



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,**  
**FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

**TESIS**  
**INFLUENCIA DEL LIDERAZGO EN EL DESEMPEÑO DEL**  
**PERSONAL DE SEGURIDAD DE LA EMPRESA BOXER**  
**SECURITY S.A., SURCO – 2022.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS**  
**GLOBALES**

**AUTOR:**  
**Bach. OCHANTE HUAMACCTO, HERCILIO**

**LIMA – PERÚ**  
**2022**

**ASESOR DE TESIS**

---

**Mg. MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR.**

**JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. FERNANDO LUIS TAM WONG**  
Presidente

---

**Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE**  
Secretario

---

**Mg. IRVING JOSE SANTOS CARRERA**  
Vocal

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi padre Vicente que está en cielo y mi madre Victoria que aún me acompaña y me esposa y mis tres hijas Érika, Helen y Thalía, Por ser mi principal motivación en la vida para vencer obstáculos y alcanzar mis sueños y metas, ya que con sus consejos me han ayudado a conseguir mis retos y apoyándome en los momentos más difíciles de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme la salud para continuar mi labor profesional en adquirir nuevos conocimientos y metas.

A los entrevistados, ya que fueron un aporte esencial para la elaboración de la tesis.

Por último, un especial agradecimiento y gratitud a mis profesores de la Universidad Telesup por su valioso aporte académico e intelectual, el cual ha permitido mi consolidación como profesional.

## RESUMEN

La presente investigación titulada: “Influencia del Liderazgo en el Desempeño del Personal de Seguridad de La Empresa Boxer Security S.A., Surco – 2022”; tuvo como objetivo general Determinar cómo influye el liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A.

En donde se planteó como hipótesis la existencia de una relación significativa entre el Liderazgo y el Desempeño en los trabajadores de La Empresa Boxer Security S.A. El diseño de este estudio es de tipo básica, no experimental en su modalidad transversal y correlacional. Con una población constituida por 475 agentes de seguridad, de las cuales se obtuvo por fórmula de población finita a 213 agentes de seguridad mediante un muestreo aleatorio simple, la cual se llevó a cabo con el instrumento llamado cuestionario en donde se aplicaron a los trabajadores de La Empresa Boxer Security S.A., Surco – 2022.

Entre los resultados más importantes obtenidos según la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables liderazgo y desempeño con un coeficiente de correlación de  $r=948$ , con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ( $p < 0.05$ ) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que el liderazgo se relaciona fuertemente con el desempeño del personal de seguridad de La Empresa Boxer Security S.A.

**Palabras clave:** liderazgo, desempeño y evaluación de desempeño.

## **ABSTRACT**

The present investigation entitled: "Influence of Leadership in the Performance of Security Personnel of the Company Boxer Security S.A., Surco - 2022"; The general objective was to determine how leadership influences the performance of the security personnel of the company Boxer Security S.A.

Where the existence of a significant relationship between Leadership and Performance in the workers of The Company Boxer Security S.A. was hypothesized. The design of this study is basic, non-experimental in its cross-sectional and correlational modality. With a population consisting of 475 security agents, of which 213 security agents were obtained by finite population formula through simple random sampling which was carried out with the instrument called a questionnaire where they were applied to the workers of La Company Boxer Security S.A., Surco – 2022.

Among the most important results obtained according to the Spearman's Rho statistical test applied to the leadership and performance variables with a correlation coefficient of  $r=948$ , with a significance level of 0.000 less than the expected level ( $p < 0.05$ ) with the which rejects the null hypothesis and accepts the alternate hypothesis. Therefore, it can be affirmed that leadership is strongly related to the performance of the security personnel of La Empresa Boxer Security S.A.

Keywords: Leadership, performance and performance evaluation.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA.....	i
ASESOR DE TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>15</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del Problema.....	17
1.2.1. Problema General.....	17
1.2.2. Problemas específicos.....	17
1.3. Justificación de estudio.....	17
1.3.1. Justificación teórica.....	17
1.3.2. Justificación Práctica.....	17
1.3.3. Justificación Social.....	18
1.3.4. Justificación metodológica.....	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	18
1.4.1. Objetivo general.....	18
1.4.2. Objetivos específicos.....	18
<b>II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>19</b>
2.1. Antecedentes del estudio de Investigación.....	19
2.1.1. Antecedentes Nacionales.....	19
2.1.2. Antecedentes Internacionales.....	22
2.2. Marco teórico.....	25
2.2.1. Variable 01- Liderazgo.....	25
2.2.2. Variable 02- Desempeño.....	34
2.3. Definición de términos básicos.....	41



<b>III. MÉTODOS Y MATERIALES</b> .....	<b>44</b>
3.1. Hipótesis de Investigación.....	44
3.1.1. Hipótesis General.....	44
3.1.2. Hipótesis específicas.....	44
3.2. Variables de estudio.....	44
3.2.1. Definición conceptual.....	44
3.2.2. Definición operacional.....	45
3.3. Tipo y Nivel de la Investigación.....	45
3.3.1. Tipo de investigación.....	45
3.3.2. Nivel de Investigación.....	45
3.3.3. Método de investigación.....	46
3.4. Diseño de la Investigación.....	47
3.4.1. Diseño no experimental.....	47
3.4.2. Enfoque de investigación.....	47
3.4.3. Corte Transversal:.....	47
3.5. Población y muestra de estudio.....	48
3.5.1. Población.....	48
3.5.2. Muestra.....	49
3.5.3. Muestreo.....	49
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	50
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	50
3.6.3. Escala de Likert.....	50
3.6.4. Validez del instrumento.....	51
3.6.5. Confiabilidad del instrumento.....	51
3.7. Métodos de análisis de datos.....	53
3.8. Aspectos Éticos.....	53
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	<b>54</b>
4.1. Análisis descriptivo.....	54
4.2. Prueba de hipótesis.....	59
4.2.1. Prueba de Hipótesis general.....	59
4.2.2. Prueba de hipótesis específicas.....	59
<b>V. DISCUSIÓN</b> .....	<b>62</b>
<b>VI. CONCLUSIÓN</b> .....	<b>64</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>65</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>66</b>

<b>ANEXOS.....</b>	<b>70</b>
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	71
Anexo 2. Matriz de Operacionalización.....	72
Anexo 3. Instrumento.....	74
Anexo 4. Validación de instrumentos.....	78
Anexo 5. Matriz de datos.....	86

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman.....	46
Tabla 2.	Calificación y evaluación del cuestionario de control efectivo y evaluación del desempeño .....	51
Tabla 3.	Validación de juicio de expertos .....	51
Tabla 4.	Nivel de confiabilidad de la variable liderazgo .....	52
Tabla 5.	Nivel de confiabilidad de la variable Desempeño.....	52
Tabla 6.	Escala de interpretación de la confiabilidad.....	52
Tabla 7.	Niveles de la variable Liderazgo .....	54
Tabla 8.	Niveles de la variable desempeño .....	55
Tabla 9.	Niveles de la dimensión rasgos de liderazgo .....	56
Tabla 10.	Niveles de la dimensión enfoques de liderazgo .....	57
Tabla 11.	Niveles de la dimensión conducta de los lideres.....	58
Tabla 12.	Nivel de correlación del liderazgo en el desempeño. ....	59
Tabla 13.	Nivel de correlación de los rasgos de liderazgo en el desempeño.....	60
Tabla 14.	Nivel de correlación de enfoques de liderazgo en el desempeño. ....	60
Tabla 15.	Nivel de correlación de los componentes La conducta de los lideres y el desempeño .....	61

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de la variable Liderazgo .....	54
Figura 2. Niveles de la variable desempeño .....	55
Figura 3. Niveles de la dimensión rasgos de liderazgo .....	56
Figura 4. Niveles de la dimensión enfoques del liderazgo .....	57
Figura 5. Niveles de la dimensión conducta de los lideres.....	58

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un campo cuya actividad deliberada repercute en un grupo particular para lograr una serie de metas predeterminadas de carácter benéfico, útiles para compensar las necesidades reales del grupo. El liderazgo requiere “un conjunto de habilidades y, sobre todo, una serie de intercomunicaciones personificadas por individuos a través de las cuales los individuos que lideran un grupo inciden en su entorno, con el fin de lograr de manera voluntaria y más efectiva los objetivos organizacionales”. Sistema de autorización de conducción. Los que sí tienen un compromiso consigo mismos, porque los verdaderos líderes tienen un impacto especial en quienes les rodean. En un contexto de competitividad empresarial y crecimiento moderado, no es de extrañar que las empresas traten de optimizar al máximo los recursos disponibles con un objetivo común: aumentar la productividad y mejorar su posición en el mercado en el que se encuentran. Para conseguirlo utilizan diferentes recursos y herramientas.

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan. Su finalidad es juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución a la organización. Así se consigue determinar problemas de supervisión y gerencia, integración de personas a la organización, adecuación de la persona al cargo, posibles disonancias o falta de entrenamiento. Para, en consecuencia, poder establecer los medios y programas para eliminar o neutralizar tales problemas, mejorando la calidad del trabajo y la calidad de vida en las empresas.

El contenido de la presente tesis ha sido organizado y distribuido de la siguiente manera.

Capítulo I, se aborda los antecedentes de la investigación, tanto nacionales como internacionales,

Capítulo II, presenta las bases teóricas de las categorías y definición de los términos básicos. A continuación, se entra de lleno en la formulación del problema de nuestra investigación, puntualizando el problema general y los problemas

específicos, la justificación, relevancia, contribución y los objetivos general y específico de la investigación.

En el capítulo III, se presenta los métodos y materiales de la investigación: hipótesis de la investigación, variables de estudio que han permitido organizar el cuadro de operacionalización de la investigación de acuerdo con las variables de estudio.

En el capítulo IV, se presenta los principales resultados de la investigación, primero se describe los resultados en forma unitaria para luego contrastar cada una de las hipótesis formuladas.

En el capítulo V, se discute los principales resultados de investigación; luego se analiza los resultados obtenidos de la teoría y de la experiencia directa, determinando los alcances de su validez.

En el Capítulo VI, se abordan las conclusiones de acuerdo con los resultados estadísticos obtenidos relacionados con los objetivos de la investigación.

En el capítulo VII, se plantean las recomendaciones o sugerencias que pueden aportar a las variables de estudio de acuerdo con los objetivos planteados.

En la parte final se encuentran las referencias bibliográficas señaladas, asimismo para culminar con los anexos respectivos que incluye la matriz de consistencia, matriz de operacionalización, el instrumento llamado cuestionario, la validación del instrumento, matriz de datos y porcentaje de aprobado del anti-plagio según el turnitin de la universidad privada Telesup.

## **I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

Actualmente, a nivel internacional, en las organizaciones dedicadas al rubro de seguridad después de la pandemia desatada de manera global, ha generado que el personal relacionado al entorno como agentes de seguridad tengan que implementar adicionalmente, medidas de seguridad ante las personas con problemas de salud relacionado al virus de pandemia, creando estrés en muchos de ellos, ya que acarrea un posible contagio que los lleve a problemas de salud, lo cual genera un estrés laboral, que merma el desempeño general en los agentes de seguridad.

Zunni (2022) indica por tanto, es tiempo propicio para mirar hacia el horizonte, buscar nuestro futuro inmediato y darle importancia a la psicología social y las emociones de millones de personas en todo el mundo, despejando desde un liderazgo eficaz gran parte de esas incógnitas que asolan a las personas, como la inestabilidad, la incertidumbre, la falta de oportunidades y, muy especialmente, cuando la ciudadanía está viendo que los gobiernos a nivel mundial han tenido que ir resolviendo problemas de salud pública sobre la marcha (p. 9)

Los líderes en una empresa u organización, que usualmente son los que conforman los altos mandos e intermedio, han tenido que apoyar al personal del tipo psicológico, sin pretender serlo al mismo tiempo, dado que los líderes deben velar por la salud, no solo física sino también mental del personal operativo de seguridad bajo su mando.

A nivel nacional en el último año los agentes de seguridad se enfrenta a una serie de problemas similares al entorno global, la cual está relacionado al estrés después de la pandemia, la cual influía en un bajo rendimiento a nivel general de los trabajadores en organizaciones del rubro de seguridad asimismo se mostraba bajos niveles de desempeño en las labores de los agentes de seguridad encomendadas en comparación de los niveles de desempeño antes de la pandemia, dado ello, el personal de seguridad con armamento era necesario una serie de capacitaciones para el manejo emocional, así como de habilidades

blandas, especialmente de liderazgo que contribuya a un mejor desempeño en sus labores encomendadas, dado que generalmente trabajan en equipo y al ser personal sensible con un mayor riesgo de accidentes al portar armamento, está sujeta a la necesidad de mejorar sus capacidades y habilidades para un mejor desempeño en su área laboral. Y claro, cuando el personal no rinde, los conflictos pueden aparecer. Cuando alguien no realiza bien su trabajo acabará interfiriendo en el de otros. Las empresas y organizaciones son sistemas dinámicos, y un retraso en el plazo para entregar un proyecto puede hacer que todo el funcionamiento general de este “organismo vivo” se resienta.

PUCP (2022) indica que las capacitaciones continuas generan un gran desempeño en los agentes, por lo que se encuentran preparados para dar una respuesta rápida a las situaciones vulnerables, conozcan las nuevas tecnologías en las armas y manejen técnicas básicas de cuidado público. Un encargado de seguridad debe estar listo ante difíciles escenarios que involucren a terceros, posiblemente violentos y armados. (p. 17)

Actualmente a nivel local en la empresa del rubro seguridad BOXER SECURITY ubicada en el distrito de Surco, sufre la ausencia de liderazgo en el departamento de operaciones, dado que el personal de seguridad Boxer que están destacados en diversas instituciones o empresas privadas donde prestan servicios de seguridad, tienen rondas de supervisión en manera esporádica y el personal de seguridad no cumple con las obligaciones de manera óptima. Con problemas de tardanzas fuera de horario en su centro de trabajo al cual fue destacado, no registrar debidamente el ingreso y salida de visitantes, revisión de mochilas, maleta de vehículos de visitantes y trabajadores y mucha familiaridad con el personal directo de la empresa donde se presta servicio, no hacer cumplir con la marcación de fotocheck, y no hacer cumplir con los protocolos de seguridad Covid19 de higiene pasar por la cabina de infección antes de ingresar a la empresa incluidos desde el personal operativo y administrativo lo que se manifiesta en un bajo desempeño general del personal de seguridad de la empresa Boxer Security.



## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

PG. ¿Como influye el liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022?

### **1.2.2. Problemas específicos**

PE 1. ¿Como influye los rasgos del liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022?

PE 2. ¿Como influye los enfoques de liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022?

PE 3. ¿Como influye la conducta de los lideres en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022?

## **1.3. Justificación de estudio**

### **1.3.1. Justificación teórica**

Como ya se ha expuesto, la investigación que se plantea surge y se desarrolla desde una teoría amplia y abundante tanto a nivel nacional como internacional. Han sido diversos los autores que han planteado su importancia y relevancia sobre el presente trabajo de investigación indaga sobre la influencia del liderazgo al momento de medir, evaluar así como analizar el desarrollo y rendimiento del personal en el entorno laboral del sector seguridad.

### **1.3.2. Justificación Práctica**

Ya se ha señalado también de la problemática generalizada, es por ello por lo que se realiza la presente investigación con la finalidad de mejorar el control efectivo mediante la evaluación del desempeño del personal. Siendo así, para que esto se cumpla es necesario que ciertas áreas administrativas se unan, para que así haya influencia de dicha evaluación del desempeño. Para así lograr que los valores y actitudes se impulsen o fortalezca a mejorar la empresa.

### **1.3.3. Justificación Social**

La evaluación del desempeño es de suma importancia en la sociedad, toda empresa puede prosperar si tienen un buen personal, con la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores. Por lo que evaluar el desempeño es primordial. Con el fin de demostrar que el evaluar es el pilar de cualquier sociedad y organización, se presentará como el control efectivo se relaciona con la evaluación del desempeño, con el objetivo de ratificar su importancia en la sociedad.

