vroom y Yetton (1973) “Representa un árbol de decisión que incorpora 8 contingencias y 5 estilos alternativos de liderazgo”.

- Características.
  - El control hacia sus trabajadores es escaso por lo tanto la presión es limitada por el buen ánimo y al ambiente de afectividad y compromiso.
  - Su comportamiento y carácter inspira libertad de acción con capacidad innovadora y creativa.
  - La automotivación, las felicitaciones entre los miembros por la meta alcanzada, es una felicidad total y compartida, pues todos forman parte del proceso.
  - Ningún trabajo o tareas es menor a la de nadie, todos el trabajo que se realiza tiene un objetivo y una razón de importancia
  - Esta con el personal cada vez que se le necesita, pues todo espacio, las decisiones y las funciones se han desplazado al equipo, solo en cuestiones más complejas es necesaria su presencia por lo que significa que el equipo va bien encaminado.
  - El líder da libertad para que los elementos tomen sus decisiones permitiendo que estos trabajen con total confianza y compromiso. El líder evalúa a sus colaboradores en satisfacción, valores, principios y compromiso para que puedan pertenecer a su equipo de trabajo.
  - La actitud que adopta es semejante a la de un padre con sus hijos, los trata de cuidar para que puedan lograr los objetivos, asimismo sucede con los equipos donde predomina este tipo de liderazgo.
  - Este líder no necesita involucrarse mucho en el área de trabajo pues tiene la plena confianza en sus elementos. Sus colaboradores tienen un alto nivel de independencia

y una capacidad plena para poder ayudarse mutuamente sin necesidad de buscarle cinco patas al gato, actúan como hermanos en todo en proceso apoyándose y motivándose ente ellos.

- No existe una evaluación de sus funciones porque el líder solo pide que hagan lo mejor y se esfuercen siempre para lograr sus objetivos no solo del trabajo sino personales. Este estilo de liderazgo está enfocado a satisfacer las necesidades de sus trabajadores y explotar sus habilidades.
- No prevalece su autoridad, ni su control, solo su compromiso para poder orientarlos hacia sus objetivos y manteniendo el buen clima laboral en el área.

- Ventajas.

- Convoca a reuniones y es el que mayor información comparte, mayormente sobre logros obtenidos en el proceso, reconocimientos.
- El grupo al inicio va a necesitar del líder para que luego el grupo ande solo.
- El trabajo es sin presión y con libertad.
- No es necesaria la presencia del líder para que se trabaje a gusto.

- Desventajas.

- Si el líder no brinda la información resaltante o necesaria, se pueden desviar del objetivo.
- La responsabilidad es individual y se trabajó con objetivos individuales.

- Si nos hay conocimiento habrá deficiencias y atrasos en el logro de los objetivos trazados por el líder.
- Poco trabajo a nivel grupal y más a nivel individual.

### **2.2.2 El compromiso laboral.**

A continuación encontraremos diferentes definiciones de compromiso laboral:

Algunos autores la definen como un contrato entre el trabajador y la empresa cuando este se incorpora a prestar sus servicios en mutuo acuerdo.

Este compromiso laboral va más allá que un simple contrato, porque un empleado puede tener una obligación laboral pero nada más que eso y no puede tener un compromiso organizacional.

El compromiso organizacional ha tomado mayor importancia en estos últimos 10 años en los países subdesarrollados, por lo cual esto es algo nuevo por estudiar en esencia por las empresas, no solo por compromiso y quedar bien con los colaboradores, sino de fortalecer y hasta crear una nueva cultura organizacional, una cultura donde lo primero que se ponga en frente de la empresa sea la satisfacción plena de los colaboradores o trabajadores.

El compromiso organizacional la defino como la voluntad que tiene un empleado en lograr, conjuntamente con sus colegas, los objetivos de la institución. Su orientación siempre encaminada a la satisfacción de sus intereses, porque saben muy bien lo que necesitan y que

en la organización lo van a lograr, por ejemplo: hacer carrera profesional, pertenecer a un equipo de trabajo que lo valora más que en su propio entorno donde ven más oportunidades para crecer que en otro lado.

Estas relaciones que se generan en el ámbito laboral pasan hacer un valor importante para el empleado, el conocer que sus ideas son respetadas y escuchadas, el compartir opiniones con sus colegas, el discutir un tema que aporta valor a los objetivos, en ayudar a otros y a la vez ser generador de innovación.

El compromiso laboral es la lealtad, el honor, la humildad y misericordia que un trabajador pueda demostrar dentro de su centro de trabajo. En ocasiones la empresa nos pone a prueba para saber cuál es el nivel de compromiso que nosotros demostramos ya sea por intermedio de hacer tiempo extra, o el apoyo a otra área o al compañero, etc.



Figura 2: Liderazgo y compromiso laboral  
Fuente: Elaboración propia.

De distintas formas el líder puede ponernos a prueba pero, el trabajador comprometido en esencia y virtud no flaquea ni trastabilla.

En un artículo donde nos habla de mujeres deportistas comprometidas con un objetivo titulado Eficacia y Compromiso, el autor relata:

Según Gallup (2013), citado por Rejero, d (2015), basándose en datos estadísticos, escribió lo siguiente:

Sobre la consultora con mayor experiencia sobre el tema, que sólo el 13% de empleados a nivel mundial están claramente comprometidos. En España, aunque el nivel de compromiso sube al 18%, nos encontramos con indicadores alarmantes como por ejemplo que el 60% de los robos en gran consumo los realizan los propios empleados, por un importe anual superior a 1.000 millones de euros.

La página Web llamada QuestionPro (s.f) nos dice lo importante que es el compromiso laboral como una inversión en la cual el retorno de esta será muy buena. Esta inversión está enfocada al trabajador y su felicidad, satisfacción, en su crecimiento personal, en su bienestar.

Evaluar a los empleados através de encuestas es clave para saber cómo se sienten hasta el momento trabajando para la empresa, podemos enterarnos de muchas cosas que en día a día nos es difícil darnos cuenta de que sucede en nuestro entorno laboral.

Mediante este programa podemos tener resultados sobre una situación actual, podemos tener una correcta imagen de nuestra empresa, que nos permita tomar decisiones de manera oportuna, eficiente y eficaz para poder prevenir cualquier desvío de nuestra línea

base que es el logro de nuestros objetivos organizaciones que son el crecimiento o desarrollo de la empresa.

Ahora que nos enfocamos en el compromiso laboral debemos distinguir no solo el compromiso de nuestros trabajadores sino de nuestros líderes y su entorno.

El líder de la empresa debe de estar comprometidos con tener buenas relaciones con sus trabajadores, con la comunidad, con sus valores y también con el medio ambiente e inclusive con las ideas religiosas.

El líder comprometido con sus trabajadores tiene que dar el ejemplo de forma natural, sincera, verdadera, para que el empleado pueda percibir del líder confianza, seguridad y franqueza, apreciado o respetado incluso con sus defectos, imperfecciones o fallas.

Que cuando realice nuevos proyectos o estrategias de negocio, tenga en cuentas estos aspectos señalados que muchas veces pasar por alto los líderes de las organizaciones.

#### **2.2.2.1. Eficacia.**

- Definición de eficacia

Robins, s y Coulter, m (2005) “Eficacia es hacer las cosas correctas, es decir, las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas. (...) es fundamental para las empresas cumplir con sus objetivos estratégicos y estar en busca de crecimiento y poder avanzar”. Robins y Coulter (2005 p.9.)

Según el autor, la eficacia es empezar actividades comprometidas a las funciones encaminadas a la obtención de las metas que dé como resultado el logro de

objetivos por ejemplo: “acortamiento de los costos de una empresa, expandir la eficiencia, etc

Si la empresa alcanza sus objetivos resulta ser eficaz, pero eso es gracias a sus colaboradores comprometidos y que se esmeran con el propósito de lograr el objetivo común. Hay pocas empresas que se concentran o enfocan en satisfacer las necesidades de sus empleados. Si la empresa no busca motivar a sus colaboradores desde arriba a lo más bajo de la empresa, los trabajadores no demostrarán el compromiso correcto y esto resulta difícil para el aumento de la productividad.

Podemos ver que si las empresas quieren aumentar su productividad deberían de orientarse a promover la eficacia de sus colaboradores y, a su vez, cada empleado debe ser capaz de conducirse hacia la eficacia individual. Esto indudablemente tiene realización como efecto el compromiso laboral que el trabajador pueda tener con la empresa, generar un ambiente de trabajo en el cual un empleado se sienta motivado para asistir a trabajar cada día, cada mañana, semana tras semana, año tras año.

También como referencia, se tiene el trabajo de Bresó y García (2007), citado por Mehech, C, Cordero, A y Gómez, Z (2016) escribió:

Que a través de un estudio realizado tanto a estudiantes como a profesionales llegó a resultados concluyentes sobre el compromiso y su relación o impacto en los resultados. Los autores a través de su investigación realizada sobre una muestra de 602 estudiantes universitarios de la Universitat Jaume I de Castellón y 349 empleados

del sector hostelero de la Comunidad Valenciana y Baleares, comprobaron que existe una relación positiva entre el compromiso y la eficacia académica y profesional en cada una de las muestras (p. 17).

Según esta cita podemos decir que no basta que la empresa implemente programas para que el trabajador este motivado, sino que el trabajador este comprometido a realizar actividades eficaces de forma individual.

Para que la empresa aumente su productividad por eso una de las variables que el autor toma en cuenta es la responsabilidad porque cada trabajador debe de estar comprometido con los deberes diarios que realiza en la empresa para poder tener una buena producción con productos de calidad, con o sin el líder del equipo.

- Eficacia personal.

El rendimiento de los colaboradores es el resultado de la eficiencia que tienen al realizar sus labores en el puesto de trabajo. El convencimiento que pueda tener el personal para realizar su trabajo, hace seguro la realización del mismo.

El esfuerzo del personal eficaz se da a notar en las dificultades de un proceso que la que este atravesase mientras mayor sea la dificultad mayor es el compromiso de trabajar con eficiencia y si el eficacia es menos en el personal, la intención de resolver la situación es menor.

Cuando el personal trabaja en grupo no solo importa la eficacia individual sino la que realizan en grupo. Lo cual es toda la suma de todos los aportes de los participantes del cambio.

- Eficacia organizacional.

La eficacia viene dada por las personas que conforman los equipos, procesos, que están dentro de la organización. La gestión de una organización precisa de la eficacia de las personal al integrarse con los recursos de la empresa, coordinando con la realidad de su entorno, realizan los trabajos en el proceso siendo conscientes de la capacidad de sus recursos humanos y de sus maquinarias por lo que estos últimos brindan el apoyo directamente al personal en el proceso.

Según estas definiciones podemos aplicar los 4 pilares de la administración como principios a la eficacia y para toda gestión: Planificación, organización, dirección y control.

En la eficacia están incluidas todas las actividades de la organización, cada proceso con sus actividades que estén incluidas y planificadas en los objetivos organizacionales, con su estructura vamos designando responsabilidades y vamos dando forma a las obligaciones. De esta forma existe una correlación entre la planificación y la organización.

Los fines y los medios son los pilares que se debe tener en cuenta para lograr eficacia, el “qué”, el “como” y el “porque” para luego la empresa designa a un líder o va tomando forma una postura de liderazgo el “quien” va guiar a los integrantes del proyecto, proceso o gestión.

#### **2.2.2.2. Eficiencia.**

- Definición de eficiencia.

La definición de eficiencia esta detallada como lo mencionan Robbins y Coulter (2005):

Eficiencia es una parte vital de la administración que se refiere a la relación entre insumos y productos: Si se obtiene más producto con una cantidad dada de insumos, habrá incrementado la eficiencia y si logra obtener el mismo producto con menos insumos, habrá incrementado también la eficiencia. Robins, S y Coulter, M (2005) p.9.

Según el autor, esto significa que seamos ahorrativos y prácticos en nuestras labores cotidianas dentro y fuera de la empresa para poder lograr nuestros objetivos como por ejemplo reducción de costos como insumos, materiales de trabajo y mermas.

Por otro lado, Idalberto Chiavenato en su publicación “Introducción a la administración”, editorial “McGraw-Hill”, señala que:

En la administración, (...) se considera como unas de las claves para la solución de los más graves problemas que afectan actualmente al mundo moderno. Toda organización necesita ser administrada de modo adecuado para que pueda lograr sus objetivos (...), Ciertos objetivos con la mayor eficiencia y economía de acción y de recursos. Chiavenato, i (1985) p.5 y 88.

Según el autor, esto significa que para lograr nuestros objetivos organizacionales debemos ser lo más eficiente posible no solo en el ahorro de recursos, sino en reducción de costos de venta para maximizarlas y aumentar la rentabilidad con rotación constante del inventario, manejar en los almacenes un stock cero.

Roura Pech, W (2011), “Eficiencia es una medida normativa de la utilización de recursos. Puede medirse por la cantidad de recursos utilizados en la elaboración de un producto. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados”. La eficiencia busca utilizar los, métodos, medios y técnicas más adecuados y debidamente empleados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles.

Para algunos autores “el entusiasmo y una actitud positiva contribuyen mucho a inspirar y motivar a los empleados es uno de los rasgos importantes de un líder eficiente” (Dalton, 2007, p.309).

Según el autor, para alcanzar la eficiencia en la empresa, dependerá mucho que como se encuentre el líder frente a los problemas y al personal, en situaciones difíciles en donde requiera de una actitud positiva para motivar al personal y su entorno desanimado.

El entusiasmo del líder tiene el potencial para motivar al entorno, con su ejemplo ve las amenazas como una oportunidad para conectarse con los compañeros de equipo y los trabajadores.

En el siguiente cuadro, presento las actitudes y conductas normales de un líder según los autores Dalton, M, Hoyle, D y Watts, M (2007):

<b>Actitudes y conductas normales del líder eficiente</b>
• Pensamiento positivo.
• Dedicado con un sentido de misión.
• Abierto.
• Entusiasta.
• Espontáneo.
• Valeroso.
• Empático.
• Flexible.
• Responsable.
• Ética con gran carácter.
• Humilde; dispuesto a olvidar la autocomplacencia; por ejemplo mostrar enojo.
• Competente (tanto en el liderazgo como en las habilidades técnicas).
• Sensato.
• Dinámico.
• Compasivo.
• Justo.

Figura 3: Actitudes y conductas normales del líder eficiente  
Fuente: Libro de Lussier, R, Achua, C (2005)

Considerado que el entusiasmo debe de ir de la mano con una comunicación asertiva para poder llegar a la consciencia de los demás sin generar rumores que pueden empañar el buen ánimo del líder y del plan de contingencia que se desea aplicar en el proceso.

La eficiencia tiene relación directa con el compromiso laboral como lo detalla el siguiente artículo escrito por Cámara, I (2019) que nos dice:

Utilizamos la palabra compromiso como una promesa de las partes para lograr un objetivo común. Así como en un matrimonio la pareja se compromete a ser fieles al otro, en el ámbito laboral, todos los integrantes de una organización se comprometen a poner su mejor esfuerzo para que logrando los objetivos de esta, puedan todos en lo individual lograr sus objetivos personales. Para esto, cuando la administración de una entidad selecciona a su personal, evalúa no solamente los conocimientos y la capacidad técnica que requiere el puesto, sino también los planes y metas personales, con objeto de ver que tanto se alinean con las de la propia entidad. (Cámara, 2019,p.1).

Así, podemos decir que la eficiencia se relaciona con el compromiso laboral de manera directa, ya que la eficiencia y la eficacia no solo debe de estar enfocada en la actividad o en la producción, sino en el personal y sus necesidades, objetivos

personales, para que puede dar su mayor esfuerzo en la empresa y poder trabajar con eficiencia y eficacia para el logro de un objetivo común.

La empresa tiene una rol importante, pero en realidad es el líder de la empresa que va a llegar a gestionar de manera directa o indirecta las aptitudes, habilidades y también objetivos de cada uno del miembro del equipo y esto mucho depende del estilo de liderazgo que el gerente tenga.

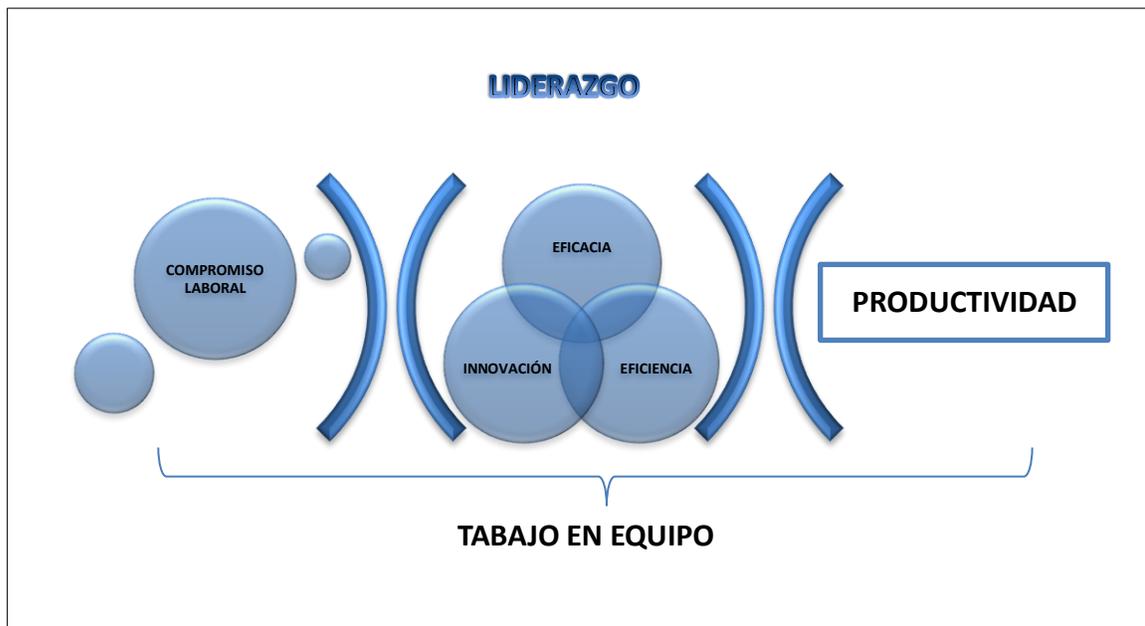


Figura 4: Liderazgo y compromiso laboral II  
Fuente: Elaboración propia.

