

# UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Liderazgo gerencial y su relación con la satisfacción laboral en la empresa  
Carsa Barranca, 2016

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN**

**Autora:**

Campos Espinoza, Leovegilda Juana

**Asesor:**

Huarcaya Godoy, Madison

Barranca – Perú

2017

## **Palabras clave**

**Tema:** Liderazgo Gerencial, Satisfacción laboral.

**Especialización:** Dirección Empresarial

**Keywords:**

**Theme:** Managerial Leadership, Job Satisfaction

**Speciality:** Business Management

## **Líneas de investigación**

5. Ciencias Sociales

5.2. Economía y Negocios.

- Negocios y Management

## **Lines of investigation:**

5. Social Sciences

5.2. Economy and business

- Business and Management

**Título:**

Liderazgo gerencial y su relación con la satisfacción laboral en la  
empresa CARSA BARRANCA – 2016.

**Title:**

Managerial leadership and its relationship with job satisfaction in  
the company CARSA BARRANCA - 2016.

## RESUMEN

La investigación, liderazgo gerencial y su relación con la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca - 2016, se realizó tratando de responder a la pregunta general: ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral en la Empresa CARSA. Barranca, 2016? Del mismo modo, se buscó responder al objetivo: Determinar la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016. La hipótesis que se formulo es: El Liderazgo Gerencial se relaciona significativamente con la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016. La metodología empleada es: tipo de investigación básica, cuantitativa, nivel descriptivo – correlacional. El método hipotético deductivo. El diseño es no experimental, de corte transversal. La población está constituida por los colaboradores de la empresa CARSA S.A., en un numero de 40 trabajadores, en esta investigación no se trabajó con muestra dado que se estudió a toda la población. Los resultados obtenidos de la prueba de hipótesis entre las variables liderazgo gerencial y satisfacción laboral, nos indica que el valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ), es menor que el valor de significancia ( $\alpha = 0,05$ ); previsto para este análisis, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna, revela también un coeficiente de correlación de ( $r_s = 0,892$ ), sustentando que existe relación significativa positiva considerable y directamente proporcional, entre el liderazgo gerencial y la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca – 2016.

## **ABSTRAC**

The research, managerial leadership and its relationship with job satisfaction in the company CARSA, Barranca - 2016, was carried out trying to answer the general question: What is the relationship between Managerial Leadership and Work Satisfaction in the CARSA Company. Barranca, 2016 ?. Likewise, we sought to respond to the objective: To determine the relationship between Managerial Leadership and Work Satisfaction in the company CARSA. Barranca - 2016. The hypothesis that was formulated is: Management Leadership is significantly related to the Work Satisfaction in the company CARSA. Barranca - 2016. The methodology used is: type of basic research, quantitative, descriptive - correlational level. The deductive hypothetical method. The design is non-experimental, cross-sectional. The population is made up of the collaborators of the company CARSA S.A., in a number of 40 workers, in this investigation did not work with sample since it was studied to all the population. The results obtained from the hypothesis test between managerial leadership and job satisfaction variables indicate that the probability value ( $p = 0.000$ ) is lower than the significance value ( $\alpha = 0.05$ ); ( $R_s = 0.882$ ), which suggests that there is a significant positive and directly proportional relationship between managerial leadership and satisfaction Work at the company CARSA, Barranca - 2016.

# ÍNDICE

<b>Palabras clave</b> .....	i
<b>Título</b> .....	ii
<b>Resumen</b> .....	iii
<b>Abstract</b> .....	iv
<b>1. Introduccion</b> .....	1
<b>1.1. Antecedentes y fundamentacion cientifica</b> .....	2
<b>1.1.1. Antecedentes</b> .....	2
<b>1.1.2. Fundamentacion cientifica</b> .....	5
<b>1.2. Justificacion</b> .....	27
<b>1.3. Problema de investigacion</b> .....	28
<b>1.4. Conceptuación y operacionalización de las variables</b> .....	28
<b>1.4.1. Conceptuación de las variables</b> .....	28
<b>1.4.2. Operacionalizacion de las variables</b> .....	29
<b>1.4.3. Delimitación de la investigación</b> .....	30
<b>1.5. Hipotesis</b> .....	30
<b>1.6. Objetivos</b> .....	30
<b>1.6.1. Objetivo general</b> .....	30
<b>1.6.2. Objetivos especificos</b> .....	30
<b>2. Metodologia de trabajo</b> .....	31
<b>2.1. Tipo y nivel de investigación</b> .....	31
<b>2.1.1. Tipo de investigación</b> .....	31
<b>2.1.2. Nivel de investigación</b> .....	31
<b>2.2. Metodo y diseño de investigación</b> .....	31
<b>2.2.1. Metodo de investigación</b> .....	31
<b>2.2.2. Diseño de investigacion</b> .....	31
<b>2.3. Poblacion y muestra</b> .....	32
<b>2.3.1. Poblacion</b>	32
<b>2.3.2. Muestra</b>	32
<b>2.4. Tecnicas e instrumentos de recoleccion de datos</b> .....	33

	<b>2.4.1. Tecnica</b>	33
	<b>2.4.2. Instrumento</b>	33
<b>3.</b>	<b>Resultados</b>	34
	<b>3.1. Analisis de datos</b>	34
	<b>3.1.1. Estadisticos descriptivos</b>	34
	<b>3.1.2. Prueba de hipotesis</b>	34
<b>4.</b>	<b>Analisis y discusion</b>	43
<b>5.</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones</b>	45
	<b>5.1. Conclusiones</b>	45
	<b>5.2. Recomendaciones</b>	46
<b>6.</b>	<b>Agradecimiento</b>	48
<b>7.</b>	<b>Referencias bibliograficas</b>	49
<b>8.</b>	<b>Anexos</b>	52

## 1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: Liderazgo gerencial y su relación con la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca - 2016, es una investigación básica, cuantitativa, nivel descriptivo – correlacional. El método hipotético deductivo. El diseño es no experimental, de corte transversal.

La investigación parte de la problemática de conocer el nivel de liderazgo gerencial y satisfacción laboral, y la relación que existe, desde la perspectiva de los colaboradores de la empresa CARSA, debido a que esta percepción es individual y depende de diversos factores, como el liderazgo, la comunicación, el clima institucional, la competencia laboral, la gestión estratégica y la creatividad.

Por lo que se buscó relacionar el liderazgo gerencial con la satisfacción laboral, debido a que se percibía que el liderazgo, la comunicación, el clima institucional, establecidas en la empresa CARSA no estaban siendo compartidos, comprendidos, aplicados y/o cumplidos por todos los miembros de la organización, así como las competencias laborales, la gestión estratégica y la creatividad no se aplicaban de manera adecuada el cual reflejaba en la insatisfacción laboral.

El estudio consta de varias partes que exponen y explican el proceso de los resultados de la investigación. A continuación se detalla el contenido de cada uno de ellos:

En la primera parte se explican las razones que motivaron a realizar la investigación; e igualmente se plantea la pregunta y el propósito de estudio. También se expone la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación; se indica el tipo y diseño de investigación, operacionalización de las variables, unidad de análisis, población y técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En la segunda parte, se detalla la presentación y el análisis de los resultados. Aquí se realizaron todos los análisis cuantitativos y cualitativos de los datos arrojados por los encuestados, para ello se utilizaron distribuciones de frecuencia para cada variable. Igualmente se calcularon las correlaciones de ambas variables, para determinar la relación, exponiéndose las teorías que apoyan las hipótesis y los objetivos del estudio, así como exponen los enfoques que se han investigado de las variables.

De este modo se cumplió con el objetivo de la presente investigación de demostrar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016.

## **1.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA**

### **1.1.1. ANTECEDENTES**

#### **A. ANTECEDENTES INTERNACIONALES**

Cepeda, Palacios y Salinas (2009). Realizaron la tesis, influencia del liderazgo, la estrategia y el entorno sobre el éxito competitivo de la pequeña empresa. Tesis para optar el grado de Magister en Control de Gestión, Chile, en la cual el autor explica que uno de los problemas más comunes que enfrentan los gerentes o dueños de empresas en su quehacer diario, es el determinar cómo asegurar un buen desempeño o éxito competitivo de la empresa en su conjunto o de sus partes involucradas. Preguntas como ¿Qué estrategia seguir?, ¿Es adecuada la forma en que lidero la empresa?, ¿Cómo me relaciono con mis proveedores y clientes?, etc., se hacen comunes en la mente de los niveles directivos de las distintas organizaciones. Factores como el liderazgo, la estrategia establecida para lograr sus objetivos, o el entorno en el que se desenvuelve la empresa, son elementos o características que de una u otra forma pueden influir en el resultado final. Este conocimiento sobre las influencias, permitirá aportar al diseño de herramientas de control de gestión, por cuanto entrega conocimientos teóricos sobre ciertos factores que afectan el éxito competitivo de las pequeñas empresas y que por lo tanto pueden ser medidos y finalmente controlados, y en el mejor de los casos, corregidos. La problemática planteada no es ajena a la gestión de las pequeñas y/o medianas empresas (PYMES). En Chile, el 95% de la fuerza laboral en los años 2000-2004 (World Development Indicator, 2006), está en manos de estas empresas, por lo que el resultado de ellas influye directamente en gran parte de la población. Por lo anterior, es de suma importancia el poder apoyar la gestión de este tipo de organizaciones, de tal forma de permitir un mejor desempeño y por ende una mejor calidad del empleo.

Chávez (2013). “La Influencia del liderazgo en el clima organizacional, análisis de la Pyme Ecuatoriana”, tesis para obtener el grado

de Maestría en Desarrollo del Talento Humano, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. En la que el autor resume que el Liderazgo es uno de los factores con una incidencia del 70% en el Clima Organizacional, según estudios realizados por la unidad de Investigación y Desarrollo de Hay Group y creada por el Profesor de Harvard David McClelland a 3.781 directivos seleccionados; se genera una relación que afecta al logro de los objetivos y metas organizacionales; de esta manera, si se considera la situación de la pequeña y mediana empresa del Ecuador PYME en donde el ámbito de acción del Liderazgo es más directo que una empresa grande y por lo tanto con una estrecha vinculación entre la gestión y la cultura de la empresa; se puede ver que las PYME tienen su propia personalidad, la misma que está muy influenciada por el empresario, su liderazgo y su estilo de dirección.

Hernández (2013). El liderazgo organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etiológica. Tesis para optar el grado de Magíster en Dirección y Gerencia de Empresas, Universidad del Rosario, Bogotá D.C. en la cual concluye que los actuales conceptos administrativos son el resultado de un proceso iniciado como se observó anteriormente en los comienzos de la humanidad y que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles a través de diferentes épocas y etapas. Por tanto, todo es un resultado de la obligación que tuvo el hombre de coordinar esfuerzos para realizar diferentes labores, además de no poder hacerlas de forma individual, logrando así una evolución que le enseñó a prever, planificar, organizar, coordinar y controlar sus acciones de una forma organizada y racional, acciones que le permiten alcanzar objetivos con los menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones.

En fin toda organización que pretenda el cambio indaga diferentes aspectos y medios en busca de su perfeccionamiento, en este caso la etología determina el comportamiento y transformación permanente y para sobrevivir requieren un apoyo mutuo, un trabajo en equipo, un sentido común que se coacciona para buscar su perdurabilidad.

Guaraca, (2012). “Gestión, Liderazgo y Valores en la escuela “Brasil”, de la provincia del Azuay, Cantón Gualaceo, durante el año escolar 2010-

2011”, Universidad Católica de Loja. Brasil, en la investigación afirma que la gestión, el liderazgo y los valores constituyen componentes muy determinantes en los centros educativos, para alcanzar los objetivos propuestos. Las reformas educativas de las últimas décadas en el Ecuador promueven algunos cambios para los administradores de las instituciones, asignándoles nuevas responsabilidades, ya que la gestión con las comunidades, los resultados de aprendizaje de los estudiantes, y la falta de valores, es donde se contextualiza el problema.