### **1.3.4. Justificación metodológica**

El uso de técnicas de investigación como método científico, de enfoque cualitativo, la estadística fue descriptiva, esta técnica nos facilita obtener conclusiones globales a partir de enunciados de visualización particular y un poco en la parte que se refiere específicamente en el tema general. asimismo, también nos ayudó a crear un nuevo instrumento que permitirá determinar la relación existente entre Liderazgo y el desempeño del personal en una empresa del sector seguridad, para recolectar y analizar los datos correspondientes que generen un aporte para futuras investigaciones respecto al área logístico del sector minero.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo general**

OG. Determinar cómo influye el liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

OE 1. Determinar cómo influye los rasgos del liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

OE 2. Determinar cómo influye los enfoques de liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

OE 3. Determinar cómo influye la conducta de los líderes en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes del estudio de Investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

Según Alva y Carbonel (2020) con la tesis realizada Liderazgo y su relación con el volumen de ventas en la red de mercadeo Teoma - Trujillo 2020. Universidad Cesar Vallejo. Pregrado. Lima. Los objetivos específicos fueron Identificar el tipo de liderazgo que predomina en la red de mercadeo Teoma Trujillo 2020, determinar cuál el nivel de volumen de ventas promedio y establecer la relación que existe entre el liderazgo predominante con el objetivo de ventas. Así mismo la hipótesis planteada fue que el liderazgo se relaciona positivamente con el volumen de ventas en la red de mercadeo Teoma Trujillo 2020. El tipo de investigación fue aplicada, con diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta. La cual fue validada por expertos, se aplicó a una muestra de 96 socios de la empresa Teoma, Trujillo. Finalmente, el análisis de datos se realizó utilizando gráficos y el programa SPSS el cual arrojó que el volumen de ventas está por encima de la media y el liderazgo con el volumen de ventas tienen una relación positiva baja. Según lo calculado por el programa SPSS Statistic 25 la relación entre el liderazgo predominante y el volumen de ventas es de 0.157. De acuerdo con Baremo de Hernández et al. (1998), la correlación es positiva considerable. Asimismo, debido a que el nivel de significancia es menor que la significancia de investigación 0.05 ( $p=0.000<0.05$ ), se concluye que existe relación directa entre. El liderazgo predominante y el volumen de ventas en la red de mercadeo Teoma 2020.

Según Chanca (2021) con la tesis realizada Eficiencia del clima organizacional y el desempeño laboral del personal militar del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército, 2020. Universidad Mayor de San Marcos. Posgrado. Lima. El presente estudio plantea como objetivo establecer el nivel de relación entre la eficiencia del clima organizacional con el desempeño laboral del personal militar del “Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército del Perú” (IESTPE) – 2020. Tiene un enfoque de investigación básica, descriptivo-correlacional de diseño no experimental. La

muestra estuvo conformada por ciento veinte alumnos del tercer año de distintas profesiones del IESTPE, ellos fueron encuestados. Como producto, se confirma la relación significativa de  $r=,631$ ” entre las cambiantes. Y se concluye que existe vínculos importantes entre las variables, reconociendo que el clima organizacional es trascendental en las asociaciones y modifica la percepción que los trabajadores tienen sobre su ambiente.

Según Gálvez (2018) con la tesis realizada “Control interno y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa LEGALL S.A.C, Lince” en la Universidad Cesar Vallejo. Pregrado. Lima. La presente investigación se planteó con el propósito de determinar la relación entre el control interno y el desempeño laboral en los colaboradores administrativos de la empresa LEGALL S.A.C, Lince. Es un estudio sustantivo, el tipo de estudio fue aplicada, el nivel descriptivo correlacional y el diseño no experimental, para el marco teórico se utilizó al autor Santillana, Pereira, Villanueva, Estupiñan, Herreros, Tarziján para el control interno y los fundamentos teóricos de Chiaventato, Bohanlander y Snell, Alles, para el desempeño laboral. La muestra fue censal por lo que consideró a 50 colaboradores administrativos de la empresa LEGALL S.A.C, entidad que se dedica al rubro de asesoría en siniestro vehicular para la empresa RIMAC SEGUROS. Para la recolección de datos se utilizó como instrumento el cuestionario tanto para la variable de control interno como para el desempeño laboral, esta pesquisa estuvo basado en 60 preguntas, mismas que se recolectaron y procesaron en el programa SPSS, para ello se obtuvo la validez de dos expertos en la materia. Entre los resultados más importantes obtenidos mediante este programa estadístico se muestra que existe una correlación positiva alta entre la variable control interno y desempeño laboral, con un nivel de significancia de 0,000 y con un grado de correlación de Rho de Spearman de 0,876. colaboradores de la empresa LEGALL S.A.C, Linc

Según Sánchez (2018) en su tesis, “Gestión Del Talento Humano Y Su Relación Con El Desempeño Profesional Técnico – Administrativo Del Centro Materno Infantil De Piedra Liza Distrito Del Rímac: Red De Salud De San Juan De Lurigancho - Periodo - 2015”. Universidad Nacional Federico Villareal. Pregrado. Lima. Tuvo como objetivo Determinar la relación de la gestión del talento Humano

en el Desempeño Profesional, Técnico- Administrativo, en el Centro Materno Infantil de Piedra Liza –Distrito del Rímac: Red de Salud de San Juan de Lurigancho periodo-2015. Observamos que la metodología que hemos empleado es descriptiva – analítica, puesto que el desempeño profesional del centro Materno Infantil en estudio, su población se conformó por 122 colaboradores y la muestra se conformó por 20 colaboradores de del Centro Materno Infantil de Piedra Liza –Distrito del Rímac: Red de Salud de San Juan de Lurigancho periodo-2015, con una fijación proporcional al 50% de colaboradores. Como resultados tenemos el valor de  $p = 0.50$  significa que el 50% de los Colaboradores contestaron afirmativamente a la pregunta planteada y el valor de  $q = 0.50$  indica que un 50% de los trabajadores no contestaron o contestaron negativamente dicha respuesta. Llegando a la conclusión de que es necesario mejorar la limpieza, mejorar la ventilación e iluminación en los ambientes del servicio de emergencia y mejorar la señalización.

Según Mendoza (2020) con la tesis realizada Liderazgo efectivo y la satisfacción de los clientes en los hoteles de 3 estrellas de la zona 4 del Ecuador, periodo 2014 – 2017. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Posgrado. Lima. La siguiente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo efectivo y los clientes satisfechos de los hoteles de tres estrellas en la Zona 4 del Ecuador, periodo 2014 – 2017. La investigación fue de un enfoque cuantitativo de tipo correlacional, de carácter aplicativo y de nivel de profundidad explicativo; en la que se aplicaron entre las principales técnicas de investigación tres cuestionarios a una muestra de 26 directivos, 150 subordinados o colaboradores y 230 clientes en los 13 hoteles tres estrellas ubicadas en la Zona 4 del Ecuador. Asimismo, para la prueba de hipótesis se utilizó el criterio teórico del valor  $p$ ; que es aplicada cuando se emplea el programa SPSS. El criterio del valor  $p$ , demuestra como regla o decisión estadística, la aceptación de la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor  $p \geq 0,05$ ; y, la aceptación de la hipótesis alternativa o de investigación ( $H_a$ ) si el valor  $p < 0,05$ . La conclusión general de la investigación demostró que la relación entre el liderazgo efectivo y la satisfacción de los visitantes a hoteles de tres estrellas, Zona 4 del Ecuador durante el periodo 2014 -2017 fue directa y significativa. La investigación concluyó proponiendo un programa de capacitación para potenciar el liderazgo efectivo.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Según Núñez (2018) en su tesis titulada, "Evaluación del desempeño de los Académicos de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile". Posgrado. Chile. Tiene como objetivo aumentar la producción académica con los mismos (o menores) recursos, a través de la implementación de un modelo de evaluación continua que permita evaluar el desempeño de los académicos de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile. Su metodología se basó en un enfoque para el diseño de negocios sistémico, integrado e innovador, orientado explícitamente a hacer una organización pública más eficaz y eficiente; la población se conformó por 32 académicos de la Facultad. Como resultado tenemos el coeficiente de Pearson varía entre -1 y 1, donde estos valores representan una relación perfecta, y aquellos valores superiores a -0.75 o inferiores a 0.75, no se consideran significativos, podemos decir que la correlación presentada es no significativa. Concluyendo que el diseño de herramientas tecnológicas que le permite a los tomadores de decisión monitorear la producción académica, y el desarrollo de nuevas herramientas que permiten capturar información relevante que no está disponible en la actualidad, como son la dirección de tesis y la formación de especialistas.

Según Galarza (2019) con la tesis realizada "Liderazgo y desempeño en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. Un acercamiento desde las contribuciones teóricas clásicas y contemporáneas", Universidad Nacional de la Plata. Posgrado. Argentina. El presente trabajo tiene como objetivo analizar las relaciones existentes, dentro del sector cooperativo de ahorro y crédito ecuatoriano, entre las variables de Liderazgo y Desempeño Financiero, así como también, investigar los estilos de liderazgo. El diseño del presente estudio tiene alcance exploratorio – descriptivo y correlacional, con enfoque cuantitativo no experimental, de corte transversal realizado en el segundo semestre del año 2018. La COAC\_6 tiene 40 empleados, de los cuales se encuestaron 37 que representa el 92,5 % del universo estudiado. En cuanto a la situación de trabajo en la organización la entidad cuenta el 81,08 % en cargos operativos y el 18,91 % en cargos directivos. Por otro lado, el 40 % del personal pertenece al género femenino, mientras que, el personal masculino comprende el 60 %. Por su parte, el 10% de colaboradores que trabajan en la Cooperativa tiene una edad de menos de 30 años y el 60 % entre 31

a 40 años esto refleja que la población laboral es joven. Con respecto al nivel de estudios se identifica que, el 10 % tienen estudios de técnico superior, el 40 % del personal tiene universidad incompleta, el 50 % formación universitaria completa. Finalmente, el 70,5 % de los colaboradores de la COAC\_6 tienen de 1 a 5 años en la organización. Por tanto, se comprueba empíricamente el beneficio que brindan las metodologías antes mencionadas a la hora de evaluar los estilos, dimensiones y relación de intercambio entre líder y seguidor. Así como, el aporte del instrumento desarrollado en el presente estudio a la hora de demostrar la relación o asociación con los resultados e índices financieros de las COAC's analizadas.

Según Murillo (2020) con la tesis realizada Liderazgo transformacional – transaccional y clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia. Universidad del Rosario. Pregrado. Colombia. El propósito de la investigación fue describir, el índice general de clima organizacional y las relaciones entre los tipos de liderazgo transformacional y transaccional, con variables de clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia. Se realizó un análisis de tipo descriptivo que valoró la percepción elaborada por 685 colaboradores frente a las dinámicas relacionales de la organización bajo la noción de macroclima. Los resultados demostraron que el índice general obtenido por la organización respecto a clima organizacional fue de (78.21% “aceptable”) evidenciando un mayor tipo de liderazgo transaccional (67.3%) asociado a factores de recompensa contingente y dirección por excepción activa, en razón al tipo de segmento de clientes sobre el cual opera la organización (servicios al socio). Adicional se presentó una correlación significativa entre los tipos de liderazgo transformacional y transaccional de “ $r= 0.78, p<0,01$ ”, resaltando que todas las correlaciones entre los tipos de liderazgo y las variables de clima son significativas en el nivel 0,01 bilateral. Se concluyó que, si bien para este tipo de organización predomina un tipo de liderazgo transaccional, la empresa debe estar en la capacidad de formar y desarrollar líderes con alta capacidad de influencia sobre sus colaboradores, capaz de combinar rasgos y características de los dos tipos de liderazgo de acuerdo con los resultados obtenidos.

Romero (2018) con su tesis "Capacitación para el desarrollo de competencias laborales en el personal técnico de la Empresa Eléctrica Ambato

Regional Centro Norte S.A." Universidad Técnica de Ambato. Pregrado. Ecuador. Tuvo como objetivo general analizar la relación de la capacitación en el desarrollo de las competencias laborales en el personal técnico de la EEASA. La metodología se basó en un enfoque cuantitativo, de el mismo emplea la recolección y el análisis de datos para responder preguntas y comprobar las hipótesis determinadas previamente, y se enfatiza en la medición numérica, en contar y comúnmente en la utilización de la estadística con precisión patrones de conducta en una población establecida. Como resultado se encontró una correlación entre capacitación y desarrollo de competencias laborales, un valor de 0,572\*\*, lo que nos indica que la capacitación si tiene relación con las competencias. Llegando a la conclusión de que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; por lo tanto, se puede determinar que existe evidencia estadísticamente significativa que: la capacitación mejora el desarrollo de las competencias laborales en el personal técnico de la EEASA.

Chavez (2018) su tesis tuvo como título: "Evaluación del Desempeño del Talento Humano y los Procesos Administrativos en Instituciones de Educación Superior". Universidad Técnica de Ambato. Pregrado. Ecuador. Tuvo como objetivo determinar la influencia de la evaluación del desempeño del talento humano en los procesos administrativos de las Instituciones de Educación Superior. En la metodología se usó enfoque utilizado es mixto, es decir, cuali – cuantitativo, del mismo modo, se determina la forma en que se recopilan los datos para su posterior análisis y aporte en la solución del problema. La presente investigación cuenta con una población de 763 personas que desempeñan funciones administrativas dentro de las diferentes dependencias de la Universidad Técnica de Ambato, de la población mencionada se tomó una muestra por conglomerados de 236 colaboradores. Como resultado se obtuvo que el Alpha de Cronbach de 0.933, que demuestra la confiabilidad de los ítems propuestos en el cuestionario, además se tiene el análisis de varianza correlacional de Pearson de 0.774 que indica una correlación moderada a alta de las variables: evaluación de desempeño y procesos administrativos. Llegando a la conclusión de que se considera necesario el proponer la aplicación de evaluaciones psicológicas, motivacionales y de satisfacción a los colaboradores de la Universidad Técnica de Ambato, donde se pueda evaluar el desempeño y los posibles factores que puedan afectar al correcto



desarrollo de sus funciones afectando a los procesos administrativos de cada dependencia.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Variable 01- Liderazgo**

#### **2.2.1.1. Definiciones**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señalan que:

La teoría y la investigación del liderazgo muestran que “el liderazgo tiene casi tantas definiciones como intentos de definir el concepto”. Aquí, el liderazgo gerencial se entenderá como el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros del equipo. (p.514).

Asimismo la Escuela Europea de la Excelencia (2015), destaca que:

El liderazgo es la capacidad de una persona para influir, motivar, organizar y ejecutar acciones dentro de un marco de valores para lograr metas y objetivos relevantes para todas las personas y grupos. El liderazgo es una habilidad que se puede acrecentar de distintas maneras en diferentes situaciones. (p.7)

También Orellana (2021) menciona que “el liderazgo consiste en influir en el comportamiento de un grupo de personas para el trabajo en equipo y en torno a objetivos” (p.2).

Sin embargo Fernández (2018), enfatiza que “el liderazgo como un conjunto de habilidades diseñadas para influir en la forma de pensar o comportarse de los demás” (p.2).

En última instancia Alvero y Tillan (2018) comentan “que el liderazgo es la disciplina de influir en un grupo a través del ejercicio deliberado para lograr un conjunto predefinido de las necesidades reales del grupo” (p.4).

