

UNIVERSIDAD SA PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



El liderazgo y el estrés laboral en la empresa R&V 2017

TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Autor:

Minaya Alejos, Mabel Claudelina

Asesor:

Daniel Pérez, Jorge Augusto

Huaraz - Perú

2017

PALABRA CLAVE:

Tema	El liderazgo y estrés laboral
Especialidad	Administración

Key words

Theme	Leadership and Work Stress
specialty	Administration

Líneas de investigación

Código Unesco

53. CIENCIAS ECONÓMICAS

5311. ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

6114.12. LIDERAZGO

**EL LIDERAZGO Y EL ESTRÉS LABORAL EN LA
EMPRESA R&V 2017**

**LEADERSHIP AND WORK STRESS IN THE R&V
COMPANY 2017**

RESUMEN

En esta investigación se determinó las características del liderazgo y el estrés laboral en los trabajadores de la empresa R&V SAC.

El tipo de investigación utilizado fue descriptivo- Correlacional de corte transversal, con una muestra de 40 trabajadores.

Los resultados obtenidos nos permitieron establecer la relación entre las hipótesis planteadas, asimismo dar a conocer la importancia del liderazgo dentro de la gestión en las organizaciones y como ello repercute en la presencia de situaciones y estrés laboral. Este estudio nos sirvió para mejor y caracterizar el liderazgo con el fin de disminuir el estrés laboral entre los trabajadores de la empresa R&V.

Mediante los resultados obtenidos, en un 100% respondieron Si, el líder es el que tiene que organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones según sea la necesidad que se tenga dentro de la empresa R&V, y en un 90% los trabajadores definitivamente Si, se relacionan el liderazgo y el estrés laboral de la empresa R&V Huaraz 2017.

ABSTRACT

In this research, the characteristics of leadership and work stress in the workers of the R&V SAC Company were determined.

The type research used was descriptive – correlational cross-section, with a sample of 40 workers.

The results obtained allowed us to establish the relationship between the hypotheses, also to make known the importance of leadership within the management in organizations and how this affects the presence of situations and work stress. This study helped us to better and characterize the leadership in order to reduce work stress among the workers of the R & V Company.

Through the results obtained, 100% responded Yes, the leader is the one who has to organize, monitor, direct or simply motivate the group to certain actions according to the need that is had within the company R & V, and 90% definitely workers Yes, the leadership and work stress of the company R & V Huaraz 2017 are related.

INDICE

1. Título.....	i
2. Palabras claves.....	ii
3. Resumen.....	iii
4. Abstrac	iv
5. Introducción.....	1
5.1. Antecedentes y fundamentación científica	2
5.2. Fundamentación científica.....	10
5.3. Justificación de la investigación.....	24
5.4. Problema.....	25
5.5. Marco referencial.....	25
5.6. Hipótesis.....	43
5.7. Objetivos.....	43
5.7.1. Objetivo general.....	43
5.7.2. Objetivos específicos.....	43
6. Metodología del trabajo	44
6.1. Tipo de investigación.....	44
6.2. Población – muestra.....	44
6.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	45
6.4. Procesamiento y análisis de la información.....	45
7. Resultados.....	46
8. Análisis y discusión	71
9. Conclusión y recomendaciones.....	75
9.1. Conclusiones.....	75
9.2. Recomendaciones.....	77
10. Referencias bibliográficas.....	79
11. Apéndice y anexos.....	82
12. Anexos.....	84

5. – INTRODUCCION

El objetivo del presente estudio fue determinar el liderazgo y el estrés laboral a través de las dos variables, que permitió conocer la situación en que laboran los trabajadores de la empresa R&V S.A.C. La presente investigación estuvo organizada en base al protocolo establecido por la oficina de grados y títulos de la facultad de Administración y contiene los siguientes:

Planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, justificación y delimitaciones.

Se considera los antecedentes de la investigación, Bases teóricas, Definición de términos, y Operacionalización de variables.

Diseño metodológico y Población y muestra. se exhibe el diseño de la investigación, el tipo de investigación, los métodos utilizados en la investigación, la población y muestra apreciada.

Se consideró los procesamientos de técnicas e instrumentos en la recolección de datos, los procedimientos de validación y confiabilidad de los instrumentos y la descripción de los instrumentos.

Resultados de la investigación, se consideró la presentación, análisis e interpretación de las Características Generales de la población, a nivel del objetivo General e objetivos Específicos, análisis e interpretación de la observación. Se consideró las conclusiones, recomendaciones, referencias, fuentes, bibliográficas y fuentes electrónicas.

ANEXO Los contenidos trabajados en los capítulos arriba señalados responden a la investigación desarrollada por los tesisistas durante el proceso de investigación; ello nos ha permitido conocer la situación en la que laboran los colaboradores de la empresa R&V S.A.C. Es importante que como profesionales de Trabajo Social constituye un importante espacio de desarrollo profesional, desde el área de RR.HH, donde se desarrolla trabajos inherentes a la profesión: Gestiones Administrativas, Informativas y Comunicación, Promoción y prevención y responsabilidad Social.

5.1.- ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACION CIENTÍFICA

En la presente investigación se muestra los antecedentes sobre el liderazgo y el estrés laboral, ya que nos permite conocer con mayor profundidad el propósito de la investigación y de las cosas, de esta manera podemos comprender y entender de la mejor forma posible, nuestro presente y gracias a ello se puede tomar las decisiones correctas, que determinan el futuro de las organizaciones. A continuación tengo los siguientes autores.

A.- TITULO: LIDERAZGO Y CLIMA DE TRABAJO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

AÑO : 2011

AUTOR : Víctor Aguilera Vásquez

FUENTE : Universidad de Alcalá de Madrid

PAÍS : España

SÍNTESIS:

La presente tesis plantea un estudio de tipo mixto en el que se combinan técnicas de tipo cuantitativo (cuestionarios) con técnicas de corte cualitativo como los grupos de Discusión, con el objetivo de establecer relaciones entre el clima de trabajo que se percibe en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro y conocer el liderazgo que se ejerce en las mismas, para poder establecer propuestas de mejora que incidan en la calidad educativa.

Esta investigación, se estructura en seis capítulos, que nos llevan a conocer el clima de trabajo en las Instituciones Educativas y el Liderazgo que se ejerce en las mismas, profundizando en el modelo pedagógico y organizativo de la propia Fundación Creando Futuro, así como el modelo de Liderazgo en el contexto concreto de Chile. El estudio se centra en la perspectiva que, tanto los profesores y los directivos de las propias instituciones, tienen sobre el clima y el liderazgo, detectando ciertas carencias y situaciones relevantes que nos permite concluir

estableciendo propuestas de mejora para mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro.

B.- TITULO.- IMPLICACIONES DEL LIDERAZGO Y DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES

AÑO : 2009

AUTOR : Orlando Martínez Márquez

FUENTE : Universidad De La Rioja

PAIS : Portugal

SINTESIS:

El estudio analiza la influencia que el liderazgo tiene en determinados factores que constituyen el clima organizacional así como también el impacto de éstos en la calidad de los servicios públicos municipales. Para el mismo se propone un estudio cualitativo, a partir de un estudio de casos, de los estilos de liderazgo de Likert autocrático (coercitivo) y participativo, para explicar el origen, estructura, y funcionamiento y respecto al clima organizacional las variables utilizadas son las de motivación, satisfacción, conflicto y estrés. Algunas de las conclusiones principales extraídas avalan que un liderazgo participativo otorga más importancia a la calidad del servicio, por vía de una mayor motivación, satisfacción, y resultados positivos de los recursos humanos, que un estilo de liderazgo autocrático.

C.- TITULO : CONSECUENCIAS DEL ESTRÉS LABORAL HACIA LA
INSTITUCION

AÑO : 2011

AUTOR : González Y Quiroga

FUENTE : UNI: Rafael Landívar

PAIS : Guatemala

SINTESIS :

Realizado con personal de una institución educativa, cuyo objetivo fue medir el nivel de estrés que puedan presentar los empleados de este lugar. Utilizaron como diseño la investigación descriptiva y para comprobar la hipótesis una prueba estandarizada Escala de Apreciación del Estrés EA, y una boleta de opinión donde determinara los niveles de estrés que manejan los colaboradores de esta institución.

Los autores comprobaron que la influencia del estrés dentro del ámbito laboral afecta de manera significativa el desempeño en la empresa y esta situación se relaciona con algunos trastornos como de ansiedad, el cual puede ser una reacción normal al momento de enfrentarse a situaciones diversas de vida, pero en el momento de que esta se da en exceso altera la vida de las personas y puede convertirse en una seria enfermedad. Concluyeron en que el estrés puede llegar a ser positivo si se maneja de manera adecuada e incluso apoya al trabajador en la realización de sus tareas, pero si sobrepasan los parámetros normales se corre el riesgo de tener consecuencias negativas como la falta de actividad física y mental. Como principal recomendación establecieron brindar más atención a los colaboradores de la institución para mejorar su desempeño y reducir el estrés.

D.- TITULO: SALUD MENTAL DEL TRABAJADOR CON EL OBJETIVO FUNDAMENTAL DE CONOCER CÓMO INFLUYE EL ESTRÉS LABORAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA PÚBLICA.

AÑO : 2012

AUTOR : Bedoya Y Fabricio

FUENTE : Universidad Central Del Ecuador

SINTESIS :

Realizaron un trabajo de investigación para optar al título en Psicología Industrial, específicamente Salud mental del trabajador con el objetivo fundamental de conocer cómo influye el estrés laboral en el desempeño de los trabajadores de una empresa pública. La indagación se efectuó en cien trabajadores, evaluando estrés laboral, desempeño, factores psicosociales a través de la toma del cuestionario de evaluación de factores psicosociales, cuestionario de estrés laboral por medio de los cuales, se evidenció la existencia de estrés laboral en los trabajadores. Los resultados correlacionados entre si evidenciaron que el estrés laboral por altos niveles inadecuados de factores psicosociales influyen en el desempeño, además el estrés laboral influye de forma negativa e inversamente proporcional en el desempeño, es decir, a mayor estrés laboral menor desempeño y viceversa

A.- TITULO: LIDERAZGO DEL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVICIOS DE EMERGENCIA DE HOSPITALES PÚBLICOS

AÑO : 2013

AUTOR : Camarena

FUENTE : Hospitales Públicos De Lima Metropolitana

SINTESIS :

Con el objetivo de identificar el tipo de liderazgo del profesional de enfermería y su influencia frente al desempeño laboral, teniendo en cuenta que liderazgo es la capacidad de influir en la persona o un grupo de personas para el logro de objetivos y desempeño laboral como el comportamiento o conducta real del trabajador para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo; Fue una investigación de tipo cuantitativo, descriptivo de corte transversal, se desarrolló dentro del servicio de emergencia de dos Hospitales públicos de Lima Metropolitana, la población estuvo conformada por las enfermeras jefes de servicio y enfermeras asistenciales que laboran en los servicios de emergencia de los hospitales ya mencionados, para la obtención de datos se aplicó una encuesta y como instrumento el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo forma 5X corta de Bass y B. Avolio ya estructurado que consta de 82 ITEMS, se aplicó también el cuestionario de evaluación del desempeño laboral, previamente la población en estudio firmó el consentimiento informado; El procesamiento de la información se efectuó con apoyo de la estadística y del programa Excel.

Este antecedente ayudó a que el presente estudio se enfoque en el nivel de investigación relacional, lo que nos permitió asociar los variables liderazgo y desempeño laboral en los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia

B.- TITULO: RELACIÓN DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

AÑO 2012

AUTOR : Pajuelo Y Castillejo

FUENTE :

Andrés De Los Reyes De Huaral Con el objetivo de determinar la relación del liderazgo del director con el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Andrés de los Reyes en el año 2012. La investigación fue de tipo aplicada Correlacional y de diseño no experimental transversal, con un método cuantitativo, habiendo utilizado el criterio de selección probabilístico o al azar, con la aplicación de un cuestionario tipo Likert. Los resultados evidenciaron que existe una relación significativa entre el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Andrés de los Reyes de Huaral, por cuanto que falta de liderazgo del director genera un desempeño docente de regular calidad.

El aporte de este antecedente permitió enfocar mejor la metodología del estudio y el diseño Correlacional de los mismos, por tanto fue un guía para la confección de los objetivos del presente estudio.

C.- TÍTULO: EL ESTRÉS LABORAL EN EL SECTOR ENTRETENIMIENTO
EN EL DISTRITO DE MIRAFLORES

AÑO 2008

AUTOR : Guido B. Ventura Rodríguez

FUENTE : Universidad Nacional Mayor de San Marcos

PAÍS : Perú

SÍNTESIS:

En la presente investigación el autor hace referencia a la importancia, el término estrés laboral se refiere a una situación que es cada vez más frecuente entre los profesionales que prestan sus servicios a través de una relación directa y mantenida con las personas. En efecto, hasta la fecha no existen antecedentes que señalen directamente la prevalencia del Burnout como factor que afecta el rendimiento productivo en los trabajadores de entretenimiento. De acuerdo a lo mencionado, este estudio ha sido determinar la prevalencia del síndrome de burnout y de sus tres componentes (cansancio emocional, despersonalización y falta de realización personal) entre los trabajadores de entretenimiento que laboran en Miraflores durante el año 2008.

D.- TÍTULO : ESTRÉS LABORAL Y CALIDAD DEL CUIDADO DE LA ENFERMERA(O). HOSPITALES DEL MINSA

AÑO 2006

AUTOR : Br. Magali Liliana Sánchez Gastañudui Br. Julissa Giselle Torres Watanabe

FUENTE : Universidad Los Ángeles De Chimbote

PAÍS : Perú

SÍNTESIS:

El presente estudio de tipo descriptivo – Correlacional se realizó con el propósito de investigar el Nivel de Estrés Laboral y Calidad del Cuidado de la Enfermera(o), en los Servicios de Medicina, Cirugía, Pediatría y Ginecología en los Hospitales del MINSA: Hospital Regional —Eleazar Guzmán Barrón y Hospital de Apoyo —La Caleta, durante los meses de junio a julio del 2006. La muestra estuvo conformada por 66 enfermeras(os), según los criterios de inclusión y exclusión; a quienes se les aplicó los instrumentos de la investigación, en entrevista personalizada, constituidos por: Escala de Valoración del Nivel de Estrés Laboral y Escala de la Calidad del Cuidado de la Enfermera(o). Se empleó para ambos instrumentos la prueba de confiabilidad según ALFA de CRONBACH.

5.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

No se encontró trabajos previos relacionados al tema a investigar.

5.2.- FUNDAMENTACION CIENTIFICA

LIDERAZGO

Como se muestra en el apartado anterior, el liderazgo ha sido investigado desde hace mucho tiempo y cada vez más adquiere mayor importancia en las organizaciones; esto se debe a que el liderazgo es el factor clave que llevará al éxito a las organizaciones, especialmente en tiempos de cambios, incertidumbre, globalización y competitividad.

Pero, que es el liderazgo? En este acápite se presentan los conceptos y fundamentos teóricos de connotados investigadores con la finalidad de identificar las características y estilos de liderazgo que producen mejores resultados en la gestión y que pueden considerarse como referenciales.

➤ **Chiavenato, Idalberto** destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

➤ **Stephen Covey** "Una administración eficiente sin un liderazgo efectivo es (según alguien lo ha definido) «como alinear las sillas en la cubierta del Titanic». Ningún éxito administrativo puede compensar el fracaso del liderazgo. Pero el liderazgo es difícil porque a menudo caemos en paradigmas de administración.

El mercado empresarial está cambiando con tanta rapidez que muchos de los productos y servicios que satisfacían los gustos y necesidades del consumidor hace unos pocos años ahora se han quedado obsoletos. El liderazgo proactivo enérgico debe controlar constantemente el cambio ambiental, en particular los hábitos y motivos del cliente, y proporcionar la fuerza necesaria para organizar los recursos en la dirección correcta."

➤ **Para Robbins**, el "liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para la obtención de metas". Así mismo señala, que el origen que la inspira puede ser una fuente formal, como la que procura poseer un cargo gerencial en una organización. Del mismo modo expresa, que el liderazgo sin ser confirmado

formalmente, también existe, o sea, la capacidad o la habilidad de influir fuera de la estructura formal de la organización y es tan importante o más que eso, en determinadas circunstancias.

- **Tannebaum, Weshler y Massarik (citados en Chiavenato, 1999)**, expresan que “liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana”. Así mismo, es un fenómeno social que ocurre en el contexto de grupos sociales.

Del mismo modo, se manifiesta ante la existencia de determinadas relaciones entre un individuo y un grupo, sea este grupo del tamaño o la forma que sea, ante el cual aquél debe satisfacer necesidades o ciertas expectativas. Es una acción interpersonal por cuanto quien actúa como líder espera influir sobre ese individuo de modo intencional, bien sea, por poder u autoridad.

- **H. Koontz, H. Weihrich y M. Cannice**, define el liderazgo como “la influencia, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen dispuestos y con entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo”.
- **Para J. Stoner, R. Freeman, D. Gilbert**, el liderazgo gerencial es “el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ella
- **Según Ken Blanchard**, el liderazgo es la capacidad de influir en personas y organizaciones para que liberen todo su potencial y éste redunde en un mayor bien para todos.

❖ Características del Liderazgo

A fin de tener un mejor entendimiento de las características del líder, se definen las características del líder clasificándolas según su relación con las cualidades, habilidades, expectativas y exigencias de la situación con los conocimientos, procedimientos y actitudes del líder; luego se presenta un cuadro resumen.

- ❖ Características relacionadas con las cualidades, habilidades y necesidades del líder:
 - **Inteligencia emocional.** Con habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos, y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.
 - **Visión de futuro.** Tiene claro el futuro al que aspira; busca que sus metas sean congruentes con las capacidades del grupo. Adopta decisiones inteligentes teniendo en consideración el resultado final, de forma que genere un movimiento en la dirección del resultado deseado.
 - **Un líder es responsable.** Pone cuidado y atención en lo que hace o decide. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de la organización, sus colaboradores y la sociedad.
 - **Inspira respeto y confianza.** Óptimo manejo de las relaciones personales; cumple sus promesas, escucha atentamente, habla con la verdad, fomenta el respeto y logra relaciones de confianza duradera y genuina.
 - **Tiene valores.** Ejerce el liderazgo con valores claros, que guían el comportamiento cotidiano de los colaboradores y respaldan el propósito de la organización. Busca que los valores de la organización estén en concordancia con los valores personales de cada uno de sus miembros para que éstos puedan identificarse con ellos.
 - **Posee cualidades personales positivas como honestidad, coraje, perseverancia, autocontrol, lealtad, equidad.** Actúa con firmeza, de conformidad con sus creencias, a pesar de la crítica; asume riesgos calculados, a fin de lograr sus objetivos. Controla sus propios impulsos y acciones, con respeto por los demás.
- ❖ Características relacionadas con las necesidades y expectativas del grupo:
 - **Capacidad de comunicarse.** Expresa con claridad sus ideas y sus instrucciones; sabe escuchar y considera lo que sus colaboradores le expresan; propicia la participación del personal facilitando los medios y ofreciendo soporte o apoyo.