Según la investigación realizada por Mehech, c, Cordero, a y Gómez, t. (2016) donde nos dice que:

Un estudio realizado por AON Hewitt “Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2015”. Podemos analizar que el compromiso de los empleados está positivamente correlacionado al resultado de las organizaciones. De hecho, un aumento del nivel de compromiso laboral del 5% en una empresa está vinculado a un crecimiento de sus ingresos en un 3%.

Pero hay más variables que afectan los resultados de la empresa. AON Hewitt hace referencia al estatus de “Mejores Empleadores”, el cual se caracteriza por alto liderazgo, reputación, orientación al logro y alto nivel de compromiso.

Estudios de la compañía indican que el aspecto cultural de ser un Mejor Empleador tiene mayores niveles de ventas, márgenes operacionales y retorno total para el accionista, que organizaciones que se encuentran en el cuartil superior de compromiso de los empleados.

En esta investigación, relacionó la eficiencia y la eficacia con el compromiso laboral por que según el estilo de liderazgo, se pueden lograr la eficiencia y la eficacia mejorada, comprometiendo a los seres humanos al logro de los objetivos, respetando sus ideas, sus opiniones e involucrándolos, no solo conociendo sus habilidades sino sus necesidades y metas, eso es lo verdaderamente complicado.

A muchos le puede parecer algo utópico o incluso idealista o un soñador, pero la verdad es que no vale más la pena que hacer algo por alguien que deje huella en su

vida, porque cuando ese trabajador se jubile o se retire de la empresa podrá decir que conoció un equipo de personas únicas y diferentes al resto.

Según una página web llamada workmeter de autor Anónimo (2014) titulado Eficiencia empresarial, secretos de una empresa eficiente, nos dice lo siguiente:

Para tener una mayor productividad de debe de alcanzar la eficacia, la eficiencia e innovación y para lograrlos se necesita en compromiso de los trabajadores pero su queremos que sea duradero en el tiempo todas las partes de la empresa deben de estar comprometidas para mantenerse creciendo.

No basta con ser líderes de escritorio que es una mala costumbre de los gerentes, si no salir y seguir progresando con nuevas ideas, proyectos y programas para mantenerse en desarrollo.

Pero también dando a conocer a los trabajadores cual es nuestro lugar en la empresa y no permitir jamás faltas de respeto o llegar a un exceso de confianza, tomando en cuenta que la confianza es un arma de doble filo.

Según el autor Abreu (2016) puedo decir que el comportamiento del ser humano es muy completo y difícil en ocasiones, en un momento estas bien y en otro momento ese trabajador de confianza las operaciones de la empresa.

Detalla Abreu (2016) “Los empleados comprometidos se pueden convertir rápidamente en adversarios de la gerencia si sienten que se aprovechan de ellos o les explotan. (...), como ex empleados se dedican a hacer más daño moral”.

Es difícil poder creer que un trabajador al cual depositamos toda nuestra confianza se capaz de traicionarnos, pero hay estudios que demuestran que si pueden hacerlo, entonces lo que debemos hacer es tomar nuestras precauciones para evitar que esto pase.

Hay que ser consiente que ese trabajador leal en algún momento del camino puede desistir si nota que el líder se aprovecha de él y sienten que solo son utilizados o son explotados recargándolos de trabajo a comparación del resto.

- Características de eficiencia.

A continuación presentamos las siguientes características:

1. “Atención a los demás, mostrando empatía por las necesidades, intereses y metas de otras personas”. Santos, j (2011).
2. “Deben sentirse cómodos con la ambigüedad, operar en medio de la incertidumbre donde existen pocos puntos de referencia”. Santos, j (2011)
3. Persistentes, manteniendo una actitud positiva cuando se persigue una meta, sin importar los obstáculos y los fracasos.

4. Ser excelentes comunicadores, saber escuchar atentamente, hacer presentaciones, y hablar en público.
5. Ser negociadores eficientes, los buenos líderes siempre están negociando, con personas tanto internas como externas.
6. Políticamente astutos, disponer de un sentido sólido de la estructura potencial de la organización, escuchar a los grupos de mayor influencia y saber buscar apoyo y los recursos necesarios, tienen que lograr que se le asigne el llamado dinero bueno.
7. Deben tener sentido del humor, cuando una situación lo merece, deben saber mantener una calma interior.
8. Serenidad, ya que cuando están en medio de una situación confusa y complicada deben saber mantener una calma interior.
9. Capacidad de convencimiento, deben ganarse el compromiso de otras personas con las metas de la organización.
10. Capacidad de reto, deben convencer a los demás de que deben señalarse un elevado estándar y aceptar metas que les obligan a dar todo lo posible.
11. Consientes, saben que su conducta afecta al resto de la organización.
12. Con miras de futuro, deben organizar tareas a corto plazo, de acuerdo con las prioridades establecidas a largo plazo.

Santos, J (2011). manifiesta que “Las personas pueden disponer de estas características o no, algunos pueden desarrollarse o aprender observando a otros líderes, estar atento a lo que hacen y su forma de actuar”, a lo que hacen ellos pueden incorporar:

- Tomar decisiones, incluso cuando todos los hechos no están a su disposición.
  - Establecer difíciles ponderaciones.
  - Crear planes que otros sigan con ganas.
  - Actuar de acuerdo con sus valores.
  - Inspirar a que las personas normales logren cosas extraordinarias.
  - Equilibrar las tensiones inherentes en cualquier organización.
- Eficiencia empresarial.

Pérez, a (2013) manifiesta que la eficiencia “Es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos, lograr los resultados predeterminados o previstos con un mínimo de recursos”.

Utilizar la cantidad mínima de recursos para lograr los objetivos, es un trabajador que trabaja con lo que la empresa le brinda y no se la pasa desperdiciando recursos, porque este trabajador planifica, se prepara en prevención de sus riesgo que pueden ocasionar atrasos a la producción.

Pérez, a (2013) indica que la “La palabra recurso se utiliza de forma amplia no sólo se hace alusión a los que se necesitan económicamente para llevar a cabo el

proceso productivo o el servicio que se brinde sino a todos los que entran a jugar un papel fundamental, (...), los esfuerzos humanos, el factor tiempo, la calidad, etc.”.

El trabajador eficiente valora mucho los recursos brindados por la empresa, esta aptitud es consecuencia del compromiso laboral que tiene el trabajador con la empresa y la empresa a su vez tiene con ellos en donde se refleja en el compromiso organizacional.

Pérez, a (2013). Manifiesta que la “La eficiencia empresarial es medible ya sea a través de un indicador o un conjunto de ellos. Constituye una de las bases para lograr la competitividad y la actividad de marketing en la organización”.

Los resultados no solo son visible si no también se reflejan en los reportes de gastos o de comprar en donde apreciamos que el ahorro y el costo de oportunidad es impecable, lo que se reconoce la eficiencia realizada en el proceso y se mide el compromiso del empleado, como si fuera una prueba de sus compromiso que la empresa realiza en el trabajador.

### **2.2.2.3. Innovación.**

- Definición de innovación.

En Wikipedia citado por García, f (2012) manifiesta que “Innovar también significa, alterar, cambia, mudar modificar transformar, transmutar, variar corregir,

rectificar y muchas más acciones que utilizamos para establecer cambios físicos de algo”.

En Wikipedia citado por García, f (2012) manifiesta que “Innovación es la aplicación de nuevas ideas, conceptos, productos, servicios y prácticas, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad y la competitividad”.

¿Tú crees que innovación es solo inventar algo y ya?, Y si tu invento no tiene aceptación en el mercado, ¿De quién es ahora? Toda innovación debe de ir de la mano con introducirlo al mercado, que la gente lo acepte como necesario a sus hábitos.

- Definición de creatividad.

Existen infinidad de conceptos sobre este tema, por lo cual voy a decir algunos según mi criterio porque yo me considero una persona creativa en medida de la innovación y puedo decir lo siguiente:

La creatividad la defino como la capacidad de imaginación que todo ser humano tiene para poder ver posibles soluciones y no enfocarse demasiado en el problema.

En esencia la creatividad en la imaginación, los niños son altamente creativos en esencia, por lo cual digo que un hombre que deja de pensar como niño, pierde la capacidad de imaginar y de ser creativos. Hoy en día en Finlandia cuando piensan en

implementar en los colegios juegos para la distracción de los niños, las ideas no son aportadas por los responsables del proyecto sino por los mismos niños que van a ser los que van a divertirse en los juegos.

Entendamos la responsabilidad que tenemos al momento de tener la oportunidad de enfrentar un problema, es la capacidad de respuesta que podamos dar a la situación, mucho tiene que ver con el estado de ánimo que en el que nos encontremos, los factores que influyen en nosotros y hasta el entorno mismo en que nos manejamos.

Muchas veces esta capacidad de ser creativos nos las aprovechan las empresas por lo mismo que estoy realizando este estudio en la empresa Fundo San Pablo en Chincha Baja, año 2016. La creatividad e la innovación muchas veces se ven dominados e minimizada por los estilos de liderazgo que existe en la empresa.

Podemos decir que la creatividad se relaciona con la inspiración del autor, en la poesía, en el deporte, en los negocios, hay que tener mucho cuidado en como enfocamos nuestra capacidad de creatividad, por ejemplo: estos personajes que viven de falsificar publicaciones, de burlar la justicia con CD piratas, hasta para adquirir cualquier tipo de documento pero falsificando firmas, ingeniándose para salir del apuro, pero acosta de su integridad y moral.

Esto significa que la creatividad es el arte de vivir en búsqueda de la verdad, la explicación razonable de la causa raíz, aprender a ver la falsa grandeza de las cosas grandotas a través del ojo de la cerradura.

- Tipos de innovación.

La innovación tiene muchos enfoques pero según (Anónimo, 2016 p.1), detallamos 4 tipos de innovación:

1. Innovación en producto: “Consiste en la introducción de un bien o servicio nuevo o sensiblemente mejorado con respecto a sus características o la finalidad de su uso”.
2. Innovación en proceso: “Consiste en la puesta en marcha de un nuevo o método de producción o distribución sensiblemente mejorado. Esto incluye cambios significativos en la técnica, tecnología y/o equipamiento en software”.
3. Innovación en mercado: “Consiste en desarrollar un nuevo modo de comercialización con significativos cambios en el diseño, embalaje, redistribución del producto, su promoción o marcaje”.
4. Innovación en la organización: “Consiste en poner en marcha un nuevo método organizacional en el hacer de la empresa, en el lugar de trabajo, en la organización o en las relaciones externas”.

- Tipos de creatividad.

Un individuo original es una persona fresca al enfrentar los problemas porque ya se anticipó a los problemas a los que se enfrentan.

Anónimo (2013) “La creatividad es una herramienta fundamental a nivel profesional ya que la mayoría de las empresas buscan personas originales e innovadoras que aporten algo fresco a los proyectos y una perspectiva diferente, (...) la creatividad tiene diferentes grados y maneras de expresarse, por lo que para ser un genio creativo es necesario ejercitarla en 5 niveles, en 5 tipos diferentes de creatividad”.

1. La creatividad mimética.

Autor anónimo. (2013). “La mimesis supone una imitación o remedo, es una de las maneras más primitivas de crear, y la base del proceso de aprendizaje. (...) es decir aquella donde te desplazas en torno a los límites para reformular ideas”.

2. La creatividad bisociativa.

Autor anónimo. (2013). “El término bisociativo fue creado por el novelista Arthur Koestler para explicar la conexión efímera que se produce entre nuestros pensamientos racionales con los intuitivos, generando lo que llama momentos Eureka, generando un concepto innovador”.

### 3. La creatividad analógica.

Autor anónimo. (2013). “Los más grandes innovadores han utilizado analogías para resolver problemas complicados. Las analogías nos permiten pasar información de un dominio a otro para lidiar con problemas desconocidos”.

### 4 La creatividad narrativa.

Autor anónimo. (2013). “Las historias suelen seguir un orden coherente, en general basado en la cronología. Suponen una mezcla compleja de personajes, acciones, tramas y gramática. La manera en la que cuentas la historia también incide en su atractivo”.

### 5 La creatividad intuitiva.

Autor anónimo. (2013). “La intuición no es algo que podamos amoldar con tanta facilidad, sino que debes lograr vaciar tu mente. Existen numerosas formas de lograrlo (...), pero supone crear un estado de consciencia tal para que las ideas empiecen a fluir con naturalidad”.

## **2.3 Marco conceptual**

### **2.3.1. Estilos de liderazgo.**

El liderazgo es la capacidad que tiene una persona en influir en otras para poder lograr un objetivo en común. Cada líder tiene un estilo de liderazgo que va formando de acuerdo a su experiencia y su carácter. Entonces decimos que los estilos de liderazgo son formas distintas de dirigir un equipo, en esta investigación distinguimos tres estilos que son el liderazgo autocrático, el liderazgo liberal y el liderazgo participativo. Entonces cada líder adopta un estilo de liderazgo

#### **2.3.1.1 Líder autocrático.**

Este tipo de líder cree que es el único idóneo, hábil, conocedor de tomar las decisiones en una organización y que nadie está por encima de él, este líder es el único que tiene el poder suficiente para controlar las decisiones y controlar a cada uno de los miembros del equipo.

#### **2.3.1.2 Líder participativo.**

Es el estilo que no solo influye en los trabajadores sino que también está atento a ellos, los toma en consideración, escucha sus ideas u opiniones y eso es muy importante en una organización para poder lograr los objetivos.

Este líder opina que los trabajadores pueden realizar su trabajo sin estar pendiente en ellos para guiarlos y que estos pueden realizar sus labores sin que un jefe los esté observando en todo momento. Esto es consecuencia de la lealtad y obediencia a sus exigencias y determinación del líder.

### **2.3.1.3 Liderazgo Liberal.**

Este tipo de liderazgo se asemeja al participativo por lo mismo que cree que los trabajadores no necesitan que alguien este guiándolos en todo momento. El personal que lidera este líder desarrolla capacidades y conocimientos muy amplios y únicos que permiten al líder poder confiar en ellos para poder tomar atención a otras urgencias donde requiera una atención especial. Este tipo de líder maneja una constante comunicación con su personal para estar enterado de la evolución del proceso de producción y saber cómo se han desarrollado las actividades.

### **2.3.2. El compromiso laboral.**

Es una doctrina o disciplina que estudia el convenio o el pacto que tiene el trabajador con la empresa no como forma de alinearse al trabajado sino como el compromiso del mismo.

En estos estudios se ha llegado a la conclusión que un trabajador con alto nivel de satisfacción laboral tiene el compromiso más alto a diferencia de un compromiso como una regla que tiene que seguir le guste o no.

Defino entonces el compromiso laboral como la predisposición que tiene un trabajador para realizar sus labores dentro de la empresa.

### **2.3.2.1 Eficiencia.**

Es la utilización de forma correcta y adecuada de los recursos o utilizando los recursos en la menor cantidad posible que disponemos para realizar nuestras actividades y lograr los objetivos y metas propuestos.

También podemos definirla como la habilidad o capacidad para desarrollar una orden usando y aprovechando bien los recursos que la empresa nos ha dispuesto para llegar a los objetivos o utilizando los recursos en menor cantidad.

### **2.3.2.2 Eficacia.**

Es utilizar los recursos de manera correcta y hasta más con el propósito de lograr llegar a los objetivos o metas. Podemos decir que la eficacia es lograr los objetivos utilizando bien los recursos pero puede solicitar más recursos de los que dispone para realizar las actividades incluso extendiéndose del presupuesto asignado.

### **2.3.2.3 Innovación.**

Es tener la capacidad de crear de forma exitosa nuevo conocimientos explorando por sí mismo, ideas nuevas, pensamientos nuevos para conseguir una ventaja competitiva.

La innovación podemos decir que es salir del status quo y que estas nuevas ideas y pensamientos nos lideran y ayudan a afrontar los miedos que nos genera pensar en salir de nuestra zona de confort.

También implica tomar las decisiones más difíciles como la de hacer algo a la que no te sientes a gusto o cómodo realizándola y la innovación te ayuda a vencer tus miedos. Y luego de tomar la decisión viene la satisfacción de lo nuevo que empezaste en tu vida.

Sin innovación evitamos tomar varias decisiones de manera activa y somos vulnerable a ser manipulados e influenciados por el temor de salir de nuestra zona de confort.