## **Rejilla administrativa**

Tal como Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señalan que:

Una conclusión de los estudios de Ohio y la Universidad de Michigan es que la peculiaridad de un líder no puede ser unilateral. Tanto la orientación a la tarea como la orientación al empleado no solo son posibles, sino que también pueden ser críticas para lograr un desempeño excelente. La rejilla administrativa, inventada por Robert Blake y Jane Mouton para calcular el interés relativo de un gerente en las personas y las tareas, refleja la naturaleza bidireccional del liderazgo. (p.523)

### **2.2.1.2. Modelo del liderazgo situacional**

Así como Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señalan que:

El Modelo Situacional de Liderazgo de Paul Hersey y Kenneth H. Blanchard, una de las principales formas de lidiar con situaciones de liderazgo, argumenta que los estilos de liderazgo más efectivos varían según la "disposición" de los trabajadores. Hersey y Blanchard definen la preparación como la voluntad de mejorar, la voluntad de asumir responsabilidades y la idoneidad de las capacidades, habilidades y experiencia para la tarea. Los objetivos y conocimientos de los seguidores son variables importantes que determinan el estilo del liderazgo efectivo. (p.535)

## **Liderazgo**

Según Fernández (2018), esto demuestra que:

El liderazgo es un conjunto de habilidades diseñadas para influir en la forma en que los demás piensan o se comportan. Por ende, el término tampoco debería centrarse solo en cambiar la opinión de las personas. Porque los líderes también tienen la capacidad de generar ideas innovadoras de manera proactiva, no solo tomar las decisiones. Liderazgo no es sinónimo de distribución desigual del poder. Incluso si el líder tiene la última palabra, solo el trabajo en equipo produce los mejores resultados. (p.3)

### **2.2.1.3. *Importancia del liderazgo***

Asimismo Fernández (2018), considera que:

La importancia del liderazgo es aún más visible en muchas áreas de la vida, aún más allá del liderazgo empresarial. Porque los líderes tienen la responsabilidad de lograr sus objetivos de manera más efectiva y rápida. El liderazgo no es plano, dependiendo del contexto en el que se desarrolle, puede determinar el tipo de transformación social que puede lograr. Como tal, su papel en una organización, comunidad o sociedad es convincente en términos de relevancia e impacto. (p.17)

### **2.2.1.4. *Habilidades de un líder***

Por consiguiente Fernández (2018), demuestra que:

Algunas habilidades de un líder no pueden pasar por alto. Siendo estas habilidades responsables de empoderar y crear el mejor cambio en una organización. Estas son las cualidades que todo gran líder debe exhibir para llevar su posición al más alto nivel de desempeño: Pensamiento positivo: Esto se debe a que, al comprender el potencial con la ayuda de la psicología positiva, aprenderá a aprovechar mejor implementar el aprendizaje en cualquier situación que se presente. Decir la verdad: si bien la realidad suele ser dolorosa o incómoda, ocultar algo complica muchas situaciones. Saber delegar: los líderes no pueden hacer todo solos. Por lo tanto, un buen líder debe comenzar solo y confiar en sus colaboradores para un trabajo en equipo efectivo. Fomentar la comunicación productiva: Por lo tanto, promover la comunicación productiva es una de las formas más inteligentes de promover el éxito. Motivar al equipo: el papel del líder está diseñado para inspirar a sus colaboradores. Estrategias para construir una vida equilibrada, proporcione créditos, aprecia los logros, fomenta los buenos hábitos y sea neutral. (p.40)

### **2.2.1.5. Tipos de liderazgo en las empresas**

Como señala Regader (2016) menciona:

Hay varios tipos diferentes de liderazgo en el mundo de los negocios. Cada uno de ellos tiene ventajas y desventajas. Liderazgo laissez-faire: el liderazgo laissez-faire (a veces llamado liderazgo delegado) se distingue por la no intervención y la falta de retroalimentación a los empleados. Este es el tipo de liderazgo que está en contra del autoritarismo y libera a los empleados para que usen su experiencia y motivación para trabajar en sus ideas y proyectos. Como ventaja, este tipo de liderazgo freelance aumenta la iniciativa y creatividad de los empleados. En el lado negativo, si los empleados sienten que su trabajo está infravalorado o no está supervisado, esto puede crear un impulso perezoso. (p.27)

### **2.2.1.6. Cualidades de liderazgo**

Como señala González (2020):

La meta de un gran líder es hacer que el equipo funcione de manera efectiva, tanto individualmente como en equipo. Su físico es crucial para el funcionamiento de sus órganos. En muchos casos, esta tarea se convierte en un verdadero desafío: el equipo está formado por diferentes personas con intereses propios y conocimientos diferentes. Para ello, los líderes deben proteger la independencia del empleado, apoyarlo para que alcance su máximo potencial y creatividad, inspirar su sentido de pertenencia y construir un verdadero equipo. (p.7)

### **2.2.1.7. Capacitación y motivación para liderazgo**

También Cáceres (2020) menciona:

Las personas difieren no solo en su capacidad para hacer cosas, sino también en su deseo o motivación para hacerlas. Es primordial decir que la presencia de la habilidad no implica que el sujeto vaya a estar motivado por ella. La motivación es lo que nos impulsa, lo que nos impulsa a alcanzar nuestros objetivos. El liderazgo requiere un alto nivel de responsabilidad y habilidades

para alcanzar con éxito los objetivos. No solo las características individuales, sino también la interrelación de la personalidad y situacionales sociales. (p.7)

#### **2.2.1.8. Liderazgo en tiempos de covid-19**

Sin embargo, Samoilovich (2020) sostiene que:

Durante esta crisis global, todos estamos viendo el papel de los profesionales en aumento. La ciencia vuelve a guiar las decisiones de política pública. Mientras tanto, los soldados de asalto avanzan, y esto sucede en todas las divisiones, en todos los niveles. La consultora McKinsey ha publicado un documento para ayudar a los líderes de las organizaciones a reflexionar sobre su papel en estas situaciones. Los dos rectores y presidentes universitarios también enfrentaron un desafío convincente al mismo tiempo. Esta será una fase beta en todos los sentidos. Es importante pasar de una mentalidad de crisis a una mentalidad oportunista, además de las emergencias, los directores y equipos pueden adoptar una actitud de aprender. (p.2)

#### **2.2.1.9. Liderazgo a distancia y crear un sentido de comunidad**

Como señala Samoilovich (2020):

Para garantizar la salud física y mental de estudiantes y docentes, es necesario crear un sentido de comunidad y mantener un sentido de propósito compartido. En la comunidad, la gente está "en casa". Las comunidades protegen, preservan y respetan a las personas. Tienen presente sus necesidades, como también las emocionales. Una cultura solidaria se basa en objetivos compartidos y un objetivo unificado. (p.6)

#### **2.2.1.10. Ventajas del liderazgo**

Asimismo, señala Clavijo (2021):

Las fortalezas del líder visionario: su visión del éxito suele ser la fuerza impulsora, por lo que uno de sus puntos clave son las palabras de aliento que elige para sus colaboradores, que ayudan a impulsar su ambición en el equipo para lograr juntos el objetivo. (...) Fortalezas de un líder carismático: Esta cualidad es muy importante para un líder carismático porque está

abierto a diferentes ideas de su equipo para la empresa. Si cree que pueden beneficiar a la empresa, los valora y acepta y no se queda ahí. (p. 7)

### **2.2.1.11. Dimensiones**

#### **Dimensión 01: Rasgos de liderazgo**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) demuestra que:

El primer intento sistemático de los psicólogos y otros investigadores por comprender el liderazgo fue identificar las características personales de los líderes. Este enfoque asume que los líderes tienen ciertos rasgos innatos. El enfoque del líder natural sigue siendo popular entre el público, pero no entre los investigadores profesionales. Cuando los investigadores buscaron rasgos de líder medibles, utilizaron dos enfoques: Compararon las características de las personas que son buenos líderes con las características de las personas que son malos líderes. puntajes para aquellos que no fueron buenos líderes, y comparar las características de los líderes efectivos con las de los líderes efectivos. Líder inválido. (p. 515)

#### **Indicadores**

##### **1) Líderes efectivos**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) demuestra que:

Se han hecho menos intentos de comparar las características de los líderes efectivos con las de los líderes menos efectivos (un segundo tipo de estudio de los atributos de los líderes), aunque por lo general también han fallado. Fracaso en aislar características claramente asociadas con líderes exitosos. Un estudio encontró que la inteligencia, la iniciativa y la confianza están asociadas con altos niveles de gestión y desempeño. (p. 516)

##### **2) Líderes inefectivos**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016), esto demuestra que:

Ciertos investigadores han encontrado que, si bien es menos probable que las mujeres sean buenas líderes, son tan efectivas como los hombres en este sentido. A pesar de que cada vez más personas dan crédito a la

igualdad de capacidades y oportunidades, los estereotipos de género, a menudo inconscientes, persisten y continúan impidiendo que las mujeres sean vistas como líderes potenciales. (p. 516)

### **3) Atributos del liderazgo**

Así como Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señala:

Gran parte de la investigación sobre los atributos de un líder cae en esta categoría. Por ende, en su mayoría no logran detectar ningún rasgo que distinga clara y consistentemente entre los líderes y sus seguidores. De hecho, los líderes de un grupo son más inteligentes, más abiertos de mente y más confiados que los que no son líderes. Suelen ser más largos. Sin embargo, aunque millones de personas tienen estos rasgos, la mayoría nunca alcanzará posiciones de liderazgo. (p.516)

### **Dimensión 02: Enfoque del liderazgo**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señala que:

Cuando se hizo verídico que los líderes efectivos no parecían poseer ciertas características únicas, los investigadores buscaron aislar las características de comportamiento de los líderes efectivos. Por lo tanto, en vez de tratar de indagar quién es un líder efectivo, los investigadores están tratando de definir qué hacen los líderes efectivos: cómo delegan tareas, cómo interrelacionan con sus seguidores o empleados, y tratan de motivarlos, cómo realizan sus funciones., etc. (p. 518)

### **Indicadores**

#### **1) Funciones del líder**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señala que:

Los investigadores que analizaron los roles de liderazgo han finiquitado que, para funcionar bien, los equipos necesitan personas en dos roles básicos: roles relacionados con tareas o de resolución de problemas, y roles de mantenimiento, que son grupales o sociales. Las funciones de mantenimiento del grupo incluyen actividades como mediar en disputas y asegurarse de que

todos se sientan valorados por el grupo. Una persona que puede desempeñar ambos roles es un líder particularmente efectivo. (p. 518)

## **2) Estilos del líder**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016), muestra:

Los dos roles de liderazgo (uno relacionado con la misión y el otro relacionado con la retención del equipo) a menudo se expresan como dos estilos de liderazgo. Los gerentes orientados a tareas supervisan de cerca a los empleados para garantizar que las tareas se completen de manera eficaz. Hacer un trabajo es más importante que el crecimiento personal o la satisfacción de los empleados. (p. 518)

## **3) Liderazgo centrado en los empleados**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señalan:

Muchos aspectos del movimiento de calidad del desempeño son compatibles con los estilos de liderazgo centrados en los empleados. Como podemos tomar de ejemplo, con TQM (Total Quality Management), las prioridades de los gerentes se reorganizan: se reducen las funciones de toma de decisiones y control, mientras que se aumenta el papel del entrenador. A medida que se desvanece la distinción entre 'pensador' y 'hacedor', el trabajo mismo se vuelve menos especializado, tanto horizontal como verticalmente. (p. 522)

## **Dimensión 03: Conducta de los líderes**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016), muestra:

Futuro de la teoría del liderazgo La investigación sobre el comportamiento del liderazgo va en distintas direcciones. En esta sección, examinaremos el liderazgo carismático o transformacional, así como un enfoque recientemente revisado del conductismo. A continuación, se discutirán dos desafíos a nuestra concepción convencional de liderazgo. Un desafío es cuestionar la personalidad del líder, mientras que el otro expone preguntas sobre cómo los seguidores perciben a su líder. (p. 533)



## **Indicadores**

### **1) Los líderes transaccionales**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señalan:

Toman decisiones sobre los deberes del personal para consiguiente llegar a las metas de la organización y los propios, encasillan tales requisitos y brindan apoyo al personal con el propósito de empujarlos a alcanzar sus metas realizando el esfuerzo adecuado. (p. 533)

### **2) Los líderes transformadores**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señala:

El centro de admiración para los empleados es producto de la visión y energía personal de los líderes lo cual provocan gran impacto en sus organizaciones; nombrados a su vez líderes carismáticos. Punto a parte "brindan motivación para que realicemos más de lo planeado" y porque engrandecen el nivel de necesidades a las órdenes de más alto cargo. (p. 533)

### **3) Liderazgo carismático**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) señala:

Los líderes carismáticos irradian mucho poder de referencia siendo esto parte de su necesidad de llegar a los demás. El líder carismático tiene "gran confianza y dominio de sí mismo, tal como una fuerte seguridad en la rectitud moral de sus ideologías" o por lo menos la habilidad de convencer a sus seguidores de ser poseedor de dicha confianza e ideologías. Por lo tanto, informan a sus seguidores de muchas expectativas, como también la confianza de que los seguidores logran llegar a realizar dichas expectativas. (p. 534)

## **2.2.2. Variable 02- Desempeño**

### **2.2.2.1. Definiciones**

Según Padilla (2018), aseguro que los resultados del trabajo del personal en general son de carácter objetivo y medible, mientras que el desempeño se refiere a la forma en que realiza la tarea, la actitud del empleado y su conducta profesional.

También Ureña (2018), indica que es un proceso que identifica e informa a los empleados de cómo están realizando su trabajo y, en principio, desarrolla planes de mejora.

Asimismo Ruíz (2021), afirma que es “un proceso de evaluación cuantitativa y cualitativa sistemática y cualitativa de la eficacia de una persona en su trabajo”.

Por último Idiazvi (2021), aseguro, el proceso por el cual una organización mide la contribución de los empleados a la misma.

### **2.2.2.2. Administración del desempeño**

Según Wayne (2017) indico:

La gestión del desempeño es un proceso abocado a objetivos, diseñado para garantizar que las operaciones de una organización se implementen de manera oportuna para maximizar la productividad de los empleados, el equipo y, en última instancia, la organización. Esto es clave para lograr la estrategia organizacional, ya que implica medir y mejorar la importancia de la fuerza laboral. (p. 238)

### **2.2.2.3. Comunicación abierta y continua**

Según Wayne (2017) indico:

Un óptimo sistema de revisión proporciona comentarios muy agradables de forma continua. Habrá algunas sorpresas en la observación de desempeño. La gerencia debe manejar los problemas de desempeño diarios a medida que surgen y evitar que se acumulen durante seis meses a un año para que se resuelvan durante una entrevista de revisión de desempeño. (p. 259)

#### **2.2.2.4. *Implicaciones legales***

Según Wayne (2017) indico:

Las solicitudes legales de los empleados a veces son el resultado de críticas negativas. Los empleados a menudo ganan este tipo de solicitudes, en parte al proceso de evaluación del desempeño. Un sistema bien establecido es impredecible, y la ley no prohíbe el comportamiento arbitrario de los reguladores en el proceso. La evaluación del desempeño y errores de decisiones respaldadas por resultados incorrectos traerían importantes repercusiones. (p. 260)

#### **2.2.2.5. *Evaluación del desempeño***

Según, Rivas, González y Narro (2018) indica:

Implica colacionar el trabajo de un empleado durante un período de tiempo determinado con lo que la organización para la que trabaja considera que es un desempeño ideal para el puesto, según lo define la organización, especificado y establecido en la descripción del puesto. y especificaciones. El evaluador puede ser supervisor o un superior familiarizado con el puesto, o el jefe inmediato. (p.6)

#### **2.2.2.6. *Ventajas de la evaluación del desempeño laboral***

Según Echazarreta (2020) señala:

Esta clase de evaluación es un elemento clave del desarrollo de los empleados. Esta evaluación debe ser adecuada a su función y realizada de manera justa. Además del desempeño laboral, la prueba se utilizará para medir el logro de las metas, identificar las metas que conducen a la finalización de cada tarea departamental y analizar las expectativas y el desempeño de los empleados. (p. 6)

### **2.2.2.7. *Por qué es importante medir el desempeño***

Según anónimo (2020) menciona:

Además de las responsabilidades de los gerentes, es un proceso que atraviesa la operación de la empresa. La gerencia entiende los resultados y recibe información sobre su habilidad humana, mientras que los empleados descubren fortalezas y áreas de crecimiento. El campo de la habilidad también se logra asegurando la transparencia operativa y ganando visibilidad al tener datos sobre personas de la empresa. Esta es una justificación objetiva para aumentar los salarios, despedir trabajadores o invertir en nuevos planes de salud. (p. 9)