- **Tiene conocimiento técnico del área donde se desenvuelve.** Conoce los procesos y procedimientos del área que lidera y su interrelación con otras áreas dentro y fuera de la organización.
 - **Es motivador.** Orienta el esfuerzo de los colaboradores a alcanzar las metas personales y organizacionales; enseña, delega funciones y crea oportunidades para todos; es el entrenador del equipo que aconseja, guía, apoya, observa cosas que se pueden mejorar y crea sistemas de recompensa.
 - **Sentido de pertenencia** El líder crece y hace crecer a su gente; tiene carácter de miembro, es decir, pertenece al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.
 - **Compromiso.** Se involucra en las actividades, procesos, metas de la organización y de sus colaboradores, valorando su contribución; busca el sentido de pertenencia de sus colaboradores con la organización.
- ❖ Características relacionadas con las exigencias o requisitos de la situación:
- **Está informado.** El líder tiene, además del conocimiento técnico del área donde se desenvuelve, conocimiento cabal de la organización, del entorno nacional e internacional, de las tendencias del mercado, del contexto económico, del desarrollo tecnológico, etc. del sector al que pertenece su organización.
 - **Capacidad de planeación y organización.** Diseña los planes de acción; estructura la realización de las actividades, asignando funciones al personal y distribuyendo convenientemente los recursos, con la finalidad de alcanzar las metas.
 - **Se adapta al cambio, es flexible.** Con actitud para inspirar a las personas de su entorno a actuar en un medio competitivo; tiene capacidad de acomodarse a distintas situaciones para responder oportunamente a los cambios.
 - **Sabe negociar.** Establece acuerdos, en previsión de conflictos; con habilidad de ejercer control sobre las circunstancias y personas; se documenta y planifica su tiempo; conoce con precisión sus propios intereses y los de la otra parte. Crea un ambiente de cordialidad y de respeto.

- **Proactivo.** Desarrolla proyectos creativos y audaces para la generación de mejores oportunidades; influye y dinamiza su entorno, se arriesga, busca soluciones y crea caminos.
- **Es Innovador.** Está siempre en la búsqueda de nuevas y mejores maneras de hacer las cosas, de crear valor para su organización, de mantenerla competitiva.

❖ Importancia Del Liderazgo

- Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.
- Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.
- Unificar habilidades de los miembros del grupo.

❖ Funciones Del Liderazgo.

Lazzati, nos brinda una estructura conceptual para identificar las funciones de un líder. Opina que liderar es provocar motivación, por lo tanto las funciones del liderazgo consisten en operar sobre los factores de la motivación.

Considera que dentro de las funciones se encuentra: La atracción de la tarea que desempeña la persona, el cual abarca los procesos de las condiciones de trabajo que afectan directamente la tarea, como la disponibilidad de los instrumentos pertinentes y las condiciones físicas. También se encuentra las condiciones de la organización que rodean la tarea, el cual comprende los aspectos relacionados con el estilo básico de liderazgo que principalmente el superior directo (el jefe) y en menor medida otros miembros de la organización ejercen sobre la persona en cuestión de la tarea.

En efecto la mayoría de las personas necesitan, tener una orientación adecuada (en cuanto a valores, visión, objetivos, políticas e instrucciones, etc.); estar interesado por participar en las decisiones que llevan a esa orientación; disponer de autonomía para ejercer su creatividad e innovación; demandar apoyo cuando es menester (capacitación y asistencia correspondientes); feedback acerca de la tarea realizada y una recompensa adecuada, llámese remuneración o promoción.

El clima general del sector y de la organización, comprende aspectos como la cantidad y calidad de la comunicación, el nivel de confianza mutua, el espíritu de cohesión y cooperación, la forma de manejar el conflicto y el cambio, las políticas y demás aspectos de la administración del personal que abarcan los procesos de: búsqueda, selección e incorporación, capacitación y desarrollo, asignación, evaluación y promoción, remuneración y demás beneficios que se logran de la organización.

La influencia que la tarea y la organización tienen sobre la calidad de vida de la persona, es otra función que se relaciona con la medida en que las demandas de la tarea y de la organización pueden alentar contra la situación familiar, los objetivos personales y el grado en que la organización es receptiva al planteo de los problemas personales.

Finalmente Lazzati, concluye que el liderazgo no es algo privativo del jefe con respecto a sus subordinados, sino que comprende también la influencia sobre los pares, e inclusive la influencia del subordinado sobre el jefe. Asimismo señala que tampoco es una función exclusiva de la alta gerencia. La responsabilidad de ejercer debidamente el liderazgo corresponde, a todos los niveles de la organización, cualesquiera que sean las limitaciones impuestas desde arriba.

❖ Estilos de liderazgo.

Fiedler, define los estilos de liderazgo como una característica de la personalidad que es consecuencia de las necesidades y motivaciones del líder que se satisfacen mediante determinado tipo de conducta.

Por su parte Lomov, destaca que el estilo es una característica de la personalidad que influye en muchas otras y que se desarrolla a lo largo de la actividad que el individuo realiza principalmente en las labores de dirección, bajo la influencia de pautas y normas sociales. Por tanto lo define como el conjunto de características de la personalidad que se expresan en los métodos y procedimientos de realización de las funciones de dirección. Dichas características se han formado a lo largo de la actividad del individuo (especialmente tareas de dirección) y han sido condicionadas por normas sociales.

Esta definición revela el condicionamiento objetivo y la esencia clasista de este fenómeno: la actividad directriz se rige (o regula) mediante normas, de ahí que su contenido, los fines a los que se orienta, las peculiaridades que reviste e incluso, las formas o modalidades específicas de su realización se desarrollan dentro de (y en correspondencia con) los parámetros establecidos por determinada clase, parámetros que reflejan sus tradiciones, normas, intereses, valores e ideología; y las propias características del dirigente (incluido su estilo) se forman bajo la influencia de tales parámetros.

Por ello, la actividad de dirección se manifestará necesariamente de un modo diferente en distintos sistemas sociales y, en consecuencia, cuando cambia el régimen económico social, tiene lugar la transformación progresiva de la misma.

Es por ello que se presentan los estilos de liderazgo.

- **El Estilo De Liderazgo Democrático**, definido por Herman, cuando los directivos tienen una confianza completa en los subordinados, siempre obtienen de ellos ideas y opiniones y las utilizan de una manera constructiva; recompensan económicamente de acuerdo con la participación y la integración del grupo en la fijación de objetivos y según la evaluación de lo que se ha conseguido; participan en la comunicación ascendente y descendente con sus compañeros, promueven la toma de decisiones en toda la organización y, en otros ámbitos, actúan como un grupo entre ellos y con sus subordinados.

LIKERT, llegó a la conclusión de que el sistema más eficiente y más productivo era el democrático. Pues es un estilo dice él, donde uno de los aspectos fundamentales que debe desarrollar el líder son los procesos de comunicación y motivación para promover la participación de las personas en la toma de decisiones y formar un binomio sólido de colaboración con sus colaboradores.

Sin embargo la pregunta es si existe un solo estilo ideal o normativo que se aplique en toda situación de liderazgo. Las investigaciones de Hersey, Blanchard y Johnson, nos indican que un único estilo no toma en cuenta las diferencias culturales, en particular las costumbres y tradiciones, lo mismo que el grado de educación, el nivel de vida o la experiencia industrial.

- **Herman, explica que el liderazgo autoritario**, es sistema de liderazgo donde la administración no confía en sus empleados y rara vez los hace participar en algún aspecto de la toma de decisiones. El grueso de las decisiones y el establecimiento de las metas de la organización se toman arriba y se despachan hacia abajo por la cadena de mando. Los empleados se ven obligados a trabajar con miedo, amenazas, castigos y ocasionales recompensas. La satisfacción de necesidades se encuentra en los niveles fisiológicos y de seguridad. Los limitados intercambios entre la administración y los procesos de control están muy concentrados en la alta dirección, por lo común se desarrolla una organización informal en oposición a las metas de la empresa.

Al respecto **Hiebsch Y Vorweg**, desarrollaron una investigación con brigadas de obreros de transporte, con la finalidad de comparar la influencia de los estilos **AUTORITARIO, DEMOCRÁTICO Y LAISSEZ-FAIRE**. Estos autores concluyeron que tanto el estilo autoritario como el Laissez-faire (sin dirección orientadora), son inadecuados por no ajustarse a la esencia de la función de dirección del grupo. La función de dirección es una función del grupo y no del individuo en las condiciones de la sociedad socialista en que la dirección es colectiva y rige el principio del centralismo democrático.

De todas formas, **HIEBSCH Y VORWERG**, plantean que entre los estilos autoritarios y laissez-faire, existe una diferencia fundamental por cuanto el estilo autoritario bajo determinadas condiciones externas, digamos cuando se exigen altos rendimientos en poco tiempo, puede llevar a acciones del grupo más eficaces de lo que sería posible mediante el estilo democrático. Esto fue constatado en la investigación realizada en tales condiciones. La brigada con dirección autoritaria ganó la emulación socialista un número de veces mayor que las brigadas dirigidas con estilos democráticos y Laissez-faire.

Las brigadas trabajaron en idénticas condiciones laborales, la productividad fue medida por la cantidad de toneladas transportadas. Sin embargo, cuando se realizó un análisis de la dinámica de relaciones existentes en cada una de ellas, se encontró una mayor integración grupal, mayor estabilidad y una moral más alta bajo la dirección democrática.

También **PREDVECHNI**, realizó un resumen de los resultados de algunas investigaciones, donde se analizó la relativa efectividad de los estilos autoritario, democrático y laissez-faire dependiente de situaciones específicas. Este autor concluyó que el peor estilo de dirección es el laissez-faire, desde el punto de vista de la influencia sobre el clima psicológico, el estilo autoritario de dirección no es el mejor pero en una serie de casos asegura la más elevada eficiencia de la actividad grupal. Si esto hace que se logre el objetivo común, el éxito alienta al grupo y justifica dicho estilo en la opinión de sus integrantes.

En cuanto al estilo democrático, cuya característica fundamental desde el ángulo de la organización de la vida de la colectividad es la distribución más o menos regular de la información y la participación en las decisiones grupales,

PREDVECHNI, plantea el mismo conduce a una mayor motivación para el cumplimiento de las decisiones al no ser impuestas; un mejor estado de ánimo y una

❖ ESTRÉS LABORAL

En conexión con lo anterior, las investigaciones previamente mencionadas, permiten en general comprender que el estrés es una respuesta fisiológica, adaptativa de los seres humanos, que se vuelve patológica cuando los estresores superan las capacidades del individuo. Sin embargo, en un contexto que responda a las exigencias de esta investigación, se hace necesario dar cuenta del estrés laboral como variable en estudio.

- **Rodríguez y de Rivas (2011)**, que cuando la percepción de amenaza se encuentra relacionada con la organización y la gestión del trabajo se habla entonces de estrés laboral. Por su parte, el instituto de seguridad y salud en el trabajo (2001), lo define como las nocivas reacciones físicas y emocionales que ocurren cuando las exigencias del trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador. En general y atendiendo al modelo de theorell (1991) el equilibrio entre la demanda y el nivel de control producirá el grado de estrés en un momento determinado. La ausencia de un proceso de recuperación tras un periodo de estrés continuado, así como la propia naturaleza acumulativa del mismo, llevan al estrés laboral.
- **Karasek (1979)**, que el estrés laboral es el conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, el entorno o la organización del trabajo.

❖ Consecuencias del estrés

Según Sapolsky (2008), el estrés es responsable de una gran variedad de problemas psicosomáticos; como las palpitaciones, los dolores de espalda y cabeza. También puede suscitar la aparición de cualquier vulnerabilidad genética en la persona, como un cuadro a temprana edad de diabetes, hipertensión, asma, migrañas, obesidad. Si se circunscribe al análisis al ámbito psicológico, se debe afirmar que genera ansiedad, descenso de autoestima, incremento de irritabilidad, falta de motivación y depresión. Todos estos trastornos pueden propiciar cuadros de pánico y colaborar para detonar cualquier cuadro psiquiátrico que ya existía en la persona por predisposición genética. Generalmente las consecuencias primarias están relacionadas con las emociones y sentimientos negativos, siendo este aspecto un núcleo de gran interés para investigaciones sobre el estrés. Complementando este aspecto, entre los problemas de comportamiento se destacan alteraciones en los hábitos alimenticios y de sueño, conductas compensatorias como el consumo de cafeína, alcohol, cigarro y drogas.

Dentro de las consecuencias, que se podrían denominar de carácter organizativo se destacarían la disminución del rendimiento, el incremento de accidentabilidad, alta rotación y ausentismo. Desde este punto de vista, el estrés y el riesgo de problemas de salud aparecen cuando las exigencias del trabajo no se ajustan a las necesidades, expectativas o capacidades del trabajador

- **¿Qué hacer ante estas consecuencias? , Según Cárdenas(1999) y Siegel (1962),** el bienestar y la salud de cada uno de los trabajadores deberá ser el objetivo principal de toda organización, ya que es importante que los trabajadores gocen de un nivel de vida saludable para cumplir satisfactoriamente con todas sus obligaciones y, de esta forma, lograr las metas planeadas. Es por ello que esta investigación postula la responsabilidad que le compete a la gerencia del talento humano en procura de trabajar en la prevención de los denominados accidentes laborales,

teniendo en cuenta la gran incidencia que en estos tienen los factores de riesgo biopsicosociales.

❖ **Estrés en el ámbito laboral**

La realización de la actividad laboral no tiene un sentido sólo profesional, sino que en ella se implica al individuo como totalidad, produciéndose vivencias e ideas muy diversas que afectan su autoestima, seguridad emocional, así como necesidades humanas tales como el logro, prestigio social, comunicación, entre otras.

En consecuencia, el estrés laboral es un fenómeno personal y social cada vez más frecuente y con consecuencias importantes a nivel individual y organizacional. A nivel individual puede afectar al bienestar físico y psicológico y la salud de las personas. A nivel colectivo, puede deteriorar la salud organizacional.

Respecto al estrés laboral individual, se debe decir que una vez presente en el ambiente de las diferentes áreas de una organización tendrá consecuencias que afectarán negativamente a la misma. Quick, Nelson y Hurrell establecen dos tipos de consecuencias:

***Directas:** ausentismo laboral (mayor huida del estrés), tardanzas y retraso en el trabajo, rotación de personal, poca membresía y participación.*

***Indirectas:** cantidad y calidad de la productividad, accidentes, desperdicio o sobre-utilización de la iniciativa y creatividad; equipos, maquinarias averiadas y demoras en su reparación. (Quick y Hurrell, 1997, p.67)*

Además, es pertinente afirmar que el estrés laboral es uno de los fenómenos más ampliamente estudiados en relación a las características del empleo.

En este sentido, el estrés es concebido como un estado de tensión física y mental que surge como consecuencia de un desequilibrio entre las demandas organizacionales y las capacidades del trabajador cuando éstas son sobre-utilizadas o infra-utilizadas. Más específicamente, **Karasek y Theorell (1990)** señalan que altas demandas laborales y poco control sobre su labor son los elementos fundamentales para desencadenar elevados niveles de estrés en el trabajador, y esto a su vez tiene impacto negativo sobre la salud.

Entre tanto, la Comisión Europea define el estrés laboral como: un patrón de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de comportamiento a ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido del trabajo, organización y medio ambiente del mismo. Es un estado que se caracteriza por altos niveles de excitación y de respuesta y la frecuente sensación de no poder afrontarlos (Comisión europea, 2005, p.21)

Concretizando aún más en esta temática, Shirom (2003), diferencia dos tipos de estrés laboral: Primero cuando las demandas laborales superan los recursos del trabajador y segundo cuando el trabajador se ve expuesto a eventos críticos. En el primer caso se produce un efecto de desajuste y en el segundo un efecto de descompensación, especialmente si la exposición es a estresores intensos o agudos.

En este sentido se debe afirmar que cualquier tipo de estrés laboral que se genere en una organización corresponde a una experiencia subjetiva de la persona, producida por la percepción de que existen demandas excesivas o amenazantes difíciles de controlar y que pueden tener consecuencias negativas para ellas, estas consecuencias se denominan tensión y las fuentes de la experiencia del estrés, se denomina estresores; más adelante se ampliará este concepto ya que es muy importante en el proceso de la prevención y control del estrés laboral. Es por ello que tanto la Administradora de Riesgo Laborales (ARL), como el ministerio de la Ministerio de Trabajo.

- **Bennis (1995)** señala que una organización saludable es aquella capaz de mantener un contacto adecuado con su entorno y de adaptarse al mismo, de desarrollar y mantener su sentido de identidad como organización, de potenciar y mantener la integración interna y de establecer una misión, estrategias y expectativas de desarrollo definidas.

Algunos de los retos que se presentan para los interesados en estas temáticas en el país son validar en el contexto colombiano los modelos e instrumentos ya probados en otros países; elaborar mapas con los factores de riesgo más comunes discriminados por ocupaciones, sectores, géneros, etc.; e investigar las relaciones entre esos factores de riesgo y las consecuencias que acarrearán en distintas problemáticas y niveles del funcionamiento humano, tomando en cuenta variables moderadoras y contextuales.

En este sentido, el estrés como riesgo psicosocial no consiste en las respuestas propias de las situaciones de tensión, como una respuesta de alerta del organismo, ni tampoco el conjunto de ellas, sino que es un estado de agotamiento del organismo que dificulta de forma importante las respuestas funcionales y adaptativas del organismo y la persona. Como tal, produce un deterioro global e importante en el rendimiento del trabajador y en la misma organización laboral como totalidad. Precisamente por ello ha sido considerado como el lado oscuro del trabajo. De este modo, debe ser evaluado directamente y no sólo como efecto.

5.3.- JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Sirvió para establecer las bases de un modelo de mejoramiento del liderazgo y la disminución del estrés laboral, lo cual puede traer beneficios a varios trabajadores de diferentes empresas.

Esta investigación tuvo relevancia social ya que trata de problemas sociales de interés para toda la sociedad, además se enfoca en los trabajadores como mayor índice de problemas socioeconómicos

Es por eso, que la investigación trato de buscar la causa del problema que permitió determinar la relación que existe entre el liderazgo y el estrés laboral de los trabajadores de la empresa CONSTRUCTORA R&V, S.A.C – 2017 Asimismo, se demostró que la falta de liderazgo es la causa principal para que exista un mal clima de trabajo. Esta ausencia de liderazgo no se limita al ámbito empresarial, actualmente estamos en un mundo sin líderes positivos, por el contrario los líderes de moda son aquellos que lejos de construir, destruyen, siendo referentes negativos para nuestra sociedad.

Por lo tanto, la realización de la Investigación nos permitió conocer a profundidad la problemática del liderazgo y estrés en los trabajadores, el cual posibilito reajustar y plantear políticas de acciones concretas, orientadas a mejorar el nivel emocional de los trabajadores de la empresa CONSTRUCTORA R&V SAC. Por consiguiente la investigación se situó en una posición muy relevante por ser de interés para la empresa R&V el cual le toma conciencia de la realidad en la que se sitúan sus trabajadores.

5.4.- PROBLEMA

¿Cómo es el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017?

5.5.- MARCO REFERENCIAL

5.5.1.- MARCO CONCEPTUAL

LIDERAZGO

Como se muestra en el apartado anterior, el liderazgo ha sido investigado desde hace mucho tiempo y cada vez más adquiere mayor importancia en las organizaciones; esto se debe a que el liderazgo es el factor clave que llevará al éxito a las organizaciones, especialmente en tiempos de cambios, incertidumbre, globalización y competitividad.

Pero, ¿qué es el liderazgo? En este acápite se presentan los conceptos y fundamentos teóricos de connotados investigadores con la finalidad de identificar las características y estilos de liderazgo que producen mejores resultados en la gestión y que pueden considerarse como referenciales.