Vamos desarrollando una arraigada tendencia a dejar las cosas como están pero cuando desafiamos el statu quo nos volvemos valientes y no conformistas en pocas palabras, somos emprendedores.

## **2.4 Formulación de las hipótesis.**

### **2.4.1 Hipótesis general**

HG: Los estilos de liderazgo que se aplican, influye de manera significativa en el compromiso laboral del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha-Ica, en el año 2016.

### **2.4.2 Hipótesis específicas.**

HE1: El liderazgo autocrático influye en la eficacia del trabajo del personal del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

HE2: El liderazgo liberal se relaciona con la eficiencia del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

HE3: El liderazgo participativo se relaciona con la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

## **2.5 Identificación de variables e indicadores.**

a) Variable independiente: Estilos de liderazgo.

- Indicadores.

-Líder Autocrático.

-Líder Liberal.

-Líder Participativo.

b) Variable dependiente: El compromiso laboral.

- Indicadores
  - Eficacia.
  - Eficiencia.
  - Innovación.

### **2.5.1 Definición conceptual de variables.**

- Estilos de liderazgo: La definimos como la forma en que un líder dirige a un equipo o una empresa según sus facultades propias, ya sea de influir, de motivar y controlar a un equipo, que hace su distinción del resto de líderes. Cada líder tiene un estilo cuando lidera o gestiona una organización y todo lo que hay dentro ya sea un estilo bueno o malo, deficiente o eficiente, es un estilo propio que muchas de las veces es difícil de cambiar y en algunas ocasiones tolerar, según el estilo encontrado.
- Compromiso laboral: Capacidad que tiene un trabajador para tomar conocimiento de la consideración de cumplir con lo acordado posteriormente.

### **2.5.2 Definición operacional.**

- Estilos de liderazgo: Es la demostración de las cualidades de un líder según su personalidad, frente a la distinta circunstancia en la que demuestre su forma de llegar al logro de los objetivos.
- El compromiso laboral: Es la lealtad que tiene un trabajador con la empresa que va más allá del vínculo o contrato laboral y que motiva a que el trabajador de todo de sí

en su puesto de trabajo aumentando su desempeño, su participación e incluso se identifica con la empresa con su entorno.

## **2.6 Operacionalización de las variables.**

Tabla 1  
Operacionalización de la variable Estilos de Liderazgo

INDICADORES	Ítems	CATEGORÍAS	NIVEL DE MEDICIÓN	%	ÍTEMS
Líder Participativo.	1.El líder promueve el trabajo en grupo para alcanzar la meta	- Casi siempre.	Ordinal	30 %	1.2.3.4.5.
	2.El líder se involucra en los temas encaminados para alcanzar la meta.	- Siempre.			
	3.El líder organiza las tareas según el talento del trabajador	- Casi nunca.			
	4.El líder permite que los trabajadores expresen sus opiniones	- Nunca			
	5.El líder permite que su equipo trabaje con libertad y sin presión.	- Casi siempre.			
Líder Liberal o laissez faire	6. El líder asume responsabilidades según la necesidad	- Siempre.	Ordinal	35 %	6.7.8.9.10.
	7. El líder ofrece apoyo a las ideas nuevas e iniciativas	- Casi nunca.			
	8. El líder se muestra accesible e inspira confianza	- Nunca			
	9. El líder propicia la creatividad con completa libertad	- Casi siempre.			
Líder Autocrático.	10.El líder deja tomar decisiones para lograr la meta	- Siempre.	Ordinal	35%	11.12.13.14.15
	11. Se le impone normas y reglas según su criterio.	- Casi nunca.			
	12. Se le impone las decisiones y los trabajos en equipo.	- Nunca			
	13. Su líder es comunicativo y genera confianza				
	14. Su líder demuestra una comunicación asertiva				
	15. Su líder mantiene buenas relaciones con los trabajadores				

Tabla 2  
Operacionalización de la variable Compromiso Laboral

INDICADORES	ITEMS	CATEGORÍAS	NIVEL DE MEDICIÓN	%	Nº DE ÍTEM
Eficacia.	1. El trabajador concluye con las tareas encargadas.	- Casi siempre.	Ordinal	27%	1.2.3.4.5.
	2. El trabajo realizado cumple con las expectativas.	- Siempre.			
	3. Se evalúa el trabajo de los trabajadores.	- Casi nunca.			
	4. El trabajador se siente motivado en la tarea que realiza.	- Nunca.			
	5. El trabajador informa lo que ocurre dentro de la empresa.				
Eficiencia.	6. El trabajador es eficiente en las tareas que desempeñan.	- Casi siempre.	Ordinal	38%	6.7.8.9.10.
	7. Cuando se le plantea un problema en relación a su trabajo, el trabajador trata de resolverlo.	- Siempre.			
	8. El trabajador es deficiente en la realización de sus tareas.	- Casi nunca.			
	9. Dan seguimiento a las deficiencias a los trabajadores.	- Nunca			
	10. Se otorga reconocimiento a los trabajadores.				
Innovación	11. Se tiene en cuenta la capacidad innovadora de los trabajadores y la considera como un factor clave para lograr los objetivos.	- Casi siempre.	Ordinal	5 %	11.12.13.14.15.16
	12. Los trabajadores se anticipa a los problemas.	- Siempre.			
	13. Se ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación.	- Casi nunca.			
	14. El trabajador aporta ideas en la realización de su trabajo.	- Nunca			
	15. El trabajador se adapta con facilidad a las situaciones imprevistas.				
	16. Se realiza capacitación con frecuencia a los trabajadores.				

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Diseño metodológico.**

#### **3.1.1 Tipo de investigación.**

En este análisis relaciona antecedentes y se adentra en los temas más fundamentales en el Fundo San Pablo, desarrollando una separación de la situación actual de la empresa. Por lo cual esta es una exploración práctica ya que el propósito es elaborar un plan estratégico con el fin de mejorar el perfil del líder y el desempeño de los trabajadores de fundo san pablo.

Rodríguez, d. (s.f). “El énfasis del estudio está en la resolución práctica de problemas. Se centra específicamente en cómo se pueden llevar a la práctica las teorías generales. Su motivación va hacia la resolución de los problemas que se plantean”.

La investigación práctica nos plantea implementar acciones que realicen un cambio de rumbo en la problemática que presenta la empresa Fundo San Pablo.

Esto se lograra generando un conocimiento que sea resultado del cambio y adaptación a este, que el personal genere su propia comprensión de la situación y que guarde relación con el aprendizaje la disciplina y la doctrina.

#### **3.1.2 Nivel de investigación.**

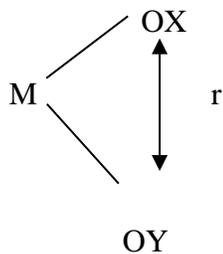
El nivel de la investigación es descriptivo. Tamayo y Tamayo, m. (2003) afirma: “La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. El enfoque se hace sobre

conclusiones dominantes, sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente”.

### 3.1.3 Diseño.

Hernández et.al (2003) señala que “La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes”.

Tamayo y Tamayo, m. (2003). “El diseño es la estructura a seguir en una investigación, ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de los supuestos e hipótesis-problema”. Detallo lo siguiente: estilos de liderazgo (“X” es la variable) y compromiso laboral (“Y” es la variable). Esquematizamos del diseño de la investigación:



Dónde:

M: Muestra.

r: Correlacional

OX: Observación de la variable Estilos de liderazgo.

OY: Observación de la variable Compromiso laboral.

La utilidad y el propósito de los estudios correlacionales es conocer el grado de asociación o de relación de una variable a partir del conocimiento de otras variables

que se asocian o relacionan con ella. Bajo el enfoque cuantitativo se utilizara, como método el coeficiente de correlación de Pearson

### 3.1.4 Método

La metodología de este análisis es descriptiva, según Vásquez, a. (2013). “El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.”.

Para alcanzar el objetivo del presente estudio, se eligió como método de investigación y de recolección de datos la herramienta (SPSS versión 21.0). Se optó por el citado instrumento, porque evalúa los tres estilos de liderazgo propuestos en la investigación y porque ha recibido constantes revisiones (Avolio et al. 1995).

## 3.2 Población y muestra

Unidad de análisis	Cantidad
Administrativos	3
Obreros	54

**Tabla 3 Población y muestra.**

Según Court (1991) “En las investigaciones de carácter descriptivo se recomienda utilizar muestras grandes para que haya precisión y representatividad”. La aplicación de esta investigación es al 100 % de la población.

### **3.2.1 Población: 3 Jefes y 54 obreros.**

Según como se muestra en la Tabla 3, La población está conformada por el Gerente de Operaciones, la Jefa de Recursos Humanos, La Ingeniera de Campo y 4 Jefes de Campo, luego por el personal obrero que son 57 personas que labora en el Fundo San Pablo del Distrito de Chincha Baja, año 2016.

### **3.2.2 Muestra.**

Según Herrera, l y otros (2002) la muestra “Consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto o subconjunto de la población denominada muestra, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio”.

- Determinación de la muestra: Para esto es necesario determinar el universo, que es el total de elementos que reúnen características semejantes y es importante para toda investigación.

N=57 Personas

E =0.05

P =0.5

$$Q=0.5$$

$$Z =1.96$$

$$n = \frac{Z^2 NP. Q}{Z^2 P. Q + NE^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 57(0.5 x 0.5)}{1.96^2 0.5x0.5 + 57(0.05)^2}$$

Muestra = 49.63 empleados, que son 50 trabajadores.

Esta muestra está conformada por 50 trabajadores del Fundo San Pablo.

Esta muestra está conformada por la totalidad de la población que son 57 trabajadores del por ser una población pequeña y accesible para recolectar datos que ayuden a la investigación.

### **3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

#### **3.3.1 Técnicas.**

- Observación.

La observación es la técnica que vamos a utilizar para ver cuáles son los problemas que pueda tener el Fundo San Pablo. Mediante la cual se podrá tener una percepción de los estilos de liderazgo y el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo. Observar de forma científica es darse cuenta de la realidad del entorno con el objeto de recolectar datos que sean de interés a la investigación.

- Encuesta.

Encuestas con interrogantes, con alternativas y juicios mediante escalas dirigidas a todos los colaboradores que laboran en el Fundo San Pablo.

### **3.3.2 Instrumentos.**

Rojas Soriano (2013) “Que el volumen y el tipo de información-cualitativa y cuantitativa- que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación”.

La utilización del instrumento llamado cuestionario es uno de los más usados en el procedimiento hipotético-deductivo, el cuestionario de la investigación es de preguntas cerradas por ser fácil en la recopilación y estudio a partir de las fórmulas estadísticas planteadas para la demostración.

Las interrogantes del cuestionario se elaboran a partir del problema de la investigación, también de la hipótesis y del planteamiento en el marco teórico-conceptual. El instrumento que vamos a utilizar en esta oportunidad es el cuestionario y va a tener objetivo, un título, presentación e instrucciones.

El cuestionario va a cumplir con 2 requisitos fundamentales: validez y confiabilidad. La validez se refiere al nivel de confianza que tienen los datos que hemos recolectado del entorno. La confiabilidad quiere decir que el instrumento debe dar el mismo resultado en otras aplicaciones, es decir, el instrumento debe ser confiable y no ha sido manipulado.

Para esta investigación se ha tomado la escala de Likert que en 1923 fue creada por Rensis Likert y es usada hasta nuestros días. Consiste en la preparación de lo ítem con

enunciados de forma afirmativa o negativa sobre nuestro tema colocando el número de enunciados.

Realizar una prueba en una muestra representativa de nuestra representación para ir midiendo si el sujeto encuestado está de acuerdo o no con las cuestiones, nos muestra la complejidad de los enunciados y que el sujeto no pueda entenderlas. Luego nos pide asignar una puntuación a los ítems para ordenarlos según nos arroje actitudes positivas o negativos.

Continuando con la construcción de la escala, nos pide asignar un valor número a los sujetos, esto se obtiene sumando las puntuaciones de cada ítem. Luego se hace un análisis de la selección de ítems donde aplicamos pruebas estadísticas y rechazamos los que no cumplan con los requisitos.

- Cuestionario Estilos de Liderazgo:

Estará estructurado con preguntas dirigidas a todo el personal sobre los estilos de liderazgo de sus jefes.

- Cuestionario de compromiso laboral:

Estará estructurado con preguntas dirigidas a los jefes o líderes sobre el compromiso laboral que tienen todo el personal.

### **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información.**

Estas técnicas son para tratar información desenfadada o que estén dispersos, que se ha realizado a través de un trabajo de campo, teniendo como propósito dar resultados ordenados y agrupados para luego analizarlos con la hipótesis y los objetivos de la investigación.

Unas de las pruebas utilizadas es la del Chi cuadrada ( $X^2$ ) que como sabemos es hacer una contratación de entre 2 o varias muestras. Esta prueba es para evaluar la hipótesis y sirve como verificación.

Esta prueba es particularmente utilizada en pruebas que envuelven data nominal aunque también puede ser utilizada para escalas superiores. Típicamente es utilizada en casos donde los eventos, persona u objetos son agrupados en dos o más categorías nominales, tales como: "si-no", "a favor, en contra, indeciso", o clases A, B, C, D.

### **3.5 Análisis estadístico de los resultados.**

Acumulada la información de las variables de la hipótesis procedemos organizando la información a fin de seguir a su procesamiento estadístico, para lo cual se procederá de la manera convencional:

- a) El tratamiento estadístico se iniciara con la organización de los datos recolectados para su tratamiento mediante el software estadístico, tomando como herramienta informática de apoyo el programa: SPSS v.21.0.

- b) Ordenar la información a través de una data estadística, para proceder a codificarla y hacerla disponible para la obtención de las medidas de dispersión y otras.
- c) Tabular los resultados. En primer lugar, se estableció la distribución de frecuencia, que contribuye un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías. Expresado con ello en figuras y tablas, estos resultados recogidos en la recolección de datos. Estos datos expresados de manera gráfica fueron interpretados, tomando como sustento el marco teórico de la investigación y la percepción de la investigación.
- d) Prueba de normalidad, se utilizó la prueba de Kolmogorow-Smirnov (K-S) para identificar la dispersión de los datos y el estadígrafo correlacional más apropiado para la contratación de la hipótesis.
- e) Prueba de hipótesis. Para medir los grados de correlación entre las variables y dimensiones estudiadas se procedió a utilizar el software SPSS v. 21.0 y se procesaron los datos a efectos de determinar el coeficiente de correlación y con ello establecer los índices de variabilidad de los factores estudiados.

La correlación entre las variables “X” y “Y” es perfectamente positiva cuando a medida que aumenta una de ellas aumenta la otra. Esto quiere decir que la correlación entre ambas variables es prácticamente precisa. Se dice que la relación es perfecta negativa cuando exactamente en la medida que aumenta una variable disminuye la otra. En los fenómenos humanos, fuertemente cargado de componentes aleatorios, no suelen ser posible establecer relaciones funcionales exactas.

El coeficiente de correlación de Pearson viene definido por la siguiente expresión:

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

Anónimo (2011) “Esto es, el coeficiente de correlación de Pearson hace referencia a la media de los productos cruzados de las puntuaciones estandarizadas de X y de Y. Esta fórmula reúne algunas propiedades que la hacen preferibles a otras”.

Anónimo (2011) “A operar con puntuaciones estandarizadas es un índice libre de escala de medida. Por otro lado, su valor oscila, como ya se ha indicado, en términos absolutos, entre 0 y 1”.

### **3.5.1 Procedimiento.**

Habiendo reunido la información de la hipótesis como en las variables, se procede a organizar la indagación con fin de seguir su desarrollo estadístico, para lo cual se procedió de la manera convencional:

- a) El tratamiento estadístico se iniciara con la evaluación de la confiabilidad de los instrumento y se proyectara hacia la organización de los datos recolectados para su tratamiento mediante el software estadístico, tomando como herramienta informática de apoyo el programa SPSS v.21.0.
- b) Ordenar la información a través de una data estadística, para proceder a codificarla y hacerla disponible para la obtención de las medidas de dispersión y otras.

- c) Tabular los resultados. Expresados con ello de manera gráfica en figuras y tablas. Estos datos expresados de manera gráfica serán interpretados, tomando como sustento de la investigación su marco teórico y la apreciación de la investigación.
- d) Prueba de hipótesis. Después de medir los grados de correlación entre las variables y dimensiones estudiadas, se procedió a utilizar el software SPSS v. 21.0 y se procesaron los datos a efectos de determinar el coeficiente de correlación y con ello establecer los índices de variabilidad de los factores estudiados.

### **3.6 Aspectos éticos.**

Este trabajo de investigación busca salvaguardar la información brindada por las personas que participaron en la recolección de los datos y la propiedad intelectual de los autores, tomando en cuenta que se han citado a diversos autores correctamente y determinando las fuentes bibliográficas.

Los aspectos éticos de este trabajo de investigación se basan específicamente en los valores de la verdad y la justicia argumentándose en las buenas prácticas. Los participantes al responder con franqueza el cuestionario realizado como medio de recolección de datos, nos brindaron información valiosas con el propósito de obtener un resultado constructivo.

En líneas generales, este trabajo de investigación integra experiencias de autores o trabajos de investigación que se tomaron como referencia y sustento. La participación de los trabajadores para las encuestas se realizó de manera voluntaria donde se les explico el propósito de la información y los beneficios, no se forzó a nadie a participar. El consentimiento informado se justifica por la necesidad del respeto a las personas y a sus decisiones autónomas.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Resultados de la investigación.