## **B. ANTECEDENTES NACIONALES**

Alfaro (2005). Influencia del liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas. Tesis para optar el grado académico de Máster en Administración de Negocios, en la cual el autor concluye que en un país como el Perú con conflictos sociales permanentes e inestabilidad política, existen organizaciones cuyo ambiente laboral fomentado y desarrollado por líderes, se desarrollan mejor que en organizaciones de países más desarrollados que el nuestro. El haber recurrido a aquellas investigaciones realizadas en nuestro país por el cual se reconoce a las organizaciones empresariales que desarrollan sus actividades en el país y que han asumido el compromiso de considerar al factor humano como un elemento clave para el desarrollo de las organizaciones, valida nuestra investigación. La característica saltante de estas organizaciones, es que los líderes que las dirigen, dan mayor importancia e incidencia en la gente, convirtiéndolas en su prioridad, preocupándose de capacitar a los trabajadores y dándoles óptimas condiciones para realizar su labor. Lo anterior forma parte de un proceso complejo que toma tiempo y que implica la creación de una cultura dentro de las organizaciones empresariales peruanas. Detrás de todo esto están los líderes, por lo que en el Perú, en forma paulatina se viene cambiando el paradigma del empresariado peruano hacia una visión de liderazgo, ética y vocación por el servicio. Los líderes organizacionales vienen tomando mayor conciencia de que un ambiente laboral es esencial para atraer y retener a los trabajadores más talentosos, así como para obtener la máxima productividad y así alentar la innovación.

Sorados, (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. En esta investigación describen y explican las variables liderazgo y calidad de la gestión educativa, un tipo de investigación básica, diseño no experimental y de nivel descriptivo - correlacional, donde se determina el grado de influencia entre liderazgo y calidad de la gestión educativa. De la prueba estadística de correlación se aprecia que el valor  $p = 0.000 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima, en el periodo marzo- mayo del 2009. La correlación conjunta fue de 0.949. La dimensión que más influencia en la calidad de la gestión educativa, es el pedagógico (0.619), presentando una correlación parcial de 0.937. El que más influye es lo institucional ( $p = 0.041$ ), con una correlación parcial de 0.461.

## **1.1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA**

### **1.1.2.1. MARCO TEÓRICO.**

#### **A.- LIDERAZGO GERENCIAL**

Se define como el proceso de influir sobre sí mismo, el grupo o una organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil. Así como, es el desarrollo completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando al punto de mira de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos.

Las habilidades de liderazgo constituyen un conjunto de capacidades que en un mundo cambiante se necesita. Este hecho ha ido poniéndose en evidencia a medida que hemos intentado adaptarnos a lo progresivos cambios experimentados por nuestras sociedades y lugares de trabajo, a lo largo del siglo que termina.

Liderazgo es el arte de influir en el comportamiento de los hombres en forma tal que se gane su obediencia, respeto y leal cooperación para alcanzar un objetivo.

El liderazgo puede ser analizado desde diferentes puntos de vista, existiendo tantas definiciones respecto al liderazgo. Podemos distinguir varias dimensiones en el concepto del liderazgo. El liderazgo gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, esto ayuda alcanzar los objetivos a largo plazo de la organización” (Chiavenato, 2004, pág.105).

### **ENFOQUES DE LOS RASGOS**

Chiavenato, (2004, pág. 8). Sustenta que los líderes se diferencian de sus seguidores en cuanto a rasgos de su personalidad y características psicológicas, por lo tanto con este enfoque en una empresa se puede comparar a los líderes eficientes e ineficientes, esos líderes carismáticos o los autoritarios, con todo esto podremos mejorar los rasgos negativo que existan.

### **ENFOQUES CONDUCTISTA**

Así mismo Stoner, (2009, pág. 12). Sostiene que la organización es el que detecta los determinantes conductuales decisivos del liderazgo, para poder posteriormente entrenar a las personas para que se conviertan en líderes. Así mismo las teorías conductuales, comprenden al líder como poseedor de comportamientos específicos. El buen comportamiento en un trabajador es importante porque le ayuda a formarse mejor, las Teorías Conductuales se oponen a la afirmación de las Teorías de los Rasgos que afirma que: “los líderes son básicamente innatos; o sea que tienen un don”.

#### **• TEORÍAS DE LIDERAZGO**

En la teorías del liderazgo según Coulter, (2010, pág. 380). Sustenta que la teoría de liderazgo nos indica que el buen comportamiento en un líder es muy importante para que puedan desarrollarse eficientemente las organizaciones, ya que se enfocan más en realizar sus tareas y alienta a sus trabajadores a que participen y deja que descubran la mejor manera de hacer las cosas para que de esa manera se logre los objetivos de la organización.

## **TEORÍAS DE HERSEY**

En las teorías del liderazgo según Coulter, (2010, Pág. 380). Sustenta que la teoría de HERSEY de liderazgo situacional nos habla de la Eficacia Gerencial conocida como la teoría tridimensional (3-D). El modelo propuesto se basa en el hecho de que a los administradores o líderes organizacionales, se les exige ser eficaces en una variedad de situaciones en una organización, y su eficacia puede ser medida en proporción a la capacidad de poder adaptar su estilo, en forma apropiada, a la situación cambiante. La única tarea del administrador es ser eficaz.

## **MODELO DE FIEDLER**

También Freeman, (2008, Pág. 9). En su modelo afirma que el modelo de Fred E. FIEDLER. A medida que aumenta el nivel de madurez de los seguidores, el comportamiento más apropiado del líder exige una tarea cada vez menos estructurada, al mismo tiempo que va exigiendo cada vez más relaciones de apoyo Socioemocional. También nos plantea que las relaciones entre el líder y los miembros son de mayor importancia que el poder que emana de la posición “Un líder que siente que es aceptado puede compensar su debilidad en otras dimensiones, en tanto que un líder con poco poder de posición puede tener éxito si actúa en una tarea estructurada en extremo”.

## **DIMENSIONES DE LIDERAZGO GERENCIAL**

- **LÍDER**

Líder, del inglés leader, es una persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Para que su liderazgo sea efectivo, el resto de los integrantes debe reconocer sus capacidades.

## **FUNCIONES DEL LÍDER**

Los grupos para operar debidamente, necesitan que alguien desempeñe dos funciones básicas: las funciones relativas a las tareas, o de la solución de problemas, y las funciones para mantener el grupo. Las funciones para mantener el grupo incluyen actividades como mediar en disputas y asegurarse de que las personas se sientan apreciadas por el grupo.

Las actividades relacionadas con las tareas y con la unidad del grupo que debe desempeñar el líder, u otra persona para que el grupo actúe debidamente

## **ESTILOS DE LIDERAZGO**

Las dos funciones del líder – la relativa a las tareas y la de mantener el grupo se suelen expresar mediante dos estilos de liderazgo:

Los gerentes que tienen un estilo orientado a las tareas supervisan estrechamente a los empleados, con objeto de asegurarse de que la tarea sea efectuada en forma satisfactoria. Se concede más importancia a terminar el trabajo desarrollado que la satisfacción personal de los empleados.

Los gerentes que tienen un estilo más orientado a los empleados conceden mayor importancia a motivar a los subordinados que a controlarlos, pretenden relaciones amigables, confiadas y respetuosas con los empleados, los cuales, muchas veces, pueden participar en las decisiones que les atañen.

## **MANEJO DE PODER**

Coulter, (2010, pág. 374) sustenta que el manejo de poder es donde los líderes muestran su capacidad de influir en las acciones y decisiones dentro de la empresa, pero hay algunos líderes más efectivos recurren a formas diferentes de poder para afectar el comportamiento y el desempeño de sus empleados, así mismo hay líderes eficaces que se esfuerzan por influir en sus colaboradores.

## **DESARROLLO DE LA CONFIANZA**

Según Freeman, (2008, pag. 7). En el entorno incierto de hoy, una consideración importante para los líderes es la construcción de la confianza y credibilidad. La confianza se define como la creencia en la integridad, el carácter y la habilidad de un líder.

## **LÍDER CARISMÁTICO**

Robbins, (2009, pág. 413). El líder carismático tiene una visión expresada como meta idealizada que propone un futuro mejor, por lo tanto es capaz de aclarar la importancia de la visión en términos comprensibles para

otros y está dispuesto a correr riesgo personales, a incurrir en costos altos y aceptar el auto sacrificio para lograr la visión.

### **LOS LÍDERES CARISMÁTICOS NACEN O SE HACEN**

Según Robbins, (2009, pág. 413). Los individuos nacen con características que los hacen carismáticos. Pero hay estudios de gemelos idénticos que revelan que tienen calificaciones similares en mediciones de liderazgo carismático, aun si se criaron en hogares diferentes y nunca se conocieron. Por lo tanto Las investigaciones sugieren que la personalidad también se relaciona con el liderazgo carismático, ya que son extrovertidos, confían en sí mismos y están orientados al logro.

Aunque no todos los líderes carismáticos son tan claros o coloridos, la mayoría tiene una naturaleza alegre, interesante y dinámica. Aunque una pequeña minoría piensa que el carisma se hereda y por tanto no puede aprenderse, la mayoría de los expertos creen que también es posible capacitar a los individuos para que tengan comportamientos carismáticos y así disfruten de los beneficios que tiene el que los consideren “líderes carismáticos”.

### **LÍDER AUTORITARIO**

Asimismo Freeman (2009, pág. 535). Sustenta que es un líder autoritario el que pretende mantener la solidez de su equipo de trabajo, de sus normas, de sus controles sobre el grupo, y del cumplimiento de su trabajo, basado en una rigurosa autoridad, y por lo tanto no permite flexibilidad alguna, en ninguno de los casos. A si mismo las personas que están bajo su autoridad, simplemente deben acatar órdenes y cumplirlas sin derecho a opinión, sin derecho a solicitud de explicaciones o aclaratorias, y sin poder dar sugerencias, hacer observaciones, o solicitar algún cambio a las medidas ya propuestas.

### **LÍDERES EFECTIVOS E INEFECTIVOS**

Para Freeman (2009, pág. 516). “líderes efectivos e inefectivos, los intentos por comparar sus características, en un estudio arrojó que la inteligencia, la iniciativa y la seguridad en sí mismo estaban ligadas a niveles y desempeño administrativos altos sin embargo un estudio arrojó que el factor

independiente más importante en cuanto al nivel y el desempeño administrativo era la capacidad del gerente para supervisar es decir su habilidad que tiene para hacer sus labores”.

## **RELACIONES INTRAPERSONALES**

Son las relaciones con uno mismo y si no somos capaces de dominar este aspecto, es decir, comunicarnos con nosotros, seremos incapaces de comunicarnos con el otro (hablamos del tímido, del que no sabe controlarse, del impulsivo). En las relaciones con uno mismo es necesario desarrollar unas habilidades que van a potenciar las relaciones con los demás, y a la vez, nos van a servir para conseguir la felicidad que toda persona ansía.

## **CONFIANZA**

La confianza y el liderazgo, es que el trabajo del líder ha sido y sigue siendo trabajar con los demás para detectar y resolver los problemas, pero que los líderes tengan conocimiento y pensamiento creativo que necesitan, para ello depende de que tanto confían en ellos las personas. La confianza y la confiabilidad modulan el acceso del líder al conocimiento y la cooperación. Cuando los seguidores confían en el líder están dispuestos a ser vulnerables ante las acciones de este.