Según Korman, Greenhaus y Badin (1977) el liderazgo es generar que un individuo A persuade a B para que realice lo que A quiere. Sin embargo, se han presentado otras disposiciones para que se considere que A influye en B en algo que es bueno para ambos.

Chiavenato, Idalberto destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos

Buono y Bowditch (1989) y Rost (1991) definen al liderazgo como el esfuerzo que se realiza para influir en el comportamiento de los demás, o para ordenar que se logren los objetivos organizacionales, individuales o personales.

Stephen Covey "Una administración eficiente sin un liderazgo efectivo es (según alguien lo ha definido) "como alinear las sillas en la cubierta del Titanic". Ningún éxito administrativo puede compensar el fracaso del liderazgo. Pero el liderazgo es difícil porque a menudo caemos en paradigmas de administración.

Leonardo J. Glikin En el marco de la comunicación (uno de los pilares fundamentales para una empresa en crecimiento) las reuniones entre los integrantes son de vital importancia.

A veces se trata de reuniones de un gerente con el personal. En otros casos, de reuniones de gerentes. En un estadio más avanzado de la organización, serán las reuniones de Mesa de Dirección, o del Directorio.

“Sin comunicación, no puede haber liderazgo”. El ser humano por naturaleza posee necesidades sociales como es ser parte de la sociedad, relacionarse con las personas, pertenecer a grupos sociales entre otros. La comunicación es un elemento clave, para poder llevar a cabo esta necesidad, las organizaciones en la actualidad se mantienen constantemente comunicándose entre sí, ya sea internamente, con clientes externos, suplidores, o miembros de la sociedad etc.

En conclusión “Sin comunicación, no puede haber liderazgo”, la comunicación tiene un enorme poder en todos los sentidos, puede destruir fácilmente una empresa y a la vez puede fortalecerla y llevar a otro nivel, todo depende de su adecuado uso y cómo es manejada la comunicación de los líderes de la organización

El mercado empresarial está cambiando con tanta rapidez que muchos de los productos y servicios que satisfacían los gustos y necesidades del consumidor hace unos pocos años ahora se han quedado obsoletos. El liderazgo proactivo enérgico debe controlar constantemente el cambio ambiental, en particular los hábitos y motivos del cliente, y proporcionar la fuerza necesaria para organizar los recursos en la dirección correcta.”

Para Robbins, el “liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para la obtención de metas”. Así mismo señala, que el origen que la inspira puede ser una fuente formal, como la que procura poseer un cargo gerencial en una organización. Del mismo modo expresa, que el liderazgo sin ser confirmado formalmente, también existe, o sea, la capacidad o la habilidad de influir fuera de la estructura formal de la organización y es tan importante o más que eso, en determinadas circunstancias.

❖ ESTRÉS LABORAL

Estrés laboral: El estrés laboral puede definirse como el resultado de la relación entre las exigencias o demandas del mundo laboral y la capacidad de los trabajadores para dar respuesta a tales demandas. Dando lugar a un conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento ante ciertos aspectos adversos o nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo.

(Selye, 1950), El Estrés es una tensión provocada por situaciones agobiantes que originan reacciones psicósomáticas o trastornos psicológicos a veces graves. El término estrés proviene de la física, hace referencia a la presión que ejerce un cuerpo sobre otro, siendo aquel que más presión recibe el que puede destrozarse y fue adoptado por la psicología, pasando a denominar al conjunto de síntomas psicofisiológicos como: cansancio, pérdida del apetito, bajada de peso y astenia, entre otras.

Según Martínez Selva (2004), muchos utilizan la palabra estrés como sinónimo de miedo, ansiedad, fatiga, depresión, pero es difícil tanto para investigadores como científicos definir claramente de qué están hablando, cuál es el significado, alcance y consecuencias de estos conceptos.

El miedo, es un concepto central en el estrés como en la ansiedad, pero se reserva para nombrar una sensación de temor, con activación anticipada en todo el organismo, que aparece ante una situación o estímulo externo que puede ser identificado de forma precisa.

La ansiedad, en general, se refiere a un estado de activación o agitación exagerada que aparece en el individuo como reacción ante acontecimientos externos o asociados a pensamientos o sentimientos del propio individuo. Es un tipo de miedo irracional, no justificado.

Es importante tener en cuenta que el estrés es adaptativo: una reacción ante acontecimientos externos inevitables que proporcionan un aumento en la energía corporal y mental que nos permite afrontar lo inesperado y responder a los retos de la vida. El estar expuesto a un nivel moderado de 9 estreses es conveniente para

mantener el tono vital, para estar despierto, no aburrirse y enfrentarse con energía a los retos de la vida.

5.5.2. MARCO OPERACIONAL

❖ Indicadores del liderazgo

Mando administrativo (unidad de mando)

El mando es un atributo del poder, que implica la capacidad de imponer sus decisiones a quien ejerce el mando sobre quién debe obedecer. Implica siempre la existencia de una contraparte. Nadie puede tener mando si no existe quien o quienes deben aceptar las órdenes impartidas por quien mando

Relaciones humanas y laborales

- Las relaciones humanas en el lugar de trabajo son una parte importante de lo que hace que un negocio funcione. Los empleados a menudo tienen que trabajar juntos en proyectos, comunicar ideas y proporcionar la motivación para hacer las cosas. Sin una cultura de trabajo estable y acogedora, pueden surgir retos difíciles tanto en la logística de la gestión de los empleados y en la línea inferior. Las empresas con centros de trabajo de acoplamiento y una mano de obra bien formada son más propensas a retener y atraer empleados calificados, a fomentar la lealtad entre los clientes y más rápidamente se adaptan a las necesidades de un mercado cambiante.
- Las relaciones laborales son una fuente de motivación de los empleados, lo cual es importante para mantener la productividad. Los empleados que están interesados en su trabajo y en el bienestar de los demás empleados tienden a ser más productivos que los que no lo son. Esta productividad paga evidentes dividendos financieros para la empresa, ya que se pueden hacer más cosas en menos tiempo y con menos costes. Construir relaciones, tanto el reconocer el valor de un empleado en la empresa como la preocupación por sus necesidades, a menudo lleva mucho tiempo.

- Las comunicaciones personales

La comunicación, como se vio en la sección anterior, es una actividad diaria de todas las personas. Y así como es importante en las relaciones personales, lo es también en las organizaciones. En el ambiente de trabajo, una persona interactúa con sus compañeros, superiores, clientes, etc. De igual manera, recibe información, da o recibe instrucciones y se coordina con equipos de trabajo. Todas estas tareas y relaciones involucran la comunicación, de ahí la importancia de lograr una buena comunicación en las organizaciones laborales.

La comunicación es responsabilidad de cada empleado de la institución. Todos participan de ella (el presidente, personal de línea, etc.). La comunicación efectiva con empleados, clientes, accionistas, vecinos de la comunidad y otros públicos es esencial para la empresa. Las relaciones con la gente se establecen al comunicarse efectivamente con ellos.

En las organizaciones existen relaciones comunicativas tanto con el ecosistema interno como con el externo en que se desenvuelve la empresa. Por eso se clasifican dos Niveles de Comunicación Empresarial:

- Interna: la que se da en el universo mismo de la organización, de la empresa con sus empleados.
- Externa: la que se da en el universo de la sociedad, de la empresa hacia el público en general, sus clientes potenciales y proveedores.

Autoridad

Se puede definir la autoridad en una empresa como "la facultad de mandar y la obligación correlativa de ser obedecido por otros". Una definición más completa sería "la facultad para tomar decisiones que produzcan efectos". La autoridad se define como una potestad o facultad para realizar algo.

- Solución de problemas y toma de decisiones

Se tienen que analizar varios aspectos para la toma de decisiones, la forma en que se abordaran esas decisiones en base al problema que se quiere resolver, las posibles soluciones y el grado de riesgo que tomara cada una de ellas. El responsable de tomar la decisión puede basarse en probabilidad objetiva y subjetiva.

Disciplina.- Los directivos han reconocido tradicionalmente la necesidad de controlar y cambiar el comportamiento de los empleados cuando no satisface sus expectativas. La disciplina de los empleados es una herramienta que utilizan los directivos para comunicar a los empleados que tienen que cambiar su comportamiento. Por ejemplo, algunos empleados llegan de forma habitual tarde al trabajo, ignoran los procedimientos de seguridad, obvian los detalles de su trabajo, se comportan maleducadamente con los consumidores, o tienen un comportamiento poco profesional con sus compañeros. La disciplina de los empleados implica comunicar que no se acepta dicho comportamiento, junto con una advertencia de que se emprenderán acciones concretas si el empleado no cambia.

Objetivos de una empresa

- Definir las estrategias necesarias para el desarrollo de proyectos en el menor tiempo posible.
- Brindar a nuestros clientes servicios con valor agregado.
- Realizar la planificación estratégica para llevar a cabo los proyectos en base a calidad y menor tiempo.
- Adquirir maquinaria nueva a la vanguardia de la tecnología para satisfacer a nuestros clientes en base a calidad.
- Brindar un ambiente laboral donde el personal se pueda desenvolver con capacidad.
- Elevar la eficiencia de la producción en un 20 % para el próximo mes.
- Otorgar capacitación constante para el personal.

- Alternativas de solución en una empresa

Una de las tareas de planeación más complejas dentro de una organización es la solución a problemas. “La solución de problemas puede definirse como el proceso de identificar una diferencia entre el estado actual de las cosas y el estado deseado y luego emprender una acción para reducir o eliminar la diferencia. Para poder realizar con éxito esta actividad, el administrador encargado de resolver la situación, debe estar altamente capacitado y preparado, además de contar con herramientas que faciliten y agilicen este procedimiento. Solucionar problemas suele ser uno de los empleos mejor pagados en cualquier género industrial, sin embargo, no es sencillo encontrar la o las causas que generan el descontrol, por lo que el factor tiempo se vuelve una variable de gran peso que debe ser tomada en cuenta, debido a las grandes pérdidas monetarias que se podrían generar.

Cuando la empresa se dispone a resolver un problema, lo primero que debe hacer es identificar qué tipo de problema es, ya sea de razonamiento, de dificultades o de conflictos. (Anderson, 2004)

❖ Establecer objetivos

- Fijar metas es vital para el desarrollo de estrategias empresariales, así como para la consecución de los objetivos a largo plazo establecidos previamente. Le ofrecemos algunas pautas básicas para definir las metas del modo más acertado posible.
- Al establecer un objetivo a largo plazo es recomendable dividirlo en sub metas, que permitan superarse fácilmente.
- Las metas deben ser concretas y cuantificables, para que su evaluación sea más sencilla.
- La comunicación con los empleados es fundamental, pues contribuirá a que estos hagan suyos los objetivos y, por ende, trabajen para lograrlos.
- Finalmente, la evaluación es otro factor clave, lo que permitirá el análisis de lo conseguido hasta el momento y, en su caso, redefinir las metas.

❖ Rol del mando

Proactivos, metódicos e identificados con la organización, los ejecutivos medios son, en general, quienes mejor saben cómo funciona la compañía. Aunque generalmente pasan desapercibidos, son ellos quienes orientan a la empresa hacia los objetivos trazados y apoyan de cerca la labor de los directivos.

❖ Estrés laboral

Temperatura, calidad de aire e iluminación

- **La Temperatura** óptima debe oscilar entre los 20 y 22°C.
- El aumento de temperatura produce sudores, deshidratación, y trastornos que pueden provocar fatiga y accidentes.

El descenso de temperatura también tiene efectos negativos para el organismo.

Se considera **ESTRÉS TÉRMICO** cuando la temperatura interna del cuerpo aumenta o disminuye 1 grado centígrado (+/- 10) respecto a la temperatura media del cuerpo (37°C). En este sentido, el estrés térmico es un estado de malestar físico provocado por una exposición excesiva al frío o al calor.

- **La Velocidad Del Aire** debe estar comprendida entre 0,25 m/s y 0,5 m/s dependiendo que lo trabajos se realicen en ambientes no calurosos o calurosos.
- **La Ventilación** o renovación periódica del aire en el aula ayuda a mantener un ambiente más limpio y contribuye a incrementar el confort y bienestar durante el desarrollo de la actividad docente. La ventilación puede ser natural o forzada mecánicamente (por ejemplo, mediante ventiladores), aunque, siempre que sea posible, debe optarse por la natural.
- **Una Iluminación** inadecuada en el trabajo puede originar fatiga ocular, cansancio, dolor de cabeza, estrés y accidentes. El trabajo con poca luz daña la vista. También cambios bruscos de luz pueden ser peligrosos, pues ciegan temporalmente, mientras el ojo se adapta a la nueva iluminación. El grado de

seguridad con el que se ejecuta el trabajo depende de la capacidad visual y ésta depende, a su vez, de la cantidad y calidad de la iluminación.

- Un ambiente bien iluminado no es solamente aquel que tiene suficiente cantidad de luz.

Toma de decisiones

Continuamente, las personas deben elegir entre varias opciones aquella que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importantes, a la vez que fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados a cada una de ellas.

Como resolver Los problemas de trabajo

- Comprende que algunos conflictos son inevitables en el trabajo. Cuando hay cambios, reajustes o nuevos procesos es natural que haya diferentes opiniones al respecto y que se produzcan fricciones; pero estos desencuentros no son el fin del mundo: pueden traer cosas interesantes si se logra aprender de ellos. Los conflictos demuestran que a la gente le importa lo suficiente lo que están haciendo para defender apasionadamente su postura; la clave es no dejar que se prolonguen más de lo debido.
- Lidia con los conflictos cuanto antes. Resuelve los desacuerdos en cuanto empiezan, pues las partes enfrentadas podrían esperar indeterminadamente a que el otro bando sea el que tome la primera acción. Si los haces hablar se evitará este juego “a la expectativa”.
- Pregunta con amabilidad. Ten en cuenta que si alguien realizó una acción que a ti te pareció muy inapropiada, puede tener sus propias razones para haber llegado a ella. En lugar de increpar violentamente sugiriendo que el otro cometió un error evidente, pregunta con calma por qué eligió ciertos aspectos de su acción que no parecen aportar mucho al trabajo.
- Invita a la otra persona a conversar sobre el asunto. Un intercambio apresurado de razones de pie junto a su escritorio, o por correo electrónico, no resolverá nada. Dense el tiempo para hablar en un ambiente tranquilo.

- **Observa.** Identifica lo que sucede a tu alrededor intentando ser neutral y objetivo. Pregúntate qué es exactamente lo que los demás hacen y por qué lo ves de cierta manera; nunca actúes a partir de suposiciones, juzgando las acciones de los demás; sólo intenta corregir algo constructivamente cuando estés seguro de haber observado (no imaginado) su mal funcionamiento.
- **Discúlpate.** En general todos los involucrados han hecho algo para posibilitar el conflicto; no se trata de asumir toda la culpa, sino de aceptar tu participación.

Oportunidad de mejorar habilidades

Efectivamente las habilidades son un componente fundamental en lo que hacemos y lo que logramos. Me gusta identificarlas como una oportunidad para mejorar. En el ámbito laboral, las habilidades personales y directivas se constituyen en una verdadera palanca que toda persona debe poseer y que su desarrollo le impulsa a desplegar su verdadero potencial de liderazgo personal

Flexibilidad laboral

La flexibilidad laboral son un conjunto de medidas que favorecen los derechos de los trabajadores en materia de contratos laborales y libertad de contratación.

Atacar órdenes empresariales

La legislación no establece qué tipo de órdenes puede o no puede dar el empresario, solo indica que tiene que ver con la relación laboral y la dirección de la empresa con los límites mencionados.

Por lo que la jurisprudencia ha tenido que establecer una serie de límites que el empresario tiene que respetar:

- Como se ha visto no pueden ser órdenes que vayan contra la dignidad, la integridad física o la salud del trabajador. Ej: El empresario no puede ordenar a un trabajador que utilice maquinaria peligrosa para su vida sin los mecanismos de prevención obligatorios.

- Las órdenes tienen que referirse a la relación laboral y al tiempo de trabajo. Ej. El empresario no puede dar órdenes sobre que tiene que hacer el trabajador en su tiempo libre o que nada tengan que ver con la actividad empresarial.
- Tienen que respetar los límites establecidos en las leyes laborales, el convenio colectivo de aplicación y el contrato firmado. Ej. El empresario no debe de ordenar 12 horas diarias, superando el límite legal.
- El Código Penal y otras leyes. Ej. El empresario no puede pedir a un trabajador que robe, o en el caso de ser conductor que incumpla las normas de circulación.
- Y en general todas las órdenes que sean manifiestamente abusivas. Ej. El empresario indica que a partir de ahora el trabajo se tiene que realizar en ropa interior.

Obediencia empresarial

La obediencia requiere docilidad, traducida en seguir fielmente las indicaciones dadas. Si consideramos que algo no es correcto podemos expresar nuestro punto de vista, pero nunca hacer algo distinto o contrario a lo que se nos ha solicitado.

Además de ser dóciles debemos tener iniciativa, que consiste en poner de nuestra parte “lo que haga falta” para cumplir mejor con nuestra tarea.

Muchas veces se manifiesta a través de los pequeños detalles: La portada y presentación final de un informe, limpiar y colocar perfectamente los equipos o muebles que cambiamos de lugar, acomodar en la alacena los víveres que compramos, Ese toque personal y final que ponemos a las cosas complementa magníficamente nuestra obediencia, porque es una manera de identificarnos plenamente con el deseo de quien lo ha pedido, que en el fondo, es la esencia de obedecer.

❖ Dimensiones del liderazgo

Liderazgo Autoritario

Es utilizado cuando un líder dicta las políticas y los procedimientos, decide qué objetivos se quieren alcanzar, y dirige y controla todas las actividades sin ningún tipo de participación significativa de los subordinados. Este líder tiene el control total del equipo dejando baja autonomía dentro del grupo. El líder tiene una visión en la mente y debe ser capaz de motivar eficazmente a su grupo para terminar la tarea. Se espera que el grupo logre completar las tareas en condiciones de mínima supervisión mientras que la autoridad ilimitada se concede al líder. Las respuestas de los subordinados a las órdenes dadas son castigadas o premiadas.

Richard L. Daft, en su libro la experiencia del liderazgo menciona el **líder autoritario**: Está constituido por un líder 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, que no se permite flexibilidad alguna, en ninguna de los casos.

Las personas que están bajo su autoridad, simplemente deben atacar órdenes y cumplirlas sin derecho a opinión, sin derecho a solicitud de explicaciones o aclaratorias, sin poder dar sugerencias hacer observaciones o solicitar algún cambio a las medidas ya propuestas. Este tipo de liderazgo, dificulta las relaciones dentro del equipo, porque lejos de haber un ambiente de respeto, se crea un ambiente de presión, nerviosismo, temor, rabia, e impotencia.

Goleman, Boyatzis y Mckee, Este estilo se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho es un estilo que **destruye la motivación en poco tiempo**. Es un estilo que se debe utilizar en situaciones críticas. Me he dado cuenta con el tiempo que los líderes que lo utilizan con cierta asiduidad pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo permanecen las personas que no tienen otra salida que quedarse. **El talento que puede se fuga.**

Para Martínez (2004), el líder laissez faire o liberal es una persona inactiva, que evita la toma de decisiones y la supervisión responsable dentro de una organización, por lo cual no participa en el grupo y que otorga total libertad a sus miembros. No obstante, es además un líder que proporciona los materiales necesarios y deja hacer su trabajo a sus empleados como ellos mejor lo crean conveniente.