En este capítulo se plantea los resultados que se han obtenido a partir de las preguntas formuladas en el cuestionario utilizado como una herramienta de recolección de datos que están guiada por el objetivo general de determinar de qué manera influyen los estilos de liderazgo en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo, su significancia y el resultado respecto las hipótesis planteadas.

Esta es una investigación práctica que nos plantea implementar acciones que realicen un cambio de rumbo en la problemática que presenta la empresa Fundo San Pablo. Esto se logrará generando un conocimiento que sea resultado de cambio y adaptación a este, que el personal genere su propia comprensión de la situación y que guarde relación con el aprendizaje, la disciplina y la doctrina.

Para poder organizar los datos recolectados después de analizar el entorno, fue gracias a la utilización de la estadística descriptiva porque nos ayuda a reconocer los resultados de las variables de la investigación y podemos explicar de forma idónea los niveles de impacto de las variables y su valides tal y como se platean en los siguientes puntos.

- **Valides de confiabilidad de los instrumentos.**

Prueba de confiabilidad de los instrumentos.

1.- Prueba de confiabilidad Prueba estadística Alfa de Cronbach del Instrumento 1:

La fórmula de Alfa de CronBach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Para obtener la confiabilidad del instrumento, Cuestionario N° 1 “Estilos de Liderazgo”, se aplicó el proceso siguiente:

- a) Se determinó una muestra piloto de 19 trabajadores del Fundo San Pablo.
- b) Se aplicó la Ficha de valoración validada por juicio de expertos a la muestra.
- c) Los resultados obtenidos mediante la aplicación del Software estadístico SPSS V22.0 para análisis de confiabilidad es el siguiente:

**Tabla 4: Fiabilidad del instrumento estilos de liderazgo a los trabajadores.**

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.823	25

d) En la tabla 4 se aprecia el valor alfa de 0.823, este valor indica que el test tiene alta consistencia interna.

2.- Prueba de confiabilidad Prueba estadística Alfa de Cronbach del Instrumento 2:

Para obtener la confiabilidad del instrumento, Cuestionario N° 2 “Compromiso Laboral”.

- a) Se determinó una muestra piloto de 19 trabajadores del Fundo San Pablo.

- b) Se aplicó la Ficha de valoración validada por juicio de expertos a la muestra.
- c) Los resultados obtenidos mediante la aplicación del Software estadístico SPSS V22.0 para análisis de confiabilidad es el siguiente:

**Tabla 5: Fiabilidad del instrumento compromiso laboral a los trabajadores.**

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.802	25

d) En la tabla 5 se aprecia el valor alfa de 0.802, este valor indica que el test tiene alta consistencia interna.

- **Interpretación:** Análisis descriptivo de los Estilos de Liderazgo.

Todos los gerentes, jefes y supervisores, tienen un estilo de liderazgo propio ya sea por sus experiencias, estudios i por imitación a otros líderes como mentores, para algunos autores como para Goleman, Boyatzis y Mc-Kee (2004) “El Liderazgo resonante, es un tipo de liderazgo que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva” (p.3).

Para poder tener una percepción de esta variable, hemos tenido que conversar cara a cara con los jefes y trabajadores de forma sincera y aislada por que mucho de esta investigación tiene que ver del como ves los trabajadores a sus líder y de este cómo ve el trabajo de sus trabajadores, el grado de compromiso y entusiasmo con el que realiza su trabajo para lograr los objetivos organizacionales.

Trabajos recientes han demostrado hoy en día que los estilos de liderazgo demuestran una realidad que hay una nueva percepción de las características de los líderes modernos. Por ejemplo, en cada momento del líder, hay oportunidades para que

él pueda ascender de nivel en su liderazgo o también pueda perder el liderazgo ¿Quién evalúa a un líder? los líderes pueden ser evaluados por los directivos o los empleados, pero el líder emocionalmente inteligente se hace una auto evaluación.

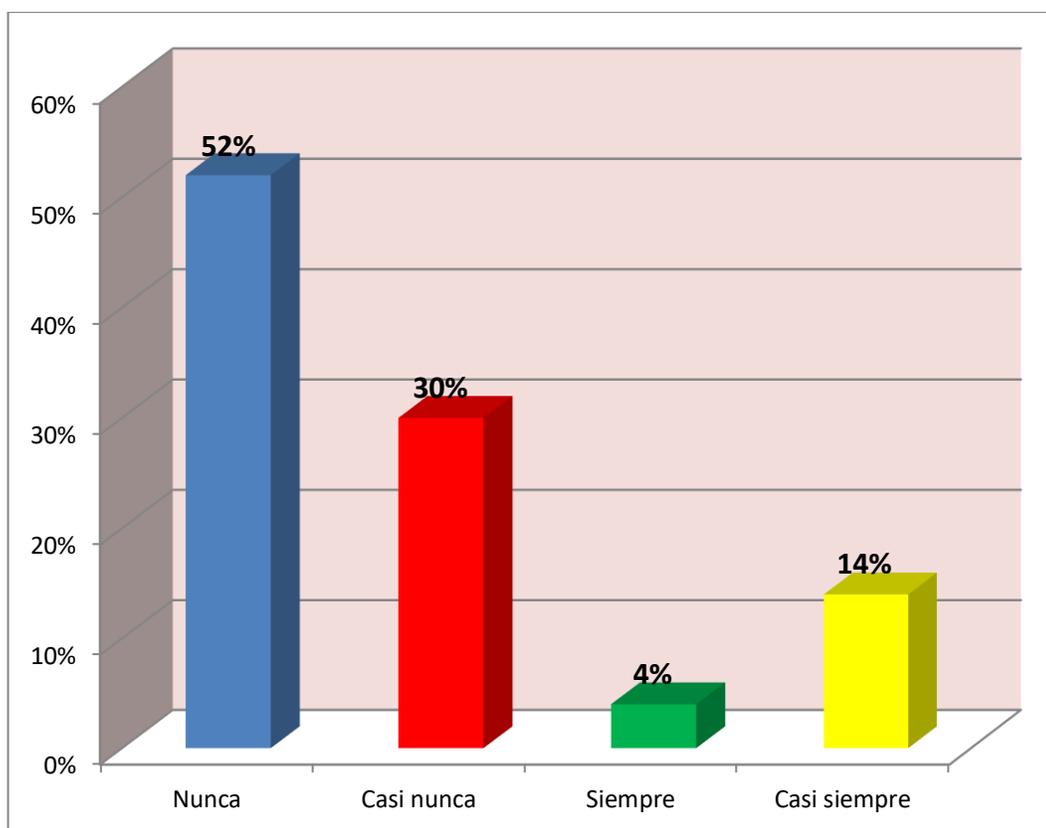
En este análisis esperamos brindar y hacer reflexionar que ya quedo atrás, pero muy atrás, el líder mando, el malo, el arrogante, eso ya no sirve a la empresa de hoy. Un líder ahora debería buscar ser el que más sepa de su personal (sus necesidades), el que más lo ayude (tome acción por ellos), el más reconocido (gobierna en el corazón de la gente), no solo por sus superiores, sino por todo el personal.

En ese sentido, como se aprecia en la Tabla 6, la percepción sobre los estilos de liderazgo aplicado a los trabajadores indica que 26 trabajadores que representan el 52% nunca perciben unos de los tres estilos de liderazgo, en tanto que existe 2 trabajadores que representan el 4 % del total de la muestra que si perciben uno de los tres estilos de liderazgo, asimismo existen 15 trabajadores que representan el 30% casi nunca perciben uno de los tres estilos de liderazgo en el Fundo San Pablo, año 2016, tal como se muestran en las siguientes tablas y figuras.

**Tabla 6: Presencia de los Estilos de Liderazgo**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Nunca	26	52%	52%	52%
Casi nunca	15	30%	30%	82%
Siempre	2	4%	4%	86%
Casi siempre	7	14%	14%	100%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

**Fuente: Cuestionario “Estilos de Liderazgo”**



**Figura 5: Presencia de los Estilos de Liderazgo**

- **Interpretación:** Análisis descriptivo del estilo de Liderazgo Participativo.

Rodríguez, E. (2010) El modelo de liderazgo participativo asimila la conducta de la participación y el liderazgo para la toma de decisiones. Iniciando por el reconocimiento de que las estructuras de la tarea presentan demandas diferentes en actividades rutinarias y en actividades no rutinaria, la conducta del líder debe adaptarse al tipo de estructura de la tarea.

Carvajal, W. y Velasco Arango, M (2011) define a este tipo de líder como “Aquella que basa su influencia al escuchar las opiniones e inquietudes de los demás. (...), la participación positiva de las personas que lo rodean (...), es muy importante para poder trabajar unidos hasta alcanzar una meta en común”.

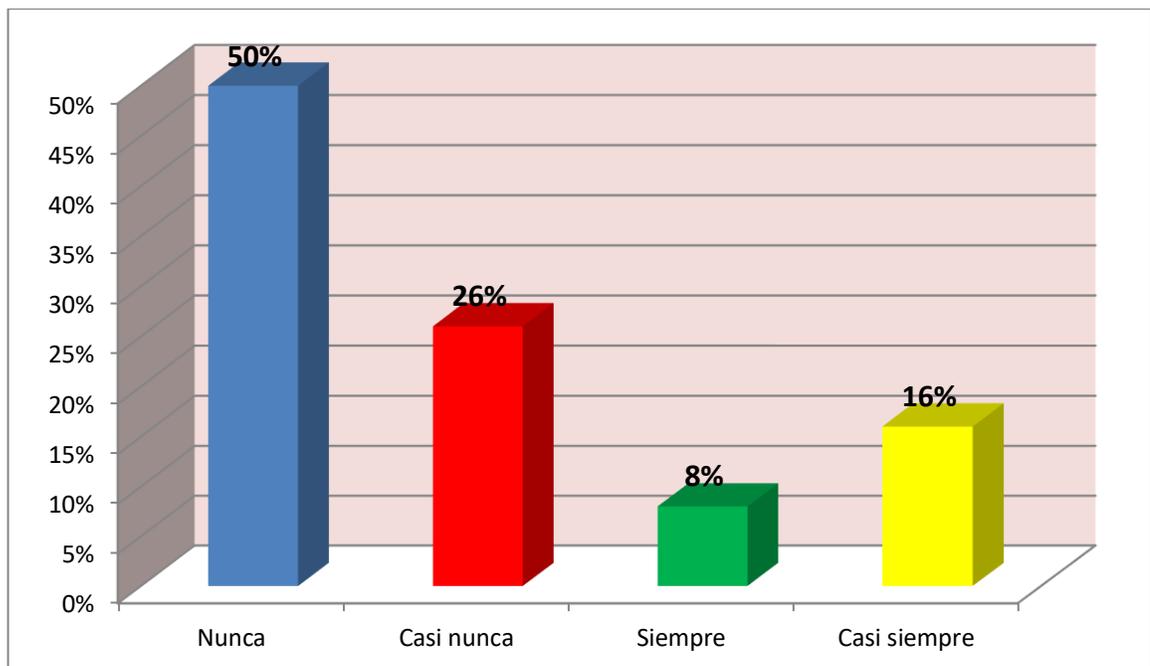
Dentro de esta teoría hay que considerar que los colaboradores no necesitan de un guía para poder realizar su trabajo, porque son capaces de dirigirse ellos mismo, porque el líder esta para darle el objetivo y él porque es importante reconocer el trabajo de cada uno de ellos, cada trabajador tiene una tarea muy importante, por lo que hay que reconocerlo.

En ese sentido, como se aprecia en la Tabla 7, la presencia del estilo de liderazgo participativo nunca se da en un 50%, por lo que los trabajadores nunca perciben un liderazgo participativo, se da casi siempre en un 8%, quiere decir que solo 4 trabajadores notan este tipo de liderazgo por parte de su líder, tal y como se presenta en la figura y tabla.

**Tabla 7: Presencia del estilo de Liderazgo Participativo**

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Nunca	25	50,0%	50,0%	50,0%
Casi nunca	13	26,0%	26,0%	76,0%
Siempre	4	8,0%	8,0%	84,0%
Casi siempre	8	16,0%	16,0%	100 %
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	

**Fuente: Cuestionario “Estilos de Liderazgo”**



**Figura 6: Presencia del estilo de Liderazgo Participativo**

- **Interpretación:** Análisis descriptivo del estilo de Liderazgo Liberal.

Carvajal, W. y Velasco Arango, M (2011) nos detalla que este tipo de líder, “Suele adoptar un papel pasivo y entregar el poder a su grupo. Por eso no realiza un juicio sobre aquello que aportan los integrantes, a quienes concede la más amplia libertad para su accionar”.

Según este autor nos dice que el líder delega funciones y espera que los miembros del equipo asuman la responsabilidad de cumplir con los plazos de entrega, por ejemplo, un informe a la gerencia, un reporte, un pedido, etc.

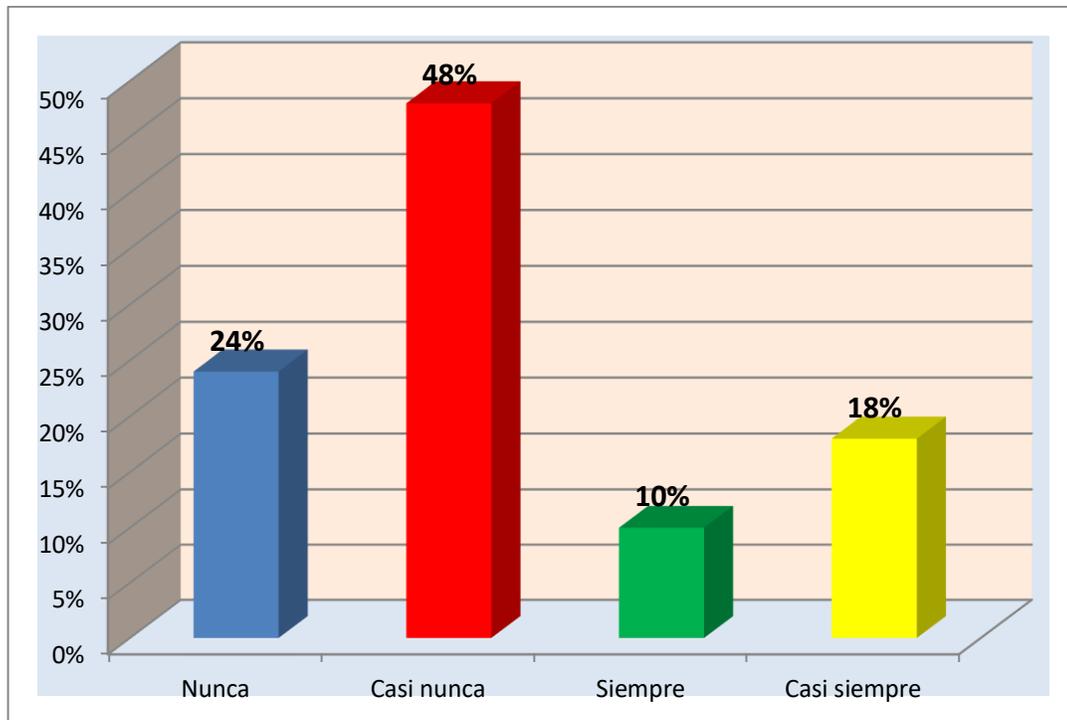
Lo que da tranquilidad es que este líder no solo quiere que nosotros veamos como terminemos el trabajo en la fecha indicada, sino que está con nosotros en el desarrollo indirecta o directamente.

En esa perspectiva, como se aprecia en la Tabla 8, el 48% del total de encuestado califican que casi nunca perciben un estilo de liderazgo liberal, solo el 10% del total de encuestado califican perciben un estilo de liderazgo liberal en el fundo San Pablo, tal y como se muestra en la tabla y la figura.

**Tabla 8: Presencia del estilo de Liderazgo Liberal**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido”	Porcentaje acumulado
Nunca	12	24,0%	24,0%	24,0%
Casi nunca	24	48,0%	48,0%	72,0%
Siempre	5	10,0%	10,0%	82,0%
Casi siempre	9	18,0%	18,0%	100,0%
Total	50	100%	100%	

**Fuente: Cuestionario “Estilos de Liderazgo”**



**Figura 7: presencia del estilo de Liderazgo Liberal**

- **Interpretación:** Análisis descriptivo del estilo de Liderazgo Autocrático.

Ascanio, E (1995). Se define al líder autócrata como el que “Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al sub-alterno. La decisión y la guía se centralizan en el líder”.

Según el autor, es líder es que controla todo porque él es el único que puede dar buenas decisiones, pero lamentablemente da resultados a la empresa, pero también es cierto que no es eficientemente emocional con su personal, no inspira confianza entre sus colaboradores, sino temor y estrés en el ambiente de trabajo. “El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices Orbegoso” Delgado, b (s.f) p.8.