## **PRINCIPIOS DE LA CONFIANZA**

Según Judge (2009, pág. 10) La desconfianza destruye la confianza, Las personas que confían lo demuestran con el incremento de su apertura hacia los demás, revelan información relevante y expresan sus verdaderas intenciones. Quienes no confían no son recíprocos. Ocultan la información y actúan de manera oportunista para sacar ventaja de otros. Para defenderse contra la explotación repetida, la gente que confía es obligada a desconfiar. Unas cuantas personas desconfiadas envenenan a toda la organización.

Judge (2009, pág. 12) afirma también que del mismo modo en que la desconfianza destruye la confianza, demostrar que se confía en los demás tiende a aumentar la reciprocidad. Así mismos, los líderes eficaces aumentan la confianza en incrementos pequeños y permiten que los demás respondan en

consecuencia. También al ofrecer dosis pequeñas de confianza limitan el castigo o pérdida que ocurriría si se abusara de ellos.

Una vez que se viola la confianza se puede volver a ganar, pero sólo en ciertas situaciones. Cuando se rompe la confianza de un individuo en otro debido a que la otra parte falló en hacer lo que se esperaba de ella, es posible restaurarla cuando el transgresor observa un patrón consistente de comportamientos dignos de confianza. Sin embargo, cuando ocurre con decepción el mismo comportamiento que destruyó la confianza, ésta nunca se recupera, aun si la persona decepcionada recibe disculpas, promesas o un patrón consistente de acciones para construir confianza”. (Judge, 2009, pág. 30).

- **COMUNICACIÓN**

La buena comunicación es esencial para la eficiencia de cualquier grupo u organización. No puede haber grupos sin comunicación; sólo a través de la transmisión de significados de una persona a otra se pueden comunicar información e ideas, pero además de esto, debe ser entendida. Por lo tanto, la comunicación debe abarcar la transferencia y comprensión de significados. La comunicación perfecta, se daría cuando un concepto o idea se transmitiera en forma tal que la imagen mental que se formara el receptor fuese exactamente la misma que concibió en emisor.

La comunicación, es muy importante para el líder y el subordinado en una organización ya que teniendo una comunicación muy fluida entre dos personas se puede intercambiar ideas, y saber qué es lo que piensa la otra persona, para corregir así los errores que estamos desarrollando mal en la organización, por eso es importante mantener una buena comunicación en el trabajo.

### **LA COMUNICACIÓN EFECTIVA**

Es primordial en una organización, es importante para el líder, ya que tiene una hebra en común que es el proceso administrativo y eso ayuda al líder a preparar sus planes por medio de una buena comunicación con otras partes de su organización y organizan para poner en práctica dichos planes, hablando con

otras personas para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y diseñar los trabajos para el beneficio de la organización”.

## **COMUNICACIÓN INTERPERSONAL**

En esta comunicación involucra todas las diferentes formas en que las personas comunican sus pensamientos, ideas, sentimientos y deseos a otra persona o a un grupo de gente. Asimismo la comunicación interpersonal es el medio para mandar mensajes a otros con gestos, palabras, posturas y expresiones faciales.

Según Gilbert, (2009, pág. 356) el medio principal de envío de mensajes es la comunicación oral. Discursos, análisis persona a persona y grupales, rumores informales o chismes, son formas populares de comunicación oral. Las ventajas de la comunicación oral son la velocidad y la retroalimentación. Un mensaje verbal se envía y la respuesta se recibe en una cantidad de tiempo mínima. Si el receptor no está seguro del mensaje, la retroalimentación rápida permite que el emisor detecte pronto y, por tanto, permite la corrección inmediata”.

De igual modo Gilbert (2009, pág. 357). Manifiesta que la comunicación escrita incluye memorandos, cartas, transmisiones por fax, correo electrónico, mensajería instantánea, periódicos organizacionales, noticias colocadas en tableros de boletines, o cualquier otro dispositivo que se transmita por medio de palabras o símbolos escritos. ¿Por qué habría de elegir un emisor el uso de la comunicación escrita? Porque es frecuente que ésta sea tangible y verificable. Cuando se imprimen, tanto el emisor como el receptor tienen un registro de la comunicación; y el mensaje se puede almacenar por un periodo indefinido.”.

Gilbert (2009, pág. 359). Manifiesta también que la comunicación no verbal; Cada vez que damos de palabra un mensaje a alguien, también transmitimos un mensaje no verbal. Ninguna exposición de la comunicación estaría completa sin detenerse en la comunicación no verbal, que abarca

movimientos del cuerpo, la entonación o énfasis que damos a las palabras, las expresiones del rostro y la distancia física entre el emisor y el receptor.

## **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

Es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella. También se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

## **DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

La dirección de la comunicación; puede fluir en sentido vertical u horizontalmente. El sentido vertical puede ser ascendente y descendente.

Descendente. Es cuando la comunicación pasa desde un nivel alto en una organización hacia un nivel bajo .Ascendente. La comunicación se dirige a un nivel superior en el grupo u organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación.

Horizontal. La comunicación tiene lugar entre los integrantes del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos del mismo nivel. Estas ahorran tiempo y facilitan la coordinación (Gilbert, 2009, pág. 380).

- **CLIMA INSTITUCIONAL.**

El clima institucional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, asimismo es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros. También el clima institucional refleja la interacción entre características personales e institucionales.

El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización”. Por lo cual se tiene que tener una idea clara de clima

institucional, ya que es un factor fundamental en la vida de las organizaciones y procurar su edificación, representa una ruta al progreso, ya que depende y afecta a todos y a cada uno de los miembros que la conforman, como: los alumnos, padres de familia, docentes, personal administrativo, personal de servicio y directivos.”(Chiavenato, 2004, pág. 104).

## **AMBIENTE LABORAL**

Ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, asimismo por medio de estrategias internas. Por lo tanto, el realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

## **SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL**

Procura exponer al nuevo integrante las bases y premisas con las cuales funciona la organización. Por lo tanto el nuevo empleado renuncia a una parte de su libertad de acción, pues acepta a cumplir un horario de trabajo, desempeñar determinadas actividades, seguir la dirección de su superior y además debe acatar reglas internas y precisas.

## **DISCIPLINA**

Se refiere a la condición en que las personas se dirigen asimismo de acuerdo con las reglas y procedimientos de un comportamiento aceptable para la organización. Es lo que llamamos autodisciplina y autocontrol también es el control que ejercen las propias personas, sin necesidad de una vigilancia externa. Asimismo las personas ajustan su comportamiento a las reglas de la organización, mientras que esta vigila las metas y la realización de los objetivos.

## **CONFLICTOS**

Es un proceso que comienza cuando una de las partes percibe que la otra ha sufrido un efecto negativo, o está por hacerlo, algo que a la primera le

preocupa. También describe el punto de cualquier actividad en que las interacciones “se cruzan” para convertirse en un conflicto entre las partes. Asimismo agrupa un rango amplio de conflictos que experimentan las personas en las organizaciones como: incompatibilidad de metas, interpretaciones diferentes de los hechos, desacuerdos con base en expectativas de comportamiento.

Coulter, (2010, pág. 36) afirma que la “Oposición potencial o incompatibilidad; la primera etapa en el proceso del conflicto es la presencia de condiciones que generan oportunidades para el surgimiento del conflicto. No necesariamente llevan al conflicto de manera directa, pero si éste ha de surgir una de dichas condiciones es necesaria. En nombre de la simplicidad, estas condiciones (que también se consideran causas o fuentes del conflicto), se han condensado en tres categorías generales: comunicación, estructura y variables personales.”

## **B.- SATISFACCIÓN LABORAL.**

Pérez y Gardey (2011, pág. 46), definen a la satisfacción laboral como el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc. La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral desciende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones.

A mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

## **DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.**

- **COMPETENCIA LABORAL.**

Es el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas u actitudes que son aplicables al desempeño de una función productiva a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia esperados por el sector productivo”. Es conocida también como un “conjunto de actividades, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo.

Chiavenato (2011, pág. 57). Manifiesta que “Las competencias (la forma de conocimientos, habilidades, aptitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales) son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que definan el desempeño de las personas. Todo trabajador debe poseer un conjunto de competencias básicas para desarrollar sus actividades en la empresa”.

### **METAS**

Las metas pueden ser a su vez una herramienta para aquellos en los que se persigue la elaboración de un producto, la obtención de un conocimiento o el cumplimiento de una expectativa, por ello en el área de trabajo, es necesario trazar un rumbo, cuyos objetivos serán el producto final o plan de prestación de servicio determinado por la empresa. Además de un sistema jerárquico, también para los empleados es diseñado un programa de metas, en el que por medio de incentivos, penitencias o bonos, se ven atraídos por el propósito de cumplir la meta colocada por el jefe o supervisor.

### **DESEMPEÑO LABORAL**

Actualmente no se está interesado en el desempeño general, sino en el desempeño del puesto y en el comportamiento de la persona que lo ocupa. El desempeño laboral es situacional, ya que varía de persona a otra y también depende de numerosos factores condicionantes que influyen de manera significativa. Asimismo, el valor de las recompensas y la percepción de estas dependen de la dedicación personal, determinan la capacidad del esfuerzo individual que el trabajador está dispuesto a realizar en su puesto de trabajo.

### **EFICIENCIA Y EFICACIA**

La eficacia es una medida normativa del logro de resultados, mientras que eficiencia es una medida normativa de la utilización de los recursos en los procesos. En términos económicos la eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante los productos que proporciona, mientras que la eficiencia es una técnica entre entradas y salidas.

La eficiencia es la capacidad para hacer correctamente las cosas, un gerente eficiente es el que reduce al mínimo los costos de los recursos que se necesitan para alcanzar las metas. Asimismo la eficacia implica elegir las metas acertadas". (stoner, 2009. Pág. 9).

### **HABILIDAD COMPETITIVA**

Las habilidades son un conjunto de destrezas y procesos racionales que se requieren para la ejecución exitosa del trabajo de cada una de las responsabilidades u oficios que corresponden desempeñar. De esta manera, tomando en consideración lo antes expuesto, ellos son objetos de identificación, conocimiento, y su existencia en el comportamiento del miembro organizacional es garantía y efectividad". (Robbins, 2009. Pag. 656).

### **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

Es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función a las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización.

### **IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN**

La evaluación del desempeño es una función importante tanto para el trabajador como para la empresa. Hemos visto ya cómo el individuo satisface su necesidad de conocer la valoración que la institución tiene de su trabajo, lo cual le permite hacer sus propios planes de mejoramiento laboral. Al mismo tiempo, la empresa obtiene retroalimentación sobre todas las funciones del

proceso de Administración de Personal; en especial sirve de apoyo a la previsión de la fuerza laboral y análisis de cargos, puesto que la evaluación del desempeño permite detectar las posibilidades de deserción y de sustitución a mediano plazo, como también facilita la identificación de las características deseables e indeseables que afectan el desempeño de cada cargo.(Chiavenato, 2011. Pag.245).

### **Diferencia entre el gerente, líder y administrador**

**GERENTE:** ejercen la autoridad que les confiere su rango para ganarse la obediencia de los miembros de la organización para imponer orden y congruencia al planear de manera formal, diseñar estructuras organizacionales rígidas y comparar los resultados con los planes.

**LÍDER:** es aquel que se tiene una visión completa del negocio y de cómo afectan sus decisiones al mismo. Es aquel que se preocupa por el bienestar de su gente y por su crecimiento, es quien se enfrenta triunfante al caos y se enfoca en la innovación para mejorar continuamente.

**ADMINISTRADOR:** es un profesional que tiene los conocimientos necesarios para tomar decisiones pertinentes de su puesto o cargo, este también puede ejercer sus conocimientos, en el área contable, como en ventas, finanzas, compras, en el control administrativo de una empresa.

### **RESPONSABILIDADES EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

De acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, a la propia persona, al individuo y gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis alternativas implica una filosofía de acción.

**El gerente:** En casi todas las organizaciones, el gerente de línea asume la responsabilidad del desempeño de sus subordinados y de su evaluación, en ellas el propio gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal, con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la

cual establece los medios y los criterios para tal evaluación. Como el gerente o el supervisor no cuentan con conocimientos especializados para proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación de las personas, el área encargada de la administración de las personas desempeña una función de staff y se encarga de instruir, dar seguimiento y controlar el sistema, si bien cada jefe conserva su autoridad de línea y evalúa el trabajo de los subordinados por medio del esquema que abarca el sistema. En tiempos modernos, esta forma de trabajar ha proporcionado mayor libertad y flexibilidad para que cada gerente sea, en realidad, el administrador de su personal.

**La propia persona:** En las organizaciones más democráticas, el propio individuo es el responsable de su desempeño y de su propia evaluación. Esas organizaciones emplean la autoevaluación del desempeño, de modo que cada persona evalúa el propio cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, si se tiene en cuenta determinados indicadores que le proporcionan el gerente o la organización.

**El individuo y el gerente:** Esta administración, surge de la vieja administración por objetivos, pero con nueva presentación, ahora es democrática, participativa, incluyente y muy motivadora.

**El equipo de trabajo:** Otra alternativa sería pedir al propio equipo de trabajo que evaluara el desempeño de sus miembros y que, con cada uno de ellos, tome las medidas necesarias para una mejora continua.

**El área de recursos humanos:** El área de la administración de recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño de todas las personas de la organización y cada gerente proporciona información sobre el desempeño de las personas, la cual es procesada e interpretada para generar informes o programas de acción que son coordinados por el área encargada de la administración de recursos humanos.

**La comisión evaluadora:** Se trata de una evaluación colectiva hecha por un grupo de personas. La comisión generalmente incluye a personas que pertenecen a diversas áreas o departamentos.

- **GESTIÓN DE ESTRATEGIAS**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

Para Sainz de Vicuña (2012, pág. 58). Al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado hoy en referencia a lo que hará en los próximos años, para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.

Según Lumpkin y Dess (2003, pág. 10). Entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo

### **PLANES OPERATIVOS**

Suelen contemplar un horizonte temporal más amplio, asimismo, su extensión en el tiempo varía en función del sector en el que opera la organización, siendo cada vez más corto ese espacio temporal atendiendo a la celeridad de los cambios que conlleva el entorno actual caracterizado por la globalización. Por lo tanto los planes operativos, son una concreción del plan estratégico por áreas de gestión, suelen elaborarse con una perspectiva anual.

### **ALCANCE**

Las diferencias entre planes estratégicos y planes operativos, en cuanto al alcance, se concretan en que los primeros abarcan una amplia gama de actividades de la organización; cómo también los planes operativos, por su parte, poseen un alcance más estrecho y limitado. En el caso de una entidad local son desplegados a nivel de área o departamento, en función de la configuración de la estructura organizativa.

### **ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL**

Se refiere al comportamiento global de la empresa en cuanto a su entorno .casi siempre significa cambio organizado. Toda organización necesita tener una pauta de comportamiento holístico en relación con el

mundo de los negocios. Por lo general la estrategia organizacional implica los aspectos fundamentales siguientes: se define el nivel institucional, se proyecta a largo plazo, implica a toda la empresa.(Chiavenato, 2009. Pag.74)

- **CREATIVIDAD.**

Es la aplicación del ingenio y de la imaginación para presentar una nueva idea, un enfoque diferente o una nueva solución para un problema. Es esencial en las organizaciones que enfrentan demandas de un entorno inestable y cambiante. En situaciones complejas versátiles de trabajo, los gerentes deben utilizar todas las ventajas de la participación, la implicación y las facultades atribuidas a las personas para estimular la creatividad individual y grupal.

## **INNOVACIÓN**

La innovación requiere de la creatividad. Por lo tanto es el proceso para crear nuevas ideas y ponerlas en práctica. También es el acto de converger en nuevas ideas para aplicaciones concretas en una situación. Asimismo, en las organizaciones esas aplicaciones concretas se presentan de dos formas: La innovación de procesos, con la creación de nuevas maneras de hacer las cosas, y la innovación de productos, que deriva en la creación de productos o servicios nuevos o mejorados.

### **CREATIVIDAD INDIVIDUAL**

Las personas tienen diferentes capacidades para crear. Por eso las personas creativas suelen ser más flexibles que las pocas creativas. Pueden cambiar y están dispuestas a hacerlo, de un enfoque a otro para enfrentar problemas. También prefieren lo complejo a lo sencillo y suelen ser más independientes que las poco creativas, defendiendo sus puntos de vista tercamente cuando cuestionan sus ideas. Por lo tanto estas personas encuentran mayor motivación en un problema interesante que en una recompensa material, trabajarán largo y tendido cuando algo los intriga.

### **GENERACIÓN DE IDEAS**

“la generación de ideas en una organización depende, más que nada, del flujo de personas y de información entre la empresa y su ambiente. Por

ejemplo: una gran mayoría de innovaciones tecnológicas se han dado como respuestas a las condiciones del mercado. Si los gerentes de la organización no están conscientes de que exista una demanda en potencia para un producto o que existe insatisfacción con productos ya existentes, es poco probable que busquen innovaciones. (stoner, 2009, pág. 98).

## **DESARROLLO DE IDEAS**

Desarrollo de ideas; a diferencia de la generación de ideas, que se estimula sobremanera con los contactos externos, el desarrollo de ideas depende de la cultura y los procesos de la empresa dentro de la organización. Las características, los valores y los procesos de la organización pueden apoyar o inhibir el desarrollo y el uso de ideas creativas. La aceptación de los enfoques para resolver los problemas en forma racional aumenta la probabilidad de que se reconozcan las ideas creativas, de gran calidad.”. (Stoner, 2009, pág. 150)

### **1.1.2.2. MARCO CONCEPTUAL.**

#### **LIDERAZGO.**

Chiavenato (2004, Pág. 205). Define al liderazgo como el proceso de influir sobre sí mismo, al grupo o la organización a través de los procesos de comunicación, toma de decisiones y despliegue del potencial para obtener un resultado útil. Así como, es el desarrollo completo de expectativas, capacidades y habilidades que permite identificar, descubrir, utilizar, potenciar y estimular al máximo la fortaleza y la energía de todos los recursos humanos de la organización, elevando al punto de mira de las personas hacia los objetivos y metas planificadas más exigentes, que incrementa la productividad, la creatividad y la innovación del trabajo, para lograr el éxito organizacional y la satisfacción de las necesidades de los individuos.

#### **PODER.**

Según Stoner (2009, pág. 512) “El poder es la capacidad para ejercer influencia en los demás.” Dominio, imperio, facultad y jurisdicción que uno tiene para mandar o ejecutar una cosa. Acto o instrumento en que consta la facultad que uno da a otros para que en lugar suyo y representándole pueda

ejecutar una cosa. También el poder dentro de una organización influye de alguna u otra forma en los gerentes y los empleados; por ejemplo el poder de compra del consumidor o la influencia que pueden tener unos socios en otros, estos por citar algunas formas de poder porque existen innumerables formas más tomando en cuenta que una organización es un sistema abierto y que hay factores externos que también influyen.

### **INFLUENCIA.**

Es el poder o la autoridad de alguien sobre otro sujeto. Ese poder puede utilizarse para intervenir en un negocio, para obtener una ventaja o para ordenar algo. Cualquier acto o ejemplo de conducta que ocasiona un cambio en la aptitud o la conducta de otra persona o grupo. Es conductista o de comportamiento. No importa el medio que se utiliza para lograr el objetivo deseado. (Freeman, 2008, pág. 531).

### **AUTORIDAD CARISMÁTICA.**

“proveniente de una personalidad que tiene un aura extraordinaria. La dominación carismática se basa en poderes excepcionales, a veces sagrados, de un individuo, salvador o guía (profeta, jefe, líder político), la cual sus súbditos confieren toda su devoción personal” esto se basa en la personalidad que enfatice a través de cualidades prodigiosas, heroicas u otras particularidades ejemplares que constituyen al jefe. (Chiavenato, 2004, pág.105).

### **ASESORES.**

Persona o personas que dan consejos o facilitan procesos de mejoras dentro de la organización, en el mediano o largo plazo, a diferencia de los consultores que son agentes externos, cuyas intervenciones son generalmente de corto plazo en la organización. Es un procedimiento mediante el cual un supervisor enseña los subalternos conocimientos y habilidades de trabajo. (Gilbert, 2009, pág.38).

### **SINERGIA.**

Etimológicamente significa trabajar juntos. Cooperación altamente creativa. Es la forma en la cual se entrelazan las ideas para generar una solución creativa. Proceso altamente innovador y cooperativo, basado en la integración

dando lugar a un todo que es más que la suma de sus partes o elementos.  
(Freeman, 2008, pág.535).

### **PERSONALIDAD.**

Es una estructura de carácter psicológico que hace referencia al conjunto de rasgos distintivos de un individuo. El experto de origen estadounidense Gordon Allport ha definido a la noción de personalidad como aquella alineación dinámica de los sistemas psicofísicos que permite establecer un modo específico de actuar y de pensar. Esta organización, sostiene Allport, varía de un individuo a otro ya que depende de la clase de adaptación al entorno que establezca cada persona. (Stoner, 2009, pág.515).

### **GERENCIA.**

Nombre que designa el conjunto de empleados especializados, de alta calificación, que dirigen y gestionan los asuntos de una empresa. Las decisiones de tipo general o estratégico son tomadas normalmente por los propietarios, en asamblea de accionistas o en juntas especiales, pero la gestión de la firma queda en manos de los gerentes. La gerencia se organiza en un cuerpo coordinado que incluye, por lo regular, un gerente general y diversos gerentes de áreas o departamentos particulares: compras, personal, finanzas, Mercadeo, etc. (Gilbert, 2009, pág.40).

### **CARGO.**

El cargo se compone de todas las actividades desempeñadas por una persona, las cuales pueden incluirse en un todo unificado que ocupa una posición formal en el organigrama. Para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un cargo debe tener una posición definida en el organigrama. De este modo, un cargo constituye una unidad de la organización y consiste en un conjunto de deberes que lo separan y distinguen de los demás cargos. La posición del cargo en el organigrama define su nivel jerárquico, la subordinación (a quién reporta), los subordinados (a quién supervisa), el departamento o división donde está situado y cuáles son los cargos con que mantiene relaciones laterales. Esto implica establecer categorías o condiciones. (Freeman, 2008, pág.537).

## **DIRECTIVOS.**

Gerentes que son los responsables de tomar decisiones, así como determinar planes y metas que atañen a toda la organización. (Gilbert, 2009, pág.43).

## **CONTROL.**

En esta etapa, es donde el gerente aplica su habilidad de supervisión, asegurándose que todas las actividades se ajusten al plan determinado. Es la verificación del alcance de los términos acordados, dentro de un estándar establecido. (Coulter, 2010, pág.374).

## **ADMINISTRACIÓN.**

Es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas. La palabra "Administración", se forma del prefijo "ad", hacia, y de "ministratio". Esta última palabra viene a su vez de "minister", vocablo compuesto de "minus", comparativo de inferioridad, y del sufijo "ter", que sirve como término de comparación. (Chiavenato, 2004, pág.105).

## **DIRECCIÓN.**

Para (Gilbert, 2009, pág. 38) Esta etapa del proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. Los elementos del concepto son:

1. Ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional.
2. Motivación.
3. Guía o conducción de los esfuerzos de los subordinados.
4. Comunicación.
5. Supervisión.

6. Alcanzar las metas de la organización.

### **RELACIONES HUMANAS**

Es la base del desarrollo eficaz de un equipo de trabajo, de una oficina, de una empresa. Esta cimentado en las relaciones humanas armónicas y funciones de los sujetos que la componen. (Viveros, 2003, pág. 32).