(Robbins, 2002). Según Ayoub (2010), este líder está acostumbrado a liberarse de toda responsabilidad dejando a la organización en manos de los subordinados y, como consecuencia, se obtienen organizaciones menos efectivas. Entonces, se trata de un líder que entrega voluntaria e intencionalmente el poder y la autoridad al grupo u organización sin perder completamente el control, de tal manera que queda libre de toda responsabilidad cuando la empresa u organización no se encuentra funcionando eficientemente.

(Hodge & Johnson, 1970) quienes afirman que para que el liderazgo laissez faire dé buenos resultados se requiere de un grupo de subordinados de calidad; no obstante debido a que los subordinados tienen poder sobre la toma de decisiones se corre el riesgo de que estos cambien las metas de la organización por las suyas propias, es por ello que este tipo de liderazgo debe ser aplicado cuidadosamente solo en circunstancias especiales además de que la selección de los subordinados debe de hacerse con prudencia.

Según Camps, Pérez, & Martínez (2010), el liderazgo transaccional es un estilo al igual que el liderazgo laissez faire, y se definen como el intercambio del líder con sus subordinados, en términos transaccionales, donde estos reciben un valor a cambio del trabajo que realizan.

➤ **Liderazgo Democrático**

Richard L. Daft, en su libro la experiencia del liderazgo, dice: a pesar que es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones.

Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar habilidades. Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica.

Ya que la participación democrática toma tiempo, este abordaje puede durar mucho tiempo pero a menudo se logra un buen resultado. Este estilo de liderazgo puede adoptarse cuando es esencial el trabajo en equipo y cuando la calidad es más importante que la velocidad o la productividad.

Beatriz soto, es aquel que fomenta la participación de la comunidad, dejando que los empleados decidan más sobre sus funciones y tengan las suficientes competencias para tomar decisiones. Los trabajadores pueden opinar, no se limitan solo a recibir órdenes, y de hecho se alienta su participación.

Mahatma Gandhi. Líder espiritual muy famoso en todo el mundo, gracias a sus ideas respecto al movimiento de independencia en la India. Una de sus más grandes estrategias se refiere a la resistencia pacífica, creyendo en que no es necesario recurrir a la violencia para lograr un cambio importante. Su filosofía se resume en la siguiente frase: “no hay camino para la paz, la paz es el camino”.

Para Warrick (1981) un líder democrático realiza énfasis en el desempeño y las personas. Este tipo de líder asume que la mayoría de la gente es honesta, de alta confianza, y trabajará duro para lograr objetivos significativos y trabajo desafiante. Se esfuerza por ser organizado, haciendo el trabajo mediante la motivación y la gestión de las personas y grupos para que usen su potencial para cumplir los objetivos de la organización, así como sus propios objetivos personales.

Adams y Yoder (1985) describe al líder democrático como un instrumento para promover el bienestar del grupo, está abierto a las opiniones de sus seguidores, permite participación en la toma de decisiones y considera que los seguidores se encuentran motivados para hacer lo correcto. El poder del líder reside en la interacción con los subordinados, dado que el grupo le otorga el poder y el líder como respuesta asume la responsabilidad de dirigirlos sin llegar a centralizar el poder. Este tipo de líder comparte el poder (Bass, 2008). La creación de este tipo de liderazgo implica la discusión de todas las políticas y decisiones de la organización que finalmente son tomadas por el grupo con la guía y participación activa del líder en las actividades.

❖ Dimensiones del estrés laboral

Microclima

Se define como el conjunto de circunstancias atmosféricas específicas que caracterizan a un lugar cuya extensión es pequeña.

Asimismo otra manera de definirlo es la condición climática que se manifiesta en un espacio relativamente reducido, que está ubicado unos metros por debajo y por encima de la superficie de la Tierra y se halla cubierto por vegetación.

Los microclimas tienen la característica de verse afectados por la humedad, el viento, la temperatura, el rocío, la evaporación, las heladas, el tipo de suelo y la vegetación, la topografía del lugar, la elevación, la estación del año y la latitud. Otra de las condiciones que son importantes son las del tipo de relieve como puede ser la pendiente o la exposición.

Además de existir determinados microclimas naturales, existen otros llamados artificiales, creados fundamentalmente en las ciudades o áreas urbanas. Allí se conforman grandes emisiones de calor y de gases invernadero que afectan la zona debido a múltiples factores. Uno de ellos son las altas construcciones que modifican el flujo de energía, así como también los gases contaminantes. Esto hace que en este caso se tenga un alto índice de contaminación y una temperatura anual y radiación solar superior a otras áreas suburbanas o rurales. Y contrariamente a éstas la velocidad del viento, y la humedad atmosférica es muy inferior.

Por extensión también se usa este vocablo para referirse en el área laboral a la temperatura, humedad, ruido, iluminación o sea, todas las condiciones ambientales en que los empleados de una empresa efectúan su labor diaria que inciden directamente en su salud.

De manera connotativa, se habla de microclima para referirse a los efectos energéticos de un lugar y sus personas sobre otras que ingresan y no pertenecen al grupo original.

Pro actividad

El concepto de pro actividad se ha puesto de moda en el ámbito de la dirección de empresas. Se espera que los directivos y gerentes sean proactivos y también las compañías construyan sus futuros de forma proactiva, aunque no todo el mundo coincide en la forma de definir la pro actividad. Este concepto tiene diversas acepciones como sucede con otros tantos términos que se han introducido recientemente en el léxico del mundo empresarial, pero que no se encuentran en el diccionario. Veamos algunas de estas definiciones.

Para terminar, cabe señalar que para las empresas contratar **empleados proactivos** puede ser una meta fundamental, incluso algunas compañías ponen por encima de la experiencia la cualidad de pro actividad en sus potenciales empleados. En el ámbito del empleo una persona proactiva es aquella que se adelanta a las problemas, los previene o está preparada para enfrentarlos eficientemente. Además es capaz de soportar las presiones del sector y siempre enfoca sus acciones en que las cosas mejoren; no le teme a los cambios, es más, los promueve; y, principalmente, no deja vencerse por los fracasos, sino que aprende de sus errores.

Viktor Frankl (1905-1997) fue quien acuñó el concepto de pro actividad. Frankl fue prisionero del régimen nazi y estuvo en un campo de concentración. En su libro *“El hombre en busca de sentido”*, el autor explicó que pudo subsistir en dicho contexto gracias a que logró dotar de un *logos* (sentido) a su existencia. Aseguró que la mejor forma de definir el concepto es como la libertad de escoger nuestra actitud frente a las diferentes situaciones que debemos enfrentar en nuestra vida.

Con los años, los conceptos desarrollados por Frankl, entre ellos el de pro actividad, se hicieron populares mediante numerosos libros de autoayuda.

Steven Covey, considera que la esencia de la persona proactiva es la capacidad de liderar su propia vida. Al margen de lo que pase a su alrededor, la persona proactiva decide cómo quiere reaccionar ante esos estímulos y centra sus esfuerzos en su círculo de influencia, es decir, se dedica a aquellas cosas con respecto a las cuales puede hacer algo. Para Covey la pro actividad no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento qué queremos hacer y cómo lo vamos a hacer.

Ralf Schwarzer, sostiene que el comportamiento proactivo es la creencia de las personas en su potencial para mejorarse a sí mismas, su situación y a su entorno. Las personas que se rigen por este comportamiento anticipan o detectan estresores potenciales y actúan para prevenirlos. Según esta definición, la pro actividad está estrechamente relacionada con la sensación de control y de autoeficacia. Las personas que se consideran eficaces, que piensan que pueden controlar la situación y solucionar sus problemas, tienen más facilidad para emprender la acción.

Para Bateman y Crant, la pro actividad supone crear cambio, no sólo anticiparlo. Según estos autores ser proactivo no consiste únicamente en tener flexibilidad y adaptabilidad hacia un futuro incierto sino que es preciso tomar la iniciativa para mejorar un negocio.

Adaptabilidad

"La adaptabilidad es la capacidad de una persona u objeto para adaptarse a un nuevo medio o situación".

Considerando el objetivo del sitio, nos referiremos principalmente a la adaptabilidad del ordenador. Cuando hablamos de adaptabilidad del ordenador nos referimos a la comunicación del operador con la máquina, posibilitando de esta manera la interacción del hombre con el medio.

Conductas humanas

A partir del momento en que un ser humano nace, se encuentra inserto en un medio ambiente social y en un medio ambiente natural. Desde ese momento y aun durante toda su vida, estará en constante relación con dicho medio.

De este modo el ambiente lo influirá, lo estimulará. Cada objeto que toque, la forma en que lo alimenten y cuiden, los seres que entren en contacto con él, le mostrará al niño las características del mundo en que nació. Ese medio puede ser hostil o amigable, rudimentario o tecnificado, indiferente o protector.

Pero en esta relación, no se manifiesta el sujeto como elemento pasivo; no recibe las influencias sin reacción alguna. Por el contrario, el sujeto reacciona, elige cosas, rechaza otras, e incluso modifica el medio de acuerdo con sus necesidades. Es decir, se manifiesta como sujeto actuante:

Esta relación entre el sujeto y el ambiente es, entonces, bidireccional: el medio influye sobre el hombre y éste selecciona, rechaza y aun modifica o transforma el medio. Se presenta, por lo tanto, bajo la forma de interacción.

5.6.- HIPOTESIS.

Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V 2017.

5.7.- OBJETIVOS.

5.7.1.- Objetivo general

Determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017

5.7.2.- Objetivos específicos

1. Conocer las características del liderazgo en la empresa R&V.
2. Conocer las características del stress laboral en la empresa R&V.
3. Asociar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V.
4. Conocer las características de la adaptabilidad de la empresa R&V.
5. Conocer las características de la conducta humana de la empresa R&V.

6.- METODOLOGÍA DEL TRABAJO

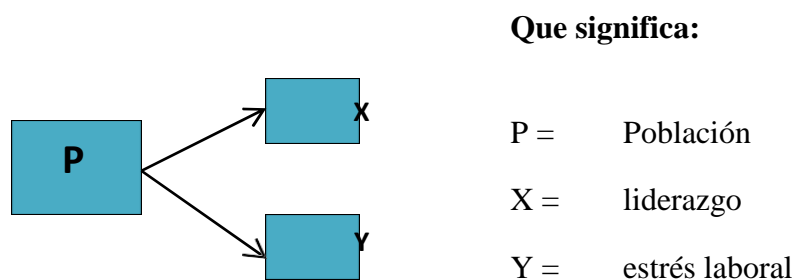
6.1.- Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo al problema planteado y a los objetivos formulados, el tipo de investigación fue descriptiva, ya que busco especificar propiedades, características y rasgos importantes de las variables de estudio en la empresa constructora R&V. (Hernández et al., 2010).

En cuanto al diseño, fue una investigación no experimental, ya que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, lo que se hizo fue observar el fenómeno, tal y conforme se presentó en el contexto; asimismo fue de corte transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un solo momento, en un tiempo único.

6.1.1. Diseño de investigación

El diseño de investigación se representó en la siguiente figura:



Se utilizó este diseño porque se evaluó la influencia que tienen las variables x, y, las cuales se pueden obtener de una misma población.

6.2.- Población Y Muestra

El estudio se llevó a cabo en la empresa R&V de Huaraz, a los trabajadores de apoyo la cual se realizó una encuesta de satisfacción a 40 trabajadores.

6.3.- Técnicas e instrumentos

Se realizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, el mismo que fue aplicado a las unidades de análisis. La unidad de análisis fue el dueño y/o gerente de la empresa

6.4.- Procesamiento y análisis de la información.

En esta parte se utilizó el paquete estadístico SPSS para procesar la información, y se hizo empleo de la estadística descriptiva simple. Los resultados fueron presentados mediante tablas o figuras de frecuencias. Cada tabla o figura fue interpretado para presentar adecuadamente los resultados obtenidos.

Análisis de datos:

Método de análisis de datos:

Estadística descriptiva: Se hizo uso para describir los resultados en la base de Tablas de frecuencia y Gráficos de barras haciendo uso estadísticos de tendencia central.

7.- RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación realizada a los trabajadores de la empresa constructora R&V mediante la encuesta realizada sobre el liderazgo y estrés laboral a los trabajadores de la empresa R&V Huaraz.

El liderazgo

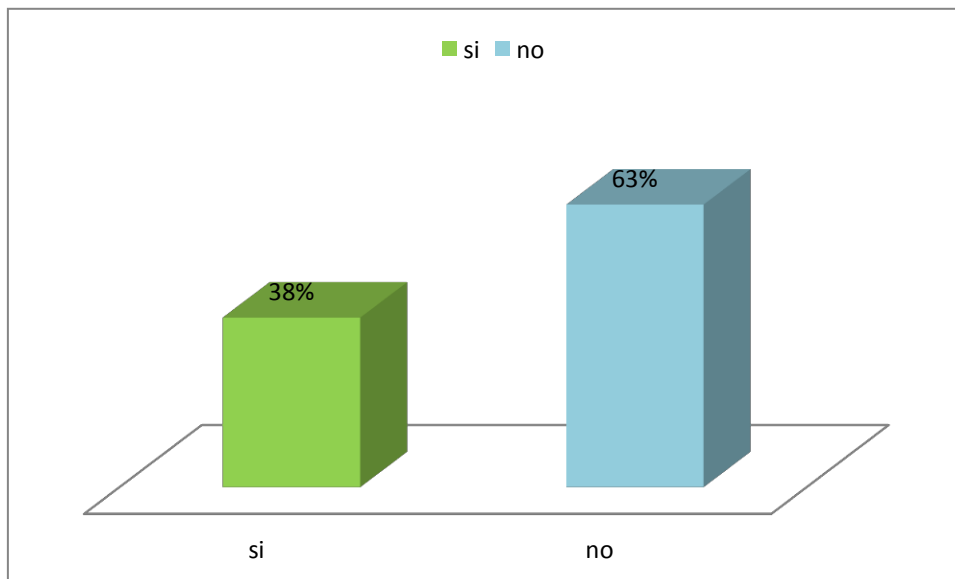
1.- ¿Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina en la empresa R&V?

Tabla N° 01

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	15	37.5%	37.5%
NO	25	62.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 01 se puede observar los resultados obtenidos sobre las relaciones amistosas con el personal se obtuvo que el 63% respondió que definitivamente no, le cuesta imponer disciplina dentro de la empresa, el 38% sí.

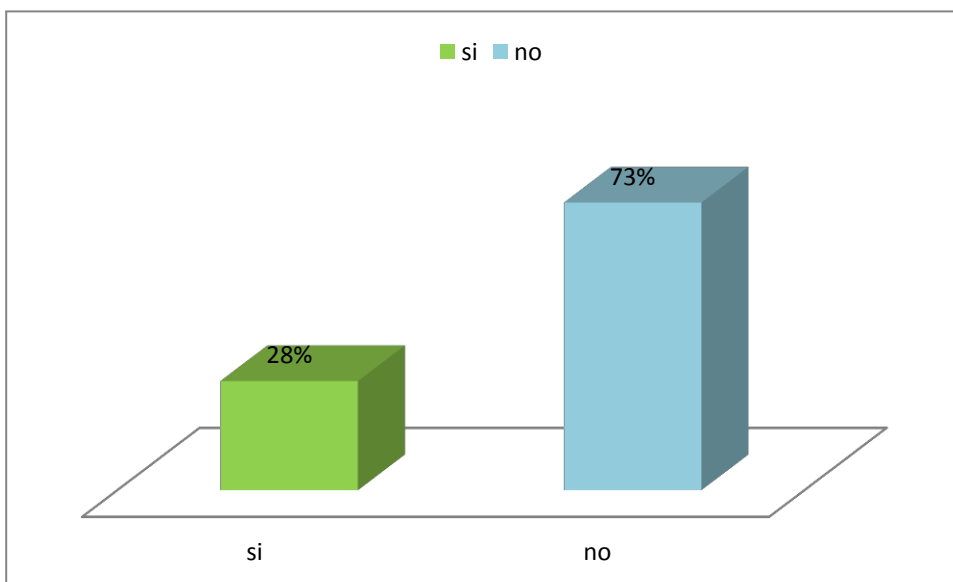
2.- ¿Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son? En la empresa R&V?

Tabla N° 02

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	11	27.5%	27.5%
NO	29	72.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 02 se puede observar los resultados obtenidos sobre los mandos amistosos se obtuvo que el 73% respondió que no, obedecen a los que no lo son, 28 % sí.

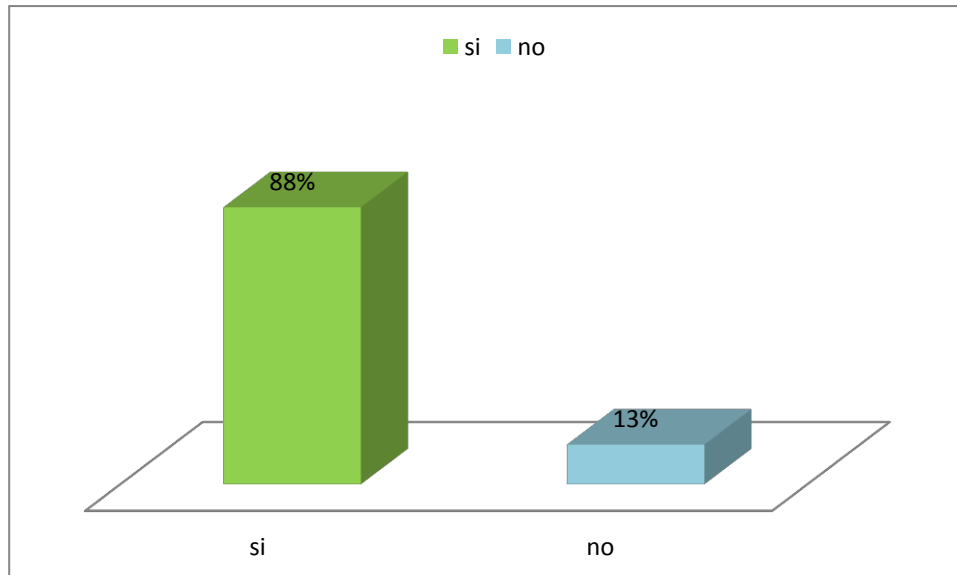
3.- ¿Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe en la empresa R&V?

Tabla N° 03

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	35	87.5%	87.5%
NO	5	12.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 03 se puede observar los resultados obtenidos sobre los contactos y las comunicaciones se obtuvieron que el 88% respondiera que sí, se debe de reducir las comunicaciones a un mínimo por parte del jefe con los trabajadores y el 13 % respondieron que no.

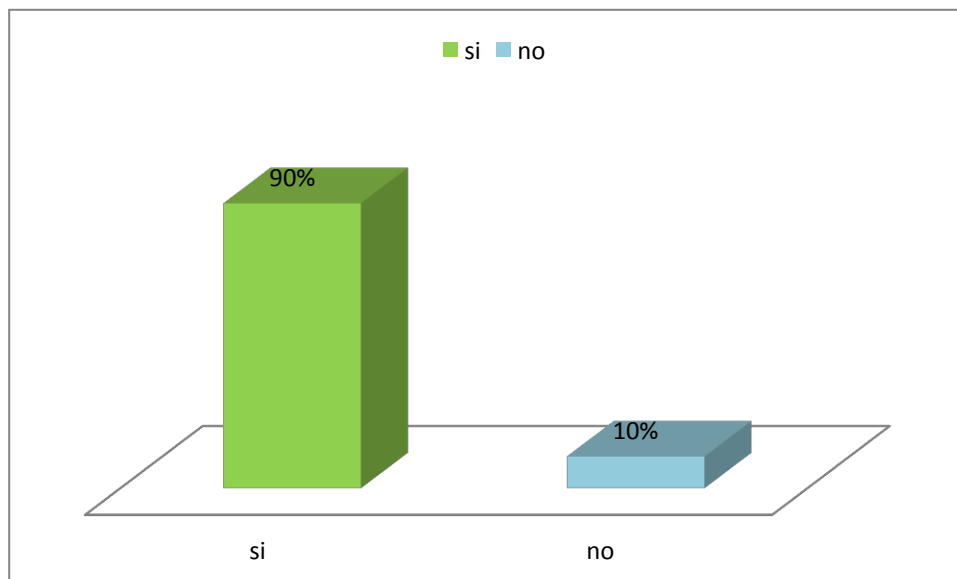
4.- ¿Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda en la empresa R&V?

Tabla N° 04

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	36	90%	90%
NO	4	10%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 04 se puede observar los resultados obtenidos sobre el mando al personal se obtuvo que el 90 % respondió que sí, es el que manda en la empresa, el 10% respondieron que no.

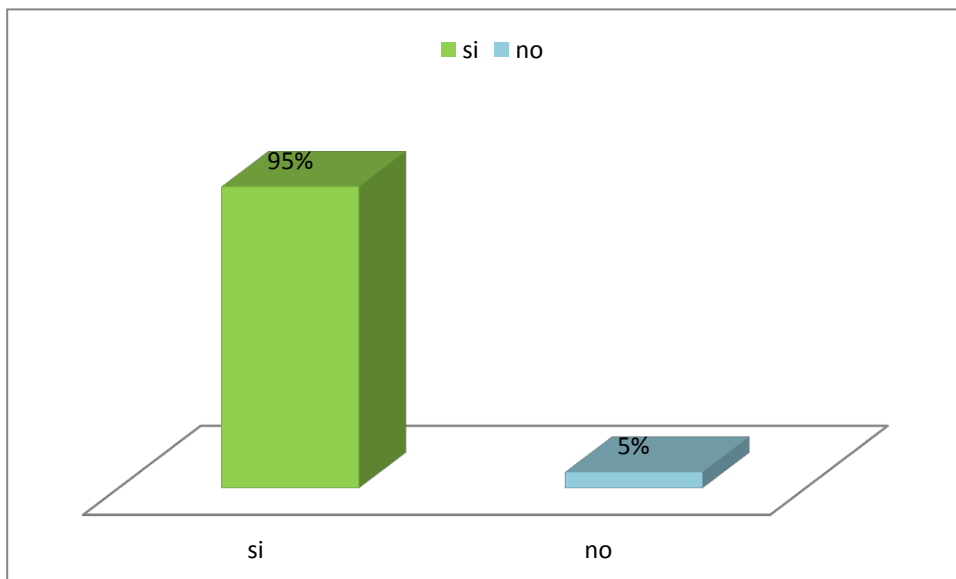
5 - ¿Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes en la empresa R&V?

Tabla N° 05

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	38	95%	95%
NO	2	5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

.Interpretación: En la Tabla N° 05 se puede observar los resultados obtenidos sobre cómo resolver los desacuerdos y problemas importantes dentro de la empresa se obtuvieron que el 95 % respondiera que sí, se debe hacer reuniones importantes dentro de la empresa y el 5 % respondieron que no.

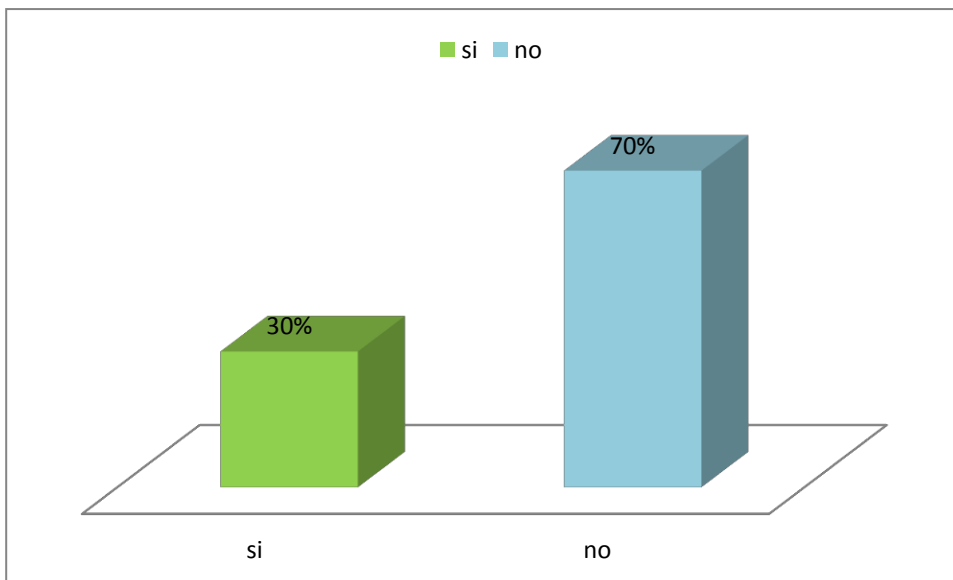
6.- ¿Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados en la empresa R&V?

Tabla N° 06

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	12	30%	30%
NO	28	70%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 06 se puede observar los resultados obtenidos que un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones se obtuvieron que el 70 % respondiera que no, y el 30 % respondieron que sí.

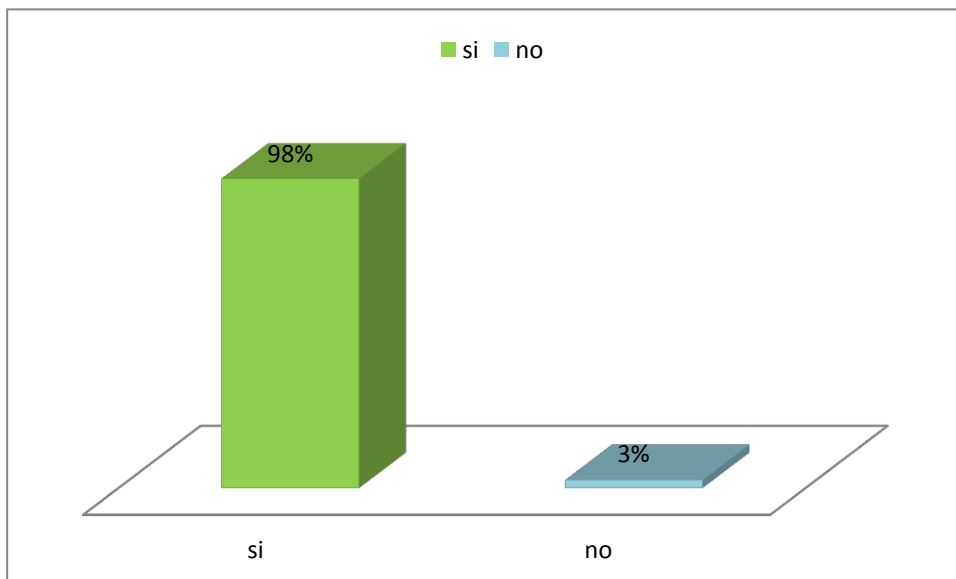
7.- ¿Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina en la empresa R&V?

Tabla N° 07

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	39	97.5%	97.5%
NO	1	2.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 07 se puede observar los resultados obtenidos sobre cómo castigar la desobediencia a los reglamentos para ser más eficientes se obtuvieron que el 98 % respondiera que sí, se debe castigar para mantener la disciplina en la empresa y el 3 % respondieron que no.

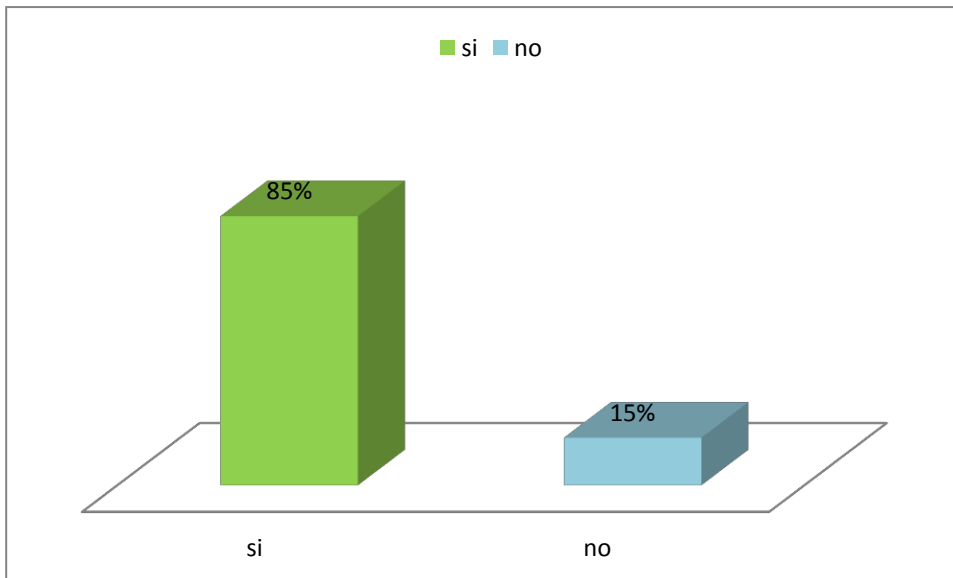
8.- ¿Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa R&V?

Tabla N° 08

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	34	85%	85%
NO	6	15%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 08 se puede observar los resultados obtenidos sobre cómo explicar los objetivos y las políticas dentro de la empresa se obtuvieron que el 85 % respondiera que sí, es conveniente explicar los objetivos y las políticas de la empresa y el 15 % respondieron que no.

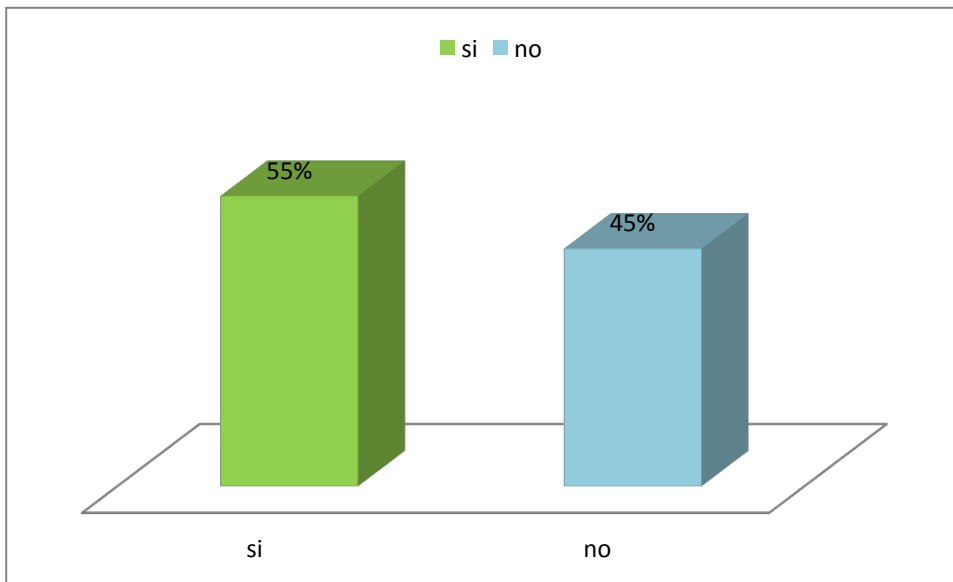
9.- ¿Cuándo un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella en la empresa R&V?

Tabla N° 09

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	22	55%	55%
NO	18	45%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 09 se puede observar los resultados obtenidos sobre cómo resolver los problemas dentro de la empresa se obtuvieron que el 55 % respondiera que sí, se de una mejor alternativa y atenerse en ella la empresa y el 45 % respondieron que no.

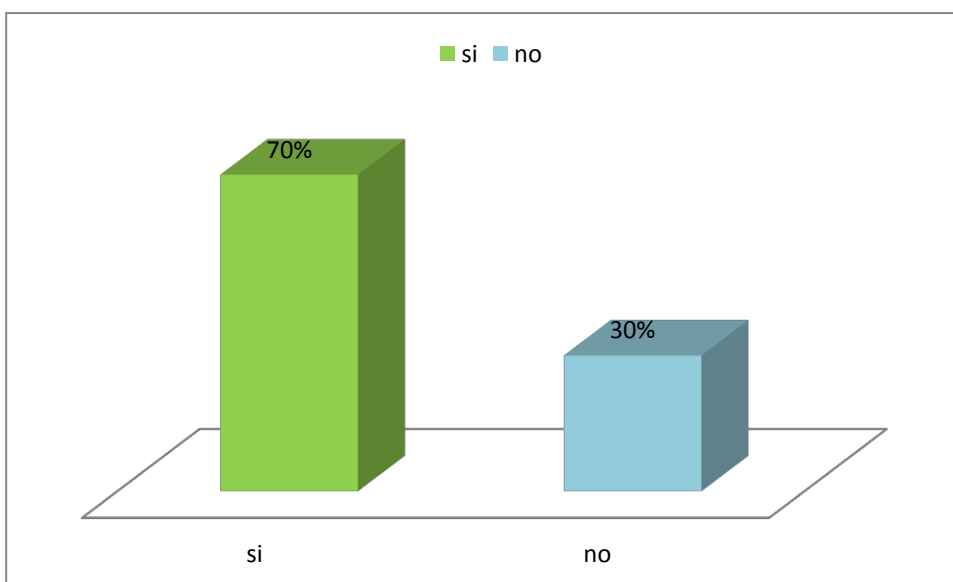
10.- ¿Cuándo hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo en la empresa R&V?

Tabla N° 10

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	28	70%	70%
NO	12	30%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 10 se puede observar los resultados obtenidos sobre cómo establecer objetivos dentro de la empresa se obtuvieron que el 70 % respondiera que sí, es preferible que el mando lo realice solo y el 30 % respondieron que no.

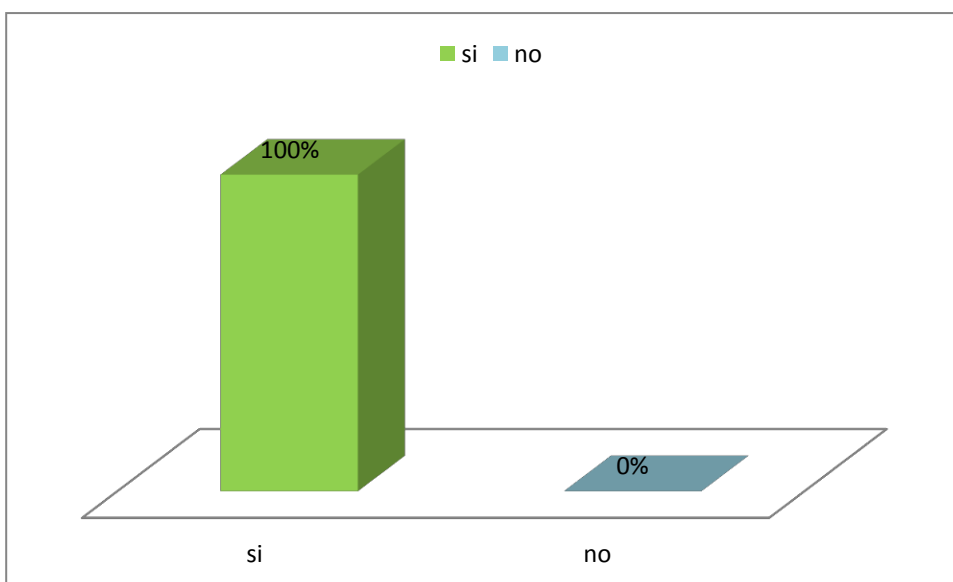
11.- ¿Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte en la empresa R&V?

Tabla N° 11

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	40	100%	100%
NO	0	0%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 11 se puede observar los resultados obtenidos sobre cómo debe de tener informado de cualquier decisión que afecte a la empresa se obtuvieron que el 100% respondiera que sí, se debe mantener informado al trabajador y el 0 % respondieron que no.

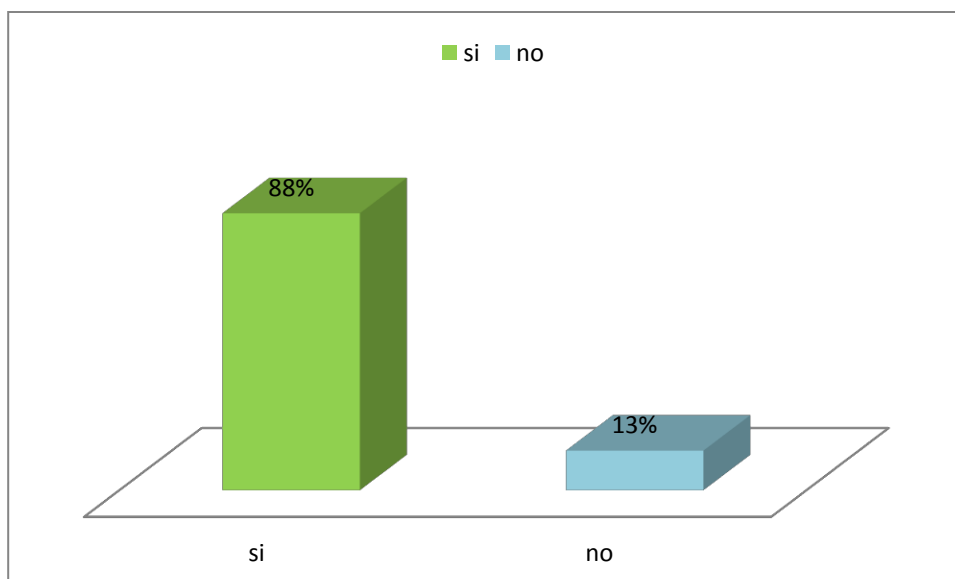
12.- ¿El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo en la empresa R&V?

Tabla N° 12

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
SI	35	87.5%	87.5%
NO	5	12.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 12 se puede observar los resultados obtenidos que el subordinado debe ser quien reparta los trabajos y determine la forma de llevarlos a cabo se obtuvo que el 88% respondió si, el 13% no.

ESTRÉS LABORAL

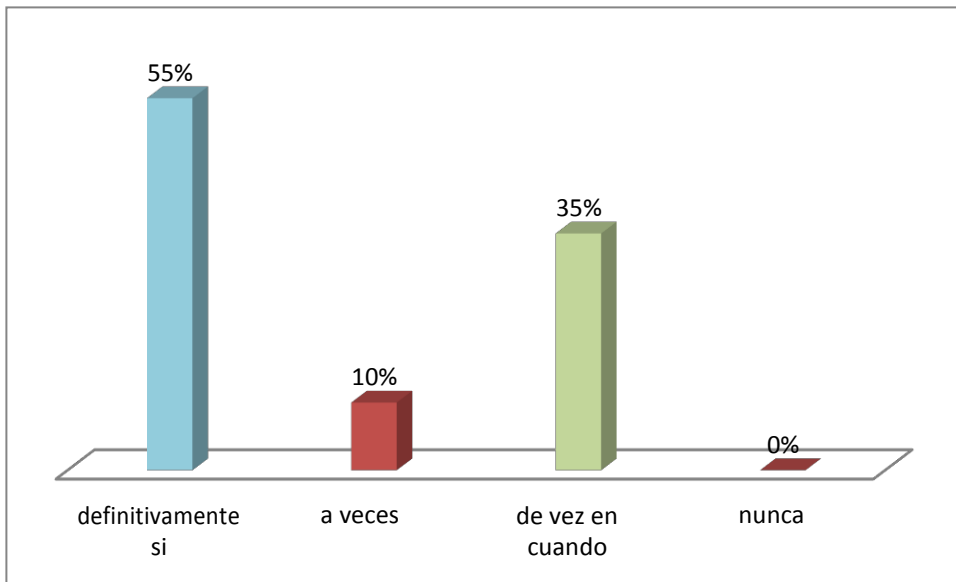
13.- ¿Considera Ud. la temperatura, calidad de aire e iluminación es adecuada en la empresa R&V?

Tabla N° 13

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	22	55%	55%
A veces	4	10%	65%
De vez en cuando	14	35%	100%
nunca	0	0%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 13 se puede observar los resultados obtenidos el 55 % respondió que definitivamente sí, consideran la temperatura, el aire y la iluminación es adecuada en la empresa, el 35% de vez en cuando, el 10% a veces, el 0% nunca.

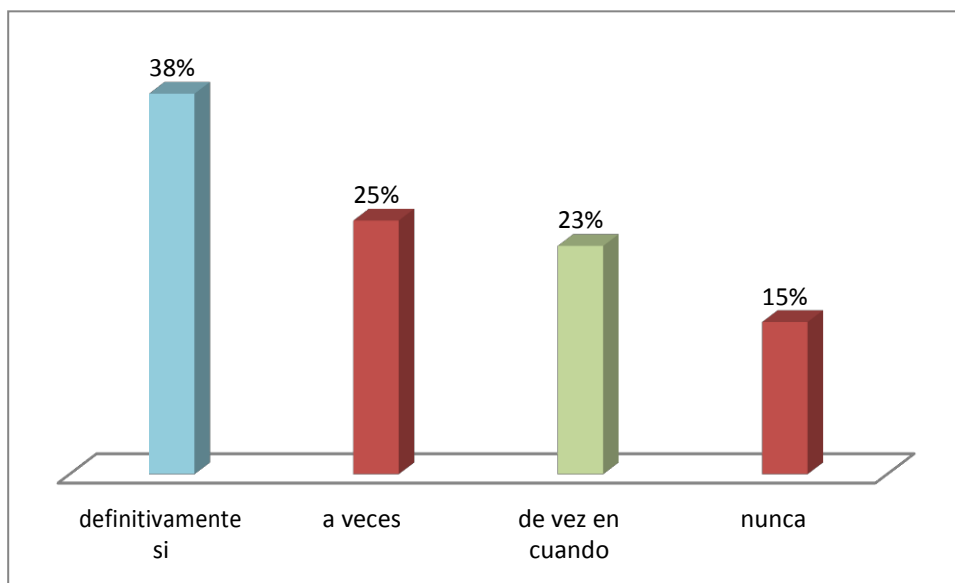
14.- ¿Tu trabajo requiere que seas capaz de proponer nuevas ideas en la empresa R&V?

Tabla N° 14

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	15	37.5%	37.5%
A veces	10	25%	62.5%
De vez en cuando	9	22.5%	85%
nunca	6	15%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 14 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 38 % respondió que definitivamente sí, se considera proponer nuevas ideas dentro de la empresa, el 25 % a veces, el 23% de vez en cuando, el 15% nunca.

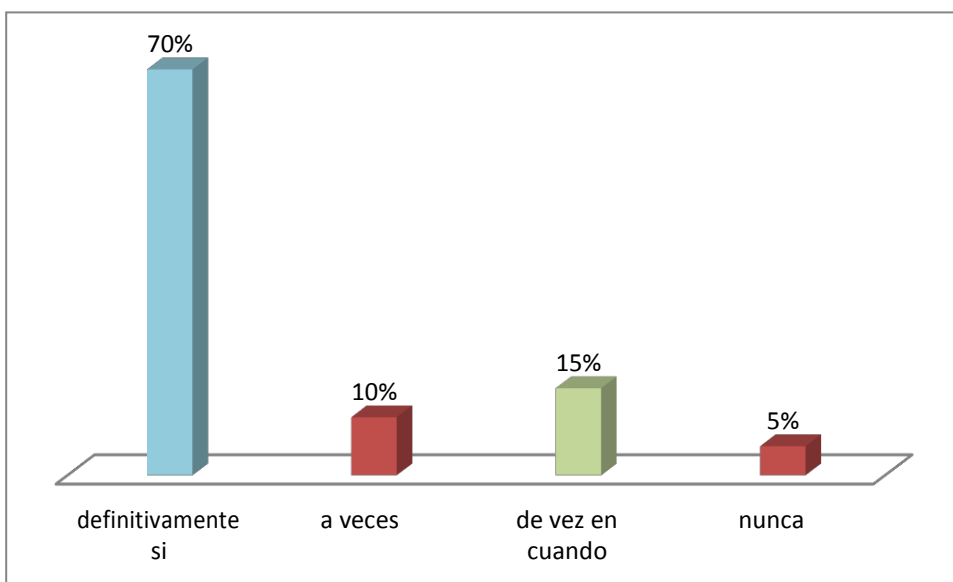
15.- ¿Tienes que tomar decisiones de gran importancia para tu centro de trabajo en la empresa R&V?

Tabla N° 15

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	28	70%	70%
A veces	4	10%	80%
De vez en cuando	6	15%	95%
nunca	2	5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 15 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V que el 70% respondió definitivamente sí, se debe tomar decisiones de gran importancia, el 15% de vez en cuando, el 10% a veces, el 5% nunca.

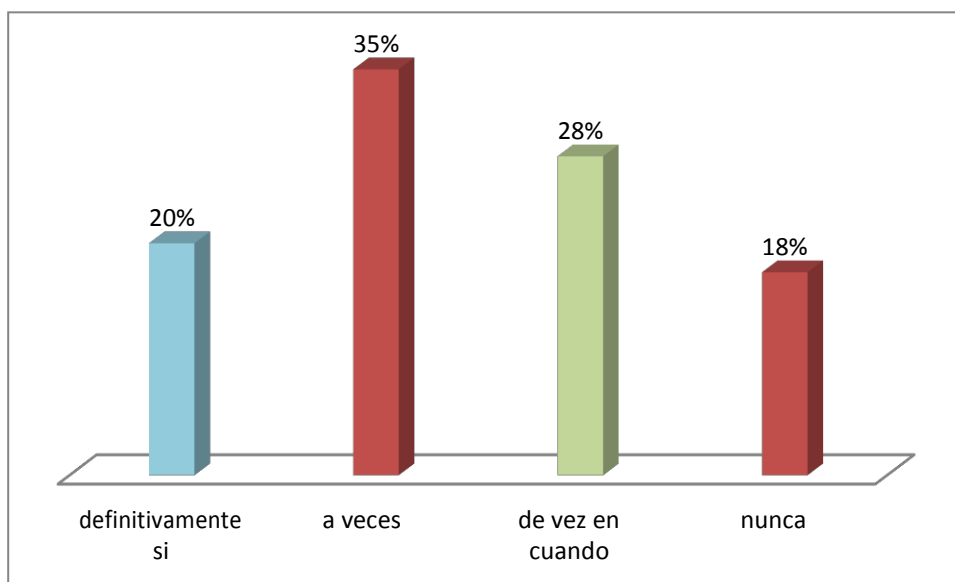
16.- ¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo en la empresa R&V?

Tabla N° 16

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	8	20%	20%
A veces	14	35%	55%
De vez en cuando	11	27.5%	82.5%
nunca	7	17.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 16 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V que el 35 % respondió a veces, les cuesta olvidar los problemas del trabajo, el 28% de vez en cuando, el 20% definitivamente sí, el 18 % nunca.

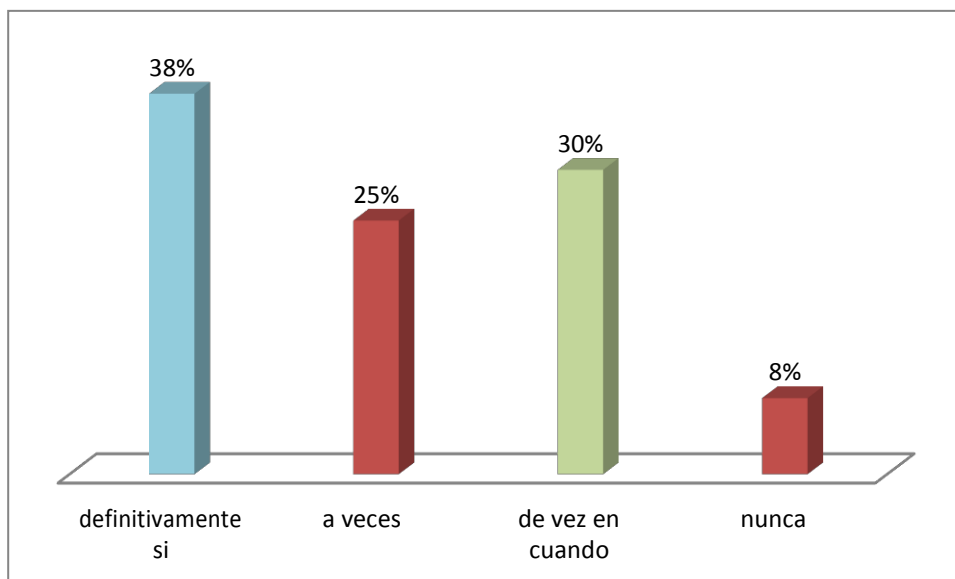
17.- ¿Puedes escoger a quién tienes como compañero/a de trabajo en la empresa R&V?

Tabla N° 17

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	15	37.5%	37.5%
A veces	10	25%	62.5%
De vez en cuando	12	30%	92.5%
nunca	3	7.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 17 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V que el 38 % respondió definitivamente si, pueden escoger a un compañero de la empresa R&V, el 30 % de vez en cuando, el 25% a veces, el 8% nunca.

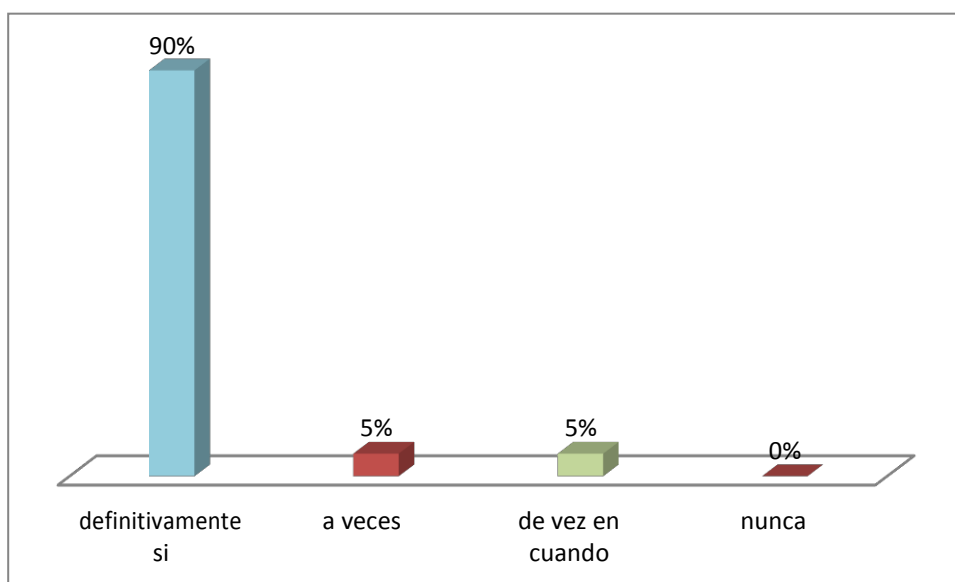
18. ¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas en la empresa R&V?

Tabla N° 18

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	36	90%	90%
A veces	2	5%	95%
De vez en cuando	2	5%	100%
nunca	0	0%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 18 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 90 % respondió definitivamente sí, la empresa R&V permite a los trabajadores que aprendan cosas nuevas, el 5% a veces, el 5% de vez en cuando, el 0% nunca.

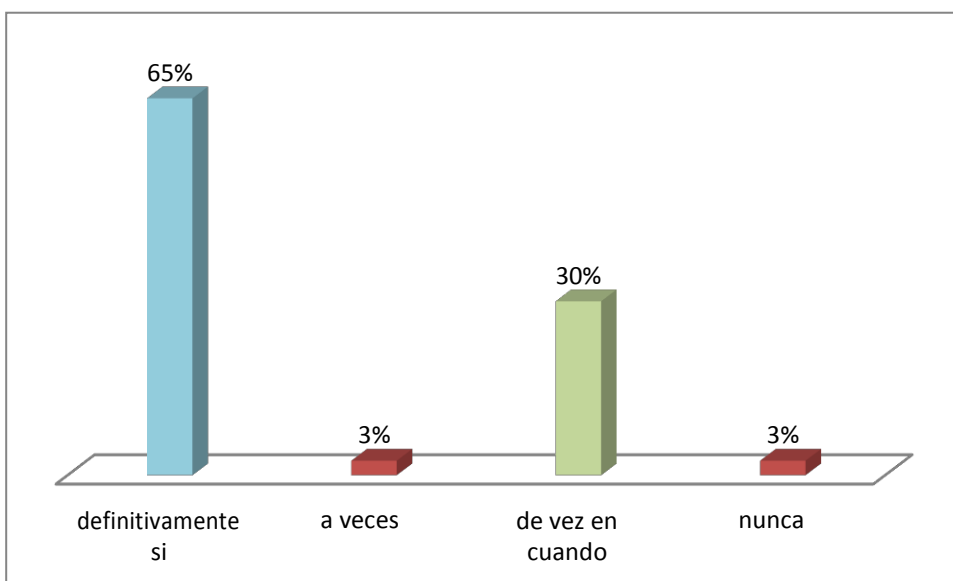
19.- ¿Tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus habilidades profesionales dentro de la empresa R&V?

Tabla N° 19

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	26	65%	65%
A veces	1	2.5%	67.5%
De vez en cuando	12	30%	97.5%
nunca	1	2.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 19 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 65 % respondió definitivamente sí, la empresa da la oportunidad de mejorar sus habilidades profesionales, el 30% de vez en cuando, el 3% a veces, el 3% nunca.

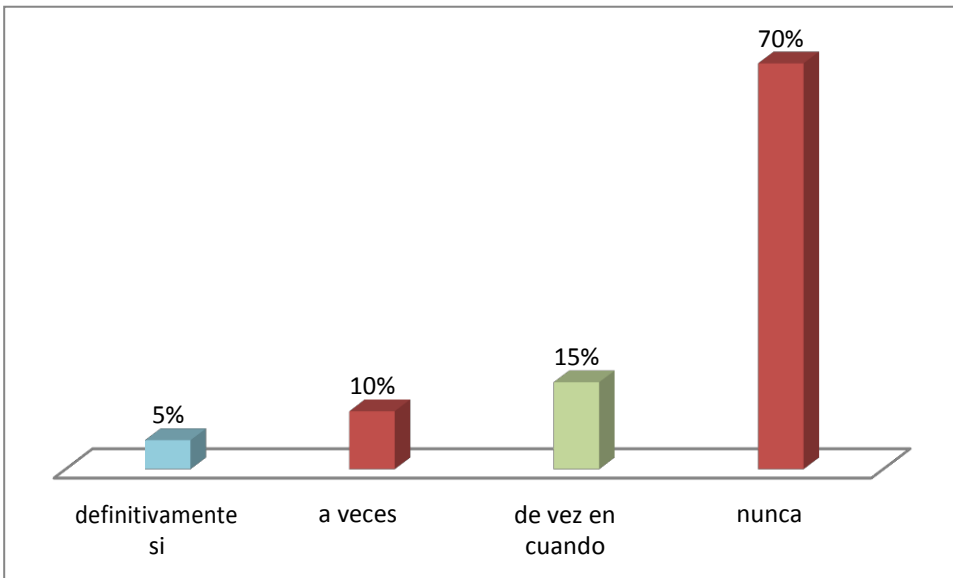
20.- ¿Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera en la empresa R&V?

Tabla N° 20

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	2	5%	5%
A veces	4	10%	15%
De vez en cuando	6	15%	30%
nunca	28	70%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 20 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 70% respondió nunca, los trabajadores no pueden dejar su trabajo para charlar con un compañero, el 15% de vez en cuando, el 10% a veces, el 5% definitivamente sí

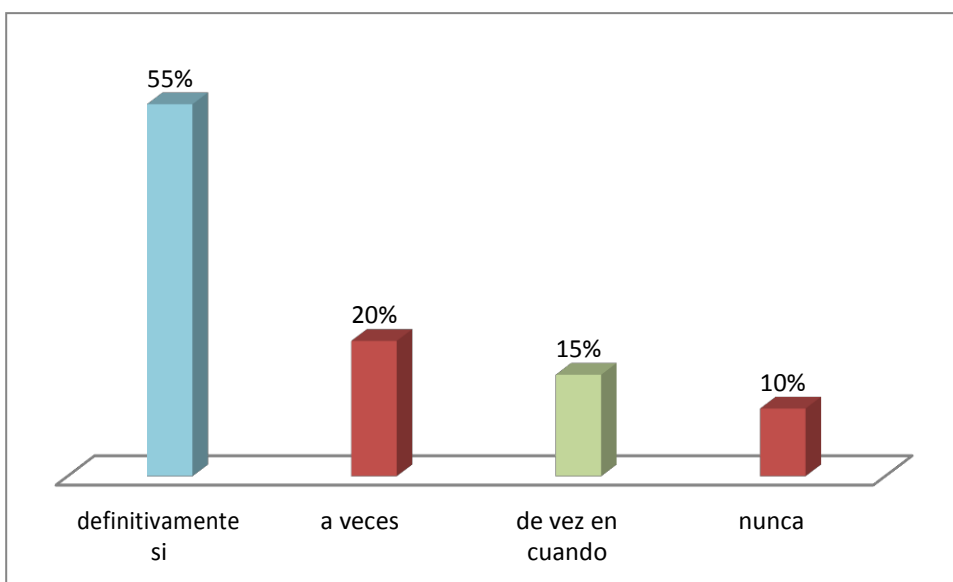
21.- ¿Tu trabajo requiere memorizar muchas cosas en la empresa R&V?

Tabla N° 21

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	22	55%	55%
A veces	8	20%	75%
De vez en cuando	6	15%	90%
nunca	4	10%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 21 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 55% respondió Definitivamente si, los trabajadores requieren memorizar muchas cosas, el 20 % a veces, el 15 % de vez en cuando, el 10% nunca.