### **2.2.2.8. *Método de investigación de campo***

Según, ESAN (2020) indica:

Se hace mención tres tipos o formatos de entrevistas de evaluación de persuasión al hablar y convencer; recopilación de información: hablar y escuchar; resolución de problemas; asesoramiento sobre evaluación de resultados de desempeño; sincero; hablar claramente; identificar y enfatizar aspectos constructivos o positivos; explicar aspectos negativos o dificultades; oportunidades de desarrollo actuales; llegar a una conclusión informal que satisfaga tanto al entrevistador como al entrevistado; evite emocionarse y programe una reunión de revisión. (p. 28)

### **2.2.2.9. *Tipos de entrevista de evaluación***

Según, Rivas, González y Narro (2018) indica:

Se hace referencia a modos de entrevista de evaluación de persuasión decir y convencer; de recopilación de información: decir y escuchar; de solución de problemas conjuntos; sugerencias sobre la evaluación de desempeño; ser cordial; hablar claro; identificar y marcar los aspectos constructivos o positivos; indicar los aspectos negativos o dificultades; presentar las posibilidades de desarrollo; hablar de salario, sueldo, incrementos, etc.; darle un cierre cordial que deje una sensación satisfactoria, tanto en el

entrevistador como en el entrevistado; evitar las emociones y planea la reunión de evaluación. (p. 89)

#### **2.2.2.10. Como realizar la entrevista de evaluación**

Según, Rivas, González y Narro (2018) indica:

Solicitar una autoevaluación, invitar a la participación, demostrar aprecio, minimizar la crítica, intentar cambiar conductas, enfocarse en la solución de problemas. apoyar, establecer metas, dar seguimiento en forma cotidiana, además, se tiene que puntualizar lo siguiente: prepararse para la entrevista, alistar el ambiente o sala, muebles, documentos, etc. tener habilidades comunicativas bien desarrolladas. (p. 120)

#### **2.2.2.11. Factores de una evaluación de desempeño**

Según, Worki (2021) señalo los siguientes puntos:

- Comunicación adecuada: se define como la capacidad de escuchar, hacer preguntas y expresar conceptos e ideas de manera efectiva, segura y con una postura positiva.
- Planeación: se define como la planificación completa del trabajo, detallando claramente sus objetivos en consonancia con las políticas, procedimientos y programas de la organización.
- Compromiso: evidencia el asumir. (p.131)

#### **2.2.2.12. Medición del desempeño laboral**

Según, Worki (2021) señalo:

En lo que se refiere a la medición del desempeño, los indicadores son elementos que resumen y contribuyen a una idea completa del tema en consideración. Sin embargo, no son los únicos factores; Para evaluar el desempeño es necesario no solo conocer el resultado obtenido, sino también conocer información sobre cómo se obtuvo, qué factores inciden positiva o negativamente, si el resultado es particularmente bueno o malo y quién es el principal responsable. otros aspectos. (p. 134)

### **2.2.2.13. Dimensiones**

#### **Dimensiones 01: Evaluación del desempeño**

Según Wayne (2017) indico:

El principal objetivo del sistema de calificación es mejorar el desempeño de las personas y las organizaciones. No obstante, puede haber otros objetivos. Un problema potencial con la evaluación del desempeño, y una causa potencial de insatisfacción, es esperar demasiado del plan de evaluación. De hecho, los datos de gestión del desempeño tienen un valor potencial para casi todas las áreas funcionales de recursos humanos. (p. 239)

#### **Indicadores**

##### **1) Planeación de recursos humanos**

Según Wayne (2017) indico:

Al analizar los recursos humanos de una empresa, se debe disponer de datos para determinar quiénes merecen un ascenso. Por medio de la evaluación del desempeño, se puede observar que no hay escasos empleados que estén listos para participar en el trabajo gerencial. Podrían hacerse planes para centrarse más en el desarrollo de la gestión. (p. 239)

##### **2) Reclutamiento**

Según Wayne (2017) indico:

Las evaluaciones de desempeño son útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo. Estos datos representan puntos de comparación para evaluar las respuestas de los candidatos obtenidas a través de entrevistas conductuales (...). Además, al validar las pruebas de selección, las calificaciones de los empleados se pueden usar como una variable para comparar los puntajes de las pruebas. (p. 240)

### **3) Capacitación**

Según Wayne (2017) indico:

La evaluación del desempeño tiene que identificar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo del empleado. Si alguna empresa determina que algunos supervisores de primera línea tienen dificultades para manejar la disciplina, se pueden realizar sesiones de capacitación para brindar orientación sobre cómo resolver el problema. Al identificar las brechas que afectan negativamente el desempeño, se pueden diseñar programas de capacitación y desarrollo para empoderar a las personas para que aprovechen sus fortalezas y minimicen las brechas. (p. 240)

#### **Dimensiones 02: Estándares del desempeño**

Según Wayne (2017) indico: “Los criterios más comunes de evaluación son las características de personalidad, comportamientos, competencias, la realización de metas y la capacidad de mejoramiento”. (p. 240)

#### **Indicadores**

##### **1) Rasgos de personalidad**

Según Wayne (2017) indico:

Ciertos patrones de personalidad de los empleados, como la actitud, la apariencia y la iniciativa, son la base de algunos juicios. Por lo tanto, muchas de estas características, a menudo consideradas subjetivas, a veces no están ligadas con el desempeño del trabajo o son difíciles de definir en relación con los resultados laborales. En tales casos, a menudo sucede que la evaluación es incorrecta y crea problemas legales para la organización. (p. 243)

##### **2) Competencias**

Según Wayne (2017) indico:

Las competencias abarcan una amplia gama de conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad y formas de comportamiento que pueden ser técnicos, interpersonales o orientados a los negocios. Tenga en cuenta que también hay habilidades específicas del puesto. Las habilidades

seleccionadas para la evaluación deben ser aquellas asociadas con el éxito en el lugar de trabajo. (p. 244)

### **3) Logro de metas**

Según Wayne (2017) indico:

Los resultados publicados deben estar bajo el control de individuos o grupos y deben ser los que conduzcan al éxito de la empresa. En un nivel más alto, las metas pueden relacionarse con aspectos financieros de la empresa, como las utilidades o el flujo de efectivo, y consideraciones del sector empresarial, como la participación en el mercado o la posición en la industria. En niveles organizacionales más críticos, el resultado puede ser la satisfacción de los requisitos de calidad de los clientes y la entrega de bienes según el cronograma acordado. (p. 244)

### **Dimensiones 03: Control del desempeño**

Según Wayne (2017) indico:

El departamento de recursos humanos suele ser responsable de coordinar el diseño y la implementación de programas de evaluación del desempeño. Por lo tanto, es primordial que los gerentes de línea desempeñen un papel importante de principio a fin. Estas personas a menudo realizan evaluaciones y deben estar directamente involucradas en el programa para que el programa tenga éxito. Hay muchas posibilidades en cuanto a quién calificará realmente al empleado, que discutiremos más adelante. (p. 245)

### **Indicadores**

#### **1) Supervisor inmediato**

Según Wayne (2017) indico:

El supervisor inmediato de un empleado suele ser la persona responsable de las revisiones de desempeño. Este sigue siendo el caso común y hay varias razones para este enfoque. En primera instancia, los supervisores suelen estar en una excelente posición para monitorear el desempeño de un empleado en el trabajo. Otra razón es que el supervisor es responsable de



administrar una unidad en particular. (p. 245)

## 2) **Subordinados**

Según Wayne (2017) indico:

Por mucho tiempo, nuestra cultura veía negativamente los juicios de los subordinados. Aunque, esta mentalidad ha cambiado un poco. Algunas empresas encuentran posible y necesario que los subordinados evalúen al CEO. Creen que los subordinados están en una excelente posición para probar la eficacia de la alta dirección. Los defensores de este enfoque creen que hace que los supervisores sean particularmente conscientes de las necesidades del grupo y hacen un mejor trabajo al administrarlo. (p. 245)

## 3) **Compañeros de trabajo**

Según Wayne (2017) indico:

Las organizaciones utilizan cada vez más grupos, incluidos los grupos autodirigidos. Las motivaciones para la evaluación por parte de los miembros del equipo incluyen: Los miembros del equipo conocen el desempeño de sus colegas mejor que nadie y, por lo tanto, pueden medir el desempeño con mayor precisión. La presión de grupo es una poderosa herramienta de motivación para los miembros del equipo. Los miembros que se dan cuenta de que sus compañeros de trabajo evaluarán su desempeño muestran un mayor compromiso y productividad. Las calificaciones del personal involucran múltiples opiniones y no dependen de un solo individuo. (p. 246)

### 2.3. **Definición de términos básicos**

**Administración:** es una ciencia que estudia las organizaciones o empresas humanas.

**Capacitación:** es la acción de transmitir enseñanza con el fin de ayudar a los nuevos miembros a adquirir conocimientos y habilidades que aporten al desarrollo de sus funciones.

**Comunicación:** proceso que se basa en el intercambio de mensaje entre un emisor y receptor.

**Control:** dominio sobre algo o alguna persona.

**Correlación:** mide la fuerza o grado de asociación lineal entre dos variables.

**Cultura:** es el conjunto de conocimientos, creencias, valores, tradiciones, y hábitos característicos de un entorno social.

**Desempeño:** es cumplir una obligación de una forma dedicada.

**Evaluar:** estimar el valor de algo o alguien, teniendo en cuenta diversos factores.

**Estrategia:** son procedimientos a través del cual se tomará las decisiones en un lugar determinado con el fin de conseguir las metas definidas.

**Eficacia:** es la capacidad de una persona para alcanzar los objetivos y resultados esperados.

**Eficiencia:** es la capacidad de lograr objetivos empleando la menor cantidad de recursos disponibles.

**Empresa:** organización de personas y recursos que buscan un beneficio monetario al desarrollar alguna actividad.

**Entrevista:** es un intercambio de opiniones, entre dos o más personas, sobre algún tema.

**Evaluación:** es un proceso que utilizan para asegurar las competencias de una persona.

**Indicadores:** son valores que permiten cuantificar el grado de cumplimiento de un determinado objetivo, son cuantitativos.

**Inducción:** consiste en familiarizar al nuevo trabajador con la empresa. Con la finalidad de que puede conocer su filosofía, cultura, su historia, políticas, patrones de conducta.

**Líder:** es la persona que actúa como guía o jefe de un grupo.

**Medir:** es calcular la extensión o capacidad de una cosa mediante algún instrumento.

**Motivación:** considerada como un impulso que conduce a una persona a elegir y

realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación.

**Organización:** es una agrupación de individuos con varios roles o responsabilidades con el objetivo de conseguir determinadas metas.

**Planeación:** es la determinación de lo que se va a hacer dentro de la empresa, se fija alguna meta y menciona que pasos debería seguir para alcanzarla.

**Preguntas de evaluación:** son aquéllas que tratan de obtener de las personas entrevistadas una respuesta jerarquizada del tema que se les indica.

**Productividad:** se encarga de medir el total de los bienes que se han realizado en un determinado período.

**Reclutamiento:** proceso mediante el cual la empresa elige a sus futuros empleados.

**Remuneración:** es el salario que otorga la empresa al trabajador por la prestación de servicio.

**Sistemas:** conjunto de elementos con relaciones de interacción que asigna la entidad propia.

**Subordinados:** es la persona que depende de otra persona con un rango superior al de él.

**Supervisor:** es el guía que se encarga de vigilar una actividad realizada por otras personas.

### **III. MÉTODOS Y MATERIALES**

#### **3.1. Hipótesis de Investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

HG. El liderazgo influye en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

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

HE 1. Los rasgos del liderazgo influyen en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

HE 2. Los enfoques de liderazgo influyen en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

HE 3. La conducta de los líderes influye en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

#### **3.2. Variables de estudio**

##### **3.2.1. Definición conceptual**

##### **Variable 01: liderazgo**

Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) indica que:

Teorías e investigaciones del liderazgo, señalaba que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto". Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. (p. 514)

##### **Variable 02: desempeño**

Según, Ruíz (2021) señalo que es un "proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia de una persona en su puesto de trabajo".

### **3.2.2. Definición operacional**

#### **Variable 01: liderazgo**

La variable liderazgo de naturaleza cualitativa está conformada por las dimensiones rasgos de liderazgo, enfoques del liderazgo y conductas de los líderes; los cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

#### **Variable 02: desempeño**

La evaluación del desempeño de naturaleza cualitativa se evalúa tomando en cuenta las dimensiones evaluación del desempeño, estándares del desempeño y control del desempeño, analizando sus atributos mediante un cuestionario.

### **3.3. Tipo y Nivel de la Investigación**

#### **3.3.1. Tipo de investigación**

Según Crai (2018) indica que la Investigación Aplicada tiene por objetivo resolver un determinado problema o planteamiento específico, enfocándose en la búsqueda y consolidación del conocimiento para su aplicación y, por ende, para el enriquecimiento del desarrollo cultural y científico. El tipo de investigación que se realiza es aplicado, ya que tiene como finalidad la aplicación de los conocimientos existentes sobre el tema de estudio. Los aportes de este tipo de investigaciones son teóricos.

#### **3.3.2. Nivel de Investigación**

##### **Nivel descriptivo**

Según Gallardo (2017), nos dice que: “Los estudios descriptivos buscan identificar las características, propiedades y perfiles de las personas más importantes para el estudio del fenómeno analizado” (p.53). Este estudio es descriptivo porque tiene como objetivo brindar información relevante para el estudio y detallar los aspectos más importantes a abordar a la hora de determinar la relación entre variables.

## Nivel correlacional

Citando a Cortés e Iglesias (2004), señala que “este tipo de estudio mide en qué medida la relación entre dos o más variables interfiere con el análisis de estas correlaciones y la evaluación de los resultados” (p.21). A veces solamente se examina la interacción entre 2 o más cambiantes, empero a menudo se sitúan en el análisis vínculos entre 3, 4 o más variables. A continuación, se muestra la tabla de correlación para las variables de Rho Spearman.

**Tabla 1.**

*Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman*

Valores	Lectura
De -0,90 a -1	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De +0.21 a 0.40	Correlación baja
De +0.41 a 0.70	Correlación moderada
De +0.71 a 0.90	Correlación alta
De +0.91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Tomado de Bisquerra (2004) en Metodología de la investigación

### 3.3.3. Método de investigación

De acuerdo con Sautu (2005) refiere al método de razonamiento que consiste en conseguir elucidaciones particulares que se inicien con el análisis de postulados, teoremas, leyes, principios de empleo mundial y de comprobada validez, para aplicarlos en soluciones o hechos particulares.

Se hizo uso de este método deductivo de manera específica en un razonamiento intrínseco que extrae las conclusiones lógicas y válidas de un conjunto de proposiciones para los trabajadores y de este modo, se determinó la semejanza entre las variables de estudio.

### **3.4. Diseño de la Investigación**

#### **3.4.1. Diseño no experimental**

Hernández (2018) menciona:

Que la investigación no experimental podría definirse como aquella que se realiza sin la necesidad de manipular de manera conveniente las variables de investigación. Lo que se hace al realizar este tipo de investigación es observar o medir fenómenos y variables tal y como son presentadas en su ambiente natural. (p. 174)

Esta investigación es no experimental, ya que los datos que se han obtenido fueron verídicos, tomando en cuenta la situación actual sin que ésta sea modificada.

#### **3.4.2. Enfoque de investigación**

Según Gomez (2012), manifestó que “El enfoque cuantitativo se centra en obtener los resultados en datos numéricos que se obtienen por cada respuesta generalizada cuando se ha realizado la codificación” (p. 82).

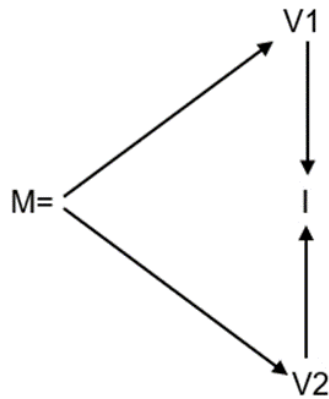
Se llevó a cabo este tipo de enfoque, debido a que los datos que fueron obtenidos y trasladados a números haya sido posible su medición.

#### **3.4.3. Corte Transversal:**

Según Cabezas (2018) explica que:

Este tipo de investigación recolectan los datos en un momento determinado, y por una sola vez. Su propósito es describir las variables y estudiar su incidencia e interrelación en un momento dado. Esta investigación es como una “radiografía” en un momento dado del problema que se está desarrollando y puede ser: descriptiva o de correlación, según como este el problema planteado. (p. 79)

Se llevó a cabo este tipo de investigación, ya que la recolección de datos se dio de una manera oportuna y en un tiempo específico.



**Dónde:**

**M:** xx empleados de una empresa de seguridad de la molina

**V1:** Liderazgo

**V2:** Desempeño

**I:** influencia

**3.5. Población y muestra de estudio**

**3.5.1. Población**

Según Gómez (2012), población se define como un conjunto de elementos interdependientes dentro de una estructura diseñada para lograr un propósito particular, y diseñada como una oferta para presentar una solución alternativa a los problemas planteados. (p. 87)

La propiedad estuvo compuesta por el personal operativo de seguridad de la empresa Boxer Security, de los cuales se tomó como delimitación de la población al personal de seguridad armado, siendo estos un total de 475 trabajadores, a los cuales se les tomó como



Margen: 5%  
Nivel de confianza: 95%  
Poblacion: 475

Tamaño de muestra: **213**

### Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra  
Z= Nivel de confianza deseado  
p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)  
q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)  
e= Nivel de error dispuesto a cometer  
N= Tamaño de la población

#### 3.5.2. Muestra

Hernández (2018) considera a “la muestra como un subgrupo de un todo (población o universo) sobre el cual se recolectarán los datos convenientes, esta muestra deberá ser propia de la población” (p. 196).

Al ser el total de trabajadores del área investigada 213 trabajadores, se estaría considerando a esta como muestra.

#### 3.5.3. Muestreo

Según Behar (2008), se muestra lo siguiente:

El muestreo se divide en dos ramas: muestras no estocásticas y muestras probabilísticas. Esta muestra estocástica pretende ser un subgrupo de la población en el que todos los elementos se seleccionan con la misma probabilidad. Muestra no estocástica cuando la selección de elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas asociadas a la investigación. (P. 5051)

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

#### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

##### **La encuesta**

Según Carrasco (2013), la encuesta es "un sistema adecuado para identificar, investigar y recolectar datos para preguntas directas o indirectas planteadas por los individuos que integran la unidad de análisis". (p.330).

El método utilizado en esta encuesta nos permitió obtener la información necesaria que se recabó a través de la descripción del encuestado y así se obtuvieron los resultados.

#### **3.6.2. Instrumentos de recolección de datos**

Hernández y Mendoza (2018) considera al cuestionario como un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir la cual debe tener relación con el planteamiento del problema e hipótesis planteadas. (p. 250)

Los cuestionarios se utilizan para hacer las preguntas correctas sobre las variables de la encuesta. En este momento, el dispositivo se midió utilizando una escala Likert con cinco niveles de respuesta.

#### **3.6.3. Escala de Likert**

Hernández et al., (2014), la declaración es la siguiente:

Este es un conjunto de elementos presentados como una declaración o juicio antes de que se requiera la respuesta de un participante. En otras palabras, se presenta cada oración y se invita al sujeto a expresar su respuesta eligiendo uno de los cinco puntos o categorías en una escala. A cada punto se le asigna un número. Como resultado, los participantes reciben un puntaje para la oración, que en última instancia es el puntaje total y los puntos para todas las oraciones. (p. 238)

**Tabla 2.***Calificación y evaluación del cuestionario de control efectivo y evaluación del desempeño*

Alternativas	Puntuación	Afirmación
N	1	Nunca
CN	2	Casi nunca
A	3	A veces
CS	4	Casi siempre
S	5	Siempre

Fuente: elaboración Propia

### 3.6.4. Validez del instrumento

Robles y Rojas, quienes citaron Escobar y Cuervo (2015) nos comenta que, la verificación del juicio pericial es presentada por quienes conocen el tema y son reconocidos por otros como peritos. Esta parte establece que se trata de un juicio. De forma que les permita aportar información, evidencias, juicios y valoraciones.

El juicio de los expertos puede decirle si las preguntas formuladas a los encuestados se han elaborado correctamente en función de los indicadores de demanda y si son fáciles de entender.

**Tabla 3.***Validación de juicio de expertos*

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Mg. Jhon Hayrol Falconi Atoche	Temático	Aplicable
Mg. Michel Jaime, Méndez Escobar	Metodólogo	Aplicable

Fuente: Elaboración propia.

### 3.6.5. Confiabilidad del instrumento

Como expresa Bernal (2010) dice que la fiabilidad del instrumento refiere a la consistencia logradas por las mismas personas, las herramientas se inspeccionan a veces con los mismos formularios.

Usando los valores presentados, es posible determinar si el hardware usado para recolectar los datos es confiable. Asimismo, la capacidad del instrumento crea resultados congruentes aplicado por segunda vez, obteniendo condiciones

parecidas.

## **Análisis de fiabilidad**

### **Tabla 4.**

*Nivel de confiabilidad de la variable liderazgo*

#### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,884	18

Fuente: Alfa de Cronbach

De acuerdo con el Alfa de Cronbach se realizó una prueba a 213 agentes de seguridad con armamento, donde se obtuvo 0.884, evidenciando que la escala aplicada presenta una fuerte confiabilidad.

### **Tabla 5.**

*Nivel de confiabilidad de la variable Desempeño*

#### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,898	18

Fuente: Alfa de Cronbach

En relación al Alfa de Cronbach se efectuó una prueba a 213 agentes de seguridad con armamento, donde se obtuvo 0.898, determinando la evidencia de que la escala aplicada presenta una fuerte confiabilidad.

## **Tabla de análisis de Fiabilidad**

### **Tabla 6.**

*Escala de interpretación de la confiabilidad*

Interpretación	Escala		
Alta confiabilidad	0.9	a	1
Fuerte confiabilidad	0.76	a	0.89
Moderada confiabilidad	0.5	a	0.75
Baja confiabilidad	0.01	a	0.49
No es confiable	-1	a	0

Fuente: Pino (1982). Estadística. Lima: INIDE

### **3.7. Métodos de análisis de datos**

Para obtener los datos requeridos, primero realice una encuesta sobre la entidad a detectar, luego escriba los datos obtenidos en una hoja de Excel para su agregación y cree una base de datos que contenga todos los resultados. Se analizaron los datos utilizando el programa estadístico español SPSS versión 25.0. Los resultados obtenidos se reportan en tablas y porcentajes con las respectivas interpretaciones.

### **3.8. Aspectos Éticos**

En general, este proceso de investigación prioriza los valores éticos como un proceso integrado, organizado, coherente, secuencial y racional que busca nuevos conocimientos para descubrir la verdad o falsedad de la especulación. También, la encuesta se realizó con el más estricto anonimato de los empleados y con respeto a su individualidad en el momento de la encuesta. En este estudio, los fundamentos de la ética personal y social están llenos de ética profesional. Desde un punto de vista práctico a través de normas y códigos de conducta para la satisfacción del interés público, utilizando juicios de valor de las cosas de origen humano con fines existenciales y racionales, tal como lo exige el Código Ético Universitario TELESUP. De acuerdo con los siguientes principios, probidad, honestidad, competencia profesional, confidencialidad y comportamiento profesional.

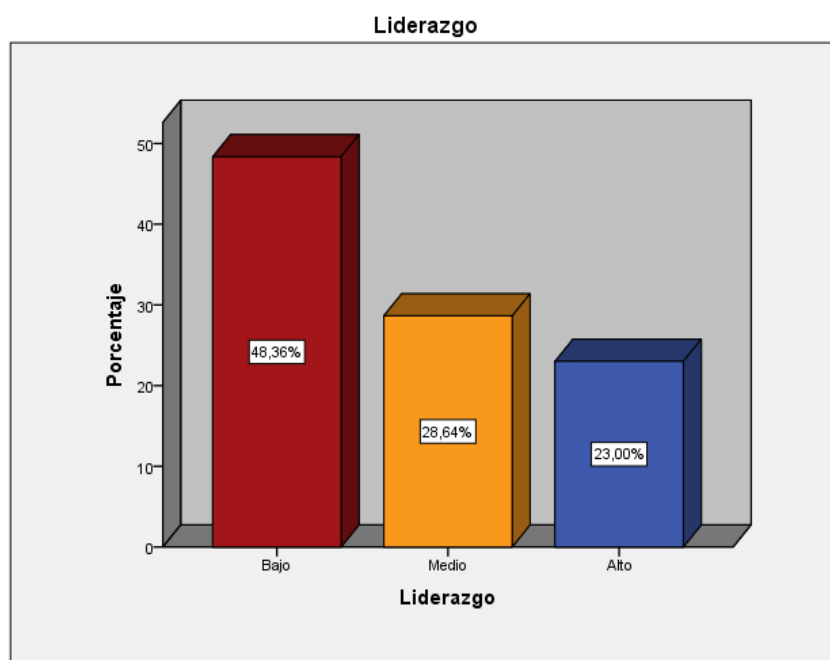
## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

**Tabla 7.**  
*Niveles de la variable Liderazgo*  
**Liderazgo**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	103	48,4
	Medio	61	28,6
	Alto	49	23,0
	Total	213	100,0

Fuente: Cuestionario propio



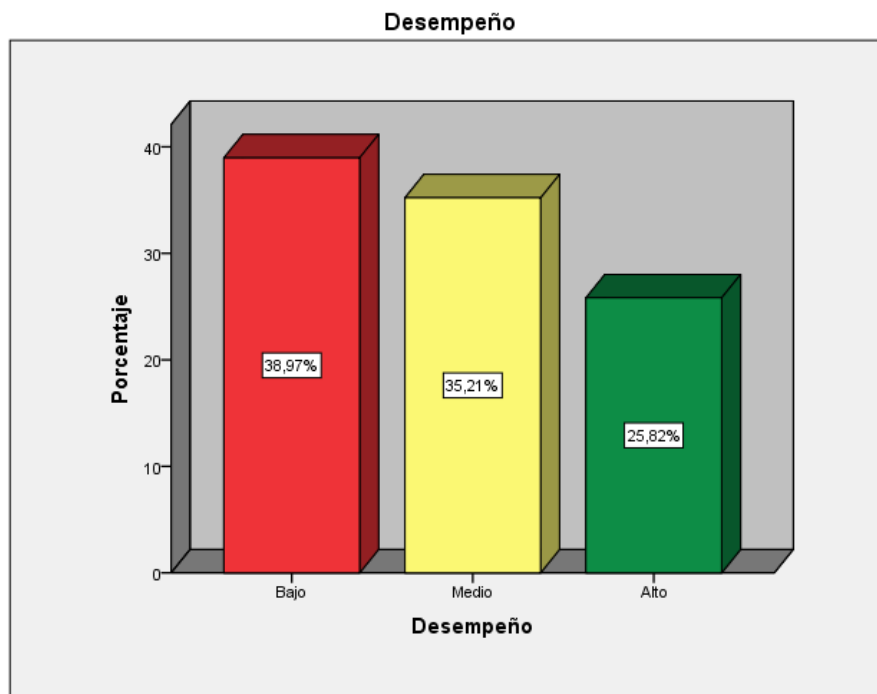
**Figura 1.** Niveles de la variable Liderazgo

En la tabla 7 y figura 1 se observa que, de los 213 empleados, 103 de ellos representan 48,4% que manifiestan percibir niveles bajos referente al liderazgo, en contraste con 61 empleados que representan el 28,6% que indican percibir niveles regulares con relación al liderazgo en la empresa de seguridad Boxer Security.

**Tabla 8.**  
*Niveles de la variable desempeño*  
**Desempeño**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	83	39,0
	Medio	75	35,2
	Alto	55	25,8
	Total	213	100,0

Fuente: Cuestionario propio



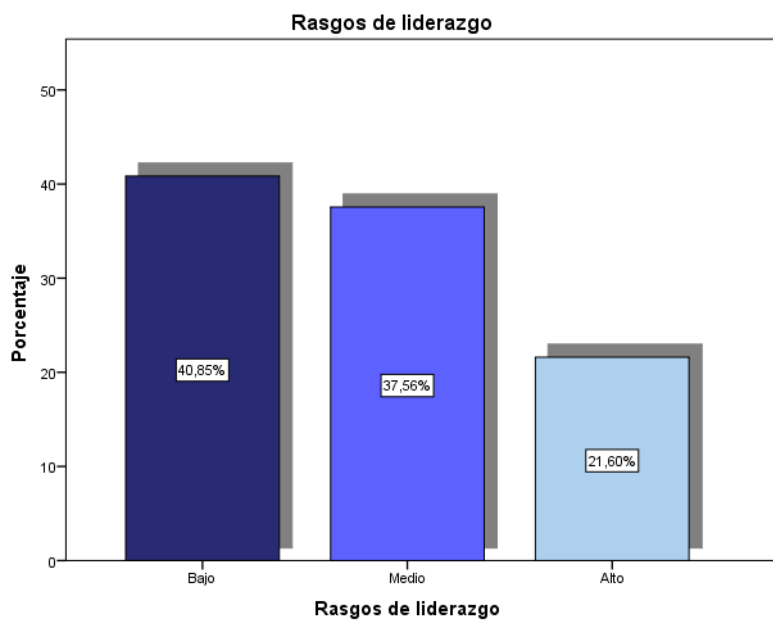
**Figura 2.** Niveles de la variable desempeño

En la tabla 8 y figura 2 se ve que, de los 213 empleados, 83 de ellos representan el 39,0% que manifiestan percibir niveles bajos referente a la gestión de desempeño, en contraste con 75 empleados que representan el 35,2% que indican percibir niveles regulares con relación a la gestión del desempeño en empresa de seguridad Boxer Security

**Tabla 9.**  
*Niveles de la dimensión rasgos de liderazgo*  
**Rasgos de liderazgo**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	87	40,8
	Medio	80	37,6
	Alto	46	21,6
	Total	213	100,0

Fuente: Cuestionario propio



**Figura 3.** Niveles de la dimensión rasgos de liderazgo

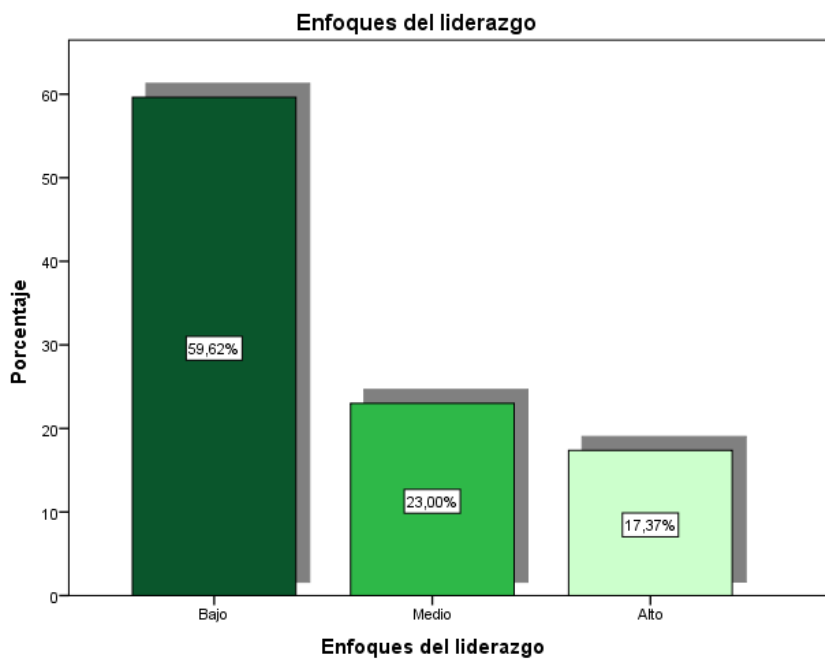
En la tabla 9 y figura 3 se visualiza que, de los 213 empleados, 87 de ellos representan el 40,8% que manifiestan percibir niveles bajos referente a los efectos del liderazgo transformacional en contraste con 46 empleados que representan el 21,6% que indican percibir altos niveles con relación a rasgos de liderazgo del personal en empresa de seguridad Boxer Security.