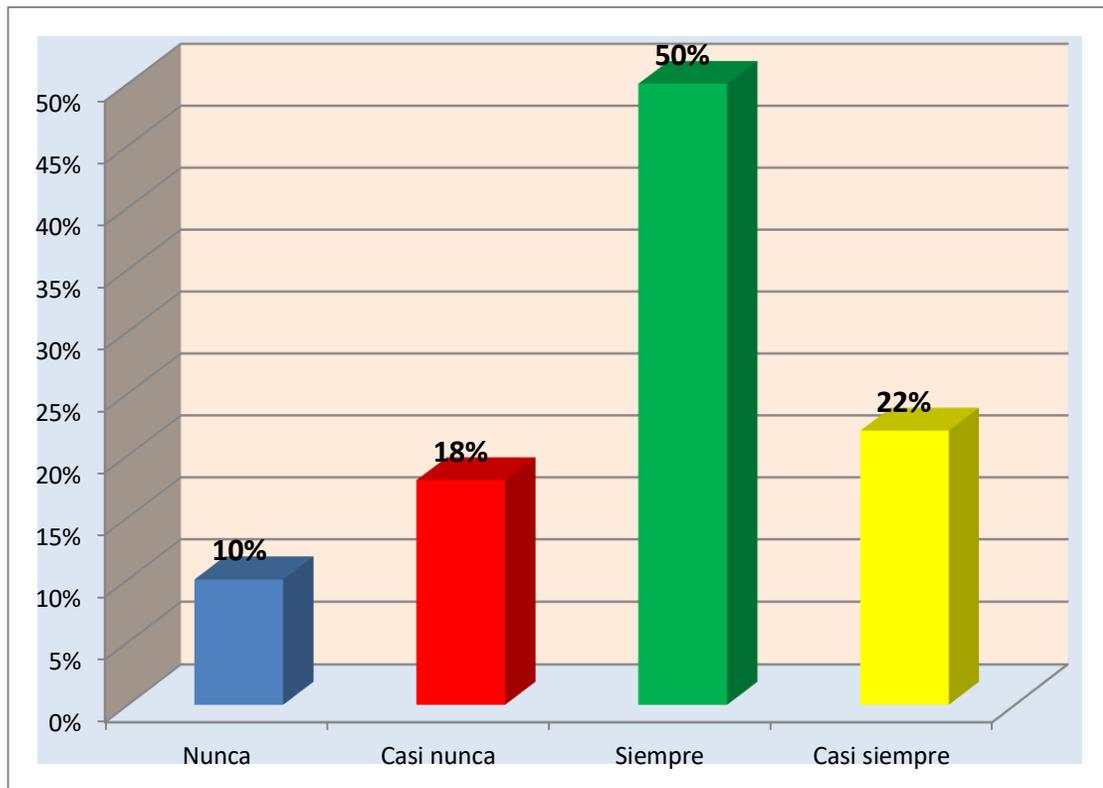
Por tanto, los miembros del grupo difícilmente pueden dar sugerencias, solo se hace lo que el líder indica por lo que unas de sus desventajas es que suele ser muy autoritario y en el Fundo San Pablo se practica este tipo de liderazgo, siendo unas de las causas por la cual el compromiso y aportes de los trabajadores es muy poco o casi nada.

Considerando los fundamentos previos, como se aprecia en la Tabla 9, se ha podido determinar que el estilo de liderazgo autocrático tiene presencia de un 50% del total de encuestados, mientras que solo el solo 10 % nunca nota la presencia de un líder autocrático, se da casi nunca en un 18%, finalmente el 22% casi siempre perciben la presencia de un estilo de liderazgo autocrático, tal y como de muestran en la tabla y la figura.

**Tabla 9: Presencia del estilo de Liderazgo Autocrático**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	5	10,0%	10,0%	10,0%
Casi nunca	9	18,0%	18,0%	28,0%
Siempre	25	50,0%	50,0%	78,0%
Casi siempre	11	22,0%	22,0%	100%
Total	50	100%	100%	

**Fuente: Cuestionario “Estilos de Liderazgo”**



**Figura 9: presencia del estilo de Liderazgo Autocrático**

- **Interpretación:** Análisis descriptivo general del Compromiso Laboral.

Díaz, y, y Quijada, a (2005) Se detalla que es un “Contrato psicológico ya que se trata de un componente intrínseco tanto para el individuo que se incorpora a trabajar como para la organización que lo recibe”.

Partiendo de lo dicho por el autor detallo que es más que un compromiso legal. La personal está sujeta a cumplir con su compromiso en el contrato pro no emocionalmente con la empresa. Puedo tener un compromiso laboral pero no un compromiso organizacional. El compromiso organizacional es la convivencia de un conjunto de emociones correlativas que están vinculadas con la organización y los compañeros de trabajo.

Domínguez, l (2014) “Se señalan que el compromiso ocurre cuando los individuos están emocionalmente conectados a otros y cognitivamente vigilantes; (...); por otra parte, perciben que son significativos para sus compañeros, en quienes confían, y consideran tener oportunidades para mejorar y desarrollarse”.

El compromiso laboral la definimos según los diferentes autores como la aptitud, la lealtad y disciplina que un trabajador muestra frente a situaciones laborales, se ponen a prueba el nivel de compromiso del trabajador, el trabajo arduo de la empresa en motivarlos, comprometerse con ellos, conociendo a sus trabajadores y respetando los años que vienen trabajando en el desarrollo de producción en el Fundo San Pablo y que de alguna manera se vea retribuido el esfuerzo realizado en todos estos años entregados.

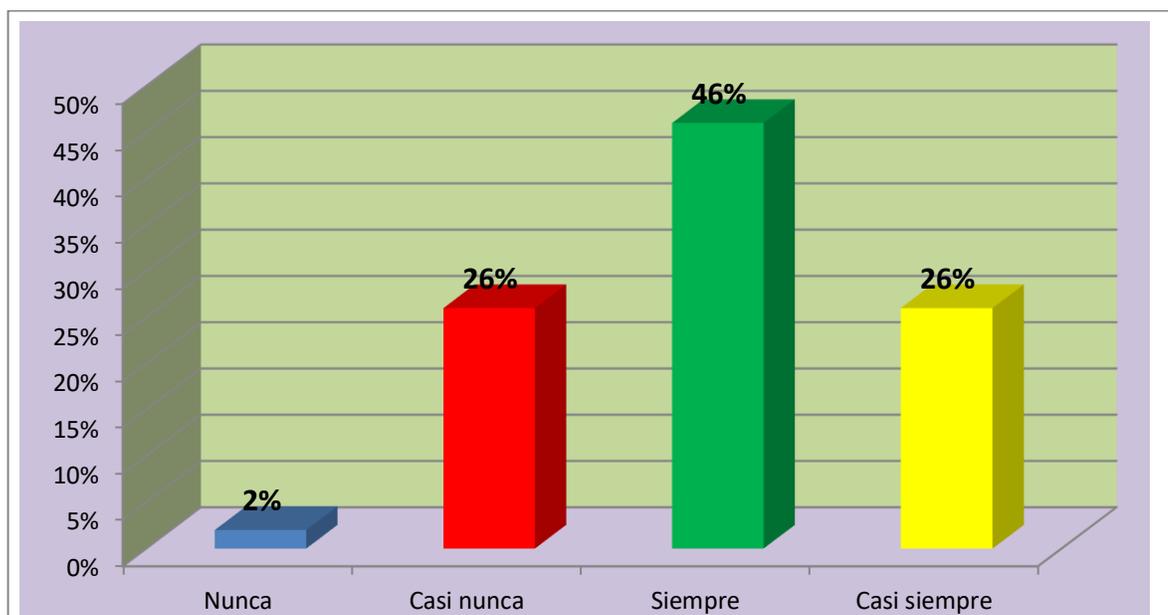
En ese sentido, como se aprecia en la Tabla 10, sobre la presencia de compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo indica que un trabajador que representa el 2% nunca percibe el compromiso laboral, en tanto que existen 23 trabajadores que

representa el 46 % casi siempre percibe la presencia del compromiso laboral, mientras que el 26% destacan que siempre perciben el compromiso laboral.

**Tabla 10: Presencia del Compromiso Laboral**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido”	Porcentaje acumulado
Nunca	1	2,0%	2,0%	2,0%
Casi nunca”	13	26,0%	26,0%	26,0%
Casi siempre	23	46,0%	46,0%	46,0%
Siempre	13	26,0%	26,0%	100%
Total	50	100%	100%	

**Fuente: Cuestionario de “Compromiso Laboral”**



**Figura 9: presencia de Compromiso Laboral**

- **Interpretación:** Análisis descriptivo de la eficacia en el compromiso laboral.

Según Robbins y Coulter (2010) citado por Thompson, I. (2008) dice “Que la eficacia la define que es *hacer las cosas correctas*, es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos”.

Según el autor citado, podemos decir que lo más importante de las empresas en alcanzar sus objetivos, buscar su crecimiento para no quedarse atrás rezagado. Colocar en la mente de los trabajadores la palabra eficacia es como enseñarles a respirar. Los líderes deben darse cuenta que los trabajadores buscan ser eficaces siempre en lo que hagan pero, ¿Qué pasa cuando es necesaria la creatividad para lograr los objetivos?, si el trabajador no está comprometido con su trabajo, difícilmente lo logran y si se logra se atrasaran otros trabajos.

La consecuencia de no haber eficacia es el atraso de pedidos, materiales acumulados que son innecesario, espacios limitados, altos costos de oportunidad, incomodo ambiente de trabajo, estrés, problemas de salud, altos costos de mantenimiento y de mano de obra.

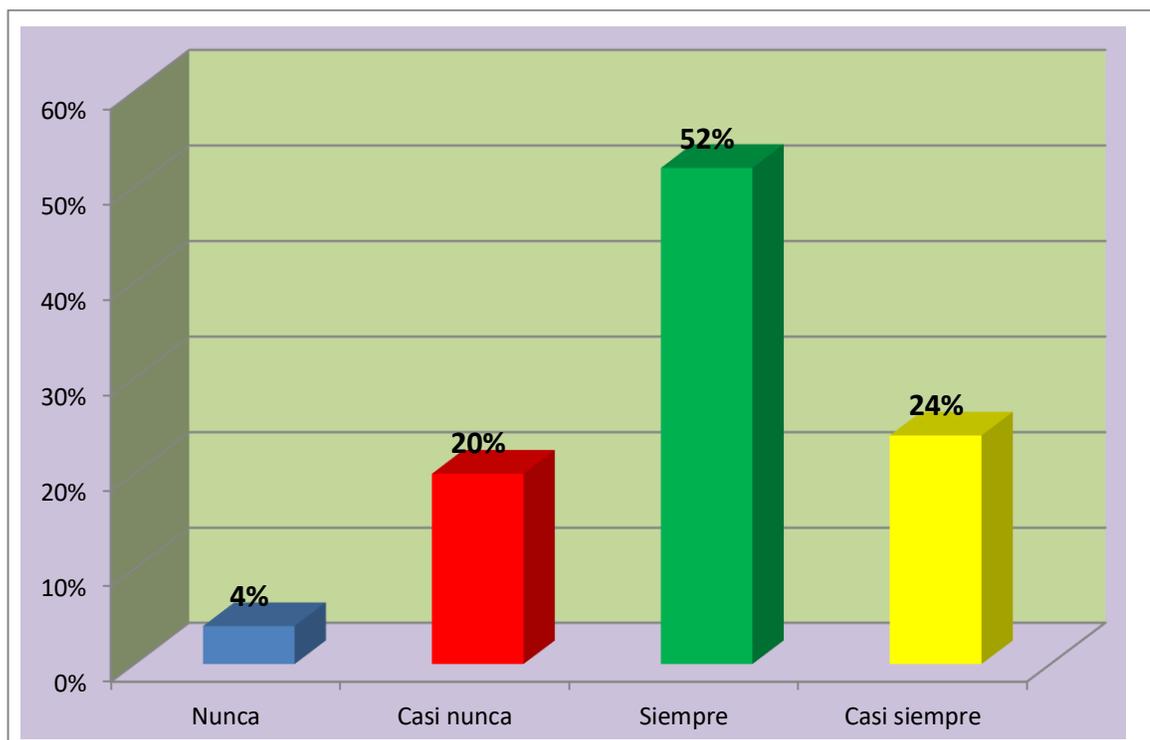
La eficacia no solo se debe de centrar en lograr los objetivos, sino en el rendimiento del personal en su salud, sus emociones y necesidades. El enfoque en la eficacia personal es más importante que la eficacia centrada en los objetivos alcanzados.

Tomando como elemento de fundamento lo anteriormente descrito, como se aprecia en la Tabla 11, los resultados de la investigación han podido determinar que el 52 % del total de encuestados casi siempre identifican la presencia de la eficacia en el compromiso laboral, mientras que el 4% del total de encuestados nunca identifican la presencia de la eficacia en el desempeño laboral, tal y como se en la figura y tabla.

**Tabla 11: Presencia de la eficacia en el compromiso laboral**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,0%	4,0%	4,0%
Casi nunca	10	20,0%	20,0%	24,0%
Casi siempre	26	52,0%	52,0%	76,0%
Siempre	12	24,0%	24,0%	100%
Total	50	100%	100%	

**Fuente: Cuestionario de “Compromiso Laboral”**



**Figura 10: presencia de la eficacia en el compromiso laboral**

- **Interpretación:** Análisis descriptivo de la presencia de la eficiencia en el compromiso laboral.

Robbins y Coulter (2010) citado por Thompson, I. (2008) dice que es “Obtener los mayores resultados con la mínima inversión”. Según el autor, esto significa que seamos ahorrativos y prácticos en nuestras labores cotidianas dentro y fuera de la empresa para poder lograr nuestros objetivos como por ejemplo reducción de costos como insumos, materiales de trabajo y mermas.

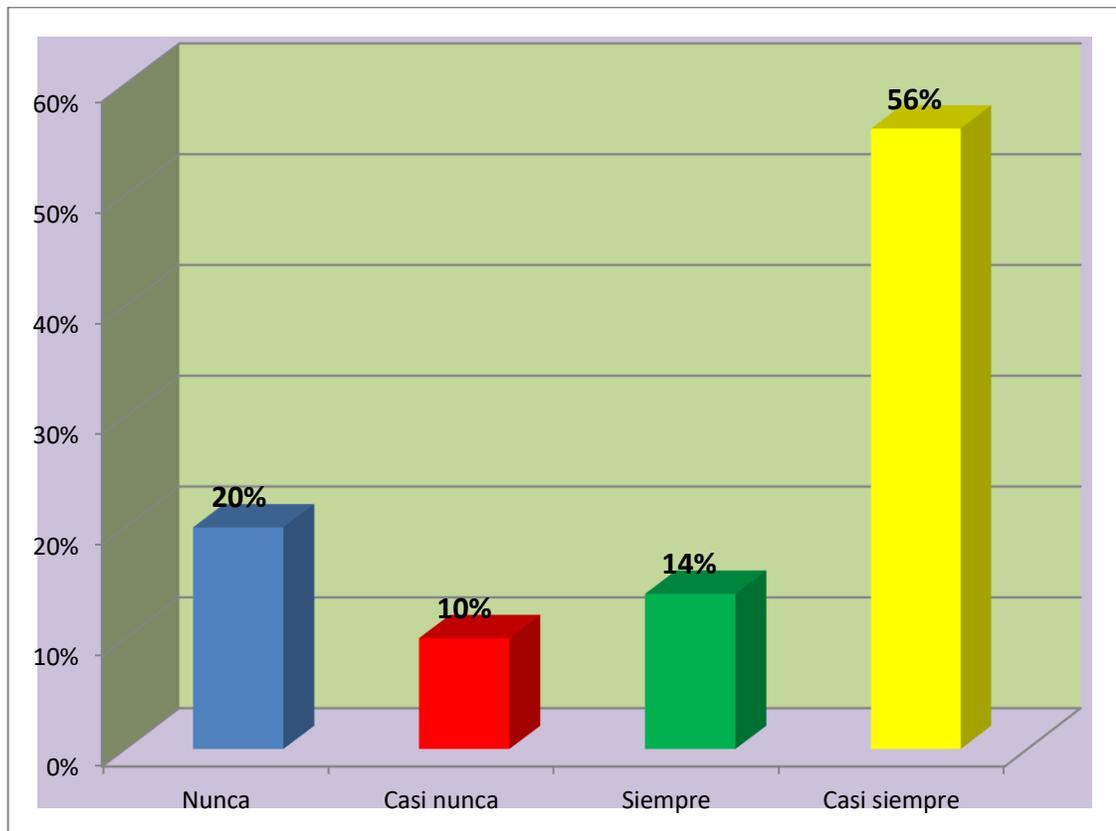
Para lograr nuestros objetivos organizacionales debemos ser lo más eficiente posible no solo en el ahorro de recursos, sino en reducción de costos de venta para maximizarlas y aumentar la rentabilidad con rotación constante del inventario, manejar en los almacenes un stock cero.

Considerando los fundamentos previos, como se aprecia en la Tabla 12, se ha podido determinar que la eficiencia de los trabajadores para realizar las tareas en el fundo san pablo, año 2016, es considerada en un 50% del total de encuestados, como casi siempre está presente la eficiencia en el desempeño labor, mientras que el 4 % dicen que nunca esta presenta la eficiencia en el desempeño laboral, tal y como se muestra en la tabla y figura.

**Tabla 12: Presencia de la eficiencia en el compromiso laboral**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	4,0%	4,0%	4,0%
Casi nunca	4	8,0%	8,0%	12,0%
Casi siempre	25	50%	50%	62%
Siempre	19	38,0%	38,0%	100%
Total	50	100%	100%	

**Fuente: Cuestionario de “Compromiso Laboral”**



**Figura 11: presencia de la eficiencia en el compromiso laboral**

- **Interpretación:** Análisis descriptivo de la presencia de la innovación en el compromiso laboral.