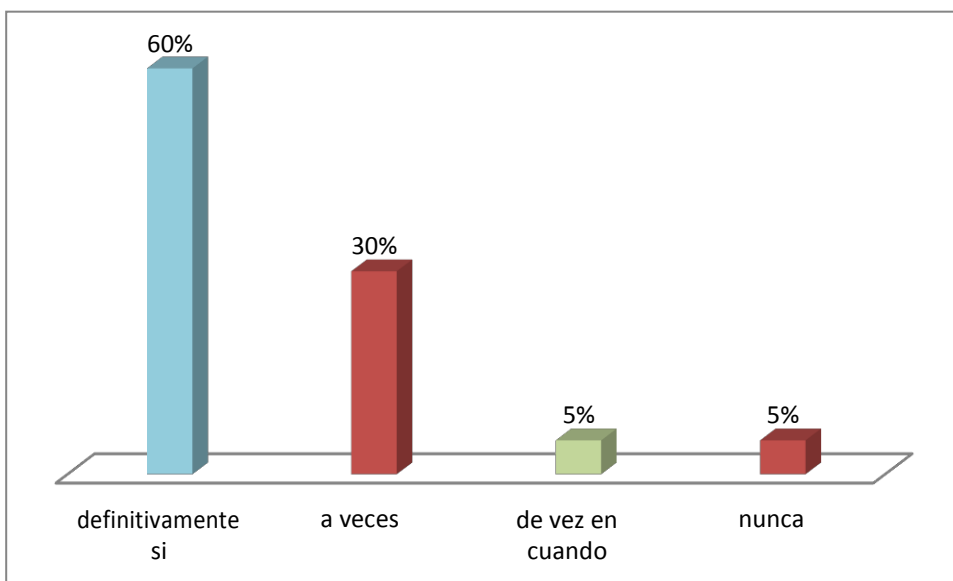
22.- ¿Tus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo de la empresa R&V?

Tabla N° 22

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	24	60%	60%
A veces	12	30%	90%
De vez en cuando	2	5%	95%
nunca	2	5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 22 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 60% respondió definitivamente si, los compañeros están dispuestos a escuchar sus problemas, el 30% a veces, el 5% de vez en cuando, el 5% nunca.

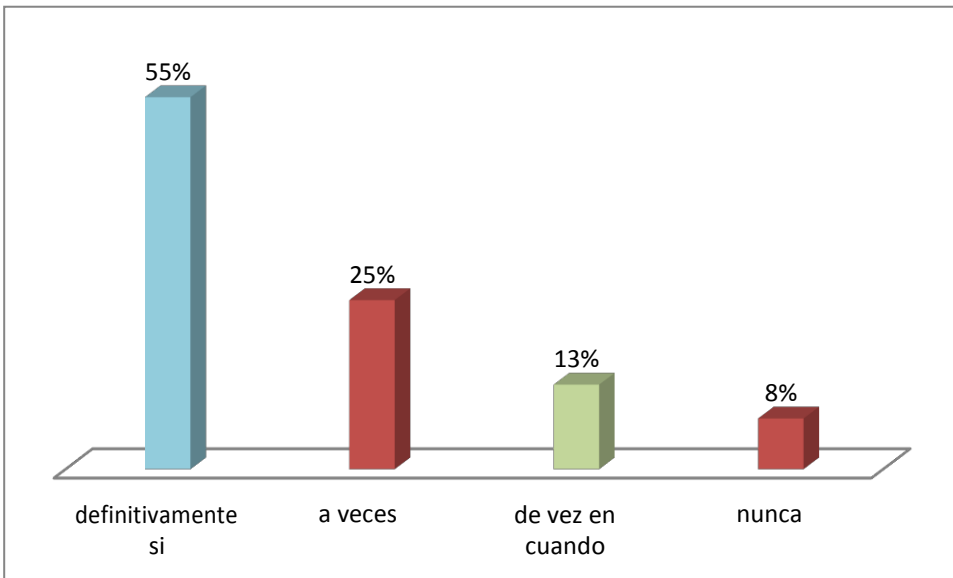
23.- ¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras en la empresa R&V?

Tabla N° 23

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	22	55%	55%
A veces	10	25%	80%
De vez en cuando	5	12.5%	92.5%
nunca	3	7.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 23 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 55 % respondió definitivamente sí, realizan cosas que son aceptadas por algunas personas y no por otro, el 25% a veces, el 13 % de vez en cuando, el 8 % nunca.

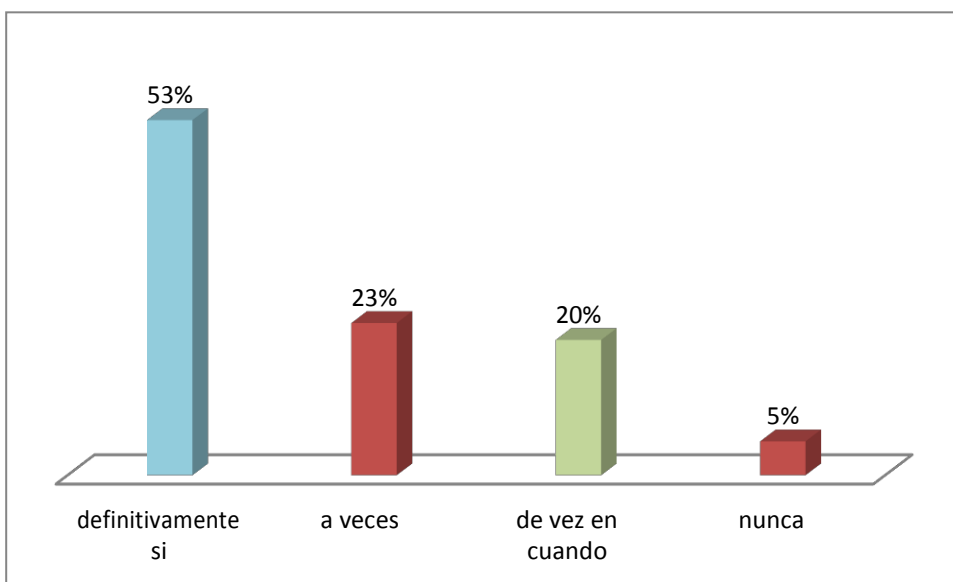
24.- ¿Puedes tomarte tranquilamente tu trabajo y tenerlo al día en la empresa R&V?

Tabla N° 24

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	21	52.5%	52.5%
A veces	9	22.5%	75%
De vez en cuando	8	20%	95%
nunca	2	5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 24 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 53 % respondió que definitivamente sí, que pueden tomarse tranquilamente su trabajo y tenerlo al día en la empresa, el 23% a veces, el 20% de vez en cuando, el 5% nunca.

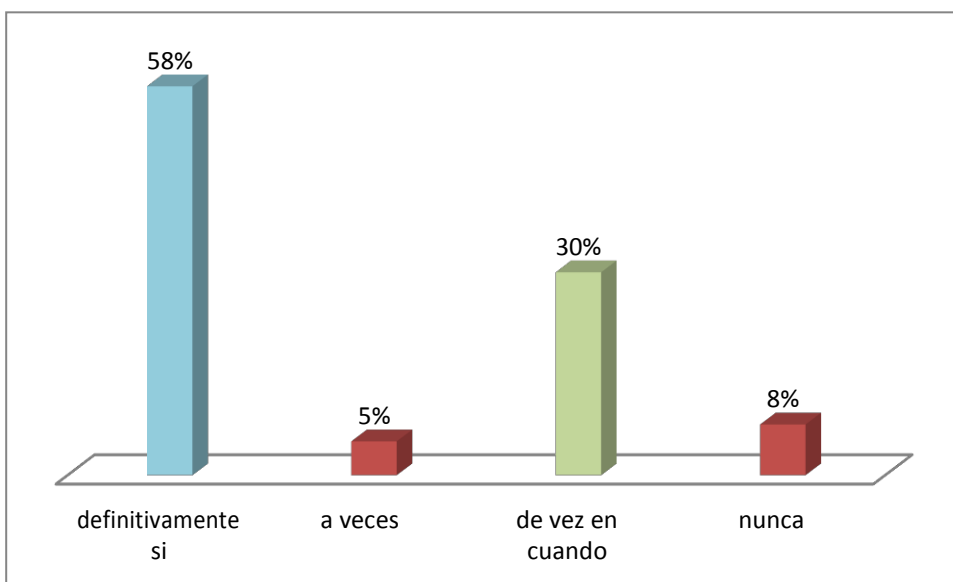
25.- ¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tus tareas en la empresa R&V?

Tabla N° 25

ALTERNATIVAS	FI	%	FRECUENCIAS ACUMULADAS
Definitivamente si	23	57.5%	57.5%
A veces	2	5%	62.5%
De vez en cuando	12	30%	92.5%
nunca	3	7.5%	100%
TOTAL	40	100%	

Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya



Fuente: encuesta a los trabajadores de la empresa R&V

Elaboración: Mabel Minaya

Interpretación: En la Tabla N° 25 se puede observar los resultados obtenidos durante la encuesta realizada a los trabajadores de la empresa R&V el 58 % respondió que definitivamente sí, se tiene en cuenta sus opiniones dentro de la empresa, el 30 % de vez en cuando, el 8 % nunca, el 5 % nunca.

8.- Análisis Y Discusión

Análisis y discusión para determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017.

En el **liderazgo**, en un 62.5% Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal no le cuesta imponer disciplina (tabla N° 01). El 90% Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda en la empresa. (Tabla N° 04). El 97.5% Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina dentro de la empresa (tabla N° 07). El 70% Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo en la empresa (tabla N° 10). En este sentido se define, que un mando es él debe hacer las cosas tal como él lo decida castigar la desobediencia y establecer objetivos solo.

Richard L. Daft. Liderazgo autoritario, Las personas que están bajo su autoridad, simplemente deben atacar órdenes y cumplirlas sin derecho a opinión, sin derecho a solicitud de explicaciones o aclaratorias, sin poder dar sugerencias hacer observaciones o solicitar algún cambio a las medidas ya propuestas. Este tipo de liderazgo, dificulta las relaciones dentro del equipo, porque lejos de haber un ambiente de respeto, se crea un ambiente de presión, nerviosismo, temor, rabia, e impotencia.

Es utilizado cuando un líder dicta las políticas y los procedimientos, decide qué objetivos se quieren alcanzar, y dirige y controla todas las actividades sin ningún tipo de participación significativa de los subordinados. Este líder tiene el control total del equipo dejando baja autonomía dentro del grupo. Me he dado cuenta con el tiempo que los líderes que lo utilizan con cierta asiduidad pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo permanecen las personas que no tienen otra salida que quedarse. **El talento que puede se fuga.**

Por tal motivo el liderazgo que se predomina es autoritario por que el mando decide sin ningún tipo de participación.

En un 72.5% Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son. (Tabla N° 02). El 95% Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes (tabla N°05). El 85% Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas (tabla N° 08). El 100% Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte (tabla N° 11). Según los resultados obtenidos los empleados están informados lo que se decida en reuniones y así no les afecte cualquier decisión.

Richard L. Daft, en su libro la experiencia del liderazgo, dice: a pesar que es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones.

Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar habilidades. Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro. **Leonardo J. Glikin** En el marco de la comunicación (uno de los pilares fundamentales para una empresa en crecimiento) las reuniones entre los integrantes son de vital importancia.

Un líder es democrático cuando fomenta el trabajo en equipo, el diálogo, los acuerdos por consenso, el cumplimiento de los deberes de todos los miembros del grupo, no actúa de manera individual, sino que lo hace con el equipo y en su representación.

En un 87.5% Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe (tabla N° 03). El 70 % Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados (tabla N° 06). El 55 % Cuándo un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella (tabla N° 09). El 87.5% El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo en la empresa. Según los resultados obtenidos las comunicaciones y las soluciones lo debe de determinar los subordinados.

Según Camps, Pérez, & Martínez (2010), el liderazgo es un estilo al igual que el liderazgo laissez faire, y se definen como el intercambio del líder con sus subordinados, en términos transaccionales, donde estos reciben un valor a cambio del trabajo que realizan. Se ponen de acuerdo para que el subordinado alcance el objetivo y pueda así recibir la recompensa o bien evitar la sanción de acuerdo al contrato realizado entre ambo

Se cree y se considera que el liderazgo es el estilo más adecuado, que permite considerar los aportes de los subordinados, promueve el desarrollo de los subordinados y el desarrollo de la empresa sin perder el control de la organización, lo cual es un estilo recomendado por otros estudiosos como el más efectivo.

Determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017

En el **estrés laboral**, en un 55% Considera la temperatura, calidad de aire e iluminación es adecuada en la empresa (tabla N°01). Según los resultados obtenidos los empleados si están de acuerdo con el microclima donde laboran.

Los microclimas tienen la característica de verse afectados por la humedad, el viento, la temperatura, el rocío, la evaporación, las heladas, el tipo de suelo y la vegetación, la topografía del lugar, la elevación, la estación del año y la latitud. Otra de las condiciones que son importantes son las del tipo de relieve como puede ser la pendiente o la exposición.

De acuerdo a lo descrito los empleados están satisfechos con el clima laboral

En un 37.5% Tu trabajo requiere que seas capaz de proponer nuevas ideas en la empresa (tabla N° 02). El 70% Tienes que tomar decisiones de gran importancia para tu centro de trabajo en la empresa (tabla N° 03). Según los resultados obtenidos a los empleados se les permite proponer nuevas ideas, y tomar decisiones importantes en la empresa.

Steven Covey, considera que la esencia de la persona proactiva es la capacidad de liderar su propia vida. Al margen de lo que pase a su alrededor, la persona proactiva decide cómo quiere reaccionar ante esos estímulos y centra sus esfuerzos en su círculo de influencia, es decir, se dedica a aquellas cosas con respecto a las cuales puede hacer algo. Para Covey la

pro actividad no significa sólo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento qué queremos hacer y cómo lo vamos a hacer. *De acuerdo a los resultados los empleados proponen ideas, toman decisiones de gran importancia dentro de la empresa y así lograr su objetivo.*

En un 27.5% Te cuesta olvidar los problemas del trabajo en la empresa (tabla N° 04). El 37.5% Puedes escoger a quién tienes como compañero/a de trabajo en la empresa (tabla N° 05). El 90% Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas en la empresa (tabla N° 06). El 65% Tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus habilidades profesionales en la empresa (tabla N°07). Mediante el resultado obtenido se ve a los empleados que son capaces de mejorar sus habilidades.

En un 70% Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera (tabla N° 08). El 55% Tu trabajo requiere memorizar muchas cosa (tabla N°|09). El 60% Tus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo (tabla N°10). El 55% Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras (tabla N° 11). El 52.5% Puedes tomarte tranquilamente tu trabajo y tenerlo al día (tabla N°12). El 57.5% Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tus tareas en la empresa (tabla N° 13). En este sentido se ve como los empleados se ven relacionados con el ambiente de trabajo y tenerlos al día.

Conductas humanas, a partir del momento en que un ser humano nace, se encuentra inserto en un medio ambiente social y en un medio ambiente natural. Desde ese momento y aun durante toda su vida, estará en constante relación con dicho medio.

De este modo el ambiente lo influirá, lo estimulará. Cada objeto que toque, la forma en que lo alimenten y cuiden, los seres que entren en contacto con él, le mostrará al niño las características del mundo en que nació. Ese medio puede ser hostil o amigable, rudimentario o tecnificado, indiferente o protector.

9. Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones

- En ocasiones nos preguntamos, si las personas líderes, nacen o se hacen, y de acuerdo con la información, que he podido responder, los líderes se hacen.

Para que una persona sea un buen líder, debe de contar con los conocimientos, habilidades, necesarios para poder ejecutar las acciones que conducirán al logro de los objetivos, siempre se debe de tomar en cuenta a los seguidores que son la base fundamental para el cumplimiento de las tareas.

Tener la ideología de seguir aprendiendo, nos forjara a ser cada vez mejores, y permitirá nuestro desarrollo en el ámbito profesional, personal, social. Es importante que los líderes tengan confianza en sí mismos, crean en sí mismos, si no crees en ti, nadie lo hará.

- En un equipo de trabajo, la comunicación debe ser fluida, espontánea y natural. Los sentimientos deben expresarse con respeto a la intimidad y prestigio de cada integrante. Las diferencias de estilo, la forma de comunicar, y los enfoques personales, no deben constituir una interferencia, sino más bien una oportunidad para enriquecer la unidad del equipo.
- En los diferentes ámbitos que se desarrolla el ser humano se presentan circunstancias que generan estrés, sin embargo una de las áreas que actualmente es perjudicada por este fenómeno el aérea laboral, especialmente cuando los individuos no están preparados para cumplir con las demandas del medio, por lo que es urgente que las organizaciones tomen en cuenta que la mejor forma de evitar la presencia de estrés laboral es comenzar a implementar y hacer vida metodologías encaminadas a la prevención y manejo del estrés tales como lo es el recambio cuyo objetivo aplicado a esta temática sería la obtención de resultados útiles como el afrontamiento adecuado con eficiencia y eficacia de situaciones generadoras de estrés laboral , partiendo de la obvia realidad saliendo de esta forma del

circulo de la comodidad que si no se rompe lleva a los individuos a situaciones de resignación frente a la realidad.

- En la relación entre liderazgo y estrés laboral Según los resultados obtenidos de nuestra investigación y teniendo como referencia la teoría de JOB STRAIN, con su modelo demanda, control y apoyo social; donde manifiesta que si una persona tiene un trabajo que implica altas exigencias o demandas, pero bajas oportunidades para usar sus habilidades o para tomar decisiones se encontrará en un alto riesgo para su salud emocional y física.
- *Somos lo que hacemos, y siempre tenderemos a una zona de confort en la cual pretenderemos permanecer, pero la realidad es dinámica y cada vez cambiante, cuando nuestras prácticas y hábitos dejan de atender eficazmente a nuestras necesidades e intereses, es el momento del cambio, el de la adaptabilidad, para conjugar que practicas han de permanecer y cuales han de cambiar, siempre en función de atender los intereses y necesidades.*
- El comportamiento humano dentro de las organizaciones requiere de un gran esfuerzo tanto del personal como la propia empresa, es entender y conocer al colaborador para concientizarlo a realizar de manera correcta sus actividades, estudiar el comportamiento en las organizaciones permitirá que se alcance la productividad eficientemente, e identificar cuáles son los factores que no permiten que se logre un buen desempeño. Cabe mencionar que el comportamiento humano involucra la manera que la persona percibe lo que para a su alrededor de trabajo y esa interpretación será su manera de actuar. No olvidemos que la comunicación es importante en la interacción de las relaciones personales.

9.2. Recomendaciones

- Continuar la realización de investigaciones, sirviendo éste como estímulo y base para nuevos estudios similares a fin de ampliar, mejorar, promover y consolidar los conocimientos; así como alternativas de solución eficiente y efectiva que impartan sobre el mismo. Considerar los resultados obtenidos de la presente investigación como fuente de información para investigaciones futuras
- Que la empresa contrate para el área de RR.HH Trabajadoras Sociales que se encarguen de realizar las visitas domiciliarias a diferentes plantas para conocer las necesidades de los colaboradores; así mismo para mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el Desarrollo Integral de los colaboradores y el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia.
- Asegurarse de que los equipos y herramientas empleados, tales como cascos, trajes ignífugos, instrumental eléctrico o vehículos de transporte o de carga, se encuentran en buen estado, con un preciso mantenimiento y sustitución cuando sea preciso.
- Es importante que la empresa, implemente políticas de reconocimiento a los colaboradores que han destacado por la práctica constante de los valores de la empresa y por la contribución al logro de las metas y objetivos de la organización.
- La empresa debe generar estrategias y emprender acciones orientadas a fomentar la participación en actividades culturales, deportivas, recreativas y de convivencia armónica entre todos los colaboradores, con la finalidad de encaminar al mejoramiento de su calidad de vida.
- Propiciar actividades orientadas a mantener y mejorar la comunicación efectiva entre el jefe y colaboradores.
- Si bien es cierto que las Trabajadoras Sociales son las que fomentan la calidad de vida de los colaboradores y ven casi todo el tema de RRHH, es necesario crear.

- Conciencia en todos los niveles de la empresa que la responsabilidad del clima laboral no es solo de RRHH, sino de cada uno de los colaboradores, en especial de los jefes, superintendentes y gerentes ya que son el ejemplo a seguir. Solo se puede lograr si hay entendimiento y colaboración entre todos.
- Se recomienda la evaluación de contratar y crear un puesto de Generalista de RRHH, que puede ser asumido por un trabajador social, para que visiten a todas las plantas de la Empresa, ya que en los proyectos donde la calidad de los procesos debe ser de primera, se están asignando supervisores de RR.HH.
- Implementar un sistema de información para todos los colaboradores de plataforma web en donde se puedan tener acceso a sus depósitos de la planilla y la información detallada de la misma eso ayudaría a que el trabajador tenga la seguridad de tener la información en cualquier momento y lugar.

10. Referencias Bibliográficas

- Covey. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. Paidós, 2003.
- Fidias Arias G. (2012). El proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica. 6ta Editorial: Episteme
- Ghiselli. (1998). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez.
- Heredia, Nohora. (2007). Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva. Primera Edición. Colombia. Ec, Ediciones Ltda.
- Idalberto Chiavenato. Administración: proceso administrativo. McGraw Hill. 2001.
- Lezama; molina. (2005). clima organizacional y estrés laboral en los empleados de una organización y del gobierno municipal.
- Martínez Rodríguez Teresa (2010) Prevención del Estrés - Edición undécima, Editorial: lea S.A.- Buenos Aires – Argentina.
- MARTINEZ SELVA, J. M. (2004). Estrés Laboral: Guía para empresarios y empleados. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento organizacional. 7ma edición. México: Prentice hall.
- SELYE, H. (1950). Estrés: Un estudio sobre la ansiedad.
- Stephen R. Covey (2002) El Liderazgo Centrado En Principios Editorial: Barcelona – España
- Stephen Robines. Comportamiento organizacional conceptos controversias y aplicaciones. 1992
- Stoner, J. (1994). Administración. 5. a. ed. México, d.f, Prentice Hall, 781 p.

Páginas Web

Autores: Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Publicado: 2008. Actualizado: 2012.

Cano vindel, Antonio: la naturaleza del estrés consultando en: <http://www.ucm.es>

Corva verónica (2009) hay un líder en usted; consultado en: [http://www. I Profesional](http://www.IProfesional).

Daniel Goleman. (1997) inteligencia emocional, editorial Bantam Brooks; consultado en: <http://www.resumido.com>.

Dr. Leonardo J. Glikin abogado consultor en Planificación en Empresa y Familia, titular de CAPS.

García, Anderson (2005). *Manejo del Estrés Laboral en Profesionales*, estudiantes de Postgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Chosica, lima Perú, consultado en: <http://academiaperuanadesicología.org>
<http://pyme.lavoztx.com/>

<https://www.cesarpiqueras.com/6-estilos-de-liderazgo.-goleman/>

Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos63/disciplina-empresarial/disciplina-empresarial2.shtml#ixzz4qP650vvM>

Luna Reyes, Luis Alberto. México. (2005) *nueve características de los Lidere*, consultado en: <http://manuelgross.bligoo.com>

Maxwell, J. (2003). *Liderazgo 101: Lo que todo líder necesita saber*. E.E.U.U.: Caribe-Betania Editores. Consultado en: <http://www.gerencie.com>

Osiptel, Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones
www.osiptel.gob.pe

Reyes, R. (2014). Liderazgo en el Siglo XXI. Pachuca: Centro Universitario Siglo XXI.

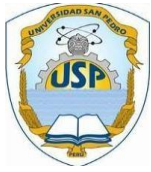
Robbins, S. y Coulter, M. (1999) Administración. Quinta edición. Prentice Hall. México.

Robbins, Stheven. Comportamiento organizacional (8ª edición). México: Prentice Hall, 1999.

Rost, Joseph C. Leadership for the twenty-first century. 1991.

INNOVA Research Journal 2017, Vol 2, No. 4, 155-162.

Fierro, I. (2012). EL ROL DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO EN LAS ORGANIZACIONES. Saber, Ciencia y Libertas, 7(1).



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

“Año Del Buen Servicio Al Ciudadano”

Huaraz 30 de setiembre del 2017.

Presente.-

Por la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno a nombre de la Escuela de Administración de la Universidad San Pedro; para manifestarle que las alumna Mabel Claudelina Minaya Alejos está desarrollando su tesis Titulada “Liderazgo Y Stress Laboral De Los Trabajadores En La Empresa R&V, Huaraz 2017”; por lo que conocedores de su trayectoria profesional y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicito su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación del instrumento “encuesta para determinar el liderazgo y estrés laboral en la empresa R&V 2017” de la presente investigación.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración como experto, me suscribo a usted.

Atentamente

Dr. Jorge Daniel Director
Escuela de Administración - USP

Adjunto.

1. Planilla de juicio de expertos
2. Matriz de consistencia
3. Matriz de operacionalización de las variables
4. Instrumento de investigación
5. Matriz de validación de experto

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p>Liderazgo y Stress Laboral de los trabajadores en la empresa R&V, Huaraz 2017</p>	<p>¿Cómo es el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017?</p>	<p>Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el liderazgo y el stress laboral en estudio (Hernández, Fernández y baptista, 2010).</p>	<p>Determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer las características del liderazgo en la empresa R&V. 2. Conocer las características del stress laboral en la empresa R&V. 3. Asociar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V. 4. Conocer las características de la adaptabilidad de la empresa R&V. 5. Conocer las características de la conducta humana en la empresa R&V.

ANEXO N° 01
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

**CUESTIONARIO PARA DETERMINAR EL LIDERAZGO Y ESTRÉS LABORAL
EN LA EMPRESA R&V 2017 HUARAZ.**

Instrucciones: Puede escribir o marcar con un (x) en la alternativa que usted crea conveniente. Marque una alternativa según sea el caso, se le recomienda responder con la mayor sinceridad posible. Si necesita ayuda puede solicitarlo a la persona encargada.

La escala utilizada es de (si, no) y (definitivamente sí). Tiene la opción de elegir N/A (No Aplica) en los casos que así lo considere.

1.	Si
2.	no

1.	Definitivamente si
2.	A veces
3.	De vez en cuando
4.	nunca

PREGUNTAS		1	2	3	4
determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017					
01	¿Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina en la empresa R&V?				
02	¿Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son? En la empresa R&V?				
03	¿Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe en la empresa R&V?				
04	¿Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda en la empresa R&V?				
05	¿Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes en la empresa R&V?				
06	¿Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados en la empresa R&V?				
07	¿Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina en la empresa R&V?				
08	¿Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa R&V?				
09	¿Cuándo un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella en la empresa R&V?				
10	¿Cuándo hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo en la empresa R&V?				
11	¿Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte en la empresa R&V?				
12	¿El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo en la empresa R&V?				
13	Considera la temperatura, calidad de aire e iluminación es adecuada en la empresa R&V?				

14	¿Tu trabajo requiere que seas capaz de proponer nuevas ideas en la empresa R&V?				
15	¿Tienes que tomar decisiones de gran importancia para tu centro de trabajo en la empresa R&V?				
16	¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo en la empresa R&V?				
17	¿Puedes escoger a quién tienes como compañero/a de trabajo en la empresa R&V?				
18	¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas en la empresa R&V?				
19	¿Tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus habilidades profesionales en la empresa R&V?				
20	¿Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera en la empresa R&V?				
21	¿Tu trabajo requiere memorizar muchas cosas en la empresa R&V?				
22	¿Tus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo de la empresa R&V?				
23	¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras en la empresa R&V?				
24	¿Puedes tomarte tranquilamente tu trabajo y tenerlo al día en la empresa R&V?				
25	¿Puedes tomarte tranquilamente tu trabajo y tenerlo al día en la empresa R&V?				

ANEXO 02:
MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES
OBJETIVO GENERAL: determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017

Objetivos específicos	variables	dimensión	Indicadores	Ítems
<p>1. Conocer las características del liderazgo en la empresa R&V.</p> <p>2. Conocer las características del stress laboral en la empresa R&V.</p> <p>3. Asociar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V.</p> <p>4. Conocer las características de la adaptabilidad de la empresa R&V.</p> <p>5. Conocer las características de la conducta humana en la empresa R&V.</p>	LIDERAZGO	liderazgo democrático y autoritario	El mando y relaciones amistosas con el personal	¿Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina en la empresa R&V?
			Los empleados obedecen los mandos amistosos	¿Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son? En la empresa R&V?
			las comunicaciones personales	¿Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe en la empresa R&V?
			Un mando debe hacer sentir a su personal	¿Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda en la empresa R&V?
			hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas	¿Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes en la empresa R&V?
			No implicarse en la solución de diferencias de sus subordinados.	¿Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados en la empresa R&V?
			Castigar la desobediencia es mantener la Disciplina.	¿Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina en la empresa R&V?
			explicar los objetivos y las políticas de la empresa	¿Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa R&V?
			Un subordinado da solución al problema, y una mejor alternativa.	¿Cuándo un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella en la empresa R&V?
			Establecer objetivos, es preferible lo haga solo.	¿Cuándo hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo en la empresa R&V?
Mantener al personal informado de cualquier decisión que le afecte.	¿Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte en la empresa R&V?			
Establecer los objetivos	¿El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se reparten los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo en la empresa R&V?			

Objetivos específicos	variables	dimensión	indicadores	Ítems
<p>1. Conocer las características del liderazgo en la empresa R&V.</p> <p>2. Conocer las características del stress laboral en la empresa R&V.</p> <p>3. Asociar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V.</p> <p>4. Conocer las características de la adaptabilidad de la empresa R&V.</p> <p>5. Conocer las características de la conducta humana en la empresa R&V.</p>	ESTRÉS LABORAL	Microclima	temperatura Calidad de aire Iluminación	¿Considera la temperatura, calidad de aire e iluminación es adecuada en la empresa R&V?
		Pro actividad	capaz de proponer nuevas ideas	¿Tu trabajo requiere que seas capaz de proponer nuevas ideas en la empresa R&V?
			tomar decisiones en tu centro de trabajo	¿Tienes que tomar decisiones de gran importancia para tu centro de trabajo en la empresa R&V?
		Adaptabilidad	Los problemas del trabajo	¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo en la empresa R&V?
			Escoger compañero de trabajo	¿Puedes escoger a quién tienes como compañero/a de trabajo en la empresa R&V?
			Aprender cosas nuevas	¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas en la empresa R&V?
		Conductas humanas	Oportunidad de mejorar habilidades	¿Tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus habilidades profesionales en la empresa R&V?
			Flexibilidad laboral	¿Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera en la empresa R&V?
			Memorizar cosas	¿Tu trabajo requiere memorizar muchas cosa en la empresa R&V?
			escuchar problemas en el trabajo	¿Tus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo de la empresa R&V?
			Acatar ordenes	¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras en la empresa R&V?
			Tranquilidad	¿Puedes tomarte tranquilamente tu trabajo y tenerlo al día en la empresa R&V?
		Obediencia	¿Se tiene en cuenta tu opinión cuando se te asignan tus tareas en la empresa R&V.	

ANEXO 03



MATRIZ DE VALIDACIÓN
UNIVERSIDAD SAN PEDRO
 VICERECTORADO ACADEMICO
 ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente “encuesta para determinar el liderazgo y estrés laboral en la empresa R&V 2017” de la investigación titulada “**LIDERAZGO Y STRESS LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA R&V, HUARAZ 2017**”

La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: MANUEL FERNANDO SOLAZAR GONZALES
 FORMACIÓN ACADÉMICA: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: OPERACIONES - ADMINISTRACIÓN
 TIEMPO: ONCE AÑOS CARGO ACTUAL: DOCENTE UNIVERSITARIO
 INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo general: determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su Sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo Y Stress Laboral De Los Trabajadores En La Empresa R&V, Huaraz 2017

DIMENSION	ITEMS	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
liderazgo democrático y autoritario	¿Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina en la empresa R&V?	4	4	4	3	
	¿Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son? En la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda en la empresa R&V?	4	4	4	3	
	¿Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes en la empresa R&V?	4	4	4	3	
	¿Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados en la empresa R&V?	4	4	4	3	
	¿Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Cuándo un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Cuándo hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte en la empresa R&V?	4	4	4	3	
	¿El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo en la empresa R&V?	4	4	4	3	

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo Y Stress Laboral De Los Trabajadores En La Empresa R&V, Huaraz 2017

DIMENSION	ITEMS	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indíquese)
microclima	¿Considera la temperatura, calidad de aire e iluminación es adecuada en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Tu trabajo requiere que seas capaz de proponer nuevas ideas en la empresa R&V?	4	4	4	4	
pro actividad	¿Tienes que tomar decisiones de gran importancia para tu centro de trabajo en la empresa R&V?	4	4	3	4	
	¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo en la empresa R&V?	4	4	3	4	
adaptabilidad	¿Puedes escoger a quién tienes como compañero/a de trabajo en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas en la empresa R&V?	4	4	4	4	
Conductas humanas	¿Tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus habilidades profesionales en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera en la empresa R&V?	4	4	4	4	
Conductas humanas	¿Tu trabajo requiere memorizar muchas cosas en la empresa R&V?	4	4	3	4	
	¿Tus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo de la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Puedes tomarte tranquilamente tu trabajo y tenerlo al día en la empresa R&V?	4	4	4	3	

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	OBSERVACIONES	
	SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X	
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X	
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X	
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X	
Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada		X
VALIDEZ		
APLICABLE	X	NO APLICABLE
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES		
Validado por:	Fecha: 01 MARZO 2018	
Firma:	Manuel Fernando Salazar Gonzalez	Email: fsalazar_vsp@hotmail.com
	943954863	

ANEXO 03



**MATRIZ DE VALIDACIÓN
UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente “encuesta para determinar el liderazgo y estrés laboral en la empresa R&V 2017” de la investigación titulada **“LIDERAZGO Y STRESS LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA R&V, HUARAZ 2017”**

La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: JULIO AMANCIO GONZALES HIDALGO

FORMACIÓN ACADÉMICA: LICENCIADO EN ADMINISTRACION

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: DIS. ORG., CULT. ORG., DES. ORG., MARKETING.

TIEMPO: SIETE AÑOS CARGO ACTUAL: DECENTE

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo general: determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su Sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.


TITULO DE LA TESIS: Liderazgo Y Stress Laboral De Los Trabajadores En La Empresa R&V, Huaraz 2017

DIMENSION	ITEMS	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
liderazgo democrático y autoritario	¿Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son? En la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe en la empresa R&V?	4	4	4	3	
	¿Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados en la empresa R&V?	4	3	4	3	
	¿Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina en la empresa R&V?	4	4	4	3	
	¿Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa R&V?	3	3	3	3	
	¿Cuándo un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Cuándo hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo en la empresa R&V?	4	4	4	4	

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo Y Stress Laboral De Los Trabajadores En La Empresa R&V, Huaraz 2017

DIMENSION	ITEMS	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indíque)
microclima	¿Considera la temperatura, calidad de aire e iluminación es adecuada en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Tu trabajo requiere que seas capaz de proponer nuevas ideas en la empresa R&V?	4	4	4	4	
pro actividad	¿Tienes que tomar decisiones de gran importancia para tu centro de trabajo en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo en la empresa R&V?	4	3	4	2	
	¿Puedes escoger a quién tienes como compañero/a de trabajo en la empresa R&V?	4	4	4	4	
adaptabilidad	¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus habilidades profesionales en la empresa R&V?	4	4	4	4	
Conductas humanas	¿Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera en la empresa R&V?	4	3	3	2	
	¿Tu trabajo requiere memorizar muchas cosas en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Tus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo de la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Puedes tomarte tranquilamente tu trabajo y tenerlo al día en la empresa R&V?	4	4	4	4	

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI NO		OBSERVACIONES
	SI	NO	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada	X		
VALIDEZ			
APLICABLE	SI X		NO APLICABLE
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI X NO
Validado por:	JULIO DAMASCIO GONZALES HIDALGO		Fecha: 21 DE FEBRERO 2018
Firma:			Email: Juliogonzalesh@gmail.com
	Teléfono: 951807721 957358956		

ANEXO 03



**MATRIZ DE VALIDACIÓN
UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente “encuesta para determinar el liderazgo y estrés laboral en la empresa R&V 2017” de la investigación titulada “**LIDERAZGO Y STRESS LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA R&V, HUARAZ 2017**”

La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: DANESA MADELINE CAPA ANGELES

FORMACIÓN ACADÉMICA: ADMINISTRADORA

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: ADMINISTRACION, ELABORACION DE PY

TIEMPO: 11 AÑOS CARGO ACTUAL: DOCENTE

INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo general: determinar el liderazgo y el stress laboral en la empresa R&V, Huaraz 2017

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	<ul style="list-style-type: none"> - Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su Sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	<ul style="list-style-type: none"> - El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	<ul style="list-style-type: none"> - El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	<ul style="list-style-type: none"> - El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo Y Stress Laboral De Los Trabajadores En La Empresa R&V, Huaraz 2017


DIMENSION	ITEMS	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
liderazgo democrático y autoritario	¿Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina en la empresa R&V?	3	3	3	3	
	¿Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son? En la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes en la empresa R&V?	3	3	3	3	
	¿Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados en la empresa R&V?	3	3	3	3	
	¿Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Cuándo un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Cuándo hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte en la empresa R&V?	3	3	3	3	
	¿El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo en la empresa R&V?	4	4	4	4	

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: Liderazgo Y Stress Laboral De Los Trabajadores En La Empresa R&V, Huaraz 2017

DIMENSION	ITEMS	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
microclima	¿Considera la temperatura, calidad de aire e iluminación es adecuada en la empresa R&V?	2	2	2	4	
	¿Tu trabajo requiere que seas capaz de proponer nuevas ideas en la empresa R&V?	3	3	3	3	
pro actividad	¿Tienes que tomar decisiones de gran importancia para tu centro de trabajo en la empresa R&V?	2	2	2	4	
	¿Te cuesta olvidar los problemas del trabajo en la empresa R&V?	4	4	2	2	
adaptabilidad	¿Puedes escoger a quién tienes como compañero/a de trabajo en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Tu trabajo permite que aprendas cosas nuevas en la empresa R&V?	3	3	3	3	
Conductas humanas	¿Tu trabajo te da la oportunidad de mejorar tus habilidades profesionales en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Puedes dejar tu trabajo para charlar con un compañero o compañera en la empresa R&V?	2	4	2	4	
	¿Tu trabajo requiere memorizar muchas cosas en la empresa R&V?	3	3	3	3	
	¿Tus compañeros o compañeras están dispuestos a escuchar tus problemas en el trabajo de la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Haces cosas en el trabajo que son aceptadas por algunas personas y no por otras en la empresa R&V?	4	4	4	4	
	¿Puedes tomarte tranquilamente tu trabajo y tenerlo al día en la empresa R&V?	3	3	3	3	

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructor y no fue evaluada	X		
VALIDEZ			
APLICABLE	<input checked="" type="checkbox"/>		NO APLICABLE
			<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Validado por: LIC. DOM. DANESA M. CASAS ANGELES.			Fecha: 27 de febrero 2018
Firma: 	Teléfono: 947615084	Email: dmacklin.ca@gmail.com	