**Tabla 10.**  
*Niveles de la dimensión enfoques de liderazgo*  
**Enfoques del liderazgo**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	127	59,6
	Medio	49	23,0
	Alto	37	17,4
	Total	213	100,0

Fuente: Cuestionario propio



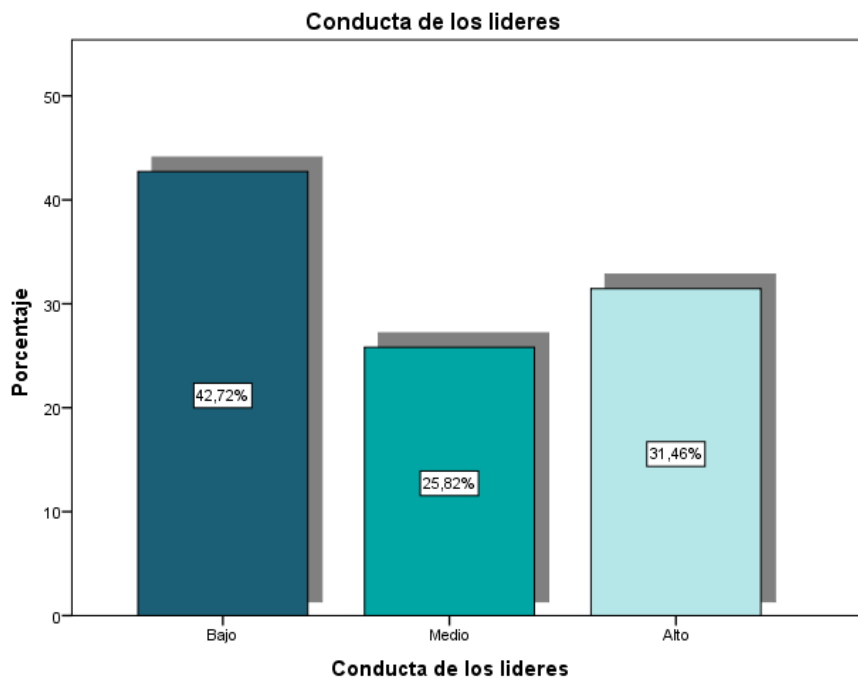
**Figura 4.** Niveles de la dimensión enfoques del liderazgo

En la tabla 10 y figura 4 se puede ver que, de los 213 empleados, 127 de ellos representan el 59,6% que manifiestan percibir niveles bajos referente a los atributos del enfoque de liderazgo, en contraste con 37 empleados que representan el 17,4% que indican percibir altos niveles con relación a los atributos de enfoque de información en la empresa de seguridad Boxer Security.

**Tabla 11.**  
*Niveles de la dimensión conducta de los líderes*  
**Conducta de los líderes**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	91	42,7
	Medio	55	25,8
	Alto	67	31,5
	Total	213	100,0

Fuente: Cuestionario propio



**Figura 5.** *Niveles de la dimensión conducta de los líderes*

En la tabla 11 y figura 5 se visualiza que, de los 213 empleados, 91 de ellos representan el 42,7% que manifiestan percibir niveles bajos referente a la conducta de líderes, en contraste con 55 empleados que representan el 25,8% que indican percibir niveles regulares con relación a la conducta de líderes en la empresa de seguridad Boxer Security.

## 4.2. Prueba de hipótesis.

### 4.2.1. Prueba de Hipótesis general

H0: El liderazgo no influye en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022

H1: El liderazgo influye en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

**Tabla 12.**

*Nivel de correlación del liderazgo en el desempeño.*

#### **Correlaciones**

		var1	var2
Rho de Spearman var1	Coeficiente de correlación	1,000	,948
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	213	213
var2	Coeficiente de correlación	,948	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	213	213

La tabla 12, se visualiza la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $p= 0.948$ , lo cual significa, que el liderazgo se correlaciona de manera fuerte con el desempeño, siendo el sig bilateral  $p= 0.000$  la cual es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual dice que el liderazgo se relaciona con el desempeño del personal de seguridad.

### 4.2.2. Prueba de hipótesis específicas

#### **Hipótesis específica 1**

H0: Los rasgos del liderazgo No influyen en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

H1: Los rasgos del liderazgo influyen en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco – 2022.

**Tabla 13.***Nivel de correlación de los rasgos de liderazgo en el desempeño***Correlaciones**

		dim1v1	var2
Rho de Spearman	dim1v1	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,707
		N	,000
var2	dim1v1	Coeficiente de correlación	213
		Sig. (bilateral)	213
		N	,000
	var2	Coeficiente de correlación	,707
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			213
			213

La tabla 13, se observa la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $p= 0.707$ , lo cual significa, que los rasgos del liderazgo se correlacionan con el desempeño, siendo el sig bilateral  $p= 0.000$  la cual es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que los rasgos del liderazgo se relaciona con el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco – 2022.

**Hipótesis específica 2**

H0: Los enfoques de liderazgo No influyen en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

H1: Los enfoques de liderazgo influyen en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

**Tabla 14.***Nivel de correlación de enfoques de liderazgo en el desempeño.***Correlaciones**

		dim2v1	var2
Rho de Spearman	dim2v1	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,901
		N	,000
var2	dim2v1	Coeficiente de correlación	213
		Sig. (bilateral)	213
		N	,000
	var2	Coeficiente de correlación	,901
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			213
			213

La tabla 14, se observa la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $p= 0.901$ , lo cual significa, que los enfoques de liderazgo se correlacionan de manera fuerte con el desempeño, siendo el sig. bilateral  $p= 0.000$  la cual es menor a 0.05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual indica que los enfoques de liderazgo se relacionan en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco – 2022.

### Hipótesis específica 3

H0: La conducta de los líderes no influye en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

H1: La conducta de los líderes influye en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.

**Tabla 15.**

*Nivel de correlación de los componentes La conducta de los líderes y el desempeño*

#### Correlaciones

			dim3v1	var2
Rho de Spearman	dim3v1	Coeficiente de correlación	1,000	,843
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	213	213
	var2	Coeficiente de correlación	,843	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	213	213

La tabla 15, se observa la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $p= 0.843$ , lo cual significa, que los componentes de la conducta de los líderes se correlaciona de manera fuerte el desempeño, siendo el sig. bilateral  $p= 0.000$  la cual es menor a 0.05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual señala que los enfoques de liderazgo se relacionan liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco – 2022.

## V. DISCUSIÓN

Con los resultados obtenidos en esta investigación, la solución estadística realizada por la prueba alfa de Cronbach, efectuando 36 preguntas a los 213 empleados de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022, podemos afirmar que la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $\rho = 0.948$ , se correlacionan de manera fuerte, siendo el sig. bilateral  $p = 0.000$  la cual es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual dice que el liderazgo se relaciona con el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A.

Estos resultados tienen relación con lo que nos señalan Stoner, Freeman y Gilbert (2016), Existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto". Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas (p. 514). Por lo tanto, el liderazgo existe y es necesario en toda organización.

Así mismo, según Mendoza (2020) con la tesis realizada Liderazgo efectivo y la satisfacción de los clientes en los hoteles de 3 estrellas de la zona 4 del Ecuador, demostró que existe una relación significativa entre el liderazgo efectivo y la satisfacción de los visitantes a los hoteles. Donde se propuso un programa de capacitación para potenciar el liderazgo efectivo.

Del mismo modo, Chávez (2018) en su investigación evaluó el desempeño del talento humano y los procesos administrativos en Instituciones de Educación Superior. Como resultado se obtuvo que el Alpha de Cronbach de 0.933, que demuestra la confiabilidad de los ítems propuestos en el cuestionario, además se tiene el análisis de varianza correlacional de Pearson de 0.774 que indica una correlación moderada a alta de las variables: evaluación de desempeño y procesos administrativos. Llegando a la conclusión de que se considera necesario el proponer la aplicación de evaluaciones psicológicas, motivacionales y de satisfacción a los colaboradores de la Universidad Técnica de Ambato, donde se pueda evaluar el desempeño y los posibles factores que puedan afectar al correcto desarrollo de sus funciones.

Resultado parecido obtuvo Galarza (2019) con la tesis realizada “Liderazgo y desempeño en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. Un acercamiento desde las contribuciones teóricas clásicas y contemporáneas”. Donde se comprueba empíricamente el beneficio que brindan las buenas relaciones entre líder y seguidor.

Igualmente, Murillo (2020) en su tesis: Liderazgo transformacional – transaccional y clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia. Describe las relaciones entre los tipos de liderazgo transformacional y transaccional, con variables de clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia. Se realizó un análisis de tipo descriptivo que valoró la percepción elaborada por 685 colaboradores frente a las dinámicas relacionales de la organización bajo la noción de macroclima. Se presentó una correlación significativa entre los tipos de liderazgo transformacional y transaccional de “ $r= 0.78$ ,  $p<0,01$ ”, resaltando que todas las correlaciones entre los tipos de liderazgo y las variables de clima son significativas en el nivel 0,01 bilateral. Por eso se concluyó que, si bien para este tipo de organización predomina un tipo de liderazgo transaccional, toda empresa debe estar en la capacidad de formar y desarrollar líderes con alta capacidad de influencia sobre sus colaboradores, y también debe de ser capaz de combinar rasgos y características de los dos tipos de liderazgo.

El presente estudio comprueba la importancia que tiene el liderazgo en el desempeño en las organizaciones, ya que las empresas valoran el esfuerzo de las personas que son un guía a seguir dentro de la organización y permite que el resto del personal pueda trabajar en equipo con efectividad; por lo tanto, cada vez es más notorio que el desempeño va de la mano con el liderazgo.

## VI. CONCLUSIÓN

- Primera. Objetivo general, se concluye que existe un nivel de correlación significativamente fuerte ( $r=0.948$ ) siendo una correlación positiva entre la variable liderazgo y desempeño, con un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. Siendo favorable para la empresa Boxer.
- Segunda. De igual manera, en el objetivo específico 1 se concluye que existe un nivel de correlación significativa ( $r=0.707$ ) siendo una correlación favorable entre efectos del liderazgo y desempeño del personal de seguridad en la empresa Boxer, con un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05.
- Tercera. Asimismo, en el objetivo específico 2 se concluye que existe un nivel de correlación significativa fuerte ( $r=0.901$ ) siendo una correlación positiva entre los efectos del liderazgo y desempeño del personal de seguridad en la empresa Boxer.
- Cuarta. Finalizando con el objetivo específico 3, que nos lleva a la conclusión de que existe un nivel de correlación significativa fuerte ( $r= 0.843$ ) teniendo una gran relación entre los componentes del liderazgo y desempeño del personal de seguridad en la empresa Boxer.



## **VII. RECOMENDACIONES**

Establecidas las conclusiones de esta investigación, se recomienda:

- 1) De acuerdo al resultado estadístico de la hipótesis general podemos observar que existe una correlación fuerte entre las variables liderazgo y desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A. 2022, por lo tanto, lo que se recomienda es que la empresa evalúe constantemente el comportamiento y el desempeño de los jefes a cargo para luego fortalecer y mejorar las aptitudes de liderazgo en todos sus trabajadores, y así lograr que el desempeño de estos, mejore.
- 2) A su vez, debe implementarse un plan capacitación, donde se trabajen temas relacionados con el liderazgo como el empoderamiento, el asumir o delegar responsabilidades, etc. Todo con el fin de formar líderes efectivos.
- 3) Para fidelizar al personal y motivarlo; la empresa de seguridad Boxer Security S.A. debería desarrollar un plan de promoción interno, para tener al personal más comprometido con la misión de la empresa, y así puedan alcanzar los objetivos y optimizar el rendimiento laboral.
- 4) Finalmente, se debe trabajar con más énfasis en la disciplina y la conducta de los líderes de la empresa, con el fin de tener un mayor liderazgo en la organización; a su vez enfocarse en el tema de la empatía; ya que es bastante importante y necesario si se quiere generar un clima laboral de apoyo y confianza.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alva, J. y Carbonel, J. (2020) Liderazgo y su relación con el volumen de ventas en la red de mercadeo Teoma - Trujillo 2020. Universidad Cesar Vallejo. Tesis de pregrado. Lima.
- ALVERO PEREZ, Yoandra y TILLAN GOMEZ, Sahilyn. Liderazgo: un concepto que perdura. ACIMED [online]. 1999, vol.7, n.2, pp.132-135. ISSN 1024-9435.
- Anónimo (2020) Evaluación de desempeño: qué es, métodos, ejemplos y tipos. Acsendo. Recuperado de [https://blog.acsendo.com/evaluacion-de-desempeno-laboral-que-es-y-ejemplos/#Principios\\_para\\_tener\\_exito](https://blog.acsendo.com/evaluacion-de-desempeno-laboral-que-es-y-ejemplos/#Principios_para_tener_exito)
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Colombia DF: Shalom
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3, Ed.) Colombia DF: Pearson.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación Educativa*. Madrid: Muralla.
- Cabezas, E (2018) introducción a la metodología científica (1ra Ed) Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Cáceres, C. (2020) Liderazgo y motivación. Sebgon consultora. Recuperado de <https://www.consultorasebgon.com/liderazgo-y-motivacion-capacitacion-en-liderazgo-y-motivacion.php>
- Carrasco, J. (2013). *Técnicas y Recursos para el Desarrollo de las Clases*. 3ª Edición. Ediciones RIALP S.A.
- Chanca J. (2021) Eficiencia del clima organizacional y el desempeño laboral del personal militar del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público del Ejército, 2020. Universidad Mayor de San Marcos. Posgrado. Lima.
- Chávez, P. (2018) Evaluación del Desempeño del Talento Humano y los Procesos Administrativos en Instituciones de Educación Superior. Universidad Técnica de Ambato. Tesis de pregrado. Ecuador
- Clavijo, C. (2021) Los 11 tipos de liderazgo empresarial que existen. Hubspot. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/sales/tipos-liderazgo-empresarial>
- Cortés, M. y Iglesias, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la*

- investigación. (Primera, Ed.) México DF: Universidad Autónoma del Carmen.
- Crai. (2018). Centro de Recursos para el aprendizaje y la investigación. Licencia Creative
- Echazarreta, S. (2020) Evaluación de desempeño laboral. Questionpro. Recuperado de [https://www.questionpro.com/es/evaluacion-del-desempe%C3%B1o.html#ventajas\\_desempe%C3%B1o\\_laboral](https://www.questionpro.com/es/evaluacion-del-desempe%C3%B1o.html#ventajas_desempe%C3%B1o_laboral)
- Esan (2020) Los métodos de evaluación de desempeño más usados. Conexionesan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/09/los-metodos-de-evaluacion-de-desempeno-mas-usados/>
- Escuela europea excelencia (2015) Qué es el liderazgo: Aspectos más relevantes. Recuperado de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>
- Fernández, H. (2018) Qué es el Liderazgo: Importancia, estilos, habilidades y mitos. Economiatic. Recuperado de <https://econiatic.com/liderazgo/>
- Galarza, S. (2019) con la tesis realizada “Liderazgo y desempeño en las cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas” Universidad Nacional de la Plata. Tesis de posgrado. Argentina.
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la investigación. (Primera, Ed.) Lima DF: Universidad Continental.
- Gálvez R. (2018) Control interno y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa LEGALL S.A.C, Lince. Universidad Cesar Vallejo. Pregrado. Lima.
- Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. (Primera, Ed.) México DF: Red Tercer Milenio S.C.
- Gonzales, A. (2020) Las siete cualidades de liderazgo más importantes. Michael Page. <https://www.michaelpage.es/advice/empresas/consejos-de-iniciacion-del-personal/cualidades-de-liderazgo-mas-importantes>
- Hernández, R., Fernández, C., & Del Pilar, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6. Ed.) México DF: McGraw Hill.

- Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México DF: McGraw Hill.
- IFAC (2012) Evaluar y mejorar el control interno en las organizaciones. guía internacional de buenas prácticas. Recuperado de <https://www.ifac.org/system/files/publications/files/Evaluar-y-mejorar-el-control-interno-en-las-organizaciones.pdf>
- Mendoza, H. (2020) Liderazgo efectivo y la satisfacción de los clientes en los hoteles de 3 estrellas de la zona 4 del Ecuador, periodo 2014 – 2017 Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis de posgrado. Lima.
- Murillo, R. (2020) Liderazgo transformacional – transaccional y clima organizacional en un club social y de negocios en la ciudad de Bogotá, Colombia. Universidad del Rosario. Tesis de pregrado. Colombia.
- Núñez, A. (2018) Evaluación del desempeño de los Académicos de la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile. Universidad de Chile. Tesis de posgrado. Chile.
- Orellana, P. (2021) Liderazgo. Economipedia: haciendo facil la economia. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/liderazgo.html>
- Padilla, P. (2018) El concepto de evaluación del desempeño. Una necesaria clarificación\*. Novagob. Recuperado de <https://red.novagob.org/el-concepto-de-evaluacion-del-desempeno-una-necesaria-clarificacion/>
- Regader, B. (2016) Los 5 tipos de liderazgo en las empresas. Gestión. <https://gestion.pe/blog/economiaconductual/2016/09/5-tipos-de-liderazgo-empresas.html/>
- Rivas, N., Gonzales, M. y Narro, M. (2018) Evaluación del desempeño. Gerencia de recursos humanos. Recuperado de <http://gerenciaderecursoshumanosipc.blogspot.com/2012/01/evaluacion-de-desempeno.html>
- Robles, P., & Rojas, M. (2015). *La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en lingüística aplicada*. España: Universidad Nebrija.

- Romero, Y. (2018) Capacitación para el desarrollo de competencias laborales en el personal técnico de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. Universidad Técnica de Ambato. Tesis de pregrado. Ecuador.
- Samoilovich, D. (2020) Liderazgo en tiempos de Covid-19. IESLC.org. <https://www.iesalc.unesco.org/wpcontent/uploads/2020/05/LiderazgoZenZTiempoZdeZCOVID-19Z-ZSAMOILOVICHZDanielZ-Z04.2020-1.pdf>
- Sánchez, W. (2018) “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño profesional técnico administrativo del centro materno infantil de Piedra Liza Rímac - 2015”. Universidad Nacional Federico Villareal. Pregrado. Lima.
- Sautu, Ruth (2005) “Los Métodos Cuantitativos y Cualitativos en la Investigación Educativa” en Boletín de la Academia Nacional de Educación (Buenos Aires: Academia Nacional de Educación) N° 42.
- Stoner, J., Freeman, E. y Gilbert, D. (2016) Administración. Ediciones Pearson, 6ta Ed.
- Ureña, S. (2018) Evaluación del desempeño. Escuela de organización industrial. Recuperado de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-de-desempeno/>
- Wayne R. (2017) Administración de Recursos Humanos, 11ª. Edición Pearson Educación de México S.A. de C.V
- Worki (2021) Qué desempeño se debe evaluar. Worki 360°: pasión por el talento. Recuperado de <https://www.worki360.com/evaluacion-de-desempeno-laboral/Que-desempeno-se-debe-evaluar#linkinterno1004>.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de Consistencia

	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología
Influencia del liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022	¿Como influye el liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022?	Determinar cómo influye el liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.	El liderazgo influye en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.	Liderazgo	Rasgos de liderazgo	Líderes efectivos	P1, P2	Tipo de investigación Básica, descriptiva, cuantitativa y correlacional  Diseño No experimental de corte transversal  Población Muestra de xxx colaboradores  Técnica Encuesta  Instrumento Cuestionario validado por juicio de expertos  Análisis de datos Programa SPSS v.25
						Líderes inefectivos	P3, P4	
						Atributos para el liderazgo	P5, P6	
					Enfoques del liderazgo	Funciones del líder	P7, P8	
						Estilos del líder	P9, P10	
						Liderazgo centrado en los empleados	P11, P12	
					Conducta de los líderes	Los líderes transaccionales	P13, P14	
						Los líderes transformadores	P15, P16	
						Liderazgo carismático	P17, P18	
						Planeación de recursos humanos	P19, P20	
	Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Desempeño	Evaluación del desempeño	Reclutamiento	P21, P22	
						Capacitación	P23, P24	
						Rasgos de personalidad	P25, P26	
	¿Como influye los rasgos del liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022?	Determinar cómo influye los rasgos del liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.	Los rasgos del liderazgo influyen en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.		Estándares del desempeño	Competencias	P27, P28	
						Logros de las metas	P29, P30	
						Supervisor inmediato	P31, P32	
¿Como influye los enfoques de liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022?	Determinar cómo influye los enfoques de liderazgo en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.	Los enfoques de liderazgo influyen en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.	Control del desempeño		Subordinados	P33, P34		
					Compañeros de trabajo	P35, P36		
					¿Como influye la conducta de los líderes en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022?	Determinar cómo influye la conducta de los líderes en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.	La conducta de los líderes influye en el desempeño del personal de seguridad de la empresa Boxer Security S.A., Surco - 2022.	

## Anexo 2. Matriz de Operacionalización

### Operacionalización de variable Liderazgo

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Definición operacional	Indicadores	Escala ordinal
Liderazgo	Según Stoner, Freeman y Gilbert (2016) indica que, teorías e investigaciones del liderazgo, señalaba que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto". Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. (p. 514)	La variable liderazgo de naturaleza cualitativa está conformada por las dimensiones rasgos de liderazgo, enfoques del liderazgo y conductas de los líderes; las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.	<p>Rasgos de liderazgo</p> <p>Enfoques del liderazgo</p> <p>Conductas de los líderes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes efectivos</li> <li>• Líderes inefectivos</li> <li>• Atributos para el liderazgo</li>   <li>• Funciones del líder</li> <li>• Estilos del líder</li> <li>• Liderazgo centrado en los empleados</li>   <li>• Los líderes transaccionales</li> <li>• Los líderes transformadores</li> <li>• Liderazgo carismático</li> </ul>	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>



## Operacionalización de variable evaluación del desempeño

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala ordinal
Desempeño	Según, Ruíz (2021) señalo que es un "proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia de una persona en su puesto de trabajo".	La evaluación del desempeño de naturaleza cualitativa se evalúa tomando en cuenta las dimensiones evaluación del desempeño, estándares del desempeño y control del desempeño, analizando sus atributos mediante un cuestionario..	<p>Evaluación del desempeño</p> <p>Estándares del desempeño</p> <p>Control del desempeño</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeación de recursos humanos</li> <li>• Reclutamiento</li> <li>• Capacitación</li>   <li>• Rasgos de personalidad</li> <li>• Competencias</li> <li>• Logros de las metas</li>   <li>• Supervisor inmediato</li> <li>• Subordinados</li> <li>• Compañeros de trabajo</li> </ul>	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

### Anexo 3. Instrumento

**INSTRUCCIONES:** La encuesta busca recoger información respecto a “Programa basado en el liderazgo transformacional para el mejoramiento de la gestión del talento humano en la universidad privada Telesup”. A continuación, se encontrará una serie de preguntas sobre las cuales debe afirmar marcando con una X según corresponda. Lee con atención; responde las preguntas con la verdad.

#### OPCIONES DE REPUESTA:

- Nunca = 1  
 Casi nunca = 2  
 A veces. = 3  
 Casi siempre. = 4  
 Siempre. = 5

#### Variables 01. Liderazgo

Dimensión 01. Rasgos de liderazgo						
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Indicador 01: Líderes efectivos						
1.	¿Considera usted que el personal de trabajo reconoce un líder efectivo?					
2.	¿Cree que tener un líder efectivo en el equipo, es fundamental para el crecimiento profesional en el lugar donde trabaja?					
Indicador 02: Líderes inefectivos						
3.	¿Considera usted que existen estereotipos de liderazgo relacionados con el género?					
4.	¿Considera que dentro de la organización, el liderazgo de un personal femenino es igual de influyente que de uno masculino?					
Indicador 03: Atributos para el liderazgo						
5.	¿Supone que el liderazgo ayuda a alcanzar los objetivos de la organización?					
6.	¿Cree usted que aplicando un buen liderazgo se mejorará el desempeño general de la organización?					

<b>Dimensión 02. Enfoques del liderazgo</b>					
Indicador 01: Funciones del líder					
7.	¿Los líderes que influyen en su entorno laboral son trabajadores indispensables en la organización?				
8.	¿Siente que un verdadero líder debe estar supervisando constante mente al personal?				
Indicador 02: Estilos del líder					
9.	¿Considera que un buen liderazgo inspira a un mejor desempeño de los trabajadores?				
10.	¿Usted cree que un líder influyente forma parte de los trabajadores con más posibilidad de ascenso profesional en la universidad?				
Indicador 03: Liderazgo centrado en los empleados					
11.	¿Considera que se estimula de manera intelectual al personal de la organización?				
12.	¿Considera que en la universidad debe fomentar el crecimiento profesional mediante programas de capacitación relacionadas al liderazgo constante?				
<b>Dimensión 03. Conducta de los líderes</b>					
Indicador 01: Los líderes transaccionales					
13.	¿Considera que la profesionalidad de sus jefes inmediatos son un modelo a seguir en el lugar donde trabaja?				
14.	¿Cree usted que los trabajadores ejemplares son un modelo que seguir para sus compañeros de trabajo?				
Indicador 02: Los líderes transformadores					
15.	¿Siente que sus líderes inmediatos le brindan el suficiente apoyo?				
16.	¿Considera que el trabajo en equipo es importante para el logro de metas?				
Indicador 03: Liderazgo carismático					
17.	¿Considera que los jefes de alto rango tienen expectativas altas referentes al desempeño de los demás trabajadores?				
18.	¿Siente que los líderes con los que trabaja le brindan la confianza necesaria para realizar sus labores?				

## VARIABLES 02. DESEMPEÑO

<b>Dimensión 01. Evaluación del desempeño</b>						
<b>N.º</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Indicador 01: Planeación de recursos humanos						
19.	¿Se mide constantemente el desempeño laboral en la empresa?					
20.	¿Considera usted de gran importancia la evaluación del desempeño laboral dentro de la empresa?					
Indicador 02: Reclutamiento						
21.	¿Cree usted que hay una evaluación adecuada para el reclutamiento del personal dentro de la empresa?					
22.	¿Cree usted que se capacita de manera adecuada al personal nuevo que ingresa a la empresa?					
Indicador 03: Capacitación						
23.	¿Piensa que son importantes las capacitaciones dentro de la empresa?					
24.	¿Cree que la remuneración del personal es proporcional a su desempeño?					
<b>Dimensión 02. Estándares del desempeño</b>						
Indicador 01: Rasgos de personalidad						
25.	¿Considera usted que la mala actitud de un personal pueda afectar al rendimiento del resto de trabajadores?					
26.	¿Considera que el desempeño de un buen personal de trabajo contribuye a mejorar como capital humano dentro de la empresa?					
Indicador 02: Competencias						
27.	¿Piensa que el personal con alta competencia es valorado dentro de la empresa?					
28.	¿Considera que la capacitación es fundamental en el desarrollo de conocimiento dentro de la empresa?					
Indicador 03: Logros de las metas						
29.	¿Cree usted que se está reconociendo de manera correcta el valor del personal dentro de la empresa?					
30.	¿Siente usted que la empresa apoya al personal en el logro de las metas dentro de la empresa?					
<b>Dimensión 03. Control del desempeño</b>						
Indicador 01: Supervisor inmediato						
31.	¿Cree usted que el supervisor inmediato cumple de manera correcta sus funciones?					

32.	¿Considera que el personal de trabajo comparte los principios de la misión de la empresa?					
Indicador 02: Subordinados						
33.	¿Cree usted que los trabajadores bien preparados para afrontar alguna situación de emergencia dentro de la empresa?					
34.	¿Cree usted que existe una constante comunicación entre los trabajadores?					
Indicador 03: Compañeros de trabajo						
35.	¿Considera que hay compañerismo entre los todos los niveles de la organización?					
36.	¿Piensa que hay comunicación constante con su supervisor inmediato?					

#### Anexo 4. Validación de instrumentos

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 1: LIDERAZGO</b>							
	<b>1. DIMENSIÓN 1: Rasgos de liderazgo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera usted que el personal de trabajo reconoce un líder efectivo?	X		X		X		
2	¿Cree que tener un líder efectivo en el equipo, es fundamental para el crecimiento profesional en el lugar donde trabaja?	X		X		X		
3	¿Considera usted que existen estereotipos de liderazgo relacionados con el género?	X		X		X		
4	¿Considera que dentro de la organización, el liderazgo de un personal femenino es igual de influyente que de uno masculino?	X		X		X		
5	¿Supone que el liderazgo ayuda a alcanzar los objetivos de la organización?	X		X		X		
6	¿Cree usted que aplicando un buen liderazgo se mejorará el desempeño general de la organización?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Enfoques del liderazgo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Los líderes que influyen en su entorno laboral son trabajadores indispensables en la organización?	X		X		X		
8	¿Siente que un verdadero líder debe estar supervisando constante mente al personal?	X		X		X		
9	¿Considera que un buen liderazgo inspira a un mejor desempeño de los trabajadores?	X		X		X		
10	¿Usted cree que un líder influyente forma parte de los trabajadores con más posibilidad de ascenso profesional en la universidad?	X		X		X		
11	¿Considera que se estimula de manera intelectual al personal de la organización?	X		X		X		

12	¿Considera que en la universidad debe fomentar el crecimiento profesional mediante programas de capacitación relacionadas al liderazgo constante?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: Conductas de los lideres</b>	Si	No	Si	no	Si		
13	¿Considera que la profesionalidad de sus jefes inmediatos son un modelo a seguir en el lugar donde trabaja?	X		X		X		
14	¿Cree usted que los trabajadores ejemplares son un modelo que seguir para sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
15	¿Siente que sus líderes inmediatos le brindan el suficiente apoyo?	X		X		X		
16	¿Considera que el trabajo en equipo es importante para el logro de metas?	X		X		X		
17	¿Considera que los jefes de alto rango tienen expectativas altas referentes al desempeño de los demás trabajadores?	X		X		X		
18	¿Siente que los líderes con los que trabaja le brindan la confianza necesaria para realizar sus labores?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable (x)   Aplicable después de corregir ( )  
No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg. Michel Jaime Mendez Escobar  
MBA - Administración

DNI: 10797162

Especialidad del validador:

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. Metodólogo

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.



**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

SÍ, HAY SUFICIENCIA

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable (X)      Aplicable después de corregir ( )      No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg**

JHON HAYROL FALCONI ATOCHE .....

DNI: 43460177 .....

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Experto Informante.

Firma del



**1Pertinencia:**

El ítem corresponde al concepto teórico formulado.....

**2Revelancia:**

El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**3Claridad:**

Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:**

Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 Desempeño

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 2: Desempeño</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Evaluación del desempeño</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Se mide constantemente el desempeño laboral en la empresa?	X		X		X		
2	¿Considera usted de gran importancia la evaluación del desempeño laboral dentro de la empresa?	X		X		X		
3	¿Cree usted que hay una evaluación adecuada para el reclutamiento del personal dentro de la empresa?	X		X		X		
4	¿Cree usted que se capacita de manera adecuada al personal nuevo que ingresa a la empresa?	X		X		X		
5	¿Piensa que son importantes las capacitaciones dentro de la empresa?	X		X		X		
6	¿Cree que la remuneración del personal es proporcional a su desempeño?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Estándares del desempeño</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Considera usted que la mala actitud de un personal pueda afectar al rendimiento del resto de trabajadores?	X		X		X		
8	¿Considera que el desempeño de un buen personal de trabajo contribuye a mejorar como capital humano dentro de la empresa?	X		X		X		
9	¿Piensa que el personal con alta competencia es valorado dentro de la empresa?	X		X		X		
10	¿Considera que la capacitación es fundamental en el desarrollo de conocimiento dentro de la empresa?	X		X		X		
11	¿Cree usted que se está reconociendo de manera correcta el valor del personal dentro de la empresa?	X		X		X		

12	¿Siente usted que la empresa apoya al personal en el logro de las metas dentro de la empresa?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Control del desempeño</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Cree usted que el supervisor inmediato cumple de manera correcta sus funciones?	X		X		X		
14	¿Considera que el personal de trabajo comparte los principios de la misión de la empresa?	X		X		X		
15	¿Cree usted que los trabajadores bien preparados para afrontar alguna situación de emergencia dentro de la empresa?	X		X		X		
16	¿Cree usted que existe una constante comunicación entre los trabajadores?	X		X		X		
17	¿Considera que hay compañerismo entre los todos los niveles de la organización?	X		X		X		
18	¿Piensa que hay comunicación constante con su supervisor inmediato?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable (x)   Aplicable después de corregir ( )  
No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Drl

(Mg.) Mg. Michel Jaime Mendez Escobar  
MBA - Administración

DNI: 10797162

Especialidad del validador:

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. Metodólogo

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Firma del Experto Informante.

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

SÍ, HAY SUFICIENCIA

**Opinión de aplicabilidad:**

Aplicable (X)      Aplicable después de corregir ( )      No aplicable ( )

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg**

JHON HAYROL FALCONI ATOCHE .....

DNI: 43460177.....

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Experto Informante.

Firma del



**<sup>1</sup>Pertinencia:**

El ítem corresponde al concepto teórico formulado.....

**<sup>2</sup>Revelancia:**

El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**<sup>3</sup>Claridad:**

Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:**

Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión





Trabajador 111	3	4	5	4	3	5	5	3	4	3	4	4	5	4	2	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	3
Trabajador 112	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	4	1	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
Trabajador 113	3	5	3	3	5	5	3	5	3	5	3	5	4	3	4	5	4	3	5	3	5	3	5	4	3	5	3	5	4
Trabajador 114	3	5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	5	2	5	4	5	3	5	4	4	3	3	4	5	3	4	5	
Trabajador 115	2	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	3	2	4	2	4	2	4	3	4	3	3	4	3	2	4	4	3	
Trabajador 116	4	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	4	5	4	3	4	3	3	5	3	5	
Trabajador 117	1	2	1	2	1	2	3	1	3	2	1	3	1	2	2	1	1	2	1	2	3	2	1	3	1	2	1	3	
Trabajador 118	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	3	1	1	2	2	3	1	2	2	1	1	3	2	3	1	2	1	2	
Trabajador 119	2	1	2	1	3	1	2	1	3	2	3	2	1	1	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	2	3	1	2	
Trabajador 120	2	1	2	1	2	1	1	3	2	3	2	2	1	3	1	2	1	3	2	2	1	2	3	2	2	1	3	2	
Trabajador 121	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	5	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Trabajador 122	2	1	2	3	2	2	2	1	3	2	1	3	3	1	2	3	3	1	2	1	2	3	3	2	1	3	3	1	
Trabajador 123	2	1	1	3	1	5	3	1	2	3	5	5	5	2	5	2	2	1	1	3	2	3	5	5	5	2	1	2	
Trabajador 124	2	1	2	2	2	3	1	1	4	3	3	1	1	2	4	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	4	3	
Trabajador 125	3	1	2	1	2	1	3	1	1	2	5	2	2	1	2	2	1	3	1	2	1	1	2	5	2	1	1	2	
Trabajador 126	3	3	1	2	3	5	2	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	2	1	1	3	1	1	3	3	
Trabajador 127	2	3	2	1	1	1	5	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	
Trabajador 128	1	3	3	1	2	5	1	1	2	2	1	2	2	1	4	2	2	1	3	3	1	2	2	1	2	2	1	2	
Trabajador 129	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	3	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	
Trabajador 130	2	1	5	2	1	5	4	3	2	2	1	2	2	1	3	2	1	2	1	5	2	2	2	1	3	2	2	1	
Trabajador 131	1	2	3	1	3	1	4	3	3	1	1	3	3	1	5	2	3	1	1	2	3	1	3	3	1	1	3	3	
Trabajador 132	2	5	3	3	1	2	1	3	1	3	1	3	3	1	4	2	3	1	2	5	3	3	1	3	3	1	3	3	
Trabajador 133	3	1	2	5	2	2	3	5	1	5	2	5	5	2	2	1	5	2	3	1	2	5	3	5	2	5	1	5	
Trabajador 134	3	1	2	1	2	1	2	1	2	3	1	3	3	1	2	3	3	1	3	4	2	1	2	3	1	1	2	3	
Trabajador 135	1	2	1	2	1	2	1	3	2	1	2	2	5	2	5	5	5	2	5	2	1	2	2	5	2	3	2	1	
Trabajador 136	3	1	3	1	3	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	3	1	3	1	1	2	1	1	2	1	1	2	
Trabajador 137	2	5	3	5	1	3	2	1	1	1	2	2	2	3	2	4	2	3	2	5	3	5	1	1	2	2	3	1	
Trabajador 138	3	5	2	1	5	5	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	3	5	2	1	2	1	2	1	1	2	2	
Trabajador 139	3	3	1	3	1	3	1	2	3	4	3	1	5	2	3	5	5	2	3	3	1	3	3	4	3	1	5	2	
Trabajador 140	2	5	2	2	2	2	2	3	1	5	1	1	2	2	1	1	2	2	5	2	3	1	5	1	1	2	3	1	
Trabajador 141	1	3	1	5	4	4	1	2	1	3	3	5	5	2	5	2	5	2	1	3	1	5	1	3	3	5	5	2	
Trabajador 142	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	1	2	2	2	3	1	2	2	1	1	2	3	
Trabajador 143	2	1	2	1	3	1	1	3	3	1	1	2	2	5	4	2	2	5	2	1	2	1	3	1	1	2	5	3	
Trabajador 144	1	2	3	5	2	1	1	2	2	2	2	2	5	1	3	2	5	1	1	2	3	5	2	2	2	5	1	2	
Trabajador 145	2	1	3	3	1	1	1	2	1	2	2	5	1	3	2	5	1	3	2	1	3	3	1	2	2	5	1	3	
Trabajador 146	3	1	2	5	2	5	2	1	1	2	3	1	2	1	3	2	2	1	2	5	1	2	3	1	2	1	1	2	
Trabajador 147	3	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
Trabajador 148	5	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	5	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	
Trabajador 149	3	1	3	1	4	4	3	4	1	2	3	5	2	2	5	3	2	2	3	1	3	1	1	2	3	5	2	4	
Trabajador 150	3	1	3	1	5	4	3	3	2	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	2	1	3	3	1	1	
Trabajador 151	5	2	2	2	3	1	2	5	3	1	2	5	2	2	2	5	2	2	2	3	1	2	5	2	2	5	3	1	
Trabajador 152	1	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	1	2	3	3	2	3	1	2	1	2	3	1	2	1	2	3	1	
Trabajador 153	4	1	2	3	5	2	2	3	2	1	3	3	3	2	2	3	3	4	1	2	3	3	2	1	3	3	3	2	
Trabajador 154	3	2	1	3	3	1	2	1	5	3	1	2	5	5	3	1	5	5	3	2	1	3	5	3	1	2	5	1	
Trabajador 155	5	3	1	2	5	2	5	2	4	1	3	3	5	3	4	2	5	3	5	3	1	2	4	1	3	5	3	2	
Trabajador 156	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	3	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	
Trabajador 157	3	4	1	2	3	5	5	2	2	3	2	1	3	3	3	3	3	3	4	1	2	2	3	2	1	3	3	2	
Trabajador 158	3	3	2	4	3	3	2	3	5	3	3	2	5	4	5	2	5	3	3	4	1	2	3	3	2	5	2	2	
Trabajador 159	4	3	5	4	3	5	3	5	4	1	3	5	5	3	5	3	5	3	4	3	5	4	4	1	3	5	3	5	
Trabajador 160	3	4	5	4	3	5	5	3	4	3	4	4	5	4	2	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	
Trabajador 161	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	4	1	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	
Trabajador 162	3	5	3	3	5	5	3	3	5	3	5	3	5	4	3	4	5	4	3	5	3	3	5	3	5	3	5	4	
Trabajador 163	3	5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	5	2	5	4	5	3	5	4	4	4	3	3	4	5	3	4	
Trabajador 164	2	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	
Trabajador 165	4	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	5	3	5	3	5	4	5	4	3	5	3	3	5	3	5	
Trabajador 166	5	1	4	3	3	3	3	5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	5	1	4	3	3	4	3	4	4	5	3	
Trabajador 167	3	3	2	4	3	3	3	2	3	5	3	3	2	5	4	5	2	5	3	3	2	4	3	5	3	3	2	5	
Trabajador 168	4	3	5	4	3	5	3	5	4	1	3	5	3	5	3	5	4	4	1	3	5	4	4	1	3	5	4	1	
Trabajador 169	3	4	5	4	3	5	5	3	4	3	4	4	5	4	2	4	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	
Trabajador 170	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	1	3	2	4	1	3	4	3	3	4	3	3	4	3	1	3	



Trabajador 171	3	5	3	3	5	5	3	3	5	3	5	3	5	4	3	4	5	4	3	5	3	3	5	3	5	4	3	5	3	5	3	5	4	3			
Trabajador 172	3	5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	4	5	2	5	4	5	3	5	4	4	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	3	4	5	3	
Trabajador 173	2	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	3	2	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	3	4	3	2	4	4	3	3	4	3	2	4	4	
Trabajador 174	4	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	4	5	4	3	5	5	3	3	3	5	3	5	5	3	3	3	5	3
Trabajador 175	1	2	1	2	1	2	3	1	3	2	1	3	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	3	2	1	3	1	2	1	3	2	1	3	1	2	1	
Trabajador 176	2	1	1	1	1	2	1	1	3	2	3	1	1	2	2	3	1	2	2	1	1	1	3	2	3	1	1	2	1	3	2	3	1	1	2	1	
Trabajador 177	2	1	2	1	3	1	2	1	3	2	3	1	1	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	2	3	1	1	2	1	3	2	3	1	1	2	1	
Trabajador 178	2	1	2	1	2	1	1	3	2	3	2	2	1	3	1	2	1	3	2	1	2	1	2	3	2	2	1	3	3	2	3	2	2	1	3	3	
Trabajador 179	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	5	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	
Trabajador 180	2	1	2	3	2	2	2	1	3	2	1	3	3	1	2	3	3	1	2	1	2	3	3	2	1	3	3	1	1	3	2	1	3	3	1	1	
Trabajador 181	2	1	1	3	1	5	3	1	2	3	5	5	5	2	5	2	5	2	2	1	1	3	2	3	5	5	5	2	1	2	3	5	5	5	2	1	
Trabajador 182	2	1	2	2	2	3	1	1	4	3	3	1	1	2	4	1	1	2	2	1	2	2	4	3	3	1	1	2	1	4	3	3	1	1	2	1	
Trabajador 183	3	1	2	1	2	1	3	1	1	2	5	2	2	1	2	2	1	4	2	2	1	3	1	2	5	2	2	1	1	1	2	5	2	2	1	1	
Trabajador 184	3	3	1	2	3	5	2	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	3	1	2	1	1	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3
Trabajador 185	2	3	2	1	1	1	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	5	
Trabajador 186	1	3	3	1	2	5	1	2	2	1	2	2	1	4	2	2	1	1	3	3	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1
Trabajador 187	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	
Trabajador 188	2	1	5	2	1	5	4	3	2	2	1	2	2	1	1	3	2	1	2	1	2	1	5	2	2	1	2	2	1	3	2	2	1	2	2	1	3
Trabajador 189	1	2	3	1	3	1	4	3	3	1	1	3	3	1	5	2	3	1	1	2	3	1	3	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	3	1	3	
Trabajador 190	2	5	3	3	1	2	1	3	1	3	1	3	3	1	4	2	3	1	2	5	3	3	1	3	1	3	3	1	3	3	3	1	3	3	1	3	
Trabajador 191	3	1	2	5	2	2	3	5	1	5	2	5	5	2	2	1	5	2	3	1	2	5	1	5	2	5	5	2	5	1	5	2	5	5	2	5	
Trabajador 192	3	1	2	1	2	1	2	1	2	3	1	3	3	1	2	3	3	1	3	4	2	1	2	3	1	3	3	1	1	2	3	1	3	3	1	1	
Trabajador 193	1	2	1	2	1	2	1	3	2	1	2	2	5	2	5	5	5	2	5	2	1	2	2	1	2	2	5	2	3	2	1	2	2	5	2	3	
Trabajador 194	3	1	3	1	3	3	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1	2	3	1	3	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	
Trabajador 195	2	5	3	5	1	3	2	1	1	1	2	2	2	3	2	4	2	3	2	5	3	5	1	1	2	2	3	1	1	1	2	2	2	3	1	1	
Trabajador 196	3	5	2	1	5	5	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	5	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	
Trabajador 197	3	3	1	3	1	3	1	2	3	4	3	1	5	2	3	5	5	2	3	3	1	3	3	4	3	1	5	2	2	3	4	3	1	5	2	2	
Trabajador 198	2	5	2	2	2	2	2	2	3	1	5	1	1	2	2	1	1	2	2	5	2	2	3	1	5	1	1	2	2	3	1	5	1	1	2	2	
Trabajador 199	1	3	1	5	4	4	1	2	1	3	3	5	5	2	5	2	5	2	1	3	1	5	1	3	3	5	5	2	2	1	3	3	5	5	2	2	
Trabajador 200	2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	1	2	2	2	2	3	1	2	2	1	1	2	3	1	2	2	1	1	2	3	
Trabajador 201	2	1	2	1	3	1	1	3	3	1	1	2	2	5	4	2	2	5	2	1	2	1	3	1	1	2	2	5	3	3	1	1	2	2	5	3	
Trabajador 202	1	2	3	5	2	1	1	2	2	2	2	2	5	1	3	2	5	1	1	2	3	5	2	2	2	2	5	1	2	2	2	2	2	5	1	2	
Trabajador 203	2	1	3	3	1	1	2	1	2	1	2	5	1	3	2	5	1	3	2	1	3	3	1	2	2	5	1	3	2	1	2	2	5	1	3	2	
Trabajador 204	3	1	2	5	2	5	2	1	1	2	3	1	2	1	3	2	2	1	3	1	2	5	1	2	3	1	2	1	1	1	2	3	1	2	1	1	
Trabajador 205	3	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	3	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	
Trabajador 206	4	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	5	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	
Trabajador 207	4	2	3	1	4	4	3	4	1	2	3	5	2	2	5	3	2	2	3	1	3	1	1	2	3	5	2	2	4	1	2	3	5	2	2	4	
Trabajador 208	4	3	3	1	5	4	3	3	2	1	3	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3	2	3	3	3	3	1	1	3	
Trabajador 209	4	1	2	3	3	1	2	5	3	1	2	5	2	2	2	5	2	2	2	2	3	1	2	5	2	2	5	3	3	3	3	5	2	2	5		
Trabajador 210	2	2	1	3	1	3	2	1	3	1	2	1	2	3	3	2	3	1	2	1	2	3	1	2	1	2	3	1	2	3	1	3	3	1	2	3	2
Trabajador 211	3	2	2	3	5	2	2	2	3	2	1	3	3	3	2	2	3	3	4	1	2	3	3	2	1	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	
Trabajador 212	2	3	2	2	2	2	2	1	5	3	1	2	5	5	3	1	5	5	3	2	1	3	5	3	1	2	5	5	1	5	3	2	3	3	3	2	
Trabajador 213	4	4	3	1	4	3	5	2	4	1	3	3	5	3	4	2	5	3	5	3	1	2	2	2	2	2	4	4	2	4	3	3	3	3	2	2	