La empresa hoy en día que no innova está destinada a la extinción, porque está poniendo en peligro su futuro y todos los que forman parte de él. Muchas de las veces la innovación siempre la obliga el mercado porque hoy en día las necesidades de 20 años atrás ya no son las mismas a las de este tiempo.

Estas generaciones de los baby boomers y millennials, tienen otras necesidades y otros hábitos, pensamientos y comportamientos que rigen el mercado laboral y de consumo también. Las soluciones innovadoras muchas veces están de la mano de estas generaciones y si el estilo de liderazgo que predomina en la empresa no es el correcto, ósea no mantiene ni potencia la capacidad innovadora y creativa de esta clase de empleado, difícilmente los va a mantener como sus elementos generadores de cambio.

Según Damanpour y Evans (1984) sostiene “Que los cambios y la incertidumbre del entorno estimulan cambios e innovación en la estrategia y/o estructura organizacional. Una implementación balanceada de innovación administrativa (...), obtiene un alto desempeño”.

El compromiso organizacional tiene una gran influencia para la adopción de una innovación organizacional. Según Bolton (1993) señala que “El desempeño deficiente de la organización estimula la creación temprana de un área de investigación y desarrollo, mientras que las organizaciones con excelente desempeño laboral retardan la creación de una área de investigación y desarrollo”.

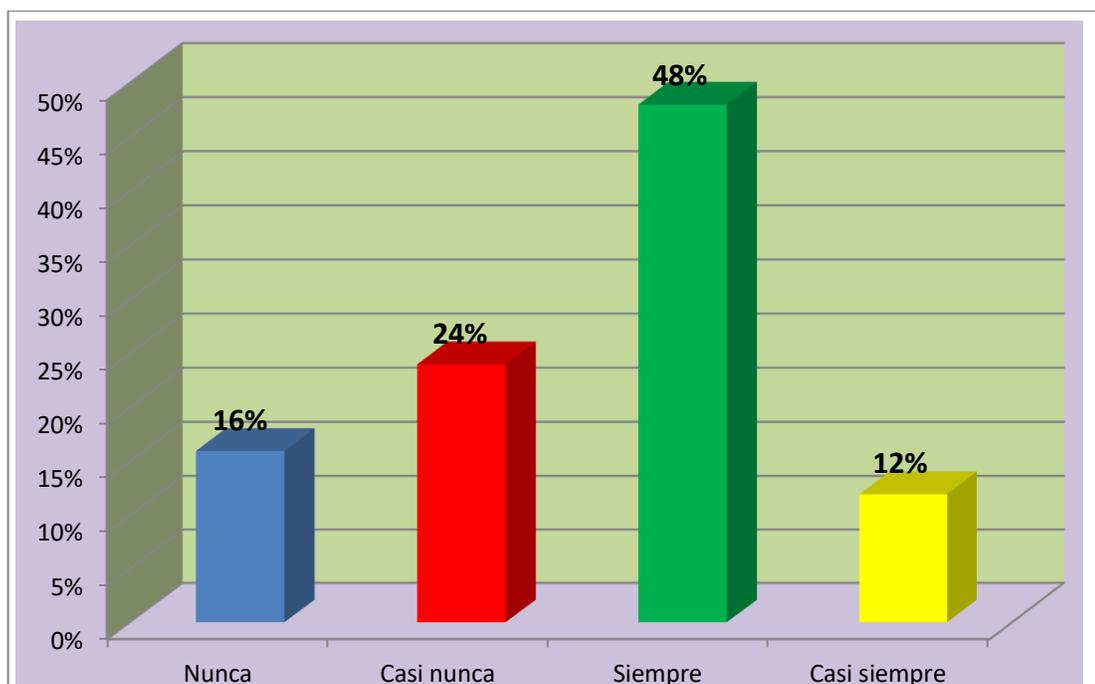
En ese sentido, la percepción sobre la innovación aplicada a los trabajadores indica que el 48% casi siempre perciben la presencia de la innovación en el desempeño laboral, mientras que el 12 % del total de encuestados, siempre identifican la

presencia de la innovación en el desempeño laboral. Asimismo, como se aprecia en la Tabla 13, existen 24 % del total de encuestado que perciben la presencia de la innovación en el desempeño laboral y finalmente el 16% nunca perciben la presencia de la innovación en el desempeño laboral, tal y como se muestra la tabla y figura.

**Tabla 13: presencia de la innovación en el compromiso laboral**

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	16,0%	16,0%	16,0%
Casi nunca	12	24,0%	24,0%	24,0%
Casi siempre	24	48,0%	48,0%	48,0%
Siempre	6	12,0%	12,0%	100%
Total	50	100%	100%	

**Fuente: Cuestionario de “Compromiso Laboral”**



**Figura 12: presencia de la innovación en el compromiso laboral**

## Prueba de comparación de hipótesis

### Prueba de normalidad de datos.

En la comparación de mis hipótesis hay que conocer las particularidades de naturalidad de la población de estudio, considerando que las pruebas estadísticas elegidas para la comparación de la hipótesis tenían que demostrar su naturalidad, por lo cual, aplique la prueba de Kolmogorov.

- a) Para adaptar la prueba de normalidad, desarrollamos las hipótesis de Trabajo:

**H<sub>0</sub>** Los datos de la población de estudio provienen de una distribución normal.

**H<sub>1</sub>** Los datos de la población de estudio no provienen de una distribución normal.

- b) En un nivel de significancia de alfa igual a 0,05.

- c) Para Sig. (alfa) < 0,05 Se rechaza la hipótesis nula.

Para Sig. (alfa) > 0,05 Se acepta la hipótesis nula.

- d) El resultado de la prueba de naturalidad para las variables, como se aprecia en la Tabla 14 es:

**Tabla 14. Prueba de normalidad de datos**

		<b>Estilos de Liderazgo</b>	<b>Compromiso Laboral</b>
	N	50	50
Parámetros normales	Media	3,34	3,18
	Desviación típica	0,680	0,724
	Absoluta	0,288	0,235
Diferencias más extremas	Positiva	0,237	0,235
	Negativa	-0,288	-0,234
	Z de Kolmogorov- Smirnov	1,912	1,562
	Sig. asintót. (bilateral)	0,001	0,015

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

e) De los resultados de la prueba de Kolmogorov- Smirnov, se tiene:

1. El valor de significancia del estadístico de prueba de naturalidad tiene el valor de 1,912 y 1,562, luego el valor Sig. ( alfa )  $>0,05$ , entonces, se acepta la hipótesis nula.
2. Se infiere que los datos de las variables de estudio provienen de una distribución natural.
3. En consecuencia, este resultado permite adaptar la prueba paramétrica r de Pearson.

## Resultados de la prueba de contrastación de hipótesis.

### Contrastación de la hipótesis general.

Se adaptó la prueba estadística “r” de Pearson, con esta técnica estadística contrastamos todas las hipótesis de la investigación.

El desarrollo del cálculo de r de Pearson:

$$r_{xy} = \frac{\sum x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}}{(n-1) s_x s_y} = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{\sqrt{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2} \sqrt{(n) \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2}}$$

El trayecto del coeficiente de correlación muestral r está en el intervalo:

$$\mathbf{-1 \leq r \leq 1}$$

En la Tabla 15 se muestra el análisis de la relación que se ha desarrollado con el Programa Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS versión 21.0) obteniendo las siguientes soluciones:

**Tabla 15: Estadísticos descriptivos**

	Media	Desviación típica	N
Estilos de Liderazgo	3,34	0,680	50
Compromiso Laboral	3,18	0,724	50

Fuente: Elaboración propia

#### a) Prueba de Contrastación de hipótesis general:

Los estilos de liderazgo que se aplican, influye de manera significativa en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, año 2016.

a. Planteamos las hipótesis estadísticas:

**Hi:** Los estilos de liderazgo que se aplican, influye de manera significativa en el compromiso laboral del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha-Ica año 2016.

**Ho:** Los estilos de liderazgo que se aplican, no influye de manera significativa en el compromiso laboral del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha-Ica año 2016.

b. Nivel de significancia de 5%.

c. Aplicación estadístico r de Pearson , con estos resultados detallados en la Tabla 16:

**Tabla 16: Prueba de correlación entre estilos de liderazgo y compromiso laboral**

		Estilos de liderazgo	de Compromiso laboral
Estilos de liderazgo	Correlación de Pearson	1	0,721**
	Sig. (bilateral)		0,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	19,886	15,273
	Covarianza	0,462	0,355
	N	50	50
Compromiso laboral	Correlación de Pearson	0,721**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	15,273	22,545
	Covarianza	0,355	0,524
	N	50	50

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

Fuente: “Elaboración propia”.

Según estas soluciones de la tabla precedente, se ha determinado una correlación significativa de 0,721 entre las variables: Estilos de liderazgo y Compromiso laboral, lo cual se puede interpretar como una correlación lineal. Así mismo, al establecerse el coeficiente de variabilidad ( $r^2 = 0,519$ ).

Vemos que el nivel de significancia es igual a 0.00, y por tanto menor a 0.05; se rechaza la hipótesis nula. De acuerdo al resultado se percibe que existe una correlación estadísticamente significativa de 0.721 entre las variables x y, esto es que la relación o dependencia entre las variables es de 72.1% aproximadamente.

Se puede inferir que el compromiso laboral que muestran los trabajadores está determinado en 51,9% por los estilos del líder predominante en el Fundo; con el grado de confianza del 95% y 5% de probabilidad de errores.

**b) Contrastación de la primera hipótesis específica.**

El liderazgo autocrático influye en la eficacia del trabajo del personal del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

a. Planteamos las siguientes hipótesis estadísticas:

**Hi:** El liderazgo autocrático influye en la eficacia del trabajo del personal del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

**Ho:** El liderazgo autocrático no influye en la eficacia del trabajo del personal del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

b. Nivel de significancia (Sig.) alfa < 0.05.

c. Aplicando estadístico r de Pearson , se obtiene el siguiente resultado:

El análisis de la relación se ha desarrollado con el Programa Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS versión 21.0) obteniendo las siguientes soluciones en la Tabla 17 y 18:

**Tabla 17: Estadísticos descriptivos II**

	Media	Desviación típica	N
Liderazgo autocrático	2,85	0,778	50
Eficacia de los trabajadores	2,73	0,883	50

Fuente: “Elaboración propia”.

**Tabla 18: Prueba de correlación entre Liderazgo autocrático y eficacia.**

		Liderazgo autocrático	Eficacia de los trabajadores
Liderazgo Autocrático	Correlación de Pearson	1	0,823**
	Sig. (bilateral)		0,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	141,787	132,468
	Covarianza	0,606	0,566
	N	50	50
Eficacia de los trabajadores	Correlación de Pearson	0,823**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	132,468	182,570
	Covarianza	0,566	0,780
	N	50	50

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

Fuente: “Elaboración propia”.

Vemos un nivel de significancia igual a 0.00, y por tanto menor a 0.05; rechazamos la hipótesis nula. Según los resultados de esta tabla, se ha determinado una relación significativa de 0,823 dentro de las variables: Liderazgo autocrático y eficacia de los trabajadores, lo cual se puede interpretar como una correlación lineal. Así mismo, al establecerse el coeficiente de variabilidad ( $r^2 = 0,677$ ).

De acuerdo al resultado se percibe que existe una relación estadísticamente significativa de 0.823 en las variables “X” y “Y”, esto es que la relación entre las variables es de 82.3% aproximadamente.

Se puede inferir que la eficacia que muestran los trabajadores está determinado en 67,70% por el liderazgo autocrático en el Fundo San Pablo; según el grado de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error.

**c) Contrastación de la segunda hipótesis específica.**

El liderazgo liberal se relaciona con la eficiencia del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

a. Planteamos las hipótesis estadísticas:

**Hi:** El liderazgo liberal se relaciona con la eficiencia del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

**Ho:** El liderazgo liberal no se relaciona con la eficiencia del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

b. Con el nivel de significancia (Sig.), alfa <0.05

c. Aplicando estadístico r de “Pearson”, se obtiene el siguiente resultado:

El análisis de la relación, se ha desarrollado con el Programa Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS versión 21.0) obteniendo las siguientes soluciones en la Tabla 19:

**Tabla 19: Estadísticos descriptivos III**

	Media	Desviación típica	N
Liderazgo liberal	2,20	1,009	50
Eficiencia de los trabajadores	2,39	1,125	50

Fuente: “Elaboración propia”.

**Tabla 20: Prueba de correlación entre liderazgo liberal y eficiencia.**

		Liderazgo liberal	Eficiencia de los trabajadores
Liderazgo liberal	Correlación de Pearson	1	0,671**
	Sig. (bilateral)		0,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	238,196	178,209
	Covarianza	1,018	0,762
	N	50	50
Eficiencia de los trabajadores	Correlación de Pearson	0,671**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	178,209	295,983
	Covarianza	0,762	1,265
	N	50	50

Fuente: “Elaboración propia”.

En la Tabla 20, Tenemos que el nivel de significancia es igual a 0.00, y por tanto menor a 0.05; se rechaza la hipótesis nula. De acuerdo a los resultados de la tabla precedente, se ha determinado una relación significativa de 0,671 entre las variables: Liderazgo liberal y eficiencia de los trabajadores, lo cual se puede interpretar como una correlación lineal. Así mismo, al establecerse el coeficiente de variabilidad ( $r^2 = 0,450$ ).

Según estas soluciones se percibe que existe una correlación estadísticamente significativa de 0.671 entre las variables “X” y “Y, esto es que la correlación entre las variables es de 67.1% aproximadamente.

Se puede inferir que la eficacia que muestran los trabajadores está determinado en 45% por el liderazgo liberal en el fundo san pablo; en un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de errores.

**d) Contrastación de la tercera hipótesis específica.**

El liderazgo participativo se relaciona con la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, año 2016.

a. Planteamos las hipótesis estadísticas:

**Hi:** El liderazgo participativo se relaciona con la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

**Ho:** El liderazgo participativo no se relaciona con la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.

b. Con el nivel de significancia (Sig.), alfa <0.05

c. Aplicando estadístico r de “Pearson”, se obtiene el siguiente resultado:

El análisis de la relación, se ha desarrollado con el Programa Estadístico para Ciencias Sociales (SPSS versión 21.0) obteniendo las siguientes soluciones en la Tabla 21:

**Tabla 21: Estadísticos descriptivos**

	Media	Desviación típica	N
Liderazgo participativo	1,74	0,962	235
Innovación de los trabajadores	1,85	0,926	235

Fuente: “Elaboración propia”.

**Tabla 22: Prueba de correlación entre liderazgo participativo e innovación.**

		Liderazgo participativo	Innovación de los trabajadores
Liderazgo participativo	Correlación de Pearson	1	0,925**
	Sig. (bilateral)		0,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	216,681	192,809
	Covarianza	0,926	0,824
	N	50	50
	Correlación de Pearson	0,925**	1
Innovación de los trabajadores	Sig. (bilateral)	0,000	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	192,809	200,485
	Covarianza	0,824	0,857
	N	50	50

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

**Fuente: “Elaboración propia”.**

En la Tabla 22, Tenemos que el nivel de significancia es igual a 0.00, y por tanto menor a 0.05; se rechaza la hipótesis nula. De acuerdo a los resultados de la tabla precedente, se ha determinado una correlación significativa de 0,925 entre las variables: Liderazgo participativo e innovación de los trabajadores, lo cual se puede interpretar como una correlación lineal. Así mismo, al establecerse el coeficiente de variabilidad ( $r^2 = 0,855$ ).

De acuerdo al resultado se percibe que existe una correlación estadísticamente significativa de 0.925 entre las variables “X” y “Y”, esto es que la relación o dependencia entre las variables es de 92.5% más o menos.

Se puede inferir que la innovación que muestran los trabajadores está determinado en 85.5% por el liderazgo participativo en el fundo san pablo; en un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de errores.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **FUENTES DE INFORMACIÓN.**

#### **5.1 Discusión de resultados.**

Dalton, Hoyle y Watts (2007) indican que “El estilo de liderazgo es un patrón de conducta que muestra el líder. Casi todos tienen un estilo con el cual se sienten muy cómodos y que prefieren utilizar”.

Los autores, explican que los estilos de liderazgo al principio de nuestro comportamiento de líderes, no practicamos un liderazgo específico, sino un estilo propio que luego nos acomodamos según el estilo que se asemeje a conducta o personalidad según nuestra formación y nos vamos haciendo un perfil de liderazgo con ciertas características.

En respuesta a este tipo de acciones se han analizado tres estilos de liderazgo en el Fundo San Pablo, en el año 2016. Como consecuencia, se puede establecer, según nuestra hipótesis, que los estilos de liderazgo influyen en el compromiso laboral de los trabajadores del fundo san pablo.

Este resultado se corrobora a partir de los resultados de la contratación de hipótesis que ha determinado que existe una relación estadística de manera significativa de 0.721 en las variables “X” y “Y”, entonces decimos, que la correlación entre las variables es de 72.1% más o menos. Este resultado se amplía a una mayor interpretación si se toma en cuenta la valoración que, sobre los estilos de liderazgo han realizado los trabajadores.

Se puede inferir que el compromiso laboral que muestran los trabajadores está determinado en 51,9% por un estilo de liderazgo predominante en el fundo; en un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de errores.