### **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Es un fenómeno interviniente entre los factores de sistema organizacional y las tendencias motivacionales sobre la organización. (Tuban, 2009, pág.7).

### **DESARROLLO PERSONAL**

"Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano."

### **ACTITUD**

Se considera a la actitud como el producto final del proceso de socialización, son aprendidas en el seno social y condicionarán las respuestas del sujeto hacia determinados grupos, objetos, hechos y situaciones. Se van construyendo y anclando en cada relación interpersonal. Los individuos incorporan valores, hacen atribuciones y actúan en función de ellas.

### **COMUNICACIÓN**

Proporcionar información de procesos internos, posibilitan las funciones de mando, toma de decisiones, soluciones de problemas, diagnóstico de la realidad. El término función alude a la contribución de una actividad respectiva, a fin de mantener la estabilidad o el equilibrio. En este caso, el término función se refiere a lo que una organización realiza o logra mediante la comunicación. (Breth, 1974, pág.235).

### **TOMA DE DECISIONES**

La toma de las decisiones es el proceso para identificar y seleccionar un curso de acción, está enfocada bajo los parámetros de la teoría de juegos y la del caos. (Freeman, 2009, pág. 257).

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

### **A. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

En esta investigación observaremos la importancia del Liderazgo, dado que constituye un factor sumamente importante para lograr la identificación de los colaboradores trayendo como resultado consolidar los objetivos que la organización se ha propuesto. Para esto las organizaciones deben buscar diferentes mecanismos o sistemas que les permitan a sus colaboradores ampliar sus conocimientos, habilidades y actitudes que se requieran para lograr un desempeño exitoso.

### **B. JUSTIFICACIÓN PRACTICA**

En el aspecto práctico nos garantizará que los actores o agentes de cambio en el ámbito empresarial, deben desarrollar su gestión teniendo como base el liderazgo, la cual permitirá fomentar un buen clima organizacional teniendo como resultado la satisfacción laboral de los colaboradores y el desarrollo eficiente y eficaz de sus actividades.

### **C. JUSTIFICACIÓN LEGAL**

Para la investigación del tema no se tiene un marco legal, reglamento o norma técnica que defina o delimite el liderazgo, pero si existen normas de conducta o éticas que todo gerente debe seguir para un buen desarrollo de sus funciones. Dentro de estas normas podemos mencionar la integridad, honestidad, empatía, buen trato a los colaboradores. De igual forma pueden existir normas o reglamentos internos en las organizaciones, las cuales puede variar en cada una de las organizaciones empresariales.

### **D. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

En el aspecto metodológico proporcionara a sus miembros un conjunto de conocimientos para el diagnóstico del liderazgo tales como: las habilidades

sociales, la expresión de la comunicación, la influencia en cada uno de ellos, hoy en día se valora mucho al potencial humano pues constituye la base fundamental para lograr la calidad y diferenciarnos de otras organizaciones que están en el mercado.

Esta investigación puede servir como fuente de información para los gerentes de la Empresa CARSA S.A, Barranca, debido a que tendrán a su disposición, los resultados de la investigación en las cuales refleja con seriedad, validez y confiabilidad la situación de su gestión.

Tengo la firme convicción que la investigación iniciada servirá de base para las próximas investigaciones y que permitirá dar solución a los problemas en la organización.

### **1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuál es la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral en la Empresa CARSA. Barranca, 2016?

### **1.4. CONCEPTUACIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

#### **1.4.1. CONCEPTUACIÓN DE LAS VARIABLES**

##### **A. LIDERAZGO GERENCIAL**

El liderazgo puede ser analizado desde diferentes puntos de vista, existiendo tantas definiciones respecto al liderazgo. Podemos distinguir varias dimensiones en el concepto del liderazgo. El liderazgo gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, esto ayuda alcanzar los objetivos a largo plazo de la organización” (Chiavenato, 2004, pág.105).

##### **B. SATISFACCIÓN LABORAL**

Pérez y Gardey (2011, pág. 46), definen a la satisfacción laboral como el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones

humanas, la seguridad, etc. La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral desciende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones.

#### 1.4.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Tabla N° 01**  
**Operacionalización de las variables**

<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITMS</b>
<b>LIDERAZGO GERENCIAL</b>	<b>LÍDER</b>	Líder carismático	1
		Líder autoritario	2
		Líderes efectivos e inefectivos	3
		Relación interpersonal	
		Confianza	4
	<b>COMUNICACIÓN</b>	Comunicación efectiva	5
		Comunicación interpersonal	6
		Comunicación organizacional	7, 8
		Dirección de la comunicación	9
	<b>CLIMA INSTITUCIONAL</b>	Ambiente laboral	10, 11
		Socialización organizacional	12, 13
		Disciplina	14
Conflictos		15	
<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITMS</b>

<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>COMPETENCIA LABORAL</b>	Metas	16
		Desempeño laboral	17, 18
		Eficiencia y eficacia	19, 20
		Habilidad competitiva	21
		Evaluación de desempeño	22, 23
	<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>	Planes estratégicos	24, 25
		Planes operativos	26
		Estrategia organizacional	27
	<b>CREATIVIDAD</b>	Innovación	28
		Creatividad individual	29
		Generación de ideas	30
		Desarrollo de ideas	

Fuente: Elaboración propia

### 1.4.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Se ha delimitado esta investigación en razón a las dimensiones de las dos variables de estudio: Liderazgo Gerencial y Satisfacción Laboral.

Por consiguiente, se quiere investigar la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.

#### **Delimitación Temporal**

La investigación se llevó a cabo durante el año 2016.

#### **Delimitación social.**

La unidad de análisis que se utilizó en la investigación está conformada por colaboradores de la empresa CARSA. Con sede en Barranca.

#### **Delimitación espacial**

Los resultados de la investigación serán válidas para la Empresa CARSA con Sede en todas las provincias y distritos del país.

### 1.5. HIPÓTESIS

El Liderazgo Gerencial se relaciona significativamente con la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.

## **1.6. OBJETIVOS**

### **1.6.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.

### **1.6.2. OBJETIVO ESPECIFICO**

Conocer la relación entre el líder y la satisfacción laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.

Analizar la relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.

Identificar la relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.

## **2. METODOLOGÍA DEL TRABAJO**

### **2.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación es básica (sustantiva o teórica) dado que la finalidad es la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de que se va agregando a la información previa existente.

#### **2.1.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel o alcance de investigación es descriptivo correlacional. Hernández, Fernández y Baptista (2014, pág. 93). “señalan que el estudio correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones, sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables”.

Esta investigación se enmarca dentro del campo descriptivo correlacional, con relación al análisis de la realidad del Liderazgo Gerencial y su relación con la Satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca -2016.

## **2.2. MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.**

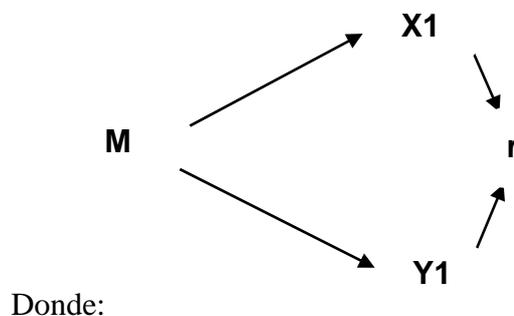
### **2.2.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método que se empleó en la presente investigación fue el hipotético deductivo. Este método nos permite probar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo porque buscará la objetividad y medirá la variable del objeto de estudio. Con referencia al método hipotético deductivo, Pino (2011, pág. 269). “refiere que dentro del grupo de los métodos deductivos está el método hipotético deductivo, que es el método de las ciencias empíricas, y se llama así porque aspira a ofrecer hipótesis explicativas de los fenómenos y a confirmar dichas hipótesis contrastando con la experiencia, las afirmaciones o predicciones que de dichas hipótesis se puedan deducir. Con este método se logra que la ciencia no sea una mera acumulación de datos relativos a la experiencia sino una construcción o interpretación racional de los mismos”.

### **2.2.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación fue no experimental, correlacional de corte transversal.

Hernández, Fernández y Baptista (2014, pág. 154). “explican que los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”. El esquema del diseño no experimental, transversal, correlacional utilizado fue el siguiente:



X1: Variable 1 (Liderazgo gerencial)

Y1: Variable 2 (Satisfacción laboral)

M: Muestra

r: Relación

## **2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.**

### **2.3.1. POBLACIÓN**

Según Lepkowski (2008), citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014, pág.174). “La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”. La población está constituida por los colaboradores de la empresa CARSA S.A., en un número de 40 trabajadores, quienes tienen características comunes y de los que se desea conocer las razones de cómo se relaciona el liderazgo gerencial con la satisfacción laboral.

### **2.3.2. MUESTRA.**

En la presente investigación no se aplicó la muestra dado que se investigó al 100% de la población.

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

Las Técnicas e instrumentos que se emplean para la obtención de los datos son los siguientes:

### **2.4.1. TÉCNICA:**

#### **A. ANÁLISIS DOCUMENTAL**

Esta técnica se utilizó, para registrar la información necesaria de los reportes, libros, informes, tesis y registros y otros documentos que fueron de gran importancia para recabar información de interés para la elaboración de esta investigación.

#### **B. ENCUESTA.**

Es una herramienta que se empleó con la finalidad de obtener, procesar y comunicar los datos, con el propósito de medir los diversos indicadores de las variables que sustentan el trabajo de investigación, así como demostrar el cumplimiento de los objetivos.

## **2.4.2.**

### **INSTRUMENTO:**

#### **A. CUESTIONARIO.**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014, pág.217). Manifiesta que “es una herramienta conformada por un conjunto de preguntas respecto a los indicadores de las dimensiones a medir”. Este instrumento permite valorar los conceptos. Así como también obtener los datos para analizar el grado de relación del Liderazgo gerencial con la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA, Barranca.

#### **B. FICHAS DE INVESTIGACIÓN.**

Estos instrumentos fueron empleados para recoger datos relativos al marco teórico, particularmente se usó fichas textuales de resumen y bibliografía.

### 3. RESULTADOS.

#### 3.1. ANÁLISIS DE DATOS.

Para la interpretación y análisis de la información obtenida se utilizó las técnicas y herramientas estadísticas, entre los cuales están: tablas, figuras y gráficos (barras), a través de los cuales se obtuvo la información para realizar el análisis.

##### 3.1.1. ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS.

En las siguientes tablas se aprecia los resultados descriptivos de las variables Liderazgo gerencial y satisfacción laboral.

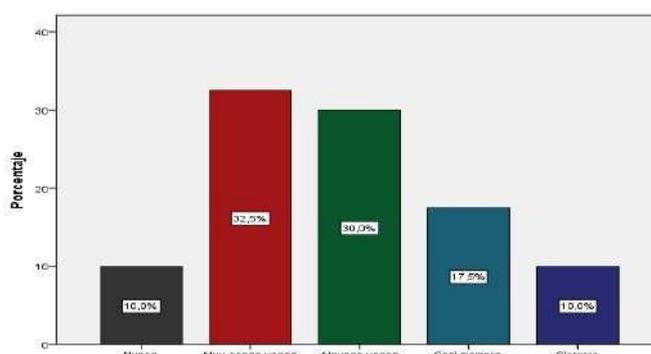
###### A. DIMENSIÓN: Líder.

**Tabla N° 02**  
**Frecuencias y porcentajes de la dimensión Líder**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	10,0
Muy pocas veces	13	32,5
Algunas veces	12	30,0
Casi siempre	7	17,5
Siempre	4	10,0
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión Líder.

**Figura N° 01**



**Gráfica de  
barras de la  
dimensión Líder**

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión líder.