En ese sentido, la percepción sobre los estilos de liderazgo aplicado a los trabajadores indica que 26 trabajadores que representan el 52% nunca perciben unos de los tres estilos de liderazgo, en tanto que existe 2 trabajadores que representan el 4% del total de la muestra que si perciben uno de los tres estilos de liderazgo, asimismo existen 15 trabajadores que representan el 30% casi nunca perciben uno de los tres estilos de liderazgo en el Fundo San Pablo, año 2016.

Este resultado encuentra concordancia con las investigaciones realizadas por Rodríguez, E. (2010) y Alva Cuzquén, C y Gutiérrez Carrera, G. (2016) y Lussier, R, Achua, C (2005).

El primero que es Rodríguez, E. (2010) comprobó que “El estilo de liderazgo transformacional impacta significativamente sobre la cultura de innovación y sobre la cultura competitiva”. Mientras que el segundo Alva Cuzquén, C y Gutiérrez Carrera, G. (2016) llegaron a la conclusión que el “Estilo de liderazgo se relaciona con la intención de rotación”.

Finalmente el tercero Lussier, R, Achua, C (2005) concluyo que “Como son los modelos de la Universidad de Iowa y la Universidad de Michigan, quienes presentan

un estilo de liderazgo autocrático versus uno democrático y un estilo centrado en el trabajo versus uno centrado en los empleados”.

En relación al estilo de liderazgo autocrático influye en la eficacia del trabajo del personal del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016. Se ha podido determinar que el estilo de liderazgo autocrático tiene presencia de un 50% del total de encuestados, mientras que solo el solo 10 % nunca nota la presencia de un líder autocrático, se da casi nunca en un 18%, finalmente el 22% casi siempre perciben la presencia de un estilo de liderazgo autocrático.

Tenemos que el grado de significancia es de 0.00, y por lo que es menor a 0.05 y rechazamos la hipótesis nula. Según en los resultados de la tabla N° 16, determinamos una relación significativa de 0,823 en las variables: Liderazgo autocrático y eficacia de los trabajadores, lo cual se puede interpretar como una correlación lineal.

Así mismo, al establecerse el coeficiente de variabilidad ( $r^2 = 0,677$ ). Este resultado guarda relación con la investigación de Kurt Lewin (1939) donde dice que según el experimento psicosocial realizado donde en un grupo control (Liderazgo autocrático) el responsable mandaba en cada momento todo lo que se tenía que hacer de forma rigurosa, sin dar opción a un debate o algún tipo de toda iniciativa.

Los resultados de ese experimento arrojaron que, estos niños evidenciaron conductas muy agresivas y enormemente competitivas, llegando incluso a desacreditar el trabajo de sus compañeritos para realzar el suyo.

Lamentablemente este estilo de liderazgo trae resultados y aunque superaron con creces las metas trazadas, sólo trabajaron cuando el responsable o monitor estaba presente con ellos, y cuando éste los dejaba solos se llevaban de forma violenta con sus compañeritos.

Según mis lecturas y comparaciones, tomo los modelos y buenos estudios experimentales sobre los estilos de un líder, los modelos de la Universidad de Iowa y la Universidad de Michigan, por que presentaron un estilo de liderazgo autocrático y lo confrontaron con un estilo de liderazgo democrático y un estilo centrado en el trabajo versus uno centrado en los empleados, respectivamente.

Por otro lado, la Universidad Estatal de Ohio, Lussier, r, Achua, c. (2005) constituye un modelo ubicado en 2 extensiones: “La estructura inicial (trabajo) y la consideración (el personal), que establecen dos niveles (bajo y elevado), obteniendo cuatro estilos de liderazgo: estructura elevada y consideración baja, estructura y consideración elevadas, estructura y consideración bajas, estructura baja y consideración elevadas”.

Ahora bien a la hipótesis específica, el estilo de liderazgo liberal se relaciona con la eficiencia del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, año 2016.

Determinamos que existe una correlación, Tenemos que el nivel de significancia es igual a 0.00, y por tanto menor a 0.05; por lo que rechazamos la hipótesis nula.

En concordancia con la tabla N°18 mostrada, se ha determinado una correlación

significativamente de 0,671 en las variables: Liderazgo liberal y eficiencia de los trabajadores, lo cual se puede interpretar como una correlación lineal. Así mismo, al establecerse el coeficiente de variabilidad ( $r^2 = 0,450$ ).

De acuerdo al resultado se evidencia que hay una existencia de una relación estadísticamente significativa de 0.671 entre las variables x y, esto es que la relación o dependencia entre las variables es de 67.1% aproximadamente.

Deducimos que la eficacia que muestran los trabajadores está señalado en 45% por el liderazgo liberal en el fundo san pablo; llegando a un grado de confianza de un 95% y 5% de probabilidad de errores.

Este resultado guarda correlación con la investigación según Kurt, l (1939) donde dice que según el experimento psicosocial realizado donde a un grupo (Liderazgo liberal) de niños nos detalla que los niños dentro del grupo “Tenían completa libertad para desarrollar el trabajo a su gusto, (...), a pesar de que el instructor estuviese en el aula, mostraban una actitud de pasotismo absoluto, desarrollando una conducta completamente anárquica e imposible de controlar”.

Según lo citado a Kurt Lewin, decimos que el estilo de liderazgo liberal, la autoridad esta delegada a los subordinados pero no se les debe dejar que han todo a su voluntad por lo que la presencia es esencial del líder para poder darles un objetivo he ir encaminados todos hacia ese objetivo.

Demostrando mediante esta conclusión sobre los estilos de liderazgo liberal, decimos que son necesaria siempre las pautas y normas en cumplimiento con los objetivos trazados. La presencia de una líder liberal debe de ser válida para un correcto compromiso del equipo o grupo, el líder no debe de desvincularse con el trabajo de equipo siempre y cuando sean personas bien preparadas en sus funciones, personas en las que uno pueda confiarles las responsabilidades o tan solo funciones.

Ahora según nuestra hipótesis específica decimos que: El estilo de liderazgo participativo se relaciona con la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016. Tenemos que el nivel de significancia es igual a 0.00, por lo que es menor a 0.05; y según esto, rechazamos la hipótesis nula. En la demostración de la tabla N° 20, determinamos una relación significativa de 0,925 en las variables: Liderazgo participativo e innovación de los trabajadores y lo interpretamos como una correlación lineal. Así mismo, al establecerse el coeficiente de variabilidad ( $r^2 = 0,855$ ).

De acuerdo al resultado se percibe, existe un grado de relación estadísticamente significativa de 0.925 en las variables “X” y “Y”, esto significa que la correlación entre las variables es de 92.5% más o menos un aproximado.

Se puede inferir que la innovación que muestran los trabajadores está determinado en 85.5% por el liderazgo participativo en el fundo san pablo; en la cual detallo que en grado de confianza es del 95% y 5% de probabilidad de errores. Este resultado guarda relación con la investigación de Kurt Lewin (1939) donde dice que según el

experimento psicosocial realizado donde a un grupo (Liderazgo Democrático) donde:

Finalmente se ha llegado a determinar como consecuencia que Los estilos de liderazgo, influyen en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo, año 2016. En este sentido los trabajadores del fundo san pablo alcanzarían una capacidad innovadora gracias al estilo de liderazgo participativo o democrático. Por lo que científicamente se demuestra que da mayor resultado al equipo de trabajo al lograr las metas, no solo con eficacia y eficiencia, sino generando compañerismo, compromiso y valor entre los miembros del equipo.

## **5.2 Conclusiones.**

C1. Se encuentra que los estilos de liderazgo, influyen en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San pablo, en el año 2016. De tal forma que en el año 2016 se puede inferir que el compromiso laboral que muestran los trabajadores está determinado en 51,9% según el estilo de liderazgo predominante en el Fundo San Pablo; llegando a un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de errores. En ese sentido, según esta percepción sobre los estilos de liderazgo aplicados a los trabajadores indica que 26 trabajadores que representan el 52% nunca perciben unos de los tres estilos de liderazgo, en tanto que existe 2 trabajadores que representan el 4 % del total de la muestra que si perciben uno de los tres estilos de liderazgo, asimismo existen 15 trabajadores que representan el 30% casi nunca perciben uno de los tres estilos de liderazgo en el Fundo San Pablo, en el año 2016.

- C2. Se encuentra que el estilo de liderazgo autocrático influye en la eficacia del trabajo del personal del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016. De tal manera que en el año 2016 se puede inferir que la eficacia que muestran los trabajadores está determinado en 67,70% por el liderazgo autocrático en el fundo san pablo; con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error.
- C3. Se encuentra que el estilo de liderazgo liberal se relaciona con la eficiencia del personal del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016. De tal manera que en el año 2016 se puede inferir que la eficiencia que muestran los trabajadores está determinado en 45% por el liderazgo liberal en el fundo san pablo; con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error.
- C4. Finalmente, se encuentra que el liderazgo participativo se relaciona con la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016. De tal manera que en año 2016 se puede inferir que la innovación que muestran los trabajadores está determinado en 85.5% por el liderazgo participativo en el fundo san pablo; con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error.

### **5.3 Recomendaciones.**

- R1. Implementar estrategias de sostenibilidad desde el principio, para que el trabajador se comprometa con el logro de los objetivos organizacionales desde el primer día de trabajo y pueda también desarrollar habilidades de liderazgo en función al compromiso organizacional.

También escuchar a sus colaboradores en reuniones con los representantes de estos,

visitarlos o conversar con un par de ellos escogidos al azar, esto nos dará las respuestas que podrían hacerle falta a la empresa en cuanto al manejo de personal y a prevenir dificultades o apuros.

- R2. Ya que el estilo de liderazgo predominante en el Fundo San Pablo es el liderazgo autocrático, se recomienda se implemente programas de coaching para que el líder pueda aplicar estrategias que le permitan extender sus habilidades y la de los trabajadores de la empresa.
- R3. Poner en práctica el liderazgo liberal solo cuando los empleados tenga habilidades y conocimientos suficientes para ser autónomos, el líder tiene que estar dispuesto hacer un guía, consultor, compañero y no ser autoridad. Comprometerse con los colaboradores y mantener buenas relaciones estableciendo reconocimientos al buen desempeño y recompensas que genere una competencia sana y positiva.
- R4. Para el liderazgo participativo se recomienda implementar la técnica de lluvia de ideas teniendo en cuenta que no se puede llevar a cabo todas las propuestas hechas por los miembros del equipo. Evitar los problemas personales, en esta técnica puede existir choques de opiniones, para lo cual se recomienda que el líder participativo pueda contrarrestar actuando como moderador, motivador y calmar la situación.
- R5. Se recomienda implementar un liderazgo transformacional que se basa en realizar cambios dentro de la propia empresa para obtener mejores resultados y un liderazgo transaccional busca mantener la estabilidad en la organización, no cambiando demasiado los métodos del trabajo y que cada trabajador sea responsable de cumplir los objetivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Acevedo, a; Linares, c., y Cachay, o. (2016). Modelo general de liderazgo por roles en el contexto peruano. Estudio exploratorio sobre espíritu directivo en el Perú, Revista de la facultad de ingeniería industrial vol. 19-N°1-pp 45-58.
- Aldana, j. (2013). Compromiso laboral de los trabajadores del área central de una institución bancaria que opera en la ciudad de Guatemala. (Tesis de grado), Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción, Guatemala.
- All, d. (2012). Efecto del compromiso organizacional, los factores biográficos y laborales sobre el nivel de intención de rotación voluntaria del personal de equipo de una empresa de entretenimiento. (Tesis de grado). Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.
- Alva, c; y Gutiérrez, g. (2016). La relación del estilo de liderazgo de los supervisores y coordinadores con la intención de rotación de los colaboradores: evidencia en la gerencia de operaciones de una empresa privada transnacional, en el rubro de servicios de manejo de información. (Trabajo de investigación). Universidad del Pacífico, Lima - Perú.
- Álvarez, s. (2003). Desde la adversidad: liderazgo, cuestión de carácter”, Madrid: Pearson Educación, 298p. (HD57.7.A4).
- Álvarez, g. (2008). Determinantes del compromiso organizacional. ¿Están el trabajador a tiempo parcial menos comprometido que las trabajadoras de tiempo completo? Revista Cuadernos de Estudios Empresariales, 2008 vol. 18, 73-88.

- Ascanio, e. (1995). El Liderazgo del Supervisor y la Motivación hacia el Mejoramiento Profesional en los Docentes que Laboran en la Tercera Etapa de Educación Básica. (Tesis de grado). Universidad Rafael Urdaneta, Caracas, Venezuela.
- Autry, a. (2003). El líder con vocación de servicio: cómo formar un equipo creativo, fomentar una magnífica moral y mejorar los resultados, Barcelona: Urano, 233p. (BF637.L4A8E).
- Barnes, t. (1999). Cómo lograr un liderazgo exitoso: lo mejor de las estrategias kaizen, Santafé de Bogotá: Mc Graw-Hill. 151p. (HD57.7.B3E).
- Bennis, g. (2000). Conducir gente es tan difícil, Como arrear gatos: ¿los líderes se pueden hacer?, Barcelona: Granica. (HD57.7.B4E).
- Carvajal, w; y Velasco, m. (2011). Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la universidad ICESI, Revista estudios gerenciales, Vol. 27 No. 118, 67-84.
- Díaz, y; y Quijada, a. (2005). Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional. (Tesis de grado) Universidad Autónoma Metropolitana, Ciudad de México, México.
- Domínguez, i. (2014). Por qué permanecer en este trabajo: causales de la intención de salida”, European Scientific Journal, 65 - 79.
- Frías, p. (2014). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y. (Tesis de grado). Universidad de Chile, Santiago, Chile.
- García, f. (2012). Plan estratégico 2013-2020. Asociación colombiana de facultades de ingeniería, Bogotá - Colombia.

- Gonzales, w. (2015). Clima, reconocimiento y compromiso laboral de los empleados de Vizcarra y asociados. (Tesis de grado) Universidad de Montemorelos. Montemorelos, México.
- González, e. (1993). Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente. (Tesis de grado). Universidad Experimental Libertador, Maracay - Venezuela.
- Loli, a. (2006). Compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad pública de Lima y su relación con una variables demográficas, Revista de investigación en psicología vol.9-N°1-pp-37-67.
- Lussier, r., y Achua, c. (2005). Liderazgo. Teoría aplicada y desarrollo de habilidades, México D.F, Mecio:Thomson.
- Molero, f., Recio, p., y Cuadrado, i. (2010). Liderazgo transformacional y Liderazgo Transaccional: Un análisis de la estructura factorial del multifationnaire (MLQ) en una muestra española, Psicothema, 22(3), 495-501.
- Montoya, e. (2014). Validación de la escala de componentes organizacional de Meyer y Aller en trabajadores de un Contac Center. Universidad Peruana de Ciencias aplicadas Monterrico, Lima – Perú.
- Ostos, j. (2009). Gestión de innovación: una revisión general de literatura. Lima: Universidad Esan. Documento de trabajo n° 22, Lima – Perú.
- Rivera, o. (2010). Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficos (Tesis de grado) Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima – Perú.
- Robbins, s. (2013). Comportamiento Organizacional, México: Pearson.

Rodríguez, e. (2010). Estilos de liderazgo, cultura organizativa y eficacia: Un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas, *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, Vol. XVI, No. 4, pp. 629 – 641.

## REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

- Autor anónimo. (2003). Definición de Autocracia. Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Autocracia>.
- Autor anónimo. (2011). Asimetría Estadística. ClubEnsayos.com. Recuperado de: <https://www.clubensayos.com/Ciencia/Asimetria-Estadistica/65638.html>.
- Autor anónimo.(2013). Conoce 5 tipos de creatividad. Recuperado de: <http://noticias.universia.es/tiempo-libre/noticia/2013/10/14/1055661/conoce-5-tipos-creatividad.html>.
- Autor anónimo.(2016). Facilitadores y obstáculos de la innovación. Recuperado de: <http://facilitadoresobstaculosdelainnovacion.blogspot.com/2016/11/la-innovacion.html>.
- Autor anónimo. (2017). Escala de Likert. Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Especial:Citar&page=Escala Likert&id=97613230>.
- Autor anónimo. (s.f). Liderazgo liberal. Recuperado de: <http://www.estilosdeliderazgo.com/liderazgo-liberal/>.
- Anónimo (2018) Eficacia y Compromiso. Recuperado de: <https://eldorsal.com/eficacia-y-compromiso/>.
- Anónimo (2016). Las seis variables de la eficacia laboral. Recuperado de: <https://culturaamiga.wordpress.com/2016/02/13/las-seis-variables-de-la-eficacia-laboral/comment-page-1/?unapproved=2&moderation-hash=a34e08686dcb48908b6b795eccc85d15#comment-2>.