**Resultados:**

En la tabla N° 02 y figura N° 01, revela que 25 colaboradores que representan el 62.5% del total, opinan que muy pocas veces o algunas veces se aplica el liderazgo en el desarrollo de sus actividades en la empresa CARSA, Barranca, 7 colaboradores que representan el 17.5% del total, opinan que casi siempre se aplica el liderazgo, 4 colaboradores que representan el 10% del total, opinan que siempre se aplica el liderazgo, igual manera 4 colaboradores que representan el 10% del total, opinan que nunca se aplica el liderazgo. Asimismo se puede apreciar que por cada colaborador que opina que siempre se aplica el liderazgo, aproximadamente 7 colaboradores opinan que muy pocas veces o algunas veces aplican el liderazgo

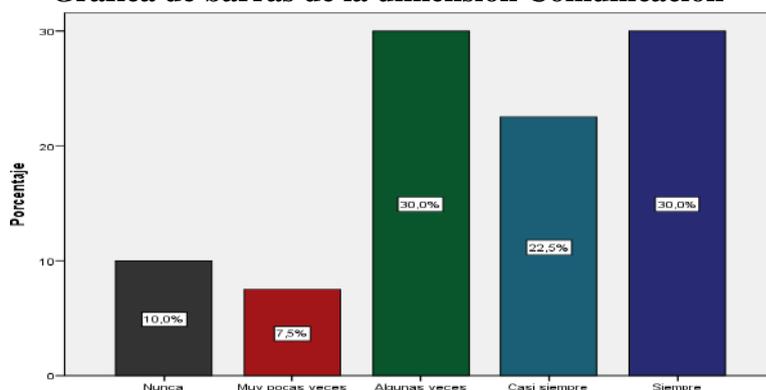
**B. DIMENSIÓN: Comunicación**

**Tabla N° 03**  
**Frecuencias y porcentajes de la dimensión Comunicación.**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	10,0
Muy pocas veces	3	7,5
Algunas veces	12	30,0
Casi siempre	9	22,5
Siempre	12	30,0
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión comunicación

**Figura N° 02**  
**Grafica de barras de la dimensión Comunicación**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión comunicación

**Resultados:**

En la tabla N° 03 y figura N° 02, revela que 21 colaboradores que representan el 52.5% del total, opinan que casi siempre o siempre existe comunicación entre las diferentes áreas de la empresa CARSA, Barranca, 12 colaboradores que representan el 30% del total, opinan que algunas veces existe comunicación, 4 colaboradores que representan el 10% del total, opinan que nunca existe comunicación y 3 colaboradores que representan el 7.5% del total, opinan que muy pocas veces existe comunicación. Asimismo se puede apreciar que por cada colaborador que opina que nunca existe comunicación, aproximadamente 6 colaboradores opinan que casi siempre y siempre existe comunicación en la empresa.

c.- **DIMENSIÓN:** Clima institucional.

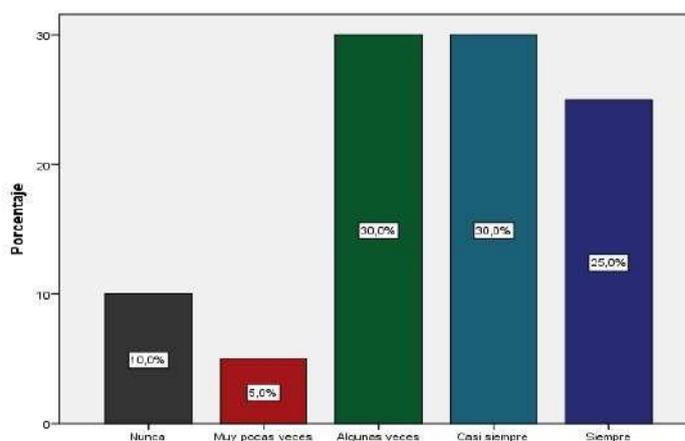
**Tabla N° 04**  
**Frecuencias y porcentajes de la dimensión Barreras clima institucional.**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	10,0
Muy pocas veces	2	5,0
Algunas veces	12	30,0
Casi siempre	12	30,0
Siempre	10	25,0
Total	40	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión Barreras clima institucional.

**Figura N° 03**

**Grafica de barras de la dimensión Barreras clima institucional**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión clima institucional

**Resultados:**

En la tabla N° 04 y figura N° 03, revela que 22 colaboradores que representan el 55% del total, opinan que Casi siempre o siempre existe un buen clima institucional en las diferentes áreas de la empresa CARSA, Barranca, 12 colaboradores que representan el 30% del total, opinan que algunas veces existe un buen clima institucional, 4 colaboradores que representan el 10% del total, opinan que nunca existe un buen clima institucional y 2 colaboradores que representan el 5% del total, opinan que muy pocas veces existe un buen clima institucional. Asimismo se puede apreciar que por cada colaborador que opina que nunca existe un buen clima institucional, aproximadamente 6 colaboradores opinan que casi siempre y siempre existe un buen clima institucional.

**D.- VARIABLE:** Liderazgo Gerencial.

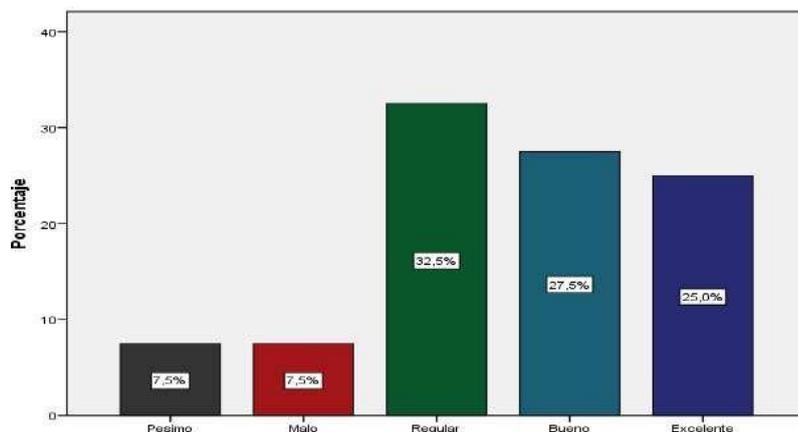
**Tabla N° 05**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Pésimo	3	7,5
Malo	3	7,5
Regular	13	32,5
Bueno	11	27,5
Excelente	10	25,0
Total	40	100,0

**Frecuencias y porcentajes de la variable liderazgo gerencial.**

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la variable liderazgo gerencial.

**Figura N° 04**  
**Grafica de barras de la variable liderazgo gerencial**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la variable liderazgo gerencial.

### Resultados:

En la tabla N° 05 y figura N° 04, revela que 21 colaboradores que representan el 52,5% del total, opinan que el liderazgo gerencial en la empresa es del nivel bueno o excelente, 13 colaboradores que representan el 32.5% del total, opinan que el liderazgo gerencial en la empresa es del nivel regular, y 6 colaboradores que representan el 15% del total, opinan que el liderazgo gerencial en la empresa es pésimo o malo. Asimismo se puede apreciar que por cada colaborador que opina que el liderazgo gerencial es pésimo o malo, aproximadamente 4 colaboradores opinan que el liderazgo gerencial es bueno o excelente.

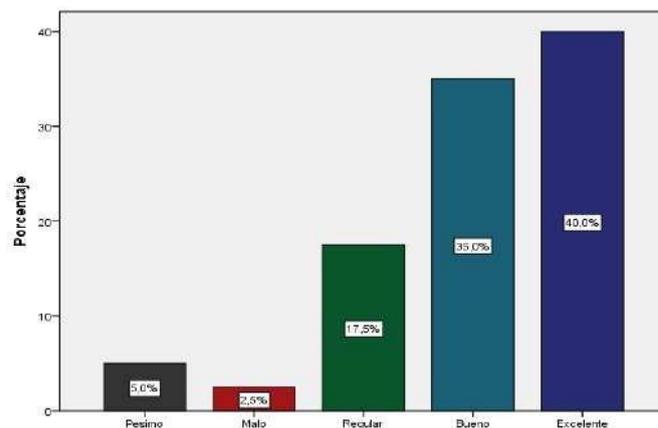
### E.- VARIABLE: Satisfacción laboral.

**Tabla N° 06**  
**Frecuencias y porcentajes de la variable Satisfacción laboral**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Pésimo	2	5,0
Malo	1	2,5
Regular	7	17,5
Bueno	14	35,0
Excelente	16	40,0
Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la variable satisfacción laboral.

**Figura N° 05**  
**Gráfica de barras de la variable satisfacción laboral**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la variable satisfacción laboral.

### Resultados:

En la tabla N° 06 y figura N° 05, revela que 30 colaboradores que representan el 75% del total, opinan que la satisfacción laboral en la empresa es del nivel bueno o excelente, 7 colaboradores que representan el 17,5% del total, opinan que la satisfacción laboral en la empresa es del nivel regular, y 3 colaboradores que representan el 7,5% del total, opinan que la satisfacción laboral en la empresa es pésimo o malo. Asimismo se puede apreciar que por cada colaborador que opina que la satisfacción laboral es pésimo o malo, 10 colaboradores opinan que la satisfacción laboral es bueno o excelente.

### F.- Relación entre las variables liderazgo gerencial y satisfacción laboral

Tabla N° 07

Frecuencias y porcentajes de los niveles de las variables liderazgo gerencial y satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016.

Variable: liderazgo gerencial	Variable: Satisfacción laboral										TOTAL	
	Pésimo		Malo		Regular		Bueno		Excelente			
	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
Pésimo	2	5%	1	2,5%	0	0%	0	0%	0	0%	3	7,5%
Malo	0	0%	0	0%	3	7,5%	0	0%	0	0%	3	7,5%
Regular	0	0%	0	0%	4	10%	9	22,5%	0	0%	13	32,5%
Bueno	0	0%	0	0%	0	0%	5	12,5%	6	15%	11	27,5%
Excelente	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	10	25%	10	25%
TOTAL	2	5%	1	2,5%	7	17,5%	14	35%	16	40%	40	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de las variables liderazgo gerencial y satisfacción laboral.

### RESULTADOS

En la tabla N° 07, los resultados acusan claramente que las variables liderazgo gerencial y la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, se encuentran relacionados de manera óptima dado que el 50% de las respuestas se encuentran concentrados en los pares pésimo – pésimo, regular – regular, bueno – bueno, excelente – excelente, que corresponde a las variables observadas.

**G.- Relación entre la dimensión líder de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral**

**Tabla N° 08**

**Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión líder de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016.**

Dimensión: líder	Variable: Satisfacción laboral										TOTAL	
	Pésimo		Malo		Regular		Bueno		Excelente			
	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
Nunca	2	5%	1	2,5%	1	2,5%	0	0%	0	0%	4	10%
Muy pocas veces	0	0%	0	0%	6	15%	7	17,5%	0	0%	13	32,5%
Algunas veces	0	0%	0	0%	0	0%	7	17,5%	5	12,5%	12	30%
Casi siempre	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	7	17,5%	7	17,5%
Siempre	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	4	10%	4	10%
TOTAL	2	5%	1	2,5%	7	17,5%	14	35%	16	40%	40	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión líder de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral.

**RESULTADOS**

En la tabla N° 08, los resultados acusan claramente que la dimensión líder de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, se encuentran relacionados de manera directa, dado que el 15% de las respuestas se encuentran concentrados en los pares nunca – pésimo y siempre – excelente y el 85% de las respuestas de los encuestados se encuentran dispersos, que corresponde a las variables observadas.

**H.- Relación entre la dimensión comunicación de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral**

**Tabla N° 09**

**Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión comunicación de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016.**

Dimensión:	Variable: Satisfacción laboral										TOTAL	
------------	--------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-------	--

comunicación	Pésimo		Malo		Regular		Bueno		Excelente			
	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
Nunca	2	5%	1	2,5%	1	2,5%	0	0%	0	0%	4	10%
Muy pocas veces	0	0%	0	0%	3	7,5%	0	0%	0	0%	3	7,5%
Algunas veces	0	0%	0	0%	3	7,5%	9	22,5%	0	0%	12	30%
Casi siempre	0	0%	0	0%	0	0%	5	12,5%	4	10%	9	22,5%
Siempre	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	12	30%	12	30%
TOTAL	2	5%	1	2,5%	7	17,5%	14	35%	16	40%	40	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión comunicación de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral.

## RESULTADOS

En la tabla N° 09, los resultados acusan claramente que la dimensión comunicación de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, se encuentran relacionados de manera óptima, dado que el 50% de las respuestas se encuentran concentrados en los pares nunca – pésimo, algunas veces – regular, casi siempre – bueno y siempre – excelente, que corresponde a las variables observadas.

### I.- Relación entre la dimensión clima institucional de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral

Tabla N° 10

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión clima institucional de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016.

Dimensión: clima institucional	Variable: Satisfacción laboral										TOTAL	
	Pésimo		Malo		Regular		Bueno		Excelente			
	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
Nunca	2	5%	1	2,5%	1	2,5%	0	0%	0	0%	4	10%
Muy pocas veces	0	0%	0	0%	2	5%	0	0%	0	0%	2	5%
Algunas veces	0	0%	0	0%	4	10%	8	20%	0	0%	12	30%
Casi siempre	0	0%	0	0%	0	0%	6	15%	6	15%	12	30%
Siempre	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	10	25%	10	25%
TOTAL	2	5%	1	2,5%	7	17,5%	14	35%	16	40%	40	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de la dimensión clima institucional de la

variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral.

## RESULTADOS

En la tabla N° 10, los resultados acusan claramente que la dimensión clima institucional de la variable liderazgo gerencial y la variable satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, se encuentran relacionados de manera óptima, dado que el 50% de las respuestas se encuentran concentrados en los pares nunca – pésimo, algunas veces – regular, casi siempre – bueno y siempre – excelente, que corresponde a las variables observadas.

### 3.1.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS

Como las variables de estudio son categóricas, sus niveles de medición ordinal y el diseño es correlacional, para la constatación de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman utilizando el SPSS. 22.

Para Hernández, et al (2014, pag.305). Los coeficientes varían de -1.0 (correlación negativa perfecta) a + 1.0 (correlación positiva perfecta), considerando el (0) como ausencia de correlación entre las variables jerarquizadas. Se trata de estadísticas sumamente eficientes para datos ordinales. El grado de correlación está dado por los siguientes valores.

**Tabla N° 11**

#### **Grado de relación según coeficiente de correlación**

<b>Rango</b>	<b>Relación</b>
-1	Correlación negativa perfecta
-0.9	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.5	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.1	Correlación negativa muy débil
0	No existe correlación alguna entre las variables
0.1	Correlación positiva muy débil
0.25	Correlación positiva débil
0.5	Correlación positiva media
0.75	Correlación positiva considerable
0.9	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2006)

En la investigación social existe la convención de aceptar como porcentaje de confianza válido el nivel de significancia del 0.05, el cual significa que el analista tiene el 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse.

### A. HIPÓTESIS GENERAL

**H<sub>0</sub>:** El liderazgo gerencial no se relaciona significativamente con la Satisfacción laboral en en la empresa CARSA. Barranca – 2016.

**H<sub>1</sub>:** El Liderazgo Gerencial se relaciona significativamente con la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.

Prueba estadística: coeficiente de correlación de Spearman

Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Sí  $p < 0.05$ , entonces rechazar  $H_0$ .

**Tabla N° 12**

**Prueba de correlación de Spearman entre las variables Liderazgo Gerencial y satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca – 2016**

Correlaciones		Satisfacción laboral
Liderazgo gerencial	Coeficiente de correlación	,892**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	40

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

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta de las variables liderazgo gerencial y satisfacción laboral.

### **Interpretación**

Como el valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ) es menor que el valor de significancia ( $\alpha = 0,05$ ); entonces rechazamos la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. El coeficiente de correlación es de ( $r_s = 0,892$ ), concluyendo que

existe correlación significativa positiva considerable y directamente proporcional, entre el liderazgo gerencial y la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016.

#### **4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN**

De los resultados obtenidos, y teniendo en cuenta el problema, los objetivos y la hipótesis de investigación, se establece:

El objetivo es determinar la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016, para lograr el objetivo de la investigación se tomó los cuestionarios a los colaboradores, basado en la escala de Likert, y elaborado en base a las teorías de liderazgo gerencial y la satisfacción laboral. Sustentado por Chiavenato (2004) quien define que el liderazgo gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, esto ayuda alcanzar los objetivos a largo plazo de la organización, en la misma línea Perez y Gardey (2011), define la satisfacción laboral como el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.

En el análisis estadístico, en la tabla N°05, y figura N°04 se puede observar que para 21 colaboradores que representan el 52,5% del total. Opinan que el nivel de liderazgo gerencial en la empresa CARSA, Barranca, 2016, es Bueno o Excelente, en la tabla N° 06, y figura N° 05, se puede observar que para 30 colaboradores que representan el 75% del total. Opinan que el nivel de satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016, es Bueno o Excelente. Los resultados de la hipótesis general planteada, se evidencian en la tabla N° 12. El valor de probabilidad ( $p = 0.000$ ), es menor que el valor de significancia ( $\alpha = 0,05$ ); entonces se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna, revela también un coeficiente de correlación de ( $r_s = 0,892$ ), concluyendo que existe relación significativa positiva considerable y directamente proporcional, entre el liderazgo gerencial y la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016. Se encontró un estudio similar en la tesis de Hernández (2013). Toda organización que pretenda el cambio indaga diferentes aspectos y medios en busca de su perfeccionamiento, en este caso la etología determina el comportamiento y transformación permanente y para sobrevivir requieren un apoyo

mutuo, un trabajo en equipo, un sentido común que se coacciona para buscar su perdurabilidad.

En el análisis estadístico, en la tabla N° 08, se puede observar que el Líder y la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016, se relacionan de manera directa y débil dado que solamente el 15% del total de resultados se encuentran en los pares nunca – pésimo y siempre – excelente, siendo los predominantes los pares Siempre – excelente, como afirma Chiavenato, (2004) Sustenta que los líderes se diferencian de sus seguidores en cuanto a rasgos de su personalidad y características psicológicas, por lo tanto con este enfoque en una empresa se puede comparar a los líderes eficientes e ineficientes, esos líderes carismáticos o los autoritarios, con todo esto podremos mejorar los rasgos negativo que existan..

En el análisis estadístico, en la tabla N° 09, se puede observar que la comunicación y la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016, se relacionan de manera directa, ya que la concentración de resultados están en los pares nunca – pésimo, algunas veces – regular, casi siempre – bueno y siempre – excelente, siendo los predominantes los pares Siempre – excelente, como afirma Gilbert (2009) sustenta que la comunicación tiene lugar entre los integrantes del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos del mismo nivel. Estas ahorran tiempo y facilitan la coordinación.

En el análisis estadístico, en la tabla N° 10, se puede observar que el clima institucional y la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016, se relacionan de manera directa, ya que la concentración de resultados están en los pares nunca – pésimo, algunas veces – regular, casi siempre – bueno y siempre – excelente, siendo los predominantes los pares Siempre – excelente, como afirma Chiavenato, (2004) sustenta que el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización.

## **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

De los resultados obtenidos en la prueba de hipótesis el valor de la probabilidad, ( $p = 0.000$ ) < al valor de significancia ( $\alpha = 0,05$ ), por lo que se concluye que existe asociación entre las variables liderazgo gerencial y

satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016. Del mismo modo se obtuvo un coeficiente de correlación de ( $r_s = 0,892$ ), por lo que se concluye que la asociación existente es significativa positiva considerable y directamente proporcional, entendiéndose que cuando el nivel de liderazgo gerencial se incrementa, a la par con ello también se incrementa la satisfacción laboral en la empresa CARSA, Barranca, 2016.

De los resultados se concluye que existe relación directa débil entre el líder y la satisfacción laboral, dado que la concentración de respuestas se encuentra en los pares nunca – pésimo y siempre – excelente, demostrando que el Gerente de la empresa, fomenta confianza, tiene el poder, se preocupa en los resultados, sin examinar los métodos, el líder es efectivo al momento de tomar decisiones, inspira confianza, el cual es percibido solamente por el 15% del total de los colaboradores pero encontramos que existe una satisfacción laboral optima percibido por el 75% de los colaboradores.

De los resultados se concluye que existe relación directa entre la comunicación y la satisfacción laboral, dado que la concentración de respuestas se encuentra en los pares nunca – pésimo, algunas veces – regular, casi siempre – bueno y siempre – excelente, demostrando que los colaboradores tienen buena comunicación con sus clientes, existe buena comunicación entre equipos de trabajo, el cual es percibido por el 55% del total de los colaboradores, a la par con ello encontramos que existe una satisfacción laboral optima percibido por el 75% de los colaboradores.

De los resultados se concluye que existe relación directa entre el clima institucional y la satisfacción laboral, dado que la concentración de respuestas se encuentra en los pares nunca – pésimo, algunas veces – regular, casi siempre – bueno y siempre – excelente, demostrando que la empresa cuenta con todas las herramientas necesaria, condiciones físicas ambientales, se realiza eventos, tiene normas establecidas, tiene los colaboradores tiene buena comunicación con sus clientes, existe buena comunicación entre equipos de trabajo, el cual es percibido por el 55% del total de los colaboradores, a la par con ello encontramos que existe una satisfacción laboral optima percibido por el 75% de los colaboradores.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

En un mercado cada vez más competitivo, las organizaciones deben ser más flexibles y adaptarse a los cambios, poner énfasis en potenciar la motivación en el personal, para lo cual la gerencia debe buscar adecuar su liderazgo de acuerdo a la situación que se presente en la empresa, el cual permitirá que la totalidad de los colaboradores perciban de manera excelente la manera como se conduce la empresa, del mismo modo seguir fomentando la competencia laboral, la gestión estratégica y la creatividad en la empresa, con la cual se generara una excelente satisfacción laboral por parte de los colaboradores, claro está que el seguir fomentando el crecimiento tanto del liderazgo gerencial como de la satisfacción laboral, permitirá a la empresa ser competitiva.

Se recomienda al gerente general de la empresa CARSA, Barranca, modificar sus estrategias para dirigir a su equipo, entre ellos se recomienda adecuar sus estilos de liderazgo de acuerdo a las circunstancias, seguir fomentando la confianza en todos los niveles para lo cual tiene que existir una adecuada comunicación, debe fomentar la motivación felicitando a los colaboradores de manera permanente y no solamente por sus logros, tomar decisiones en el momento idóneo, las cuales permita beneficios no solo para la empresa, sino también para los colaboradores, el cual permitirá incrementar la percepción a cerca del líder por parte de los colaboradores y ese crecimiento generaría un nivel de asociación optimo con la satisfacción laboral.

Al gerente de la empresa se recomienda intensificar a través de nuevas estrategias, la comunicación de los colaboradores con los clientes para lo cual debe de capacitarse en las nuevas herramientas de comunicación, seguir fomentando el compañerismo y el trabajo en equipo, esto permitirá el desarrollo sostenido y efectivo de las actividades, el incremento en la percepción de una buena comunicación en la empresa y el crecimiento en la satisfacción laboral, permitirá la competitividad.

Se recomienda al gerente general seguir dotando de las herramientas necesarias, mejorar las condiciones físicas del ambiente de trabajo, intensificar los eventos de confraternidad, seguir internalizando las normas establecidas por la empresa en todos sus trabajadores, todo esto permitirá incrementar el nivel de percepción a cerca del clima institucional, a la par con el incremento de la

percepción de la satisfacción laboral permitirá el desarrollo sostenido de la empresa.

## 6. AGRADECIMIENTO

Le doy gracias a **DIOS** por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza siempre ya que sin Él no hubiera podido lograr culminar este trabajo.

Agradezco a toda **mi Familia** por apoyarme en todo momento, por ser parte importante de mi vida y sobre todo por llenar mi vida de alegrías y amor cuando más lo he necesitado.

A mis **Profesores** por el apoyo, la confianza y dedicación de tiempo, por haber compartido conmigo sus conocimientos y sobre todo su amistad.

Gracias a la empresa **CARSA** de barranca, por todo el apoyo y las facilidades que me han brindado para lograr hacer mi trabajo.

## 7.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, R (2003), Tesis, Universidad complutense de Madrid, Madrid.
- Altez, A (2008), Tesis, Universidad Peruana Los Andes, Perú.
- Añez, S (2006), Tesis, Universidad Rafael Bellosso Chacín, Venezuela.
- Alfaro, B (2005). Influencia del liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas. Tesis para optar el grado académico de Máster en Administración de Negocios. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú. Recuperado de: <http://docplayer.es/6713276-Titulo-influencia-del-liderazgo-en-la-competitividad-de-las-organizaciones-peruanas.html>.
- Billikopf, G (2003), Ascensos, Traslados Y Cesantías, California.
- Breth R (1974), "Las comunicaciones en la dirección de la empresa", Editorial Fondo Educativo Interamericano.
- Castillo, N (2014), Tesis, Universidad Pontificia Católica del Perú, Perú.
- Caballero, A. (2005): Metodología de la Investigación Científica. Tercera Edición. Lima Perú: Editorial Técnico Científico.
- Cepeda, S, Palacios, N y Salinas, J (2009). Realizaron la tesis, influencia del liderazgo, la estrategia y el entorno sobre el éxito competitivo de la pequeña empresa. Tesis para optar el grado de Magister en Control de Gestión, Chile, recuperado de: <http://www.repositorio.uchile.cl/handle/2250/111416>.
- Coulter, R (2010), "administración", Décima Edición. Editorial Pearson. México.
- Chávez, M (2013). "La Influencia del liderazgo en el clima organizacional, análisis de la Pyme Ecuatoriana", tesis para obtener el grado de Maestría en Desarrollo del Talento Humano, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador. Recuperado de [www.calameo.com/books/004707725e9c919e0b409](http://www.calameo.com/books/004707725e9c919e0b409).
- Chiavenato, I (2009), "gestión del talento humano", **Segunda edición, México: Editorial Mc Graw Hill.**
- Chiavenato, I (2004) "**Introducción a la Teoría General De La Administración**", **Septima edición, México: Editorial Mc Graw Hill.**
- Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. Primera Edición. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Chamorro, D.(2005). Tesis, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

- Díaz, F. y Montalbán, M. (2004). El individuo como unidad de análisis: la influencia de los valores, percepciones y actitudes en el comportamiento laboral En A. Rodríguez (coord.), *Psicología de las Organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC.
- Freeman. E.(2009), “Administración General” , Sexta Edición, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Gilbert, D, (2009) “administración y dirección”, Octava Edición, México: Editorial Hispanoamérica, S.A.
- Guanilo, C.** “Planeamiento Estratégico” (UIGV), Perú, Fondo Editorial.
- Guaraca, (2012). “Gestión, Liderazgo y Valores en la escuela “Brasil”, de la provincia del Azuay, Cantón Gualaceo, durante el año escolar 2010-2011”, Universidad Católica de Loja. Brasil. Recuperado de: <http://studylib.es/doc/7360844/tesis-maestria-gerencia-y-liderazgo-educacional>
- Herrera, D (2009), “Teorías Contemporáneas De La Motivación: Una Perspectiva Aplicada” Perú: Editorial Copyright – PUCP.
- Hernández, J (2013). El liderazgo organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etiológica. Tesis para optar el grado de Magíster en Dirección y Gerencia de Empresas, Universidad del Rosario, Bogotá D.C. recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4848/79244839-2013.pdf>
- Hernández, R., Fernández., Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. México: Editorial McGraw Hill.
- Hernández, R. Fernández, C., Baptista, P (2010) *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. Editorial McGraw Hill. México. México.
- Hernández, R. Fernández, C., Baptista, P. (2006) *Metodología de la Investigación*. Cuarta Edición. Editorial McGraw Hill. México. México.
- Hernández, R. Fernández, C., Baptista, P. (2000) *Metodología de la Investigación*. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill. México. México.
- Hernández, S. (2006). *Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia* (4ª Ed.). México, D. F.: McGraw Hill Interamericana.
- Judge, T (2009), “comportamiento organizacional”.
- Lumpkin, G y Dess, G (2003). Dirección Estratégica. Primera Edición, Editorial McGraw Hill, Mexico.**
- Martínez, C (2012), La Gestión Empresarial, España, Editorial Díaz de Santos.**

- Morales de Romero, M. (1994) Liderazgo: Motivacional vs. Formal.
- Nelson, B (2000), 1001 formas de recompensas a sus empleados New York.
- Pérez, J y Gardey, A (2011) Actualizado: 2014. Definición. De: Definición de satisfacción laboral. (<http://definicion.de/satisfaccion-laboral/>).
- Robbins, S (2009), Comportamiento Organizacional, Octava edición. México: Editorial Pearson.
- Reyes, A (1974), Administración de Personal, México, Editorial Limusa.
- Sainz de Vicuña, J (2012), El plan estratégico en la práctica, Cuarta edición, Mexico, Editorial Esic.
- Santiago, R (1988), “Diseño y administración del sistema salarial”, primera edición, editorial Técnico científico SA.
- Stoner, J (2009), “Administración”, Octava Edición, México: Editorial Hispanoamérica.
- Sorados, M (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2388>
- Tuban, R (2009), Medición de un clima laboral en las organizaciones.
- Viveros, J (2003), “liderazgo comunicación eficaz y resolución de conflictos”, Santiago, Prologo.
- Villegas, J.(2005) Tesis, “Universidad de Colima”, Colima.

## 8.- ANEXOS

### ANEXO 1.

#### OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITMS	
<b>LIDERAZGO GERENCIAL</b>	<b>LÍDER</b>	Líder carismático	1	
		Líder autoritario	2	
		Líderes efectivos e inefectivos	3	
		Relación interpersonal		
		Confianza	4	
	<b>COMUNICACIÓN</b>	Comunicación efectiva	5	
		Comunicación interpersonal	6	
		Comunicación organizacional	7, 8	
		Dirección de la comunicación	9	
	<b>CLIMA INSTITUCIONAL</b>	Ambiente laboral	10, 11	
		Socialización organizacional	12, 13	
		Disciplina	14	
		Conflictos	15	
	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITMS
	<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>COMPETENCIA LABORAL</b>	Metas	16
Desempeño laboral			17, 18	
Eficiencia y eficacia			19, 20	
Habilidad competitiva			21	
Evaluación de desempeño			22, 23	
<b>GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>		Planes estratégicos	24, 25	
		Planes operativos	26	
		Estrategia organizacional	27	
<b>CREATIVIDAD</b>		Innovación	28	
		Creatividad individual	29	
		Generación de ideas	30	
		Desarrollo de ideas		

**ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA.**

**TITULO DEL PROYECTO:**

LIDERAZGO GERENCIAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA CARSA. BARRANCA – 2016.

<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TIPO Y DISEÑO</b>	<b>TECNICA INSTRUM</b>
<p>¿Cuál es la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral en la Empresa CARSA, Barranca, 2016?</p>	<p>Determinar la relación entre el Liderazgo Gerencial y la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b></p> <p>Conocer la relación entre el líder y la satisfacción laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.</p> <p>Analizar la relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.</p> <p>Identificar la relación entre el clima institucional y la satisfacción laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.</p>	<p>El Liderazgo Gerencial se relaciona significativamente con la Satisfacción Laboral en la empresa CARSA. Barranca – 2016.</p>	<p><b>POBLACIÓN</b></p> <p>40 colaboradores de la empresa CARSA S.A., Barranca – 2016.</p> <p><b>MUESTRA</b></p> <p>No se aplicara la muestra, dado que se investigara a toda la población.</p>	<p><b>TIPO DE INVEST.</b></p> <p>Descriptivo Correlacional</p> <p><b>DISEÑO.</b></p> <p>Correlacional</p>	<p><b>TECNICA</b></p> <p>Encuesta</p>

## ANEXO 3



## UNIVERSIDAD SAN PEDRO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

### INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

#### INSTRUCCIONES

En escala de 1 al 5, favor de marcar con una X el número que mejor represente el grado en el que está de acuerdo con las siguientes afirmaciones. La tabla que se muestra a continuación, presenta el significado de la escala mencionada.

PUNTAJE				
NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	ÍTEM	PUNTAJE				
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: LIDERAZGO GERENCIAL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN: LÍDER</b>						
1	¿El líder inspira confianza y enseña cómo hacer las cosas, que influye más allá de su autoridad?					
2	¿Considero que el líder se preocupa solo de los resultados, sin examinar los métodos y procedimientos que empleo en mi labor?					
3	¿Estoy convencido que el líder es efectivo a la hora de tomar decisiones ante cualquier problema?					
4	¿Tengo mucha confianza en el líder y compañeros?					
<b>DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN</b>						
5	¿La buena comunicación con los clientes hace que aumente mi productividad en la empresa?					

6	¿La comunicación es el soporte para mi equipo de trabajo?					
7	¿La comunicación organizacional hace que mis compañeros y yo nos identifiquemos con nuestra empresa?					
8	¿La comunicación dentro de la empresa es excelente?					
9	¿Considero que debo comunicar sobre los logros obtenidos o problemas ocurridos en el día a mi líder?					
<b>DIMENSIÓN: CLIMA INSTITUCIONAL</b>						
10	¿Cuento con todas las herramientas necesarias para realizar bien mi labor?					
11	¿Considero que las condiciones físicas y ambientales (temperatura, instalaciones,...) en que desarrollo mi trabajo es adecuado?					
12	¿Mantengo una relación amena con mi líder y todos los miembros de la empresa?					
13	¿Considero que los eventos sociales son una herramienta de integración?					
14	¿Cumpló con las normas establecidas por la empresa?					
15	¿En mi grupo de trabajo, solucionar el problema es más importante que encontrar algún culpable?					
<b>VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN LABORAL</b>						
<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIA LABORAL</b>						
16	¿El líder y los demás miembros cumplimos con las metas propuestas por la empresa?					
17	¿El desempeño laboral de mis compañeros es bueno?					
18	¿A veces soy premiado por mi buen desempeño en lo que realizo?					
19	¿Creo que los colaboradores de la empresa realizan eficientemente su labor?					
20	¿Considero que el líder cumple con su trabajo eficientemente?					

21	¿Me adapto fácilmente a los cambios que realiza la empresa?					
22	¿Estoy convencido que las evaluaciones que realizan hacen que me desarrolle mejor?					
23	¿La evaluación de desempeño me ha servido para corregir mi rendimiento laboral?					
<b>DIMENSIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA</b>						
24	¿Considero que necesito capacitación en alguna área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo?					
25	¿Si hay un nuevo Plan Estratégico, estoy dispuesto a servir de voluntario para iniciar los cambios?					
26	¿Tengo conocimiento del plan operativo de la empresa?					
27	¿Estoy convencido que si me capacitan voy a tener más conocimientos de estrategias para retener a mis clientes?					
<b>DIMENSIÓN: CREATIVIDAD</b>						
28	¿Considero que si la empresa modifica continuamente los procesos operativos (producción, comercialización, etc.)Yo estoy apto para desarrollarme eficientemente?					
29	¿A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distinta formas?					
30	¿Los directivos y el líder reaccionan de manera positiva ante nuestras nuevas ideas?					