- Anónimo (2014). Eficacia empresarial: Secretos de una empresa eficiente. Recuperado de: <https://es.workmeter.com/blog/bid/353268/eficiencia-empresarial-secretos-de-una-empresa-eficiente>.
- Alvarez. p. (2018). Ética e investigación. Recuperado de: <file:///C:/Users/Mario/Downloads/Dialnet-EticaEInvestigacion-6312423.pdf>.
- Espinoza, c. (2012) Liderazgo liberal 4 conceptos importantes del liderazgo liberal e imágenes de líderes liberales. Recuperado de: <https://psicologosenlinea.net/399-liderazgo-liberal-4-conceptos-importantes-del-liderazgo-liberal-e-imagenes-de-lideres-liberales.html#ird2ddq2d>.
- Bellver, r. (2016). El líder autocrático características, ventajas e inconvenientes. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/lider-autocratico/>.
- Calvo, j, Pelegrín, a, y Gil, s. (2018) Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552018000100006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100006).
- Compromiso de los empleados: ¿Qué es? ¿Para qué funciona?. (s.f).Recuperado de: <https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-de-los-empleados/>.
- Correa, m. (s.f). Innovación como Estrategia para la Globalización. Recuperado de: <http://www.ur.mx/LinkClick.aspx?fileticket=9ME4z296PEA%3D&tabid=2636&mid=11797>.

- Chapman, a. (2004). Consejos para el desarrollo del liderazgo. Recuperado de [http://www.degerencia.com/articulo/consejos\\_para\\_el\\_desarrollo](http://www.degerencia.com/articulo/consejos_para_el_desarrollo).
- Francisco, c. (2011). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados de una Universidad de lima. Revista científica de ciencias de la salud 6:6 2013 – ISSN 2306-0603, p.33. Recuperado de: [file:///C:/Users/home/Videos/Downloads/188-989-1-PB%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/home/Videos/Downloads/188-989-1-PB%20(2).pdf).
- Ferráz, x. (2014). Una definición de innovación. Recuperado de: <https://xavierferras.com/2014/09/una-definicion-de-innovacion/>.
- García, f. (2012). Conceptos sobre innovación. Recuperado de: <https://es.calameo.com/read/005288429da4ca63c461d>.
- Goleman, d., Noyatzis, r., y McKee, a. (2004). El líder resonante crea más. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/238348999/El-Lider-Resonante-Crea-Mas-Daniel-Goleman>.
- Maqués, m; y Ferrández, r. (s.f). Investigación práctica en educación: investigación-acción. Recuperado de: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/12000/a39.pdf>.
- Pacsi, a; Estrada, w; Pérez, a; y Cruz, p. (2014). Liderazgo laissez faire. Recuperado de: [http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/viewFile/343/351](http://revistascientificas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/viewFile/343/351).
- Pérez, j., y Gardey, a (2012) Definición de liderazgo. Recuperado de: <http://definicion.de/liderazgo/>.

- Pérez, a (2013). Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>.
- Peña, m, Díaz, g, Chávez, a, y Sánchez, c. (2016) El compromiso organizacional como parte del comportamiento de los trabajadores de las pequeñas empresas. Comportamiento Organizacional. Vol. 9, No. 5, 2016, pp. 95-105. Recuperado de: [www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf](http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v9n5-2016/RIAF-V9N5-2016-7.pdf).
- Pons, f., y Ramos, j. (2012). Influencia de los estilos de liderazgo en la práctica de gestión de RR.HH sobre el clima organizacional de innovación. Revista de Psicología del trabajo de las organizaciones, 28(83), 81-98. Recuperado de: <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v28n2/original2.pdf>.
- Tamayo y Tamayo, m. (2003). El proceso de la investigación científica. 4th ed. Mexico: Mario Tamayo y Tamayo, p.175. Recuperado de: <https://clea.edu.mx/biblioteca/Tamayo%20Mario%20-%20El%20Proceso%20De%20La%20Investigacion%20Cientifica.pdf> Accessed 27 Dec. 2019.
- Thompson, i. (2008). Definición de Eficacia. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- Lippit, r. (s.f) Ventajas y desventajas de los estilos de liderazgo antes como clima laboral. Recuperado de: [http://www.academia.edu/4884638/VENTAJAS\\_Y\\_DESVANTAJAS\\_DE\\_LOS\\_ESTILOS\\_DE\\_LIDERAZGO\\_ANTES\\_LOS\\_CLIMAS\\_SOCIALES.p.25](http://www.academia.edu/4884638/VENTAJAS_Y_DESVANTAJAS_DE_LOS_ESTILOS_DE_LIDERAZGO_ANTES_LOS_CLIMAS_SOCIALES.p.25).

- López, z. (2013). Las siete variables de la eficacia laboral. Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Las-seis-variables-de-la-eficacia-laboral-20131105-0049.html>.
- Bellver, r. (s.f). El líder autocrático: características, ventajas e inconvenientes. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/lider-autocratico/>.
- Rojas, r. (2013). Guías para realizar investigaciones sociales. Recuperado de: <http://raulrojassoriano.com/cuallitlanezi/wp-content/themes/raulrojassoriano/assets/libros/guia-realizar-investigaciones-sociales-rojas-soriano.pdf>.
- Roura, w (2011) Eficacia y eficiencia. Recuperado de: <https://www.auditool.org/blog/control-interno/824-eficacia-y-eficiencia>.
- Ruiz, j. (2013). El compromiso organizacional; un valor personal y empresarial en el marketing interno. Revista de Estudios Empresariales. Segunda época, Número: 1. pp: 67 – 86. Recuperado de: [file:///C:/Users/home/Videos/Downloads/Dialnet-ElCompromisoOrganizacional-5089649%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/home/Videos/Downloads/Dialnet-ElCompromisoOrganizacional-5089649%20(2).pdf).
- Salas, a (2013) “Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo”. Valencia: Universidad de Valencia. Recuperado de: <http://www.psicologia-online.com/pir/el-modelo-de-liderazgo-participativo.html>.
- Sánchez. (2016) Creatividad: La capacidad original del hombre. Recuperado de: <http://repositorio.pedagogica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12209/3004/TE-19751.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

- Santos, j (2011) Las características de un líder eficiente. Recuperado de :  
[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:L\\_f6TT9tpW8J:7faros.blogspot.com/2011/02/las-caracteristicas-de-un-lider.html+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:L_f6TT9tpW8J:7faros.blogspot.com/2011/02/las-caracteristicas-de-un-lider.html+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe).
- Soto, b. (s.f). Liderazgo autocrático. Recuperado de: <https://www.gestion.org/recursos-humanos/liderazgo/30882/liderazgo-autocratico/>.
- Vara, a. (2012) Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Recuperado de: [http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/Manual\\_7pasos\\_aristidesvara1.pdf](http://www.administracion.usmp.edu.pe/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/Manual_7pasos_aristidesvara1.pdf).
- Vroom y Yetton. (1973). El modelo de liderazgo participativo. Recuperado de: <http://www.psicologia-online.com/pir/el-modelo-de-liderazgo-participativo.html>.
- Yojcom, p. (s.f). Clases de liderazgo. Recuperado de: <https://www.sutori.com/story/clases-de-liderazgo-c358>.

## **ANEXOS**

**ANEXO N° 1: Matriz de Consistencia.**

**ANEXO N° 2: Instrumentos.**

**ANEXO N° 3: Fotografías como medios probatorios.**

**ANEXO N° 4: Validación de instrumentos**

## ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<p>INFLUENCIA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL COMPROMISO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL FUNDO SAN PABLO - CHINCHA BAJA-CHINCHA, AÑO 2016.</p>	<p>Problema General: ¿De qué manera los estilos de liderazgo influyen en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. -¿De qué manera influye el liderazgo autocrático en la eficacia de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016?</li> <li>2. -¿Cómo se relaciona el liderazgo liberal en la eficiencia de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016?</li> <li>3. -¿Cuánta relación existe entre el liderazgo participativo y la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016?</li> </ol>	<p>Objetivo General: Determinar de qué manera influyen los estilos de liderazgo en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. -Describir la influencia que existe entre el liderazgo autocrático y la eficacia de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.</li> <li>2. -Explicar cómo se relaciona el liderazgo liberal en la eficiencia de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.</li> <li>3. -Examinar qué relación existe entre el liderazgo participativo y la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo - Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.</li> </ol>	<p>Hipótesis General Los estilos de liderazgo que se aplican, influye de manera significativa en el compromiso laboral de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. -El liderazgo autocrático influye en la eficacia de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.</li> <li>2. -El liderazgo liberal se relaciona con la eficiencia de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.</li> <li>3. -El liderazgo participativo se relaciona con la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo -Chincha Baja-Chincha, en el año 2016.</li> </ol>

VARIABLES	Metodología	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Variable X/ Independiente: Estilos de liderazgo.</p> <p>Variable Y/ Dependiente: El compromiso laboral.</p> <p>Indicadores: DE LA VARIABLE X: -Líder Autocrático. -Líder Liberal. -Líder Participativo.</p> <p>Indicadores DE LA VARIABLE Y: -Eficacia. -Eficiencia. -Innovación.</p>	<p>Nivel de investigación: Investigación descriptiva.</p> <p>Tipo de investigación: Practico.</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p> <p>Método de la investigación: Deductivo</p>	<p>Población: N = 57</p> <p>Muestra:  <math display="block">n = \frac{Z^2 NP \cdot Q}{Z^2 P \cdot Q + NE^2}</math> </p> <p>N= 57 trabajadores  E = 0.05  P = 0.5  Q= 0.5  Z = 1.96</p> $n = \frac{1.96^2 57(0.5 \times 0.5)}{1.96^2 0.5 \times 0.5 + 57(0.05)^2}$ <p>Muestra = 50 trabajadores</p>

## ANEXO N° 2: INSTRUMENTOS

### Cuestionario N°1

#### “Estilos de Liderazgo”

**Presentación:**

- El presente instrumento se utilizará para verificar las condiciones que se presentan en relación a los Estilos de Liderazgo en el Fundo San Pablo.

**Instrucciones:**

1. Lea detenidamente cada ítem.
2. De acuerdo a lo percibido por usted, en relación al Liderazgo de sus jefes, marque con un aspa (X) la valoración apreciativa que considere pertinente.

N°	Ítems	Nivel			
		CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
	<b>Liderazgo Autocrático</b>				
01	Se le impone normas y reglas según su criterio				
02	Se le impone las decisiones y los trabajos en equipo				
03	Su líder es comunicativo y genera confianza				
04	Su líder demuestra una comunicación asertiva				
05	Su líder mantiene buenas relaciones con los trabajadores				
	<b>Liderazgo Liberal</b>				
06	El líder asume responsabilidades según la necesidad				
07	El líder ofrece apoyo a las ideas nuevas e iniciativas				
08	El líder se muestra accesible e inspira confianza				
09	El líder propicia la creatividad con completa libertad				
10	El líder deja tomar decisiones para lograr la meta				
	<b>Liderazgo Participativo</b>				
11	El líder promueve el trabajo en grupo para alcanzar la meta				
12	El líder se involucra en los temas encaminados para alcanzar la meta				
13	El líder organiza las tareas según el talento del trabajador				
14	El líder permite que los trabajadores expresen sus opiniones				
15	El líder permite que su equipo trabaje con libertad y sin presión				

## Cuestionario N° 2

### “Compromiso Laboral”

**Presentación:**

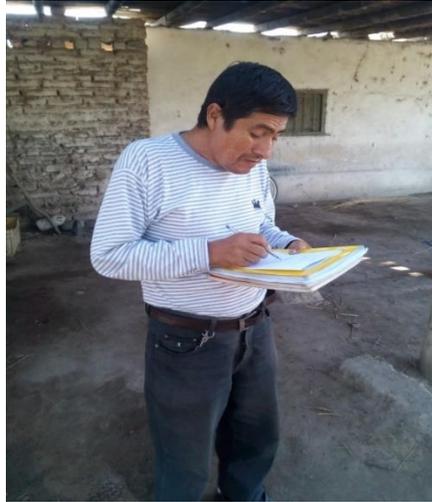
- El presente instrumento se utilizará para calificar la eficacia, eficiencia y la innovación de los trabajadores del Fundo San Pablo en relación al liderazgo de los jefe.

**Instrucciones:**

1. Lea detenidamente cada ítem.
2. De acuerdo a lo percibido por usted, en relación al desempeño de los trabajadores del fundo, Marque con un aspa (X) la valoración apreciativa que considere pertinente.

N°	Ítems	Nivel			
		CASI SIEMPRE	SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
	<b>Eficacia</b>				
01	El trabajador cumpla con la culminación de las tareas encargadas				
02	El trabajo realizado cumple con las expectativas				
03	Se evalúa el trabajo de los trabajadores				
04	El trabajador se siente motivado en la tarea que realiza				
05	El trabajador hace correctamente las cosas				
	<b>Eficiencia</b>				
06	El trabajador es eficiente en las tareas que desempeñan				
07	Cuando se le plantea un problema en relación a su trabajo, el trabajador trata de resolverlo				
08	El trabajador es deficiente en la realización de sus tareas.				
09	Dan seguimiento a las deficiencias a los trabajadores				
10	Observa mayor confianza en sus trabajadores				
	<b>Innovación</b>				
11	Se tiene en cuenta la capacidad innovadora de los trabajadores y la considera como un factor clave para lograr los objetivos				
12	Los trabajadores se anticipa a los problemas				
13	Se ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación				
14	El trabajador aporta ideas en la realización de su trabajo				
15	El trabajador se adapta con facilidad a las situaciones imprevistas				
16	Cuando se presentan problemas el personal suele resolverlos				

**ANEXO N° 3: FOTOGRAFÍAS COMO MEDIOS PROBATORIOS.**



**Supervisor de campo**



**Jefe de campo**

## ANEXO N° 4. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.

### INFORME DE VALIDACIÓN INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

#### I.- DATOS GENERALES:

1.1. **APELLIDOS Y NOMBRE DEL INFORMANTE :**

Dr. Abel Alejandro Tasayco Jala.

1.2. **CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA:**

Docente de Pre-grado en la Universidad Privada San Juan Bautista.

1.3. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO :**

Cuestionarios de la variable dependiente “Compromiso Laboral”.

1.4 **OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN:**

Calcular la consistencia interna (validez de contenido) del instrumento en correlación con la variable dependiente “Compromiso Laboral”, de la investigación.

1.5 **AUTOR DEL INSTRUMENTO:**

Lic. Mario Pedro Bendrell Alzamora – Ex alumno de la Escuela de Postgrado en la Universidad Privada San Juan Bautista - Filial Chincha Alta.

#### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 -40%	Buena 41 -60%	Muy Buena 61 -80%	Excelente 81 -100%
<b>CLARIDAD</b>	Esta formulado con un lenguaje claro				70%	
<b>OBJETIVIDAD</b>	No presenta sesgo ni induce respuestas.				70%	
<b>ACTUALIDAD</b>	Está de acuerdo a los avances en temas de estilos de liderazgo y compromiso laboral.				70%	
<b>ORGANIZACION</b>	Existe una organización lógica y coherente				70%	
<b>SUFICIENCIA</b>	Comprende aspectos en calidad y cantidad				70%	
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para establecer los conocimientos en estilos de liderazgo y compromiso laboral.				70%	
<b>CONSISTENCIA</b>	Basados en aspectos teóricos y científicos de estilos de liderazgo y compromiso laboral.				70%	
<b>COHERENCIA</b>	Entre los índices e indicadores				70%	
<b>METODOLOGIA</b>	La estrategia responde al propósito de la investigación descriptiva.				70%	

### **III.- OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Se recomienda la aplicación del instrumento porque garantiza la medición de la variable.

### **IV.- PROMEDIO DE VALORACION**

70 %
------

Chincha Alta, 05 de Diciembre de 2016.

---

Firma del experto informante  
DNI: 44147446  
Teléfono: 941593756

## INFORME DE VALIDACIÓN INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

### I.- DATOS GENERALES:

1.4. **APELLIDOS Y NOMBRE DEL INFORMANTE :**

Mg. William Jesus Rojas Guitierrez.

1.5. **CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA:**

Docente de Pre-grado de la Universidad Privada San Juan Bautista.

1.6. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO :**

Cuestionarios de la variable independiente “Estilos de Liderazgo”.

1.4 **OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN:**

Medir la consistencia interna (validez de contenido) del instrumento en relación con la variable independiente “Estilos de Liderazgo”, de la investigación.

1.5 **AUTOR DEL INSTRUMENTO:**

Lic. Mario Pedro Bendrell Alzamora – Ex alumno de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada San Juan Bautista - Filial Chincha Alta.

### II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00 – 20%	Regular 21 -40%	Buena 41 -60%	Muy Buena 61 -80%	Excelente 81 -100%
<b>CLARIDAD</b>	Esta formulado con un lenguaje claro				70%	
<b>OBJETIVIDAD</b>	No presenta sesgo ni induce respuestas.				70%	
<b>ACTUALIDAD</b>	Está de acuerdo a los avances en temas de estilos de liderazgo y compromiso laboral.				70%	
<b>ORGANIZACION</b>	Existe una organización lógica y coherente				70%	
<b>SUFICIENCIA</b>	Comprende aspectos en calidad y cantidad				70%	
<b>INTENCIONALIDAD</b>	Adecuado para establecer los conocimientos en estilos de liderazgo y compromiso laboral.				70%	
<b>CONSISTENCIA</b>	Basados en aspectos teóricos y científicos de estilos de liderazgo y compromiso laboral.				70%	
<b>COHERENCIA</b>	Entre los índices e indicadores				70%	
<b>METODOLOGIA</b>	La estrategia responde al propósito de la investigación descriptiva.				70%	

### **III.- LA OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Se recomienda la aplicación del instrumento porque garantiza la medición de la variable.

### **IV.- PROMEDIO DE VALORACION**

70 %
------

Chincha Alta, 13 de Diciembre de 2016.

---

Firma del experto informante

DNI:

Teléfono: