



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

TESIS

LIDERAZGO Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA
DE VENTAS DE LA EMPRESA LABORATORIOS AC
FARMA S.A. ATE VITARTE 2018

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

AUTORES:

Bach. CAMPOS MENACHO IGRAYNE IRIS
Bach. AGUIRRE CABRERA JORGE ALEXANDER

LIMA – PERÚ

2018

ASESOR DE TESIS

Dra. MADELAINE BERNARDO SANTIAGO

JURADO EXAMINADOR

DR. ALFREDO GUILLERMO RIVERO GUILLEN
Presidente

MG. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

MG. EDITH GEOBANA ROSALES DOMINGUEZ
Vocal

DEDICATORIA

A mi hija dedico todo mi esfuerzo y trabajo.

A mi mamita Martha porque siempre me demostró todo su amor y me motivó a seguir adelante con sus palabras de aliento, te recuerdo con mucho cariño todos los días de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por haberme guiado a lo largo de mi vida profesional. Este proyecto es un resultado en conjunto por eso agradezco a mi compañero Jorge Aguirre con quien comparto esta tesis y aquellas personas que formaron parte de su culminación.

RESUMEN

La presente investigación se titula Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la empresa laboratorios AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018. El objetivo general es determinar la relación que existe entre liderazgo y dirección estratégica en el área de ventas de la empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A.

La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, es una investigación aplicada de nivel descriptivo correlacional. El diseño es no experimental, transversal. La población estuvo conformada por 64 trabajadores del área de ventas de la empresa laboratorios AC FARMA S.A. del distrito de Ate Vitarte 2018, se utilizó un muestreo censal, el tamaño de la muestra de los encuestados estuvo representado por 64 trabajadores, con la técnica de recolección de datos se utilizó la encuesta, el instrumento fue un cuestionario. El cuestionario consta de 50 preguntas en total, estructuradas en 25 preguntas por cada variable. Se utilizó la escala de Likert con 5 alternativas de respuestas: 5: Siempre, 4: casi siempre, 3: a veces, 2: casi nunca y 1: nunca. Con un nivel de fiabilidad de Alpha de Cronbach es 97.60% en sus 50 elementos.

Los resultados más importantes obtenidos según la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables liderazgo y dirección estratégica El análisis de correlación determina que el Liderazgo y la Dirección Estratégica se relacionan directamente con $r = 0.771$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Palabras Claves: Actitud, Coordinación, Eficacia, Satisfacción en el trabajo, Líder.

ABSTRACT

The present research is titled Leadership and Strategic Management in the sales area of the company LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE. The general objective is to determine the relationship between leadership and strategic direction in the sales area of the company LABORATORIOS AC FARMA S.A.

The methodology used was a qualitative approach, it is a basic investigation of correlational descriptive level. The design is non-experimental, transversal and correlational. The population consisted of 64 workers from the sales area of the company LABORATORIOS AC FARMA S.A. from the district of Ate Vitarte in Lima 2018, a census sampling was used, the sample was represented by 64 workers, with the technique of data collection the survey was used, the instrument was a questionnaire, The questionnaire consists of 50 questions in total, structured in 25 questions for the independent variable and 25 questions for the dependent variable. We used the Likert scale with 5 alternative answers: 5: Always, 4: Almost always,

Sometimes yes, sometimes no, 2: Almost never and 1: Never. With a reliability level of Cronbach's Alpha is 97.60% on its 50 elements.

The most important results obtained according to the Spearman's Rho statistical test applied to the variables leadership and strategic direction the correlation analysis determines that the Leadership and Strategic Management are directly related to $r = 0.771$ and is found by the acceptable levels of the study, so the relationship that presents the variables is very good and has statistical support.

Key words: Attitude, Coordination, Efficiency, Satisfaction at work, Leader.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	i
ASESOR DE TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
INTRODUCCIÓN	xii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Formulación del Problema.....	17
1.2.1. Problema General	17
1.2.2. Problemas Específicos.....	17
1.3. Justificación del Estudio	17
1.4. Objetivos de la Investigación	20
1.4.1. Objetivo General	20
1.4.2. Objetivos Específicos	20
II. MARCO TEÓRICO	21
2.1. Antecedentes de la Investigación	21
2.2.1. Antecedentes Nacionales.....	21
2.2.2. Antecedentes Internacionales	27
2.2. Bases Teóricas.....	32
2.2.1. Bases Teóricas de la variable: Liderazgo Origen.....	32
2.2.2. Bases Teóricas de la variable: Dirección Estratégica.....	45
2.3. Definición de Términos Básicos	51
III. MÉTODOS Y MATERIALES	53
3.1. Hipótesis de la Investigación	53
3.1.1. Hipótesis General.....	53

3.1.2. Hipótesis Específicas	53
3.2. Variables de Estudio.....	54
3.2.1. Definición Conceptual	54
3.2.2. Definición Operacional	57
3.3. Tipo y Nivel de la Investigación	60
3.3.1. Tipo	60
3.3.2. Nivel de Investigación	60
3.4. Diseño de la Investigación.....	60
3.5. Población y Muestra de Estudioa l	61
3.5.1. Población	61
3.5.2. Muestra de Estudio	62
3.5.3. Muestreo	63
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	64
3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos	64
3.6.2. Instrumento de Recolección de Datos.....	65
3.7. Confiabilidad del Instrumento	68
3.8. Métodos de Análisis de Datos	69
3.9. Desarrollo de la Propuesta de Valor.....	71
3.10. Aspectos Éticos	74
IV. RESULTADOS	75
4.1. Resultados	75
V. DISCUSIÓN	96
5.1. Análisis de discusión de resultados.....	96
VI. CONCLUSIONES	101
VII. RECOMENDACIONES.....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	105
ANEXOS	107
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	108
Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables.....	109
Anexo 3: Instrumentos	110
Anexo 4: Validación de instrumentos.....	112
Anexo 5: Matriz de datos	118
Anexo 6: Propuesta de valor.....	121

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de Variables</i>	58
Tabla 2. <i>Ficha Técnica de Recolección de Datos</i>	64
Tabla 3. <i>Validación de Expertos</i>	67
Tabla 4. <i>Estadísticos de Fiabilidad</i>	68
Tabla 5. <i>Liderazgo</i>	75
Tabla 6. <i>Liderazgo Autocrático</i>	76
Tabla 7 <i>Liderazgo Democrático</i>	77
Tabla 8 <i>Liderazgo Carismático</i>	78
Tabla 9 <i>Liderazgo Transaccional</i>	79
Tabla 10 <i>Liderazgo Transformacional</i>	80
Tabla 11 <i>Dirección Estratégica</i>	81
Tabla 12 <i>Motivación</i>	82
Tabla 13 <i>Satisfacción</i>	83
Tabla 14 <i>Comunicación</i>	84
Tabla 15. <i>Trabajo en Equipo</i>	85
Tabla 16 <i>Cultura Organizacional</i>	86
Tabla 17 <i>Estadísticos de Prueba de Hipótesis General</i>	88
Tabla 18 <i>Estadísticos de Prueba de Hipótesis Específica N° 01</i>	89
Tabla 19 <i>Estadísticos de Prueba de Hipótesis Específica N° 2</i>	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1. Liderazgo</i>	75
<i>Gráfico 2. Liderazgo Autocrático</i>	76
<i>Gráfico 3. Liderazgo Democrático</i>	77
<i>Gráfico 4. Liderazgo Carismático</i>	78
<i>Gráfico 5. Liderazgo Transaccional</i>	79
<i>Gráfico 6. Liderazgo Transformacional</i>	80
<i>Gráfico 7. Dirección Estratégica</i>	81
<i>Gráfico 8. Motivación</i>	82
<i>Gráfico 9. Satisfacción</i>	83
<i>Gráfico 10. Comunicación</i>	84
<i>Gráfico 11. Trabajo en Equipo</i>	85
<i>Gráfico 12. Cultura Organizacional</i>	86

INTRODUCCIÓN

La presente investigación del ámbito de estudio es, en el área de ventas de la empresa laboratorios AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018, es una empresa peruana dedicada a la fabricación de productos farmacéuticos.

Se realizó este trabajo pensando en poder mejorar el perfil de los estilos de Liderazgo dentro del área de ventas y así los trabajadores puedan desempeñar mejor sus funciones cumpliendo con los objetivos que la alta dirección demanda.

La presente investigación se desarrolló en los siguientes capítulos las cuales son las siguientes:

En el Capítulo I. Problema de Investigación, presentamos el planteamiento del problema donde se detallan las deficiencias en el Liderazgo causando ineficiencia en la Dirección Estratégica en el área de ventas de la empresa laboratorios AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018. Encontraremos también la formulación del problema general y problemas específicos donde se enfoca la relación que existe entre las variables Liderazgo y Dirección Estratégica, así como la justificación del estudio, siendo el resultado de esta investigación fuente de información para los futuros investigadores y, por último, los objetivos de la investigación, general y específicos que determinan el grado de relación entre las dimensiones de la variable 1 y la variable 2.

En el Capítulo II. Marco Teórico, presentamos los antecedentes de la investigación: donde se citan tesis nacionales e internacionales de diferentes autores, mencionando las conclusiones de cada uno de ellos producto de sus investigaciones. Se explica las bases teóricas y definiciones de la variable 1 “Liderazgo” y la variable 2 “Dirección Estratégica” y la definición de términos básicos.

En el Capítulo III. Métodos y Materiales, presentamos las hipótesis de la investigación: hipótesis general e hipótesis específicas donde se busca probar la relación entre las variables de estudio. Para recopilar los datos de la presente

investigación se utilizó la técnica de la encuesta a través del instrumento: cuestionario.

Capítulo IV. Resultados, presentamos la descripción y análisis estadístico, también la constatación de hipótesis y se precisa la existencia de una relación positiva entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica.

Capítulo V. Discusión, presentamos el análisis de discusión de resultados donde se muestra las investigaciones desarrolladas por los tesisistas: Quispe (2017), Esparza (2016), Sosa (2016), Cordero (2017), Bolaños (2015), Peñarrieta (2014), Valencia (2014), Suarez (2017), Balarezo (2014), Perez (2014)

Capítulo VI. Conclusiones, presentamos las conclusiones del trabajo de investigación donde se demuestra que existe una relación alta entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica.

Capítulo VII. Recomendaciones, se describen las recomendaciones de cómo mejorar según los resultados obtenidos de la presente investigación.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Se ha identificado que los problemas se originan en el perfil de nuestros líderes y cómo ello repercute en el desarrollo de las actividades de los colaboradores y las fases para alcanzar los objetivos, en lugar de facilitar y apoyar el desarrollo de los colaboradores animándolos a innovar y aprender.

En la ciudad de México nos señala el diario Excélsior (2018) respecto a la falta de liderazgo en las farmacias: “La falta de liderazgo, causa de crisis en las pymes farmacias; En opinión del directivo entre los factores que inciden en la quiebra de pequeñas y medianas empresas en México, el generacional es más determinante que el económico. “El paso generacional es un problema serio”.

La nueva Talent Survey 2011 (Encuesta de talento 2011), llevada a cabo por la firma Aon Hewitt entre más de 1.300 empleadores de Estados Unidos. Según sus resultados, a pesar de la importancia de los líderes en la consecución de diversos objetivos, los contratantes no están haciendo lo suficiente para que ese liderazgo sea efectivo. Se reveló que a pesar del rol fundamental de los líderes en la consecución de las metas de negocios solo 12% de los empleadores consideran que sus líderes son extremadamente efectivos a la hora de alcanzar esos objetivos de negocios y 14% piensan que lo son en el logro de las metas de rentabilidad. El estudio recomienda a los empleadores enfrentar la falta de liderazgo eficaz que evidencian estos resultados. Por Catalina Franco R.

En el Perú el crecimiento de la economía hace que las empresas también se expandan rápidamente, sin embargo, este avance no siempre está acompañado de una capacitación adecuada de los líderes. Según la gerente de Servicios de Gestión Humana de HayGroup, Carmen Cruz, hay diferencias en cómo se ven los líderes de las empresas y cómo los perciben las personas de sus equipos de trabajo.

Mientras quienes lideran se consideran democráticos y hacen que la gente colabore o participe de los planes de acción y se siente más afiliativo, para los

colaboradores destaca más el estilo coercitivo de los jefes, quienes dan un feedback de lo que hicieron mal y las consecuencias por hacerlo y no corrigen.

Esta es una consecuencia de que las empresas aún no toman conciencia de la importancia de identificar a los potenciales líderes y capacitarlos para asumir puestos donde tendrán que manejar personal. "Será un 20% de empresas que lo hacen, que realmente lo interiorizan y que realmente hacen acompañamiento de su gente", afirmó Cruz a Gestion.pe.

"Lo que se estila es que el gerente maneje un buen clima, que motive a su gente y los que manejan los temas a profundidad sean los que le recomienden qué cosa hacer", precisó.

En la última CADE el ministro Castilla señaló la necesidad de que los empresarios cambiemos nuestra imagen de mercantilistas, que genera desconfianza e impide un trabajo en conjunto con una agenda en común. Marshall Goldsmith nos dijo algo similar: "deben ayudar más y juzgar menos". "Ayudar más" significa aportar ideas, capital humano, tiempo y recursos, pero no en lo que interesa a nuestro sector o gremio, sino al país.

El Perú necesita un liderazgo empresarial diferente, con un futuro con propósito, y ese propósito no puede ser otro que el desarrollo social y humano, que es lo único que hará sostenible cualquier desarrollo económico. Nos toca a los empresarios ver más el largo plazo, desarrollar una visión compartida y establecer alianzas sólidas con el Estado y la Sociedad Civil para trabajar juntos pensando en el mejor interés del Perú. "Lo que es bueno para el Perú, es bueno para la empresa"; en ese orden, no al revés.

En la actualidad donde la economía es tan rentable y dinámica en las industrias farmacéuticas, y a su vez es un sector que da ocupación a gran cantidad de profesionales de distintas ramas y niveles, la ausencia de líderes es un gran problema, no es fácil encontrar personas capaces de dirigir eficientemente un grupo y conducirlo eficientemente hacia un objetivo. El efecto de una mala gestión se siente dentro de cualquier organización; cuando hay un mal jefe, no hay una planificación, no hay una visión futura, no son capaces de

comunicarse con sus subalternos. El déficit de liderazgo está relacionado con la baja de energía, la indecisión y falta de rendición de cuentas.

En síntesis, Liderazgo y Dirección Estratégica son dos formas de acciones diferentes y complementarias. Ambas son necesarias para el éxito en un entorno empresarial cada vez más complejo y cambiante. Y ambos ejes deben ser desarrollados por las personas que desean “gobernar” las organizaciones y participar de manera decidida y activa en su futuro.

La empresa laboratorios AC FARMA S.A., dedicada a la fabricación y comercialización de productos farmacéuticos para el consumo humano, a nivel nacional e internacional, ha ido evolucionando, desarrollando infraestructuras y tecnologías de avanzada, teniendo como visión llegar a ser uno de los primeros a nivel regional y local, dándole prioridad a su desarrollo como empresa y dejando de lado el desarrollo humano. El área de ventas tiene una población de 64 administrativos en diferentes jefaturas los cuales están encargados de llegar a su cuota proyectada mensualmente que son dadas por el gerente corporativo en conjunto con el directorio, el entorno donde se realizan diariamente las actividades de comercialización y gestión para el logro de una venta exitosa se ha ido observando un ambiente poco estable que carece de ciertas condiciones, esto debido a que nuestros líderes carecen de ciertas habilidades y visión, originando que las tareas encomendadas se realicen por obediencia, de mal humor o simplemente miedo a perder el trabajo. Los reportes de rotación del personal, tanto operativo como gerencial, la falta de relaciones interpersonales, estrés, nivel de tolerancia, y mala comunicación, han ido en aumento, este factor no permite adaptarse con facilidad a los cambios y cultura de la empresa, repercutiendo en el retraso de los objetivos requeridos por la alta dirección.

Tampoco se ha considerado incluir programas, donde se pueda dotar a las personas que tienen gente a cargo, donde nuestros líderes transmitan la confianza y tome en cuenta las aportaciones en los puestos que ocupe su equipo de trabajo, además la empresa cuenta con poca participación de estímulos.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

- ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018?

1.2.2. Problemas Específicos

PE 01 ¿Cuál es la relación entre Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018?

PE 02 ¿Cuál es la relación entre Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018?

PE 03 ¿Cuál es la relación entre Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018?

PE 04 ¿Cuál es la relación entre Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018?

PE 05 ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018?

1.3. Justificación del Estudio

El presente trabajo adquiere relevancia en la medida que explica la relación que existe entre nuestros Líderes y la Dirección en la empresa estudiada, ya que el éxito de cualquier compañía depende de un efectivo proceso de Dirección, y es necesario que los encargados sean los llamados a conocer mejor el papel de líder. Los Laboratorios deben de enfrentar y llevar adelante procesos de reconversión interna así también como sus estrategias, y por tanto esto incida en el cumplimiento de las metas de la organización y del grupo. La investigación es relevante porque se va a dar a conocer las inquietudes de los colaboradores y con

la información obtenida guiarlos para que liberen su energía hacia un logro objetivo común.

El proyecto de investigación es de una gran ayuda a la gestión de nuestros Líderes, para que tengan la oportunidad de tomar acciones en base a lo encontrado, y direccionar a los colaboradores para obtener un mejor desempeño

Por lo tanto, la investigación que se está realizando es pertinente ya que es la realidad actual de la empresa en estos momentos donde se visualiza claramente como el proceso de dirección estratégico está afectado por los valores y las expectativas de los líderes, y también porque el perfil de un Líder que el profesional decida adoptar va a repercutir claramente en el rendimiento de los colaboradores y los objetivos de la empresa. Por ende, el propósito de la investigación del presente trabajo es poder generar la respuesta deseada, en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018 y así dar una alternativa de solución para las consecuencias de un liderazgo poco eficaz y el mal clima dentro de la organización.

Como Justificación tenemos las siguientes Teorías

Justificación Teórica

Chiavenato. En su libro de administración nos dice que: el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada una de sus áreas (P. 89).

La investigación propuesta se realizó con el fin de aportar a los estudios realizados hasta ahora referidos al Liderazgo y su relación con la Dirección estratégica el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018; ya que se busca mediante las teorías aplicadas y los conceptos de estilos de liderazgo, Autocrático, Democrático, Carismático, Transaccional, Transformacional, el encontrar explicaciones internas sobre la alta rotación de personal gerencial y operativo.

Para que los resultados de esta investigación nos puedan ayudar a analizar el perfil de nuestros líderes frente al equipo de trabajo y como una propuesta de conocimientos para incorporarse a la administración de algún laboratorio.

Justificación Práctica

Esta investigación se realizó porque existe la necesidad de mejorar el perfil de los estilos de liderazgo en los altos puestos del área de Ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Para que Con el uso de las teorías propuestas estilos de liderazgo, y de acuerdo con los objetivos de la investigación esto permitirá no solo aumentar la eficiencia de los altos mandos, sino la calidad en el ambiente de trabajo para el personal del área.

Justificación Metodológica

Para la presente investigación se empleó como tipo de estudio la investigación Aplicada, a nivel Descriptivo Correlacional, el diseño de investigación no experimental transversal y de enfoque cuantitativo todo ello con la finalidad de obtener y dar información verídica en cuanto al estudio efectuado.

Se debe tener en cuenta que a través de la presente investigación para lograr los objetivos de estudio se acude al empleo de técnicas donde se pudo determinar la relación entre las variables, para ello primero se recopiló los datos de acuerdo con el instrumento aplicado, luego se procedió a determinar la relación entre las variables, lo que dependió de la prueba de normalidad, para determinar si es un estudio paramétrico o no paramétrico y poder utilizar la prueba estadística de correlación de Spearman. Los datos fueron recolectados mediante la aplicación de un cuestionario el cual cuenta con validez y confiabilidad.

Justificación Social

Los aportes que este trabajo de tesis ofrece a la sociedad, como guía de consulta hacía las organizaciones las cuales pondrán interés por tener líderes capacitados para que realicen una dirección efectiva hacia el personal que se les asigne y así lograr una mejor productividad.

A los estudiantes como materia de estudio para las próximas investigaciones a realizar

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

- Determinar la relación entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

1.4.2. Objetivos Específicos

OE 01 Establecer la relación entre el Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

OE 02 Establecer la relación entre el Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

OE 03 Establecer la relación entre el Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

OE 04 Establecer la relación entre el Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

OE 05 Establecer la relación entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.2.1. Antecedentes Nacionales

Quispe. (2017). Estilos de liderazgo y el Desempeño Laboral del Área Administrativa de la Corte Superior de Lima – Lima, Universidad César Vallejo; Facultad de Ciencias Empresariales. Lima – Perú. Mención para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas.

El objetivo general de la presente investigación fue identificar como se relaciona los estilos de liderazgo por los empleados y desempeño laboral del área administrativa de la Corte Superior de Lima, cuya investigación es de tipo aplicada de corte transversal y de nivel descriptiva correlacional. La muestra estudiada fue de 58 colaboradores del área administrativa de la corte Superior de Lima. Las variables de Estilos de liderazgo y desempeño laboral fue medida a través de la escala modificada tipo Likert de las cuales ambos instrumentos tienen un total de 61 preguntas. Los resultados indican que existe relación moderada entre las variables de Estilo de liderazgo y desempeño laboral: por lo que se recomienda determinar un estilo o tipo de liderazgo por parte de los supervisores con sus trabajadores, para de esa forma mejorar y tener un desempeño laboral eficiente en la institución, con compromiso, identificación y motivación de los supervisores y colaboradores. Además, se recomienda supervisar, capacitar periódicamente a los supervisores y determinar estilo de liderazgo, para de esa forma no perjudicar a los trabajadores y a la misma institución.

Conclusión:

1. Se tiene como hipótesis general que existe relación entre los estilos de liderazgo de los empleados y el desempeño laboral del área administrativa de la Corte Superior de Lima 2017; dicha hipótesis se confirma mediante la prueba estadística Rho de Spearman, que nos muestra un coeficiente de correlación de 0.729 con un nivel de significancia bilateral de 0.000; y de acuerdo al baremos de estimación de la correlación de Spearman, existe

una correlación moderada; es decir, se confirma la hipótesis de que existe correlación entre estas dos variables.

2. Se tiene como resultado de la prueba estadística de Rho Spearman con un coeficiente de correlación de $Rho=0.765$ y una Sig. Bilateral= 0.000 , lo que demuestra que tiene una correlación fuerte entre la primera dimensión que es Estilo de liderazgo autoritario y la segunda variable desempeño laboral desde el punto de vista de los trabajadores del área administrativa de la Corte Superior de Lima; esta dimensión tiene el porcentaje más alto, esto se debe a que en el área administrativa de la institución existe lo que es el status, debido a que los colaboradores están acostumbrados a la monotonía, al no buscar un cambio que sea para el beneficio de la institución.

Esparza. (2016). El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del Área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A. Trujillo, Universidad César Vallejo; Facultad de Ciencias Empresariales. Trujillo – Perú. Mención para optar el título profesional de licenciado en Administración.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general determinar el efecto del estilo de liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa El Rocio S.A. año 2016 – Trujillo., la investigación fue de tipo de descriptiva de diseño no experimental con corte transversal, la población y muestra fueron de 28 colaboradores del área de contabilidad, para el cual se procedió aplicar cuestionario para la recolección de información y dar solución a las variables de estudio, el estilo de liderazgo y para medir el desempeño laboral del área de contabilidad se aplicó la ficha de evaluación, los resultados mostraron que el coeficiente de determinación fue $R^2 = 0.1751$ acercándose a cero e indica que las variables estudiadas tienen un grado de relación muy baja, por la cual se interpreta que el desempeño laboral del área de contabilidad de la empresa El Rocio S.A. no depende del estilo de liderazgo, el objetivo específico fue identificar el estilo de liderazgo del área de contabilidad los resultados mostraron que orientado a las persona obtuvo un puntaje de 6.4 y orientado a los resultados obtuvo un 8.4 ubicado en la malla del grid gerencial como un liderazgo de estilo de equipo, Los resultados del desempeño laboral fue

bueno en un 46.4%, el 39.3% tiene un desempeño regular y solo el 14.3% es destacado en el área de contabilidad, finalizando con propuesta lineamientos para el liderazgo, conclusiones, discusión de los resultados y recomendaciones. Palabras Clave: Liderazgo, Evaluación, Desempeño, Objetivos, Empresa.

Conclusión:

1. El efecto que tiene el estilo de liderazgo sobre el desempeño laboral del personal del área de contabilidad de la empresa en mención tiene una relación escasa entre sí, el coeficiente de determinación $R^2 = 0.1751$, indica la baja relación entre las variables estudiadas que el desempeño laboral depende poco del estilo de liderazgo en área de contabilidad.
2. Se pudo identificar que el estilo de liderazgo del contador general del área de contabilidad posee un estilo de liderazgo de Equipo, debido a que se ubica en la malla gerencial, la orientación equilibrada tanto por tarea como por las personas, el estilo de equipo se caracteriza por perseguir altos rendimiento de sus colaboradores y a la vez busca una mejor productividad y participación e interdependencia de los colaboradores.

Sosa. (2016). Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en los colaboradores de la Empresa Turística S.K.C S.A. Miraflores – Universidad César Vallejo; Facultad de Ciencia Empresariales. Lima – Perú. Mención para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión del talento Humano.

En la actualidad hablar de liderazgo ya no es una novedad debido a que la competencia se ha incrementado y las organizaciones necesitan de ellos, teniendo en cuenta que un buen líder genera ambientes de comodidad para el equipo de trabajo lo cual hace indispensable su colaboración en el desarrollo de un buen clima organizacional. Por lo anteriormente mencionado, esta investigación nos permite dar a conocer la importancia del Estilo de liderazgo y su relación con el clima organizacional. El objetivo del presente estudio es determinar la relación entre los Estilos de liderazgo y el Clima Organizacional en los colaboradores de la Empresa Turística SKC S.A, la cual cuenta con una población de 60 colaboradores, de los cuáles se optó por desarrollar una muestra

no probabilística, porque la población es finita y la población coincide con mi muestra.

El tipo de investigación que se usó fue el método hipotético deductivo, el enfoque es cuantitativo, de tipo aplicada y su diseño es no experimental, transversal y descriptivo correlacional. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación $r = 0,923$ entre las variables: Estilos de liderazgo y Clima organizacional. Este valor indica que el nivel de correlación entre las variables es positiva y alta. La significancia de $p = 0,000$ muestra que es menor a $0,05$, lo que permite señalar que la relación es significativa. Para la prueba de normalidad se usó la prueba de Kolmogorov, lo cual dio como resultado que hay una distribución no normal. Los resultados obtenidos a partir del cuestionario demuestran que la variable Estilos de liderazgo se relaciona con la variable Clima organizacional.

Conclusiones:

1. De los resultados obtenidos en la presente investigación, se determinó que el Liderazgo transformacional se relaciona con el Clima organizacional, un valor calculado para $p = 0,000$ a un nivel de significancia de $0,05$ y un nivel de correlación $0,912$. Por lo tanto, se aprueba la hipótesis específica 1: el Liderazgo transformacional se relaciona con el Clima organizacional en la Empresa Turística SKC S.A.
2. De la dimensión liderazgo transformacional aplicada a los 60 colaboradores, se observa que la mayor proporción de los encuestados considera el liderazgo transformacional con un 43.3% como medianamente eficiente con tendencia a ser eficiente.

Cordero (2017), Liderazgo carismático y el compromiso de los trabajadores: un estudio de caso en una empresa municipal de Lima, año 2017. Universidad Cesar Vallejo Lima-Perú. Para optar el grado de Magister en Gestión de Talento Humano. la presente investigación ha sido realizada con el objetivo de establecer la influencia del liderazgo carismático en el compromiso de los trabajadores.

Partimos de la hipótesis: El liderazgo carismático influirá de manera positiva en el compromiso de los trabajadores porque al sentirse estimulados, su rendimiento se ve incrementado en la empresa. Se utilizó el método de investigación cualitativa y descriptiva con un diseño de estudio de casos. La muestra es intencional, la población de ciento ocho (108) colaboradores y la muestra estuvo constituida por tres (03) gerentes y seis trabajadores. Los instrumentos utilizados son dos guías de entrevista semiestructuradas que fueron sometidas a un proceso de validez de contenido por juicio de expertos, por tres (03) especialistas de Gestión de Talento Humano. Los resultados expresan que el liderazgo carismático incrementa la autoestima de los trabajadores, facilita el desarrollo de las funciones dentro del ámbito laboral, existe la disposición para el trabajo, incentiva a la integración de los miembros y afianza el compromiso de los trabajadores con la empresa y sus objetivos.

Conclusiones:

1. El liderazgo carismático influye en el compromiso de los trabajadores al comprobar una actitud positiva y proactiva hacia el líder, en la que se toma al trabajo como una responsabilidad más que como una obligación, incentivada por la personalidad e imagen y buen trato del jefe a cargo, así como la confianza y el respeto mutuo y la valoración que se otorga a cada uno de los colaboradores, lo cual brinda la libertad para desarrollarse e interactuar con la apertura necesaria para dar a conocer problemas, aportes y el sentir de cada uno de los integrantes del equipo, resultando beneficioso para la empresa en la que laboran.
2. El carisma del líder incrementa la autoestima de los trabajadores y propicia gran confianza en ellos mismos, lo que genera el desarrollo de sus capacidades sin tener presión alguna, logrando mejorar su desempeño y por ende su productividad.

Bolaños (2015). "Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal del I.N.A.B.I.F. Pueblo Libre, 2015." Universidad César Vallejo Lima-Perú. Para optar el grado de Magister en Gestión Pública.

Para el desarrollo de la presente investigación, ha sido necesario plantearse un objetivo general, determinar el nivel de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en el personal de la sede central del INABIF. Pueblo Libre. 2015. Así mismo se plantearon tres objetivos específicos que contribuyeron a alcanzar el objetivo general. Además se han analizado de acuerdo a cada variable sus diferentes dimensiones e indicadores. La metodología utilizada es descriptiva en el cual se describe situaciones y eventos, que describen como se comportan los determinados fenómenos. “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010) La población o universo de interés en esta investigación, estuvo conformada por 20 Directores de Unidades de Línea o Jefes de Área y 80 personas que laboran en el Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar. Pueblo Libre. 2015. Para el análisis de los datos, luego de tener las respuestas de ambas pruebas, se hizo el vaciado de la data en Excel, obteniendo las sumas de las dimensiones y de las variables. Luego se utilizó el software SPSS versión 21, para la reconversión de variables a niveles rangos y brindar los informes respectivos.

Conclusión:

Se observa que con respecto al estilo de liderazgo autoritario una satisfacción de los trabajadores de un nivel alto con un 14.29%, un nivel medio con un 30.61% y un nivel bajo considerable del 55.10%, con respecto al estilo democrático se observa con un 55.56% un nivel alto de satisfacción, con un 33.33% un nivel medio y con un 11.11% un nivel bajo y con respecto el estilo laissez faire se observa un nivel alto con un 4.76%, un nivel medio con un 23.81% y con un 71.43% se observa un nivel bajo de satisfacción de los trabajadores.

2.2.2. Antecedentes Internacionales

Peñarrieta (2014). Influencia de los estilos de liderazgo en la satisfacción laboral en los empleados del G.A.D. municipal de Loja – Universidad Andina Simón Bolívar Quito-Ecuador. Para la optar el grado de magister en Desarrollo de talento Humano.

El estudio de investigación tuvo como objetivo establecer el grado de influencia de los diferentes estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja. Para efectos de esta investigación se asumieron una metodología probabilístico aleatorio, ya que se aplicaron a un muestreo estratificado, segmentado por 14 departamentos, haciendo un total de 134 empleados, para la recolección de datos se emplearon dos instrumentos de encuesta a los encargados del departamento, para identificar el estilo de liderazgo que resalte en cada uno de los empleados y saber los niveles de satisfacción laboral que tuvieron con relación a sus jefes encargados. Con respecto a los resultados que se obtuvieron de la presente investigación, se encuentran medianamente satisfechos los empleados con relación a los estilos de liderazgo predominante, mecánica y que no contribuya con los objetivos de la organización, repercutiendo en el empleador a que realice sus labores en sus tiempos correspondientes, mientras que otros líderes tratan de mantener un ambiente amigable con el empleado. Aunque esto no signifique que motive a sus trabajadores, sino que cada uno de ellos se comprometa con su objetivo individual estando a la par con el objetivo organizacional.

Conclusiones:

1. A las conclusiones que arribó el investigador fue que dentro de la empresa que se realizó el estudio no entienden el concepto de liderar, ya que en vez que los administradores, jefes o encargados del área lideren, lo que hacen es solo gestionar sus funciones correspondientes con relación a lo laboral y esto no le permite guiar, motivar e integrar a los miembros de la organización y trabajar en equipo para lograr un fin común, ante esta situación lo que se ajustó el estudio es que existe un estilo dominante

equilibrado que se ajusta al sistema y ritmo de los trabajadores, sin que exista esfuerzo por mejorar los resultados.

Valencia (2014), influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu-American. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito-Ecuador. Para optar el grado de Magister en desarrollo de Talento Humano.

El presente trabajo en su contexto general detalla un análisis de todos los aspectos relacionados al clima organizacional y al desempeño laboral de los trabajadores, de Ecu – American S.A., con la finalidad de proponer alternativas de mejora, que sirvan de guía a los directivos de la empresa, para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador para sus empleados, y de esta manera incrementar su desempeño laboral. La investigación efectuada es de carácter descriptiva, la población en estudio estuvo conformada en sus totalidades por noventa y seis (96) empleados, a los que se les administró una encuesta de escala valorativa tipo Likert de cuarenta y un (41) ítems, ésta permitió tener una visión clara y precisa de las percepciones y sentimientos asociados a las diferentes condiciones que determinan el ambiente laboral de la empresa y que inciden en el desempeño de los empleados. La interpretación de los resultados se basó en el estudio de nueve (9) dimensiones las cuales se enfocaron a la naturaleza del trabajo, respeto y consideración hacia los empleados, la comunicación y relación entre los compañeros de trabajo, supervisión, desarrollo y entrenamiento al personal, la satisfacción general de los empleados, los beneficios sociales, y la evaluación de las condiciones para el desempeño de los empleados; darán a conocer la situación actual en la que se ha de fortalecer aquellos factores que presenten deficiencias y reforzar los que han contribuido al buen desenvolvimiento de la empresa para ejercer un cambio proyectado que maximice la eficiencia y eficacia del personal de la empresa.

El primer capítulo contiene el marco teórico en cual reúne varios conceptos que enmarcan a la satisfacción y al desempeño laboral y que sirven de sustento, para la aplicación de la propuesta a partir del planteamiento de hipótesis. En el segundo capítulo se plasman los antecedentes y estructura de la empresa Ecu-American S.A., y descripciones de las actividades que desarrolla en la empresa. Además, se plantea la modalidad de la investigación, así como la metodología de

recolección de la información, para a través de ella evidenciar tentativas de solución, mismas que permitan conseguir resultados favorables en beneficio de la empresa. En cuanto al tercer capítulo se detalla la propuesta, con su respectivo proceso de implementación de este como herramienta de gestión empresarial.

Conclusiones:

1. A través del método del chi cuadrado se comprobó que la satisfacción laboral influye en el desempeño de los empleados de los Laboratorios Ecu-American, ya que se determinó que la insatisfacción de los empleados incide en su rendimiento, generando un bajo desempeño debido a la inconformidad de los procesos administrativos que se desarrollan en la empresa.
2. Las dimensiones que más inciden en la satisfacción laboral están el respeto y consideración, comunicación y relación entre compañeros, supervisión y evaluación de las condiciones para el desempeño son indicadores que demuestran un bajo nivel de satisfacción y desempeño por parte de los empleados de los Laboratorios Ecu-American indicando un porcentaje menor del 50% que se considera como promedio de acuerdo a la escala de Aon Hewitt
3. Los resultados de las encuestas permitieron detectar las inconformidades del personal de la empresa, en relación a la satisfacción laboral, lo que permitió al investigador la elaboración de un plan de mejora de la satisfacción del personal para que contribuya al adecuado desempeño del mismo, que favorezca al desarrollo de actividades, fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los empleados de los Laboratorios Ecu - American.

Pérez (2014), El Liderazgo y su impacto en la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones. Universidad tecnológica Equinoccial. Quito-Ecuador. Para optar el grado de Magister en Gestión de Talento Humano.

Cuyo objetivo determinar la influencia del tipo, de liderazgo en la satisfacción laboral en la Empresa Holding Group Hardcom S.A., el mismo

permitirá conocer sobre la forma en que la alta gerencia maneja los grupos humanos que prestan sus servicios, y si se está cumpliendo con las obligaciones como empleador, al mismo tiempo se podrá conocer sobre las insatisfacciones internas que causan un bajo desempeño. el diseño de investigación es descriptiva explicativa correlacional. El tipo de la investigación es cuantitativa para lo cual se procedió a tomar datos de una encuesta realizada, siendo este medio una herramienta para recopilar información. El método de la investigación es Inductivo. la muestra es de 30 personas. Para este caso se ha considerado la aplicación de una herramienta denominada Alfa de *Cronbach*, la cual es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida.

Conclusiones:

1. De acuerdo a los resultados obtenidos sobre el tipo de liderazgo se concluye que predomina el estilo de liderazgo democrático, el dar un apoyo y apertura a los trabajadores hace que los mismos se identifiquen y se sientan parte de la empresa como tal.
2. Hay un porcentaje de personas que consideran la existencia de un liderazgo autócrata.
3. En cuanto al liderazgo liberal, se puede indicar que existe un porcentaje bajo comparado con los otros estilos y por lo cual no se consideraría como algo que sobresalga en la empresa.

Balarezo (2014), La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. Universidad Técnica de Ambato. Abato-Ecuador. Para optar el título de Ingeniero de Empresas.

El objetivo es estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. Este tipo de investigación es correlacional ya que nos permite medir y evaluar el grado de relación entre las dos variables, descriptiva porque nos permite especificar las características más importantes del problema en estudio y explicativa porque permitió generar una explicación de las dos variables. La población con la que se trabajó dentro de esta investigación consta de 30

miembros de la organización, por lo que no fue necesario obtener una muestra ya que esta cantidad fue pequeña y de fácil manejo.

Conclusiones:

- 1- Las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, así como también en las actitudes de los trabajadores.
- 2- Muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y califica como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta San Miguel Drive.

Suarez (2017). Estudio del liderazgo en Ecuador a partir de la validación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo. Escuela politécnica nacional de Quito- Ecuador. Para optar el grado de Magister en Talento de gestión humano.

El objetivo es identificar el tipo de liderazgo predominante en el contexto de las organizaciones ecuatorianas a partir de la validación del cuestionario multifactorial del liderazgo (MLQ). Se utilizó el Alfa de Cronbach. El análisis de datos se utilizará el medio de estadístico descriptivo. Nos enfocaremos en obtener una muestra de 400 personas en un margen de error de +/- 5% este estudio fue dividido en dos etapas; la primera busca la validación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-6S) de Avolio & Bass (1992) adaptado al contexto ecuatoriano. Para conseguir el objetivo planteado se tradujo el Cuestionario MLQ-6S del inglés al español para posteriormente adaptarlo al medio con la finalidad de obtener resultados que respondan a la realidad y necesidad ecuatoriana, para esta parte del trabajo se solicitó a ocho expertos que realicen sugerencias para mejorar el nivel de comprensión de la herramienta. Una vez mejorado los niveles de comprensión se procedió a establecer la validez y confiabilidad mediante análisis exploratorio y confirmatorio que determinaron el ajuste del instrumento de 21 ítems a 16 preguntas con tres factores, a saber: Transformacional, Transaccional y Laissez-faire. La segunda fase del trabajo está en identificar la existencia de tipos de liderazgo dominantes

en la sociedad ecuatoriana, siendo necesario dividir esta etapa en dos secciones que permitieron diferenciar el tipo de liderazgo considerando las características personales y el liderazgo observando las características de la organización, análisis que contribuyeron a establecer un tipo de liderazgo dominante, la influencia y los efectos del liderazgo en el entorno nacional.

Conclusiones:

- 1- Para tal efecto se fijó contar con una muestra de 150 participante para la fase exploratoria y confirmatoria y para la determinación de tipo de liderazgo en el Ecuador se fijó una muestra de 400 participantes a nivel nacional con una confiabilidad de 95% y un margen de error de +/- 5% sin embargo la muestra alcanzada se estableció de 536 participantes equivalentes +/- 4.23% de error.
- 2- Ya que el número de mujeres es ligeramente superior a los de los hombres que participo brindando respuesta al cuestionario permitió establecer que el tipo de liderazgo transaccional tiene mayor predominio en el género femenino y el género masculino también gestión con el tipo de liderazgo referido.
- 3- Los jóvenes existen presencia de tipo de liderazgo Laissez -faire que con transcurso del tiempo cambian a un liderazgo transformacional esto debido que pasan de lo informal a lo formal.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Bases Teóricas de la variable: Liderazgo Origen

Arbaiza (2017) conceptualiza:

El tema de liderazgo ha sido abordado por un conjunto de disciplinas: historia, psicología, filosofía, antropología, sociología, arte, etc., pero solo en los años recientes se ha buscado integrar todos estos conocimientos, para llegar a una comprensión global.

Algunos de los aportes de estas disciplinas se reflejan en el estudio de hechos en el campo organizacional. A continuación, se hará un repaso

introdutorio del estudio de liderazgo y la evolución del concepto. A principios del siglo XX, los estudios del liderazgo se enfocaban en identificar las características de los “grandes hombres”, es decir, en el análisis de aquellas personas sobresalientes que pasaron a la historia por sus logros, sus descubrimientos, sus aportes a la humanidad y que, en general, se distinguieron del resto por diferentes cualidades, como la capacidad intelectual, el talento, la energía, la persistencia, la determinación, la valentía o el carisma, entre otros rasgos. En ese entonces, la pregunta que se buscaba responder era si las personas pueden aprender a ser líderes, y la tendencia era pensar que el liderazgo era una cualidad innata. Entre las décadas de 1920 y 1930, el liderazgo se relacionaba con la capacidad de inspirar respeto, obediencia y lealtad en los demás. Poco después, a partir de la década de 1940, el concepto de liderazgo se explicaba como un proceso de percepción e influencia basada en el prestigio y el poder. Después de la segunda guerra mundial, los estudios sobre el tema se enfocan en demostrar que ciertos comportamientos y roles resultaban más eficaces que otros en la dirección de empresas. En la década de 1950, el liderazgo se comprendía como una actividad grupal y, por tanto, eran los miembros del grupo y los seguidores quienes determinaban de forma espontánea quien cumpliría con el papel de líder. Hacia la década de 1970, el liderazgo se definía según la capacidad del líder para adaptar su propio comportamiento a las características del grupo con el propósito de influir su desempeño. A fines de esta década el interés se volcó en la importancia del líder para el éxito o el fracaso organizacional. En la década de 1980, se desarrollaron los conceptos de liderazgo transaccional y transformacional, sus implicancias en las empresas y los tipos de liderazgos que se estudian hasta hoy. Se encontró que la mayoría de los líderes tienen una relación transaccional con sus seguidores. Por ejemplo, los líderes políticos ofrecen promesas a cambio de votos; y los líderes de las empresas incentivos a cambio de un mejor desempeño. Por su parte, ser un líder transformacional es un proceso más complejo que supone aprovechar el potencial de los seguidores y lograra cambios mediante la interacción, la motivación, y la creatividad, de modo estos también se conviertan en líderes.

Definición del Liderazgo

En el libro de Robbins & Judge (2017) nos dice que: “es destreza para influir en un grupo de personas y guiarlos hacia el logro de sus objetivos o un conjunto de realizaciones”. (p. 368).

Hellriegel, Jackson, Slocum & Franklin (2017) menciona que: “el liderazgo es relación de la influencia entre los líderes y los seguidores que buscan generar un cambio y resultados que reflejan los fines que comparten”. (p. 497).

Chiavenato (2014) afirma que “el liderazgo es fundamental en todo tipo de organización humana, ya sea en las empresas o en cada una de sus áreas. Es esencial en todas las gestiones administrativas”. (p. 89).

Arbaiza (2016) Afirma lo siguiente; “el concepto de liderazgo va evolucionando, las primeras definiciones se basaban en la autoridad para la toma de decisiones y en la destreza de influir sobre las actividades de un grupo con el fin de lograr objetivos específicos”. (p. 320).

Características del Liderazgo

Hellriegel (2017), manifestó lo siguiente:

Son visionarios quizá las características de los líderes transformacionales es su capacidad para crear una visión que vincula a las personas entre si y crea un futuro nuevo. En esencia los líderes transformacionales son modelos de roles que los seguidores imitan. El liderazgo ético sirve para pronosticar la satisfacción de los empleados (p. 515).

Arbaiza (2017), manifestó lo siguiente:

Uno de los aspectos de investigación del liderazgo eficaz es identificar si los líderes más eficaces son aquellos que tienen una relación considerada, amigable y de apoyo con el grupo o quienes son más estructurados, directivos y orientado a las tareas; si sabe que la relación positiva que el líder establece con el grupo logra que los seguidores estén satisfechos. Las investigaciones recientes con respecto a la eficacia del líder se enfocan también en rasgos y competencias que son comunes a los líderes

más exitosos. Asertividad e inteligencia emocional. La autoconfianza es un rasgo propio de los líderes exitosos y se manifiesta en comportamientos como comunicarse y relacionarse en forma adecuada, mantener la calma en situaciones de mucha presión y hasta tener una buena postura. La autenticidad del líder implica ser genuino, honesto, practicar valores, ser consecuente o no ser indiscreto. El asertividad es propio de los líderes eficientes por qué sirve de ejemplo al grupo al que demuestra que es correcto dar una opinión, expresar emociones, exigir, señalar errores de manera directa, pero con tacto, con el fin de motivar al otro a mejorar y exigirle. La inteligencia emocional involucra la empatía, el control de impulsos, el optimismo, la conciencia de uno mismo y de las propias emociones y como estas influyen en las actitudes y las emociones del grupo (p. 348).

Arbaiza (2017), manifestó lo siguiente:

En cuanto a su forma de comportarse en la organización el líder eficaz. Saber manejar el estrés, mantiene el equilibrio, limita la influencia estresores negativas.

Se conoce así mismo y enfoca su atención en aspectos prioritarios para la organización. Es creativo en la solución de problemas y promover la innovación. Sabe gestionar los conflictos y convertirlos en oportunidades. Es capaz de gestionar proyectos complejos en su equipo, dándoles tareas simples primero y complejizándolos gradualmente (p. 349).

Jackson (2017), manifestó lo siguiente: “Las características de un líder son los atributos relativamente estables que cada persona sea única, entre otro son sus rasgos físicos, sociales y psicológicos” (p. 499).

Objetivos del Liderazgo

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

El liderazgo desde su dimensión individual, por lo cual la persona expresa sus cualidades y relaciona su mundo interno con la realidad de los otros para alcanzar objetivos comunes, hasta la dimensión grupal, que implica, la

capacidad de influir en los demás usando determinadas estrategias (p. 319).

Importancia del Liderazgo

Robbins (2014), manifestó lo siguiente:

Las organizaciones necesitan liderazgos firmes y una administración sólida para alcanzar una eficacia óptima. En la actualidad se necesitan líderes que desafíen el estatus quo, que elaboren visiones del futuro y que inspiren a los miembros de las organizaciones para que deseen lograr estas visiones (p. 369).

Desarrollo del Liderazgo

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

El desarrollo del liderazgo se enfoca en la adquisición y el perfeccionamiento de las competencias esperadas en los líderes. Existe una amplia oferta de talleres (workshop) intensiva que suelen enfocarse en aquellas competencias y comportamiento identificados en líderes exitosos alrededor del mundo, y en la investigación de las decisiones estratégicas más asertivas. El fortalecimiento de competencias de liderazgo es un proceso complejo, pues no se trata únicamente de habilidades y técnicas y que se pueden clasificar por su vínculo por factores como: Las relaciones humanas y habilidades La competitividad, que involucra el asertividad, el poder y la influencia La innovación La racionalidad en la toma de decisiones, es decir, la capacidad de comprometer a los demás, de delegar, de lograr que sus seguidores se autogestionen y desarrollen su autoaprendizaje. La negociación, que es la capacidad de transformar conflictos en oportunidades La capacidad intelectual para resolver problemas cotidianos y de largo plazo, emplear el pensamiento crítico y creativo, tener conocimientos de las personas, del negocio de las actividades y de todas aquellas situaciones que puedan ocurrir en la organización. El carácter que comprende un conjunto de cualidades, aspecto como la integridad, la sensibilidad, la apertura, la

independencia, de criterio, el autoconocimiento y la responsabilidad (p. 342, 343).

EL Gerente y Los Líderes

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

El trabajo de un gerente por definición implica orden y consistencia para llevar a cabo los planes de la organización y monitorear los resultados. La gerencia se enfoca en el cumplimiento de las metas, siguiendo procedimientos y plazos establecidos, para lo cual organiza, maneja y distribuye los recursos disponibles. El gerente es reactivo, es decir, es capaz de resolver conflictos y problemas para asegurar el funcionamiento diario de la compañía, por tanto, su enfoque suele orientarse al corto plazo. El gerente busca la estabilidad de las operaciones y enfoca sus esfuerzos en que el trabajo se haga de mejor manera, con calidad y beneficios para la empresa. El liderazgo tiene detrás toda una filosofía con la cual se busca motivar, inspirar y generar confianza, apelar a emociones y valores, y lograr el compromiso, la colaboración y la satisfacción de los trabajadores. A diferencia del gerente, el líder puede no tener un poder formal dentro de la organización, pero posee seguidores espontáneos y es un modelo de influencia informal para los trabajadores, por lo que ocupa un lugar importante en la cultura de la empresa. En otras palabras, el líder no tiene subordinados, si no personas que lo siguen por su carisma o por su capacidad de empatía o identificación. El líder se interesa genuinamente por sus seguidores, con quienes existe una conexión emocional y de quienes aprende. La empresa deberá integrar las actividades y roles de ambos. Dado que el liderazgo y la gerencia deben ir de la mano. Los líderes más exitosos son aquellos que también han sido buenos en gestión, y los buenos gerentes son aquellos que tienen habilidades de liderazgo (p .321, 322).

Hesrriegel (2017), manifestó lo siguiente: “los gerentes o los administradores tienen a su alcance muchos medios para influir en los subordinados. Con frecuencia usan la autoridad de su puesto formal para influir en ellos” (p. 597).

Diferencias entre los líderes y los gerentes

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

El gerente administra, el líder innova.

El gerente es una copia, el líder es la originalidad.

El gerente mantiene, el líder desarrolla.

El gerente se concentra en el sistema y la estructura; el líder en las personas.

El gerente se basa en el control, el líder inspira confianza.

El gerente tiene una visión de corto plazo. El líder una perspectiva de largo plazo.

El gerente pregunta cómo y cuándo; el líder, que y por qué.

El gerente pone la vista en los resultados, el líder mira hacia el horizonte.

El gerente acepta, el líder es contestatario.

El gerente es buen soldado clásico; el líder es su propia persona.

El gerente hace las cosas correctamente; el líder hace las cosas correctas (p.21).

Teorías del Liderazgo

Modelos de liderazgo.

Arbaiza (2016), nos dice que siguiendo:

El raciocinio de Bass se puede afirmar que las teorías de liderazgo han intentado explicar los factores involucrados tanto en el surgimiento como en su naturaleza y consecuencias. Al respecto ponen énfasis en la forma como se ejerce o se ha adquirido la facultad de dirigir. Los modelos, en cambio. Muestran la interrelación entre las variables involucradas buscando replicar o reconstruir la realidad. (p. 323).

Modelo de rasgos

Arbaiza (2016). Manifestó lo siguiente:

También conocido como teorías de los grandes hombres, se basa en la evolución de la personalidad y las cualidades de las personas con el fin de determinar si corresponde a los de un líder o no, dado que este enfoque plantea que el líder es innato y propio de algunas personas excepcionales. Este modelo de liderazgo tuvo su mayor auge entre 1920 y 1950 y ha resurgido en la década de 1990 con énfasis en los rasgos que son comunes en los líderes eficaces. (p. 323).

Chiavenato (2014), manifestó lo siguiente: “un rasgo es una cualidad distintiva de la personalidad, según esta teoría, el líder es la persona que posee ciertos rasgos específicos de personalidad que lo distingue de las demás personas” (p. 91).

Modelo conductual

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

Surge a fines de la década de 1940 y tiene vigencia hasta 1960. Se enfoca en lo que el líder hace para lograr un desempeño eficaz en la organización. Más allá de los rasgos de personalidad, se plantea que es posible tomar o capacitar a las personas para que se comporten como líderes. Según este enfoque los patrones conductuales pueden adquirirse o moldearse, a diferencia de los rasgos, que son menos accesibles.

Liderazgo Autocrático; en que el poder de decisión se centra únicamente en el líder, quien ordena a sus subordinados lo que tiene que hacer, los controla y los supervisa. Liderazgo liberal o *laisse-faire*, donde el líder deja que el grupo trabaje solo y prácticamente sin supervisión. Liderazgo democrático, en la que el grupo participa en la toma de decisiones para descentralizar la autoridad, y el líder tiene el rol de guía (p. 324)

Chiavenato (2014), manifestó lo siguiente: “Esta teoría estudia el liderazgo con base a los estilos de comportamiento del líder frente al subordinado, se refiere a lo que hace a su manera de comportarse cuando ejerce su liderazgo” (p. 91).

Enfoque humanista

Arbaiza (2016) manifestó lo siguiente:

En la década de 1960 Douglas Mc Gregor postuló dos estilos de liderazgo, la teoría X y teoría Y, basados en las actitudes y los supuestos del líder con respecto a la naturaleza de los subordinados y como se establecen la relación entre ellos. La teoría X se refiere a un estilo altamente autoritario, el líder considera que se debe tener mano dura con los subordinados, de modo que se sientan obligados a trabajar. Se basa en la idea de que las personas, incluso amenazadas, corregidas o sancionadas en todo momento para que trabajen adecuadamente, pues consideran que las personas son naturalmente ociosas, evitan responsabilidad y no tienen ambición y solo quieren obtener pago.

La Teoría Y sostiene que las personas se comprometen en su trabajo si se toman en cuenta sus intereses y necesidades individuales, además de las organizacionales. El líder Y facilita la autogestión y el autocontrol del grupo, es decir logran que los trabajadores se responsabilicen y se motiven para alcanzar sus objetivos y crecer; para ello les facilita los recursos y las condiciones que necesitan para ser creativos, solucionar problemas y asumir nuevos retos. Los líderes Y consideran que el trabajo es parte natural del ser humano, así como pasar tiempo libre de esparcimiento y descanso, y que las personas son naturalmente creativas, su potencial intelectual debe desarrollarse, para ello no se le debe controlar ni coaccionar. Los líderes Y, fundamentalmente orientados a las personas, también puede orientarse a las tareas y a la producción (pp. 328, 329).

Modelo situacional

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

Además de los rasgos del líder y su comportamiento, es necesario considerar las contingencias, es decir, aquellas situaciones o circunstancias en las que se produce el liderazgo. El líder que analiza su contexto, las características de las tareas y las de sus seguidores y que comprende las situaciones que atraviesa la empresa y su influencia sobre los resultados puede aplicar un estilo de liderazgo acorde con las circunstancias (p. 329).

Hellriegel (2017), manifestó lo siguiente: “El liderazgo situacional establece que el estilo de liderazgo que se utilice se debe adaptar al grado de preparación de sus seguidores” (p. 507).

Chiavenato (2014), manifestó lo siguiente: “Cada situación requiere de un tipo de liderazgo, para conseguir que los subordinados actúen con eficiencia” (p. 93).

Modelo de la decisión normativa

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

Planteado por Víctor Vroom y Philip Yetton en la década de 1970, se enfoca en la toma de decisiones y como el líder debe evaluar la situación y el contexto para decidir su comportamiento. Las limitaciones del modelo se basan en la complejidad de definir en qué medida los líderes deben promover la participación de los seguidores y, a su vez en una serie de variables que no se consideran, como la emociones y las motivaciones de los subordinados, quienes pueden sentirse frustrados por no tener participación en el proceso de toma de decisiones. Por otro lado, la participación no siempre podría resultar conveniente para determinadas situaciones en las que puedan tomar decisiones incorrectas (p. 329).

Enfoque integrativo

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

Este enfoque retoma distintos aspectos de las teorías de rasgos, conductuales y situacionales. Busca combinar lo más valioso del enfoque de liderazgo para alcanzar un liderazgo eficaz, por ello considerar que el líder emplea los rasgos más destacados de su personalidad. Y su comportamiento sigue de modelo para sus seguidores; se esfuerza en conocer a cada uno de ellos y entender su variabilidad, Sus diferencias, competencias y madurez, asimismo, toma en cuenta las características del contexto o la situación externa e interna, como los factores económicos, la posición de poder o la estructura de la tarea. Este enfoque presenta: El liderazgo transaccional y transformacional como nuevas formas de entender el liderazgo (p. 336).

Dimensiones de variable liderazgo

El liderazgo autocrático

Arbaiza (2016), afirma lo siguiente:

El liderazgo autoritario o autocrático es centralista, por tanto, tiene el control sobre todo lo que hacen los seguidores, y nadie más participa en las tomas de decisiones. Cuando el líder supervisa muy directamente a sus colaboradores puede aumentarse la productividad, pero apenas deja una supervisión, los colaboradores se relajan (p. 325).

Chiavenato (2014), afirmó lo siguiente: “El líder centraliza sus decisiones impone sus órdenes al grupo, por un lado, el comportamiento de los grupos mostró fuerte tensión” (p. 92).

El liderazgo democrático

Arbaiza (2016), manifiesta lo siguiente:

El líder democrático coordina con sus colaboradores para que puedan tomar sus propias decisiones. El estilo democrático se caracteriza por que el grupo trabaja de manera fluida, se responsabiliza por su trabajo y sus miembros colaboran entre ellos. Además, aunque no es una gran producción, el producto o servicio ofrecido por la compañía es de calidad (p. 325).

Chiavenato (2016), afirmo lo siguiente: “El líder conduce y orienta al grupo, y también incentiva la participación democrática de las personas (p. 92).

Líder carismático

Arbaiza (2016), afirma lo siguiente:

Al pensar en el tema del liderazgo surge instantáneamente el modelo del líder carismático, aquel que influye significativamente en sus seguidores por tener cualidades que las personas perciben como distintas al resto. Estos líderes son vistos como seres excepcionales por su inteligencia, su habilidad, su simpatía, su bondad, su heroísmo; en otras palabras, por tener un carácter ejemplar. Son los casos de líderes religiosos como el papa francisco, líderes políticos como Martin Luther King o Nelson Mandela, y así en los distintos campos de actividad. Max Weber empleó el concepto de carisma y su influencia a tratar sobre los tipos legítimos de dominación. Postulaba que el carisma es una cualidad de la personalidad que es vista por el resto como algo excepcional, extraordinario, incluso sobrehumano, divino, o sobrenatural y, por tanto, muy lejano de las personas comunes. El líder se caracteriza por surgir frente a circunstancias desfavorables o crisis graves, lo cual hace que los seguidores tengan lealtad y una imagen sólida de él. Hasta el día de hoy, el tema del carisma se encuentra en la literatura académica, que analiza sus efectos positivos y negativos, pero, sobre todo, se orienta a identificar las razones del atractivo del líder y el efecto de las atribuciones que los seguidores hacen del líder sobre su trabajo y actitudes. En ella se ha encontrado que el carisma tiene un impacto similar en distintas culturas y que se emplean rasgos comunes para describir a un buen líder en diferentes contextos culturales, por ejemplo, la visión y sacrificio (p. 337).

Hellriegel (2017), manifestó lo siguiente: “Un líder carismático es una persona capaz de influir en otra porque sus cualidades producen inspiración. La palabra griega carisma significa “don de los dioses” (p. 515).

Wehrich (2017), manifestó lo siguiente: “Los líderes carismáticos pueden tener ciertos rasgos, como confianza en sí mismo convicción fuerte capacidad de expresar una visión e iniciar el cambio y comunicar altas expectativas” (p. 433).

Liderazgo transaccional

Arbaiza (2016), manifestó lo siguiente:

El liderazgo transaccional es un tipo de liderazgo político basado en el intercambio y las transacciones que ocurre entre el líder y sus seguidores. El líder transaccional tiene la función de definir sus papeles y tareas, pero la motivación es intrínseca; es decir los seguidores están motivados en alcanzar sus objetivos personales y su propio beneficio y el líder de empresas se orienta a motivarlos para priorizar las metas que beneficien a todos en la organización (p. 337).

Chiavenato (2014), manifestó lo siguiente: “La negociación involucra a partes contrarias que tienen intereses encontradas, es un juego intrincado que involucra tres realidades: las personas, los problemas y las propuestas (p. 261).

Wehrich (2017), manifestó lo siguiente: “Los líderes transaccionales identifican que necesitan hacer los subordinados para alcanzar los objetivos, lo que incluye aclarar las funciones y las tareas organizacionales” (p. 446).

Liderazgo transformacional

Arbaiza (2017), manifestó lo siguiente:

El liderazgo transformacional es un tipo de liderazgo basado en la influencia y en el cambio, es inspirador. Promueve el cambio en sus seguidores en aspectos profundos como valores y creencias, y usa su carisma y capacidad para que sus seguidores crean en la visión de la empresa que propone. El liderazgo transformacional motiva a los seguidores a dar lo mejor de sí mismo y lograr que su desempeño supere las expectativas de la organización. Los seguidores están convencidos de que su trabajo es significativo y de que todos deben de poner de su parte para alcanzar los objetivos de la organización, los cuales son más importantes que sus intereses personales. Este tipo de líder es amable y extrovertido, genera confianza, es proactivo, tiene energía y cree en valores como la libertad la justicia y la igualdad. Se comunica de manera clara y profunda, estimula el potencial y la inteligencia de sus seguidores

desafiándoles a recompensar sus ideas, prejuicios y conceptos. El líder los motiva, inspira y asesora, pero también se preocupa por aprender, asumir retos y enfrentar ambientes inciertos y tareas ambiguas, para lo cual se mantiene actualizado y se capacita de manera continua. El líder transformacional es creativo y trabaja para lograr que las personas se identifiquen con la organización, desarrollen un comportamiento ciudadano y mejoren su desempeño en largo plazo (p. 338).

Hellriegel (2017), manifestó lo siguiente “La característica dominante de los líderes transformacionales es su capacidad para crear una visión que vincula a las personas entre si y que crea un futuro nuevo” (p. 515).

Wehrich (2017), manifestó lo siguiente: “Los líderes transformacionales expresan claramente una visión e inspiran a sus seguidores, también tienen la capacidad de motivar, conformar la cultura de la organización y crear un clima favorable para el cambio organizacional” (p. 447).

2.2.2. Bases Teóricas de la variable: Dirección Estratégica

Chiavenato (2014), manifiesta lo siguiente: “Que la dirección es la tercera función de la administración y es después de la planeación y la organización. Cuando se ha detenido la planeación y establecido la organización, resta hacer que las cosas marchen y ocurran” (p. 130).

Wehrich, Mark & Koonts (2017) sostienen que: “La dirección y el liderazgo se relacionan lo mismo. Las personas eficaces casi siempre será también un líder efectivo, y que dirigir es una función esencial de los gerentes hay más en administrar que solo dirigir” (p. 401).

Louffat (2016) afirma lo siguiente: “La dirección es primordial, se pone en ejecución y se lleva a la práctica todo aquello que se ha planeado y organizado con anterioridad, por medio de los empleados quienes se convierten en actores primarios de toda organización” (p. 150).

2.2.2.1. Definición de la Dirección Estratégica

Chiavenato (2004), manifestó lo siguiente: “Para que la planeación y la organización puedan ser efectivas, necesitan ser dinámicas, y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante la adecuada comunicación y destreza de liderazgo y de motivación” (p. 149).

2.2.2.2. Objetivos de la Dirección Estratégica

Chiavenato (2004), manifestó lo siguiente: “La función de la dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos” (p. 149).

2.2.2.3. Características de la Dirección Estratégica

Chiavenato (2004) manifiesta que:

Dirección global: abarca la empresa como una totalidad, es la dirección propiamente dicha. Conciernen al director de la empresa y cada director en su respectiva área.

Dirección departamental: abarca cada departamento o unidad de la empresa, cubija al personal de mandos medios
Dirección operacional: orientada a cada grupo de personas o tareas. Es la llamada supervisión (p. 150).

2.2.2.4. Teorías de la Dirección Estratégica

Louffat (2016), afirma que:

Las teorías de dirección estratégicas son aquellas relacionadas en el contenido del cargo, tiene que ver el modo de como la persona se siente con el empleo, por ejemplo, si progresa en su desempeño, si se realiza personalmente, si obtiene status o reconocimiento profesional.

Teoría de realización: necesidad de las personas de tener autoridad y ser respetado, sentirse estimados y aceptados por otros, conquistar objetivos.

Teoría equidad: trato igualitario para todos, sin distinción ni discriminación.

Teoría de las expectativas: motivación de los empleados cuando se tienen las expectativas de recibir recompensas a la altura de sus esfuerzos (p. 238).

2.2.2.5. Dimensiones de la Variable

Dirección Estratégica Motivación

Hellriegel (2017), manifestó lo siguiente:

La motivación es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas y/o externas estimulan, dirijan, o, mantienen las conductas. En las organizaciones, las conductas de los empleados que interesan incluyen las productivas y las improductivas. Algunas conductas productivas significan permanecer concentrado en los aspectos más importantes del trabajo, así como ser un buen ciudadano corporativo. Algunas de las conductas improductivas incluyen perder el tiempo en lugar de trabajar, así como ser antisocial, hostil y hasta violento con los compañeros de trabajo. Cuando los gerentes comprenden las motivaciones de los empleados, pueden incrementar las conductas productivas, como llegar a tiempo y hacer un esfuerzo extra, y también reducir las conductas que alteran el orden, como llegar tarde, hurtar cosas y perder el tiempo. (p.458).

Chiavenato (2014), manifestó lo siguiente: “La administración científica se basa en el concepto del homo economicus, según la cual el comportamiento del hombre es motivado exclusivamente por la búsqueda del dinero, recompensas salariales y materiales del trabajo (p. 86).

Wehrich (2017), manifestó lo siguiente: “Los motivos humanos se basan en necesidades, consientes o inconscientes; algunos son primarios, como las fisiológicas de agua, aire, alimentos, sueño y refugio, otras se pueden considerar secundarias. Como la autoestima el status” (p. 403).

Satisfacción

Robbins, 2013. Manifestó lo siguiente:

Es el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que resulta que la evaluación de las características de este es demasiado amplia, aunque dicha amplitud es adecuada. El trabajo es más que solo realizar actividades como ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender a clientes o manejar un camión (p. 78).

Según Hellriegel (2017) afirma que: “La satisfacción es un estado psicológico, indica que las personas sienten de su circunstancia, con base de su evaluación de esta. Los gerentes suponen que la motivación de los empleados está vinculada con la satisfacción que sienten” (p. 458).

La comunicación

Según Hellriegel (2017) afirmo lo siguiente:

La comunicación es para una organización lo que el torrente sanguíneo es para una persona. Así como se endurecen las arterias de una persona lo cual afecta a su eficiencia física, la organización desarrolla obstrucciones en sus canales de comunicación, lo cual afecta su efectividad. Así como la persona puede necesitar una operación para colocarse un marcapasos y salvar su vida, la organización tal vez tenga que remozar su sistema de reaccionar con suma exageración a sus problemas de salud y hacer demasiado ejercicio, provocando más mal que bien, las organizaciones se pueden desbordar por su intento de subsanar un historial de comunicación deficiente con sus empleados. Cuando la comunicación no es efectiva los gerentes no pueden a hacer mucho y, por lo mismo, hemos incluido la comunicación como una de las seis competencias gerenciales clave (p. 53).

Chiavenato (2014), afirmo lo siguiente: “La comunicación es el librecambio de información entre personas. Significa divulgar un mensaje o una información constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de organización social” (p. 94).

Wehrich (2017), manifestó lo siguiente: “La comunicación es muy importante para la función de dirigir, consiste en la transferencia de información de un emisor a un receptor” (p. 472)

Trabajo en equipo

Hellriegel (2017), manifestó lo siguiente:

El grupo se forma cuando dos o más personas tienen contacto personal, y de forma continua con un propósito. En casi todas las organizaciones se encuentran muchos tipos de grupos varios de ellos son formales y se encargan de desempeñar el trabajo de la organización. Algunos de los grupos formales de la organización, son los departamentos, las divisiones y las unidades de negocio. En las organizaciones también hay grupos informales, como las ligas de boliche y los grupos de apoyo a los padres. Un grupo informal está conformado por un número pequeño de personas que con frecuencia participan en ciertas actividades y que comparten su opinión respecto al objeto de satisfacer sus necesidades comunes. Por lo general son mucho más pequeños que los grupos formales de la organización y tienen como objetivo servirle a la empresa para un fin. Un equipo de trabajo está compuesto por un número pequeño de empleados que tienen habilidades que se complementan, colaboran en un proyecto, están comprometidas por un propósito común y en conjunto son los responsables de desempeñar tareas que contribuyan a la consecución de las metas de una organización (pp. .564, 565).

Wehrich (2017), manifestó lo siguiente: “Para ser efectivo en un grupo, no solo se debe escuchar lo que se dice si no también observar el comportamiento no verbal y la forma en que los miembros se acomodan orienta sobre los lasos sociales entre los participantes del grupo” (p. 454).

Equipos de trabajo

Hellriegel (2017) manifestó lo siguiente:

Equipos de trabajo funcionales: Un equipo de trabajo funcional incluye a miembros de un solo departamento, los cuales tienen la meta común de analizar temas y resolver problemas que quedan dentro del área de especialidad y su responsabilidad.

Equipos de trabajos multidisciplinares: Un equipo de trabajo multidisciplinario está integrado por empleados de distintas áreas funcionales y, a veces, de varios niveles de organización, los cuales trabajan en conjunto en una tarea específica. En este sentido, los equipos multidisciplinares son como la fuerza de tarea.

Equipos de trabajo auto dirigidos: Un equipo de trabajo auto dirigido está conformado por empleados que tienen casi toda la responsabilidad y la autoridad necesarias para trabajar juntos para crear un producto o brindar servicios completos, los miembros pueden provenir de una sola área funcional. Pero es más frecuentes que sean multidisciplinares.

Equipos virtuales: Un equipo virtual se reúne y desarrolla sus tareas sin que todos los integrantes estén presentes en el mismo lugar o ni siquiera al mismo tiempo. En el equipo virtual sus integrantes por lo general trabajan en lugares dispersos por todo el mundo y a menudo en distintas zonas horarias” (pp. 568 y 571) (p. 464).

Wehrich (2017), manifestó lo siguiente: “Un equipo consta de varias personas que tiene el poder de alcanzar las metas de este, un equipo puede definirse como una pequeña cantidad de personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito común”

Cultura organizacional

Hellriegel (2017), manifiesto lo siguiente:

La cultura se refiere al patrón único de los supuestos, valores y normas compartidas que dan forma a la socialización, los símbolos, el lenguaje, los relatos y las prácticas de grupos de personas. Las culturas organizacionales son importantes porque influyen en la satisfacción y el desempeño de los miembros de la organización. Se ha mencionado que la cultura de la avaricia de Enron fue la culpable de las conductas carentes de ética que a la larga destruyen a la empresa.

Cultura Burocrática: En una cultura burocrática las reglas formales y los procedimientos estándares de operación regulan el comportamiento de los

empleados y la coordinación se logra por medio de las relaciones jerárquicas de dependencia.

Cultura de Clan: La cultura de clan también se caracteriza por un enfoque interno. Sin embargo, en comparación con la cultura de clan, el control de la conducta es más útil. Existen pocas reglas y procedimientos formales.

Cultura Emprendedora: En una cultura emprendedora el enfoque externo y la flexibilidad crean un ambiente que fomenta que las personas asuman riesgos y también dinamismo y la creatividad.

Cultura de Mercado: En una cultura de mercado, los valores, las normas reflejan la importancia que tienen que alcanzar metas mensurables y demandas (pp. 602 -604).

2.3. Definición de Términos Básicos

En la presente investigación, se presenta la definición de términos empleados a lo largo del presente trabajo.

Autoridad: Es el derecho inherente a un cargo que la persona ejerce, la discrecionalidad en la toma de decisiones que afecta a los otros (Weihrich, 2017, p. 252).

Actitud: Es el comportamiento personal del administrador frente a las situaciones que enfrenta en su trabajo. Representa el estilo personal de hacer que las cosas sucedan, y la manera de dirigir, motivar, comunicar y de seguir adelante (Munch, 2014, p. 20).

Conflictos: Es la Incompatibilidad, incongruencia entre objetivos, creencias, valores, actitudes (Arbaiza, 2017, p. 201).

Coordinación: Es la reunión, unión y armonización de toda actividad y esfuerzo” (Chiavenato, 2004, p. 74).

Eficacia: Es alcanzar objetivos, resultados y un trabajo eficaz, provechoso y exitoso (Rodas, 2014, p. 30).

Eficiencia: Ejecutar bien y correctamente las tareas. El trabajo eficiente es un trabajo bien ejecutado (Munch, 2015, p. 40).

Empowerment: Es la facultad en la toma de decisiones que se basa en el poder: las personas del equipo obtienen autoridad para trabajar con autonomía y libertad para alcanzar sus metas (Arbaiza, 2017, p. 250).

Estrés: Es la condición en la que un individuo se enfrenta a una oportunidad, un recurso relacionado con lo que desea y cuyo resultado se percibe tanto incierto como importante (Robbins, 2013, p. 595).

Funciones administrativas: Son las funciones relacionadas con la integración de las otras cinco funciones (técnicas, comerciales, financieras, aseguramiento, contables y administrativas (Chiavenato, 2015, p. 40).

Inducción: Es el proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto (Alfaro, 2012, p. 218).

Innovación: Es un tipo de cambio más especializado, es una nueva idea que se aplica para iniciar o mejorar un producto (Robbins, 2013, p. 571).

Integridad: Se refiere a la honestidad y a la veracidad. Parece ser la característica más importante cuando se evalúa la confiabilidad de un individuo (Robbins, 2013, p. 350).

Jerarquía: Es el conjunto de niveles de autoridad que existen en una organización formal (Munch, 2014, p. 66).

Negociación: Es una actividad compleja porque supone planear estrategias, evaluar alternativas e intercambiar datos, generar ideas creativas y optar por una solución (Arbaiza, 2017. P. 300).

Nivel intermedio: Es el grado administrativo que sirve de vínculo entre el nivel institucional y el operativo. Está compuesto por los dirigentes de rango medio (Rodas, 2014, p. 66).

Percepción: Es el proceso por el cual los individuos seleccionan, organizan e interpretan las sensaciones o estímulos del ambiente” (Arbaiza, 2017, p. 75).

Poder: Consiste en la capacidad que tiene los individuos o grupos para influir en las creencias o acciones de individuos o grupos (Wehrich, 2017, p. 252).

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis General

- Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018. Hipótesis nula.

3.1.2. Hipótesis Específicas

HE 01 Existe una relación significativa entre el Liderazgo Autocrático y la Dirección.

HE 02 Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018. Hipótesis nula.

HE 03 Existe una relación significativa entre el Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A Ate vitarte 2018. Hipótesis nula.

HE 04 Existe una relación significativa entre el Liderazgo Carismático y la Dirección. Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A Ate vitarte 2018. Hipótesis nula.

HE 05 Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018. Hipótesis nula.

HE 06 Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección. Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018. Hipótesis nula.

3.2. Variables de Estudio

V1: Liderazgo

V2: Dirección estratégica

3.2.1. Definición Conceptual

Según Carrasco (2007), manifestó lo siguiente:

La definición conceptual consiste en definir la variable diciendo ¿qué es? es decir, describir y conceptualizar la variable empleando otros términos. Esta definición permite al investigador tener una idea plena de lo que es el concepto de la variable que representa al hecho que se investiga (p. 220).

Definición de la variable 1: Liderazgo.

Robbins, S. Judge, T. (2017) manifestó que:

Se define como la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de sus objetivos o un conjunto de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal. Como la proporciona una jerarquía administrativa en una organización. Sin embargo, no todos los líderes son gerentes, ni tampoco todos los gerentes son líderes. El simple hecho de que una organización otorgue a sus gerentes ciertos derechos formales no garantiza que sean capaces de dirigirla con eficacia. El liderazgo que no es otorgado, es decir, la capacidad de influir que se da de manera independiente de la estructura formal de la organización- con frecuencia es tan importante, o más, que la influencia formal. En otras palabras, los líderes pueden surgir desde el interior de un grupo o bien por su asignación formal.

Las organizaciones necesitan un liderazgo firme y una administración sólida para alcanzar una eficacia óptima. En la actualidad, se necesitan líderes que desafíen el estatus quo, que elaboran visiones del futuro y que inspiren a los miembros de las organizaciones para que deseen lograr estas visiones. También se necesitan gerentes para elaborar planes detallados, crear estructuras organizacionales eficientes y supervisar las operaciones cotidianas (p. 368).

Definición de la variable 2: Dirección Estratégica

La dirección estratégica según Chiavenato (2014):

Es la tercera función de la administración y viene mucho después de la planeación y la organización. Una vez que se ha tenido la planeación y establecido la organización, resta hacer que las cosas marchen y sucedan. Este es el papel de la dirección: imprimir acción y dinamismo a la empresa. La dirección se relaciona con la acción, con ponerla en marcha, y tiene que ver mucho con las personas. Está directamente relacionada con la actuación de los recursos humanos de la empresa.

Los empleados deben ser asignados a sus puestos y funciones, capacitados, guiados y motivados para que alcancen los resultados que se esperan de ellos. La función de la dirección se relaciona de forma directa con la manera en que se deben alcanzar los objetivos por medio de las actividades de las personas que componen la organización. Luego entonces, la dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores de todos los niveles de la organización y sus respectivos subordinados. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, es necesario que se orienten a las personas con una comunicación adecuada y con habilidad de liderazgo y motivación para dinamizarlas y complementarlas. (p.130).

Definición del CEO

CEO son las siglas de Chief Executive Officer, que se traduce como Director Ejecutivo, es el máximo ejecutivo de la empresa y sobre él recaen grandes responsabilidades, como tomar las decisiones más importantes y dirigir las estrategias que llevarán a la empresa a conseguir sus objetivos ya que de su gestión dependerá el éxito o el fracaso de la empresa.

En el organigrama empresarial, por encima del CEO está el presidente de la compañía y/o el consejo de administración.

El presidente está al mando del gobierno corporativo, mientras que el CEO se encarga de ejecutar las estrategias, por eso se dice que el CEO es el enlace o puente entre la directiva de la empresa y la parte operativa.

El término ha evolucionado a lo largo del tiempo, puede significar cosas distintas según el país en que se utilice y sus funciones pueden variar de una organización a otra. Hoy en día, todo el mundo sabe que CEO es un cargo directivo, un puesto de poder, algo muy atractivo. Sin duda, por eso cunden en redes profesionales como LinkedIn los perfiles con este titular profesional.

Funciones de un CEO:

- Desarrollar e implementar las estrategias necesarias para cumplir los objetivos de la empresa.
- Toma las decisiones relativas a las inversiones y el uso de los presupuestos empresariales para conseguir los beneficios.
- Gestiona la organización y los empleados, motivando al equipo creando lazos de compromiso con la organización.
- Comunicar a los accionistas sobre los objetivos y logros de la empresa.
- Es el líder de los directores de los diferentes departamentos de la empresa.

Habilidades de un CEO

En general, el puesto de Chief executive officer consiste en poder sumar varios factores:

- Quizá la característica más necesaria de un buen director ejecutivo es la capacidad de liderazgo y es que, más que jefe, debe ser líder.
- Es necesario que sea diplomático y un buen comunicador.
- Ha de ser capaz de inspirar a las personas, motivar a los equipos y conseguir que le sigan como ejemplo.
- El CEO ha de tener una gran capacidad de compromiso con su empresa. Además de la gran exigencia del puesto, un profesional en este cargo que demuestra tener gran capacidad de trabajo genera una mayor confianza tanto en los accionistas como en el equipo.

- Un buen director ejecutivo será un buen estratega y mostrará sus dotes de decisión, dado que ha de ser capaz de trazar las mejores estrategias que llevarán al éxito a su empresa.
- Otras características que se pueden asociar a estos profesionales son la rapidez de decisión, la audacia y la capacidad de innovar, de ver las cosas desde nuevos puntos de vista.

3.2.2. Definición Operacional

V1: Liderazgo

V2: Dirección estratégica

Según Carrasco (2007), manifestó que:

La definición operacional es aquella que permite observar y medir la manifestación empírica de las variables en otras palabras, es la definición por desagregación o descomposición de las variables en sus referentes empíricos, mediante un proceso de deducción, de lo más general a lo más específico (p. 220).

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014), manifestó que:

La definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado. En otras palabras, especifica qué actividades u operaciones deben realizarse para medir una variable e interpretar los datos obtenidos (p.120)

3.2.2.1. Definición Operacional

Tabla 1.
Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS / E. LIKERT	ESCALA DE MEDICIÓN	RANGO
V.1 LIDERAZGO	I.1. AUTOCRÁTICO	I.1.1. AUTORITARISMO	1 individualismo 2 poder	5=Siempre 4= casi siempre 3= a veces 2=casi nunca 1=nunca	Bueno Regular Malo
		I.1.2. CENTRALISTA	3 toma de decisiones 4 control		
	I.2. DEMOCRÁTICO	I.2.1. COORDINACIÓN	5 cumplimiento de objetivos 6 orientación 7 participación		
		I.2.2. DELEGACIÓN	8 distribución de funciones 9 confianza		
	I.3. CARISMÁTICO	I.3.1. EMPATÍA	10 relaciones humanas 11 actitud		
		I.3.2. HABILIDADES	12 aprendizaje 13 formación profesional 14 capacitaciones		
	I.4. TRANSACCIONAL	I.4.1. NEGOCIACIÓN	15 pago basado en logros 16 recompensa 17 condicionamiento		
		I.4.2. COMPROMISO	18 rendimiento 19 efectividad 20 desempeño		
	I.5. TRANSFORMACIONAL	I.5.1. INNOVACIÓN	21 innovador 22 retroalimentación		
		I.5.2. VISIONARIOS	23 integración 24 solución de problemas 25 estimulación		

V.2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	D.1. MOTIVACIÓN	D.1.1. EFICIENCIA	26 dedicación 27 resultados 28 recursos	5=siempre 4=casi siempre 3=a veces 2=casi nunca 1=nunca	Bueno Regular Malo
		D.1.2. EFICACIA	29 satisfacción laboral 30 logro de resultados		
	D.2. SATISFACCIÓN	D.2.1. CAPACIDAD	31 habilidades intelectual 32 habilidades interpersonales		
		D.2.2. ENTORNO LABORAL	33 relación con los demás 34 diferencias individuales 35 prevención de accidentes		
	D.3. COMUNICACIÓN	D.3.1. DIRECCIONALIDAD	36 comunicación tecnológica 37 comunicación interna 38 coordinación		
		D.3.2. PROCESOS	39 procedimientos técnicos 40 flujo de información 41 percepción		
	D.4. TRABAJO EN EQUIPO	D.4.1. GRUPOS	42 metas en común 43 responsabilidad		
		D.4.2. TIPOS	44 desarrollo y apoyo 45 distribución de tareas		
	D.5. CULTURA ORGANIZACIONAL	D.5.1. VALORES	46 compromiso 47 normas		
		D.5.2. CLIMA	48 clima organizacional 49 proactivo 50 seguridad		

Fuente: Elaboración Propia del autor

3.3. Tipo y Nivel de la Investigación

3.3.1. Tipo

El tipo de investigación es la Aplicada

Murillo (2010), manifestó que: “la investigación Aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica”, que se caracteriza por que busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de la investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad” (p.33).

3.3.2. Nivel de Investigación

El nivel de la investigación es el nivel Descriptivo correlacional

Hernández, Fernández y Baptista (2010) manifestaron “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80).

Sánchez y Reyes (2006) señalan que: “Está orientado a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés de una misma muestra de sujetos o el grado de relación entre dos fenómenos o eventos observados” (p. 79).

3.4. Diseño de la Investigación

El Diseño de la Investigación es “No Experimental”, porque no se realizó manipulación parcial ni deliberada de las variables, en la investigación se observó la relación entre la V1: Liderazgo sobre la V2: Dirección Estratégica, en un contexto determinado: el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018. Y “Transaccional o Transversal” porque se procedió a la recolección de datos y se analizó la vinculación de las dos variables de estudio; cómo el Liderazgo de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, y su relación con la Dirección Estratégica en el año 2018.

Según Hernández (2014) manifestó:

La investigación se realizó sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional la variable 1 para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos (p. 152).

Según Carrasco S. (2007), define al diseño no experimental, como:

Las variables independientes carecen de manipulación intencional y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad de su ocurrencia (p. 71).

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014):

Los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede (p. 154).

Según Carrasco S. (2007) el diseño transaccional o transversal:

Se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado del tiempo (p. 72).

3.5. Población y Muestra de Estudio I

3.5.1. Población

La población de los Laboratorios AC FARMA, en la presente investigación estuvo compuesta por los 64 colaboradores, el criterio que se empleó para determinar la población materia de la presente investigación se basó en la información en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A Ate vitarte 2018, donde a continuación detallaremos sus puestos de trabajo:

- 32 personas laboran en el área de ventas/campo (vendedores, promotores, representantes médicos, ejecutivos de venta, las cuales rotan en lima y provincia)

- 8 supervisores (distribuidos en diferentes distritos y a la vez también viajan según lo ordenan los jefes).
- 5 jefes de área (cadenas, distribuidoras, farmacias y boticas, clínicas, comercial corporativa).
- 5 gerentes de producto (línea DCI, Urogin, Neurociencias 1 y 2, Osteomuscular, Cardiogénico, Derma y Derma-cosmético, Oncología, Anestesiología, Antibióticos) 7 gerentes (regional, exportaciones, ventas instituciones, ventas sector privado, unidad de fabricación para terceros, gerente médico y Gerente Corporativo).
- 7 asistentes (venta instituciones, ventas privado, recupero, devoluciones, exportaciones, atención al cliente)

Los horarios de las labores se inician a las 7: 15 a.m. y culminan a las 6:25 p.m. de lunes a viernes, en ocasiones se trabaja los sábados dependiendo de la demanda de pedidos.

La edad promedio de todos los colaboradores es de 36 años.

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) define: “Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

Según Carrasco S. (2007) “Define a una población como el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de la investigación” (p. 237).

3.5.2. Muestra de Estudio

La muestra de la presente investigación que se va a trabajar en el área de ventas se obtuvo de la información proporcionada por la propia organización; siendo este un muestreo censal, por consiguiente, los resultados son generalizables a la muestra en sí.

El criterio que se utilizó para delimitar la muestra estuvo relacionado con el Liderazgo y su relación con la Dirección Estratégica de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A Ate vitarte 2018, que estuvo constituida por 64 personas.

Se tomó en cuenta personal del Área de Ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014) define: “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (P. 173).

Según Carrasco S. (2007), define la muestra como una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel a ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población. (p. 237).

3.5.3. Muestreo

Según Chávez, A. (2010), define: “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de estudio son consideradas como muestras, o donde el subconjunto representa la población entera”. (p.121)

En vista que la población y la muestra son de 64 colaboradores del área de Ventas de la empresa laboratorios AC FARMA S.A Ate vitarte 2018, el muestreo es de tipo censal.

Se tomó en cuenta personal del área de Ventas entre ellos fueron:

- 32 personas laboran en el área de ventas/campo (vendedores, promotores, representantes médicos, ejecutivos de venta, las cuales rotan en lima y provincia) 8 supervisores (distribuidos en diferentes distritos y a la vez también viajan según lo ordenan los jefes)
- 5 jefes de área (cadenas, distribuidoras, farmacias y boticas, clínicas, comercial corporativa)
- 5 gerentes de producto (línea DCI, Urogin, Neurociencias 1 y 2, Osteomuscular, Cardiogénico, Derma y Dermacosmetico, Oncología, Anestesiología, Antibióticos) 7 gerentes (regional, exportaciones, ventas)

instituciones, ventas sector privado, unidad de fabricación para terceros, gerente médico y Gerente Corporativo.

- 7 asistentes (venta instituciones, ventas privado, recupero, devoluciones, exportaciones, atención al cliente)

Son 64 trabajadores dependientes con diferentes regímenes laborales. P: 64 trabajadores dependientes,

Tabla 2.

Ficha Técnica de Recolección de Datos

Nombre del instrumento	Encuesta Liderazgo y Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018
Autor de la ficha	Aguirre cabrera Jorge Alexander Campos Menacho Igrayne Iris
Año de elaboración	2018
Dirigido	Personal del Área de Ventas de Laboratorios AC FARMA S.A.
Tiempo de aplicación	20 A 30 minutos
Método de recolección	Encuesta
Periodo de recolección	8 días calendarios
Procedimiento de selección	Personal del Área de Ventas de Laboratorios AC FARMA S.A.
Muestreo	Censal
Confianza	Alfa de Cronbach 97.60%
Error muestral	Ninguno no existe error

Fuente: Elaboración Propia del autor

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

La técnica del enfoque cuantitativo que se eligió para la recolección de datos es la “Encuesta” que consiste en tener respuestas de la muestra de estudio con preguntas específicas, la cual fue aplicada a la población donde se registra con veracidad la problemática existente, pues son los propios actores los que

emitieron la información que se realizó y que permitió incluso la validación de la hipótesis.

La encuesta está regida por la matriz de consistencia que nos permitió depurar los datos falsos o innecesarios proporcionados por algunos encuestados.

Las variables para medir son El Liderazgo y Dirección Estratégica.

Las definiciones operacionales: escalas de un cuestionario que mide las variables de interés denominado Encuesta sobre el Liderazgo y su relación con la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

La población es: 64 Personas del Área de Ventas en la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Recursos Disponibles: económicos, suficientes. Tiempo 08 días.

Según Carrasco S. (2007) indicó:

La encuesta es una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad y objetividad de los datos con ella se obtiene. Es una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo (p. 314).

3.6.2. Instrumento de Recolección de Datos

El instrumento utilizado para recolección de datos y medición de las variables fue **el cuestionario**. Dicho cuestionario cuenta con un membrete donde se identifica el propósito, como también se asegura la confidencialidad y anonimato de los encuestados debido a la información que deban brindar. No se identifica el motivo de la prueba para que las respuestas de los encuestados no se encasillen.

El cuestionario midió a dos variables: Liderazgo y Dirección Estratégica. Se elaboró un cuestionario de escala ordinal con una totalidad de 50 preguntas;

distribuido en 25 preguntas para cada variable. Las preguntas formuladas son del tipo cerradas porque contienen opciones de respuestas que han sido previamente delimitadas; siendo más fáciles de codificar y analizar.

Es un cuestionario auto administrativo, se proporciona directamente a los participantes; quienes lo contestan.

El encuestado deberá leer las preguntas y las opciones de respuesta eligiendo la opción que describa más adecuadamente su respuesta. Las preguntas cuentan con 5 alternativas que medirán el grado de desarrollo de la dimensión que se analizara. Tiempo de duración: 30 minutos aproximadamente.

Utilizando la Escala de Likert como método de medición. La escala y el índice respectivo para este instrumento son como sigue: Siempre (5), casi siempre (4), a veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

Lo cual se calificará e interpretará con un criterio cuantitativo sumando los puntos obtenidos en cada ítem y en su distribución por perfiles se establecen tres categorías: bajo, medio y alto.

Los números sirven para medir el grado de desarrollo de algunas actitudes, competencias, relaciones grupales o funciones que deban desempeñar.

Los adjetivos sirven para medir la frecuencia con la que se repite algunos comportamientos que influyen en el óptimo desempeño laboral.

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista M., (2014) define: “El cuestionario es el conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis”. (p. 217).

Según Carrasco S. (2007) define:

El cuestionario es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión (p. 318).

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014), refirió:

Escala de Likert: Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que exprese su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones (p. 238).

Según Carrasco S. (2007), refirió:

Escala de Likert es una estructura que presenta un conjunto de ítems en forma de proposiciones positivas (favorables), sobre hechos y fenómenos sociales o naturales de la realidad, comportamientos individuales y colectivos de personas e instituciones, respecto de los cuales se pide que las personas sometidas a observación expresen su opinión o actitud. (P. 296).

Validación y Confiabilidad del Instrumento

Validez del Instrumento

Tabla 3.

Validación de Expertos

Dra. Madeleine Bernardo Santiago	Experto Metodológico
Dr. Costilla castillo Pedro	Experto Temático

Fuente: Elaboración propia

Bernal (2006) menciona:

Un instrumento de medición es válido cuando mide aquello para lo cual está destinado o como afirman Anastasi y Urbina, la validez “tiene que ver con lo que mide el cuestionario y cuan bien lo hace”, la validez indica el grado con que pueden inferirse conclusiones a partir de los resultados obtenidos. Podemos decir en términos generales que un instrumento es válido cuando mide lo que debe medir (p. 214).

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista M., (2014) indico: “La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”. (p. 200).

Según Carrasco S. (2007) indico:

La validez del instrumento es un atributo de los instrumentos de investigación consiste en que estos miden con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad aquello que se desea medir de la variable o variables en estudio. Un instrumento es válido cuando mide lo que debe medir, es decir, nos permite extraer datos que preconcebidamente necesitamos conocer. (p. 336).

3.7. Confiabilidad del Instrumento

Tabla 4.
Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
97.60%	50

Fuente: Elaboración propia SPSS.

El coeficiente Alfa obtenido $\alpha=97.60\%$ lo cual nos permite decir que el cuestionario en su versión de 50 ítems tiene una fuerte confiabilidad o una alta consistencia interna entre los ítems.

Bernal (2006), menciona:

La confiabilidad de un cuestionario se refiere a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se las examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios o como afirma Mc Daniel y Gates “Es la capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible” es decir el instrumento arroja medidas congruentes de una medición a la siguiente (p. 214).

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista M. (2014), indico: “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200).

Carrasco Díaz. (2007) indico.

La confiabilidad es la cualidad o propiedad de un instrumento de medición, que permite obtener los mismos resultados, al aplicarse una o más veces a la misma persona o grupos de personas en diferentes periodos de tiempo. Los términos claves que la identifican son: consistente estable, predecible y objetivo.

Consistente estable, porque los resultados no deben variar, aun cuando sean obtenidos en diferentes tiempos.

Predecible, porque la precisión y certeza del instrumento hace suponer las características de los resultados.

Objetivo, porque los resultados obtenidos se ajustan a la realidad la cual corresponden las variables en estudio (p. 339).

3.8. Métodos de Análisis de Datos

El análisis de datos llevado a cabo con los valores obtenidos mediante la aplicación del instrumento elegido para la recolección de datos es el cuestionario que fue elaborado para ambas variables.

Las cuáles fueron procesadas de la siguiente manera:

Se realizó una matriz de datos para ambas variables, con el fin de agilizar el análisis de la información y garantizar su correcta interpretación.

Para analizar las presentes variables se utilizó Windows 10 Pro-Intel Core i5, asimismo se procesó la información utilizando el Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS.

El cálculo del coeficiente de correlación de Spearman es un conjunto de procedimientos estratégicos para medir la variable Liderazgo, las cuales se

obtuvieron a partir de las siguientes dimensiones: Liderazgo Autocrático, Liderazgo Democrático, Liderazgo Carismático, Liderazgo Transaccional, Liderazgo Transformacional. Para medir la variable Dirección Estratégica se obtuvieron a partir de las siguientes dimensiones: Motivación, Satisfacción, Comunicación, Trabajo en Equipo, Cultura Organizacional. El programa informático Statistical Package for Social Sciences (SPSS), el cual se utilizó en este trabajo de investigación

El análisis de datos cuantitativos se realizó tomando en cuenta los niveles de medición de la variable y mediante la estadística; que permitió describir y poner de manifiesto las principales características de las variables, tomadas individualmente.

Para ello se hizo uso de las tablas de frecuencias, esquemas usando las frecuencias absolutas, absolutas acumuladas, frecuencias relativas, relativas acumuladas. Se elaboraron diagramas de barras, debido a su fácil comprensión.

Estadística descriptiva: porcentajes en tablas y gráficas para presentar la distribución de los datos y tablas de contingencias.

Estadística inferencial: Sirve para estimar parámetros y probar hipótesis, y se basa en la distribución maestra.

En la investigación se aplicó el enfoque Cuantitativo; los planteamientos que se estudiaron fueron específicos y delimitados desde el inicio de la investigación. Además, las hipótesis se establecieron antes de recolectar y analizar los datos. La recolección de los datos se fundamentó en la medición y el análisis en procedimientos estadísticos. El enfoque cuantitativo fue lo más “objetiva” posible, evitando que afecten las tendencias del investigador u otras personas. Se siguió un patrón predecible y estructurado (el proceso). Se generalizó los resultados encontrados en un grupo (muestra) a una colectividad mayor (población).

La meta principal de la investigación es la formulación y la demostración de teorías; utilizando la lógica o razonamiento deductivo. Porque se trata de demostrar la validez de la hipótesis “Existe una relación significativa entre el

Liderazgo y Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014):

El enfoque cuantitativo (que representa, como dijimos, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones (p. 4).

3.9. Desarrollo de la Propuesta de Valor

En base a la problemática detallada, la presente tesis pretende aportar al desarrollo organizacional así como al clima laboral al investigar el comportamiento de las variable Liderazgo y Dirección Estratégica para lo cual se hará uso de un Formato Test Cuestionario Diagnostico Empresarial, así como un formato Test Cuestionario Clima Organizacional que nos permitirá levantar información para eliminar, mitigar, controlar y tomar acciones de los factores adversos como la falta de dirección a nivel administrativo, y el descontento y alta rotación por parte de los colaboradores de los Laboratorios AC Farma SA. Para lo cual propone el desarrollo de:

1. Elaboración del Diagnóstico y línea base del clima Organizacional.
2. Desarrollo de protocolos para el Desarrollo de la Cultura Organizacional de la empresa Laboratorios AC Farma S.A. a fin de controlar o minimizar los problemas hallados en la organización.

Fines y objetivos

Para conocer y cuantificar el grado de desarrollo de la Cultura Organizacional, se propone la aplicación de dos cuestionarios que nos permitan medir el Clima Organizacional y el nivel de Desarrollo Organizacional de la Empresa.

Las prácticas de liderazgo ejercen un efecto sobre el clima organizacional.

Según Contreras, Barbosa, Juárez, Uribe, & Mejía, (2009) afirma que “Se requieren líderes que se constituyan en verdaderos generadores de cambio y transformación social positiva, a través de la materialización del bienestar laboral y la consecuente potenciación del capital social que sustenta a las organizaciones” (p. 14).

Se evidencia que el Clima Organizacional genera un efecto dinámico sobre la calidad del desempeño laboral de los trabajadores, que en el caso del Área de Ventas de la empresa laboratorios AC FARMA S.A. cobra una especial relevancia pues las tareas ventas de la empresa, constituyen uno de los pilares sobre los cuales se generan los factores de crecimiento como empresa.

De esta manera se hizo prioritario describir, cómo ejercen el liderazgo sus directivos.

Asimismo, el Diagnostico Empresarial nos permitirá identificar si las fases del proceso administrativo se están realizando de acorde a una línea de Dirección Estratégica eficiente y/o eficaz, permitiendo a la empresa laboratorios AC FARMA S.A. cumplir con sus objetivos estratégicos.

Para lo cual se ha propuesto los siguientes formatos:

Formato 1. Test de Clima Organizacional.

Formato 2. Test de Diagnóstico Empresarial.

Metodología

Herramientas

Para el análisis del liderazgo se aplicará el Test de Clima Organizacional (Formato 1), dirigidos a los mandos intermedios, funcionario y Directivos de la empresa. Asimismo, para el análisis de la Dirección Estratégica se aplicará el Test de Diagnóstico Empresarial (Formato 2), dirigidos a los mandos intermedios, funcionario y Directivos de la empresa. Quienes serán evaluados por el mismo instrumento.

La aplicación del Test de Clima Organizacional y del Test de Diagnóstico Empresarial se llevará a cabo en segundo semestre (julio-diciembre) del presente año.

Procedimiento

Para la aplicación de los instrumentos, se realizará una reunión previa con los Directivos, funcionarios y Mandos Intermedios para explicar el objetivo de la investigación. Asimismo, se informará sobre la importancia de hacer este estudio en la organización, para poder fortalecer tanto el liderazgo, como el clima organizacional de la institución.

Una vez obtenida la autorización de los Directivos, funcionarios y Mandos Intermedios del Organización se procederá a la aplicación colectiva de los instrumentos.

Se iniciará con la evaluación del Test de Clima Organizacional. Luego se aplicará la evaluación del Test de Diagnóstico Empresarial. Y de esta manera se realizará la recolección de datos.

Análisis de la Información

Una vez consolidada la información se procederá al análisis estadístico de los resultados y se presentará a Recursos Humanos para la evaluación y contribución en el plan de mejora.

Acciones a Presentar a RRHH:

- Una vez por semana durante 1 mes tener charlas para reforzar las deficiencias dentro del área.
- Proponer cursos o charlas donde intensifiquen las habilidades blandas dentro de la empresa para mejorar el ambiente laboral

3.10. Aspectos Éticos

La población fue informada con anticipación antes de la ejecución de las encuestas. Como parte de los criterios éticos se solicitó la autorización respectiva, la misma que fue aceptada en forma consciente y voluntariamente por parte de los colaboradores brindando sus respuestas en base a su percepción personal.

En este estudio de investigación se realizó de acuerdo a los principios éticos y morales respetando los derechos de autor de otras tesis, investigaciones, ensayos y libros. La encuesta se realizó con normalidad, los colaboradores demostraron su colaboración en todo momento.

Si se respetaron los derechos y la integridad física y psicológica de cada investigador.

Si se respetaron las normas básicas de convivencia, así como la moral y buenas costumbres.

Se respetó y se consideró las fuentes bibliográficas consultadas las cuales fueron mencionadas mediante citas bibliográfica

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados

Descripción y Análisis Estadístico Variable 1: Liderazgo

Tabla 5.
Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	1	1,6
Malo	32	50,0
Regular	24	37,5
Bueno	7	10,9
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

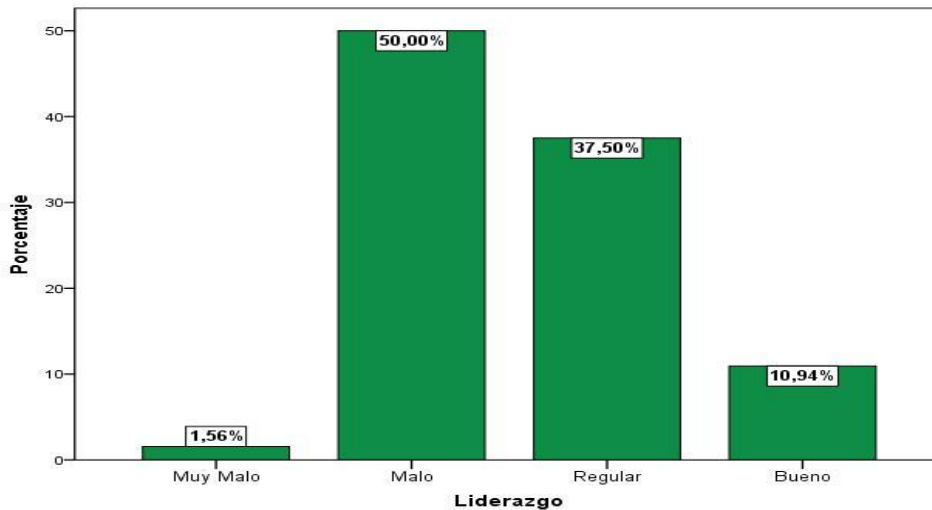


Gráfico 1. Liderazgo

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 5 y gráfico 1. 50.00% de los encuestados presentan un nivel bajo, el 37.50% de los encuestados presentan un nivel regular y solo el 10.94% de los encuestados presentan un nivel bueno, lo que evidencia que el liderazgo que se ejerce en los Laboratorios AC Farma en su mayoría es deficiente.

Dimensión 1: Liderazgo Autocrático

Tabla 6.
Liderazgo Autocrático

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	2	3,1
Bajo	18	28,1
Regular	31	48,4
Alto	12	18,8
Muy Alto	1	1,6
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

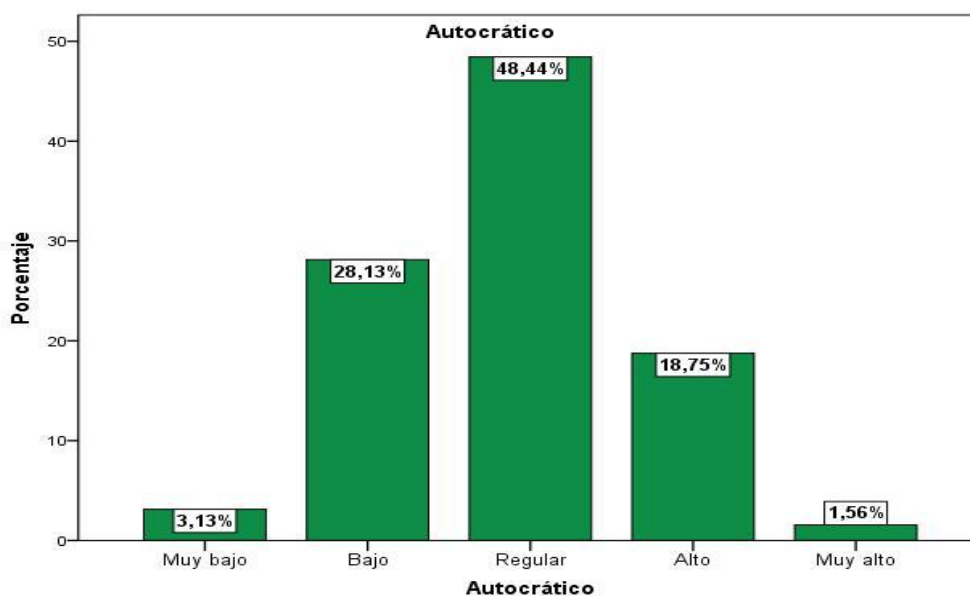


Gráfico 2. Liderazgo Autocrático
Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 6 y gráfico 2. El 48.44 % de los encuestados presenta un nivel regular de liderazgo autocrático, el 28.13% de los encuestados presentan un nivel bajo y el 18.75% de los encuestados presentan un nivel alto, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma ejerce regularmente el liderazgo autocrático.

Dimensión 2: Liderazgo Democrático

Tabla 7.
Liderazgo Democrático

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	6	9,4
Bajo	28	43,8
Regular	23	35,9
Alto	5	7,8
Muy alto	2	3,1
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

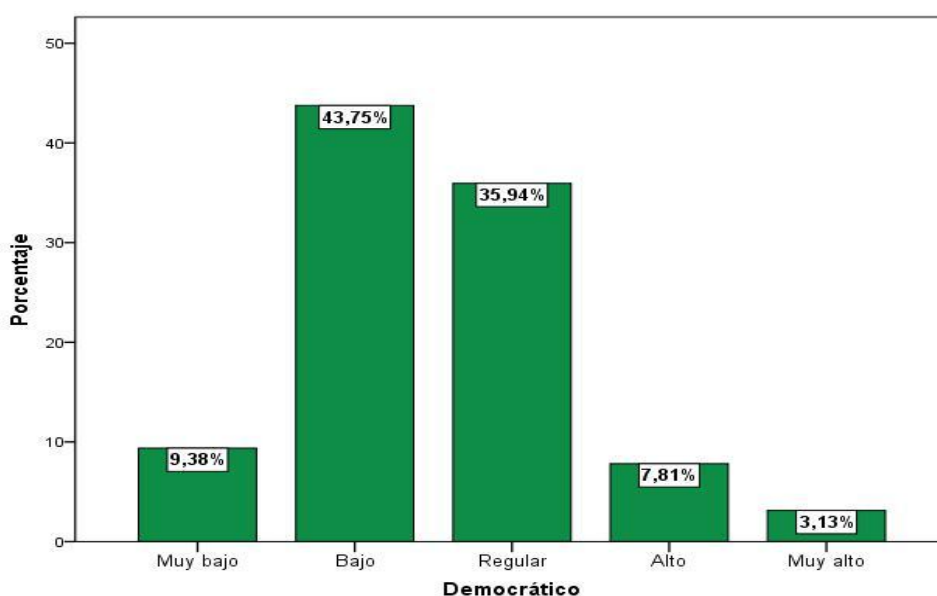


Gráfico 3. Liderazgo Democrático

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 7 y gráfico 3. El 43.75% de los encuestados presentan un nivel bajo de liderazgo democrático, el 35.94% de los encuestados presentan un nivel regular y el 9.38% de los encuestados tienen un nivel muy bajo, lo que evidencia que mayoritariamente en los laboratorios AC Farma ejerce en baja frecuencia este tipo de liderazgo.

Dimensión 3: Liderazgo Carismático

Tabla 8.
Liderazgo Carismático

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	5	7,8
Bajo	16	25,0
Regular	31	48,4
Alto	10	15,6
Muy alto	2	3,1
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

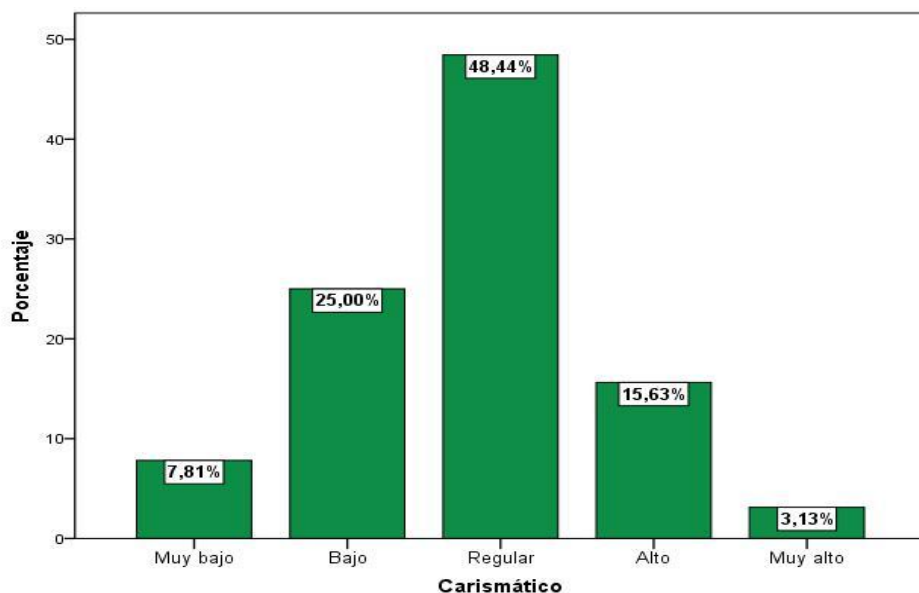


Gráfico 4. Liderazgo Carismático

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 8 y gráfico 4. El 25.00% de los encuestados presentan un nivel bajo de liderazgo carismático, el 48.44% de los encuestados presentan un nivel regular y 15.63% de los encuestados tienen un nivel alto, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma ejerce regularmente el liderazgo carismático.

Dimensión 4: Liderazgo Transaccional

Tabla 9.
Liderazgo Transaccional

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	19	29,7
Bajo	32	50,0
Regular	12	18,8
Alto	1	1,6
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

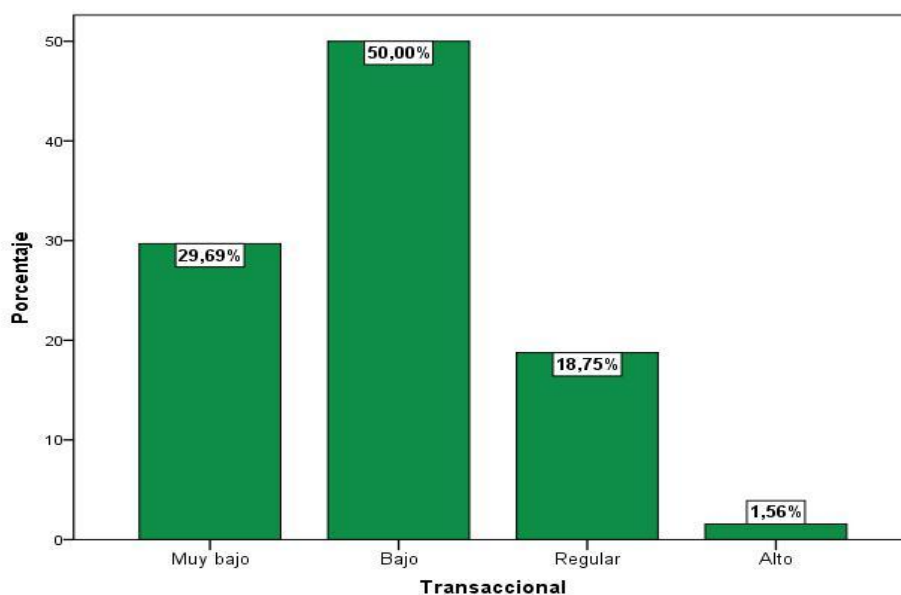


Gráfico 5. Liderazgo Transaccional

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 9 figura 5. El 29.69% de los encuestados presentan un nivel muy bajo de liderazgo transaccional, el 50.00% de los encuestados presentan un nivel bajo y el 18.75% de los encuestados tienen un nivel regular, lo evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma ejerce en baja frecuencia el liderazgo transaccional.

Dimensión 5: Liderazgo Transformacional

Tabla 10.
Liderazgo Transformacional

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	4	6,3
Bajo	21	32,8
Regular	27	42,2
Alto	10	15,6
Muy alto	2	3,1
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

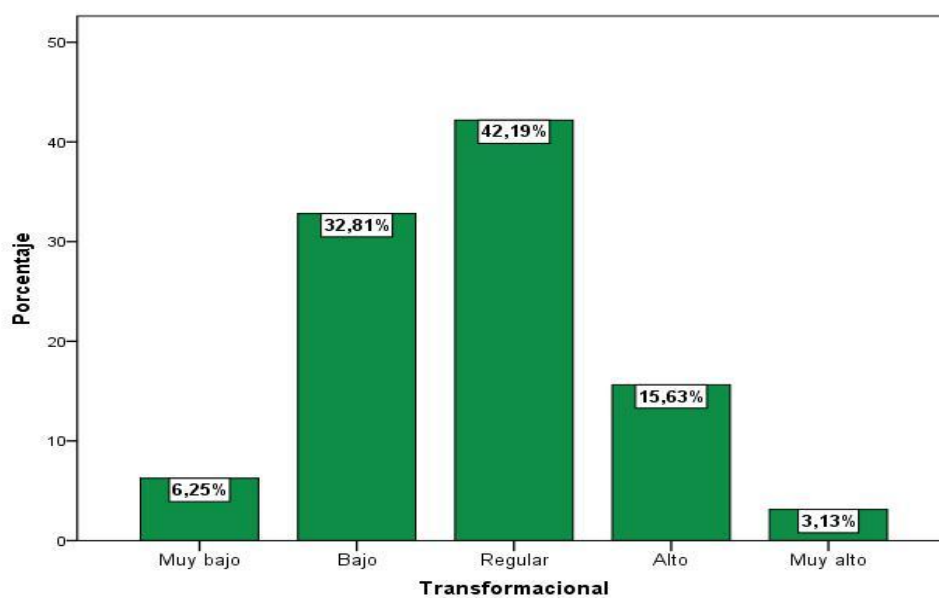


Gráfico 6. Liderazgo Transformacional

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 10 figura 6. El 32.81% de los encuestados presentan un nivel bajo de liderazgo transformacional, el 42.19% de los encuestados presentan un nivel regular y el 15.63% de los encuestados presentan un nivel alto, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma ejerce un escaso liderazgo transformacional.

Variable Dependiente: Dirección Estratégica

Tabla 11.

Dirección Estratégica

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy Malo	4	6,3
Malo	23	35,9
Regular	31	48,4
Bueno	5	7,8
Muy bueno	1	1,6
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

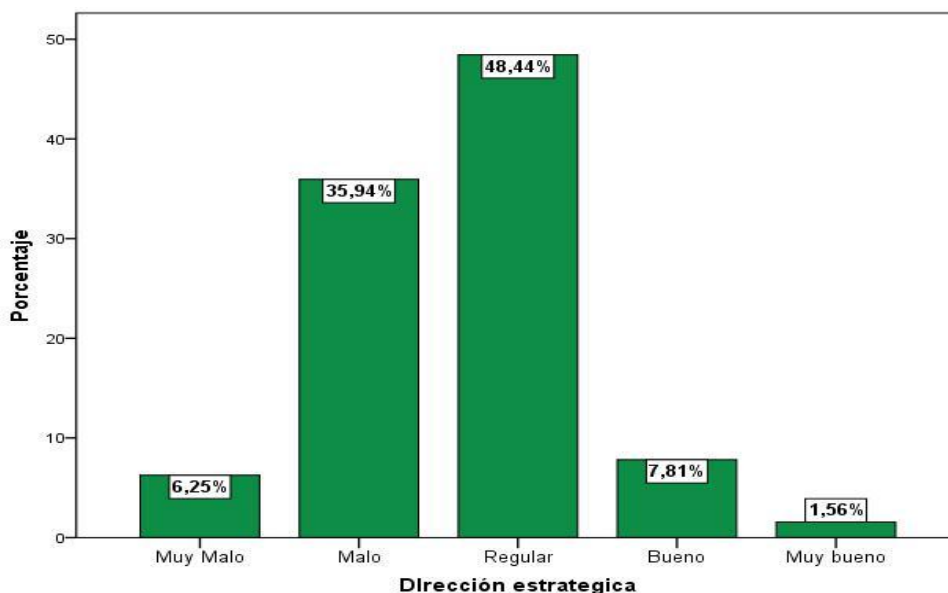


Gráfico 7. Dirección Estratégica

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 11 y gráfico 7. El 35.94% de los encuestados presentan un nivel bajo, el 48.44% de los encuestados presentan un nivel regular de dirección estratégica y el 7.81% de los encuestados presentan un nivel bueno, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de Laboratorios AC Farma ejerce regularmente la Dirección Estratégica.

Dimensión 1: Motivación

Tabla 12.
Motivación

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	1	1,6
Bajo	13	20,3
Regular	32	50,0
Bueno	16	25,0
Muy bueno	2	3,1
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

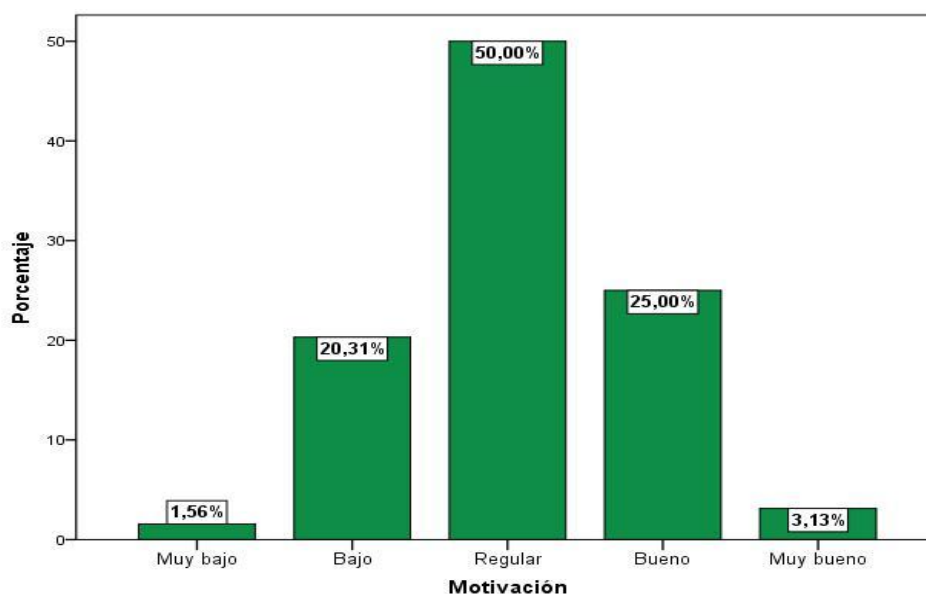


Gráfico 8. Motivación

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 12 y gráfico 8. El 20.31% de los encuestados presentan un nivel de motivación bajo, el 50.00% de los encuestados presentan un nivel regular y el 25.00% de los encuestados presentan un nivel bueno, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma presentan un nivel de motivación regular, están equilibrados.

Dimensión 2: Satisfacción

Tabla 13.
Satisfacción

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	8	12,5
Bajo	17	26,6
Regular	27	42,2
Bueno	8	12,5
Muy bueno	4	6,3
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

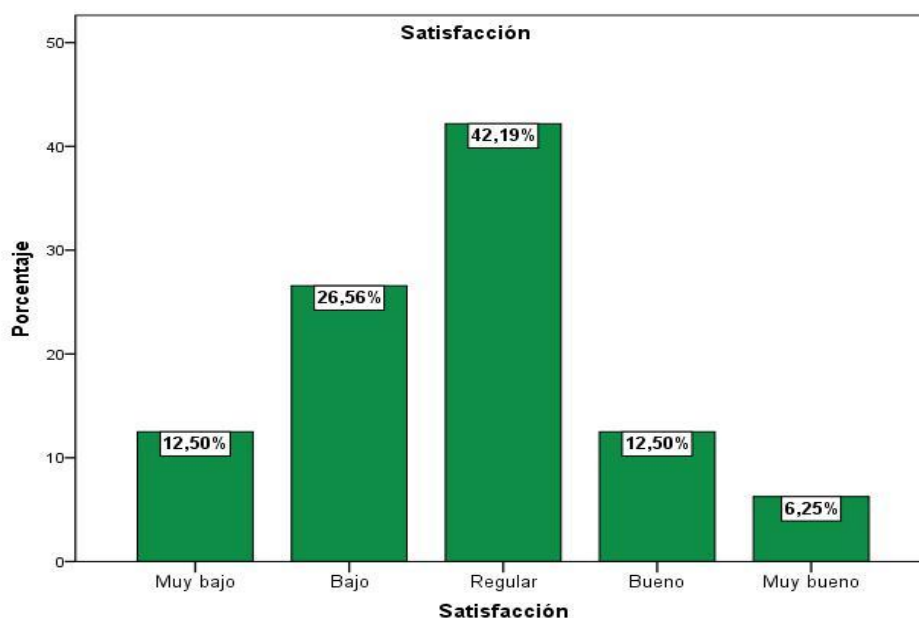


Gráfico 9. Satisfacción

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 13 y gráfico 9. El 26.56% de los encuestados presentan un nivel bajo de satisfacción, el 42.19% de los encuestados presentan un nivel regular y el 12.50% de los encuestados presentan un nivel bueno, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma presenta un nivel de satisfacción regular.

Dimensión 3: Comunicación

Tabla 14.
Comunicación

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	6	9,4
Bajo	27	42,2
Regular	23	35,9
Bueno	7	10,9
Muy bueno	1	1,6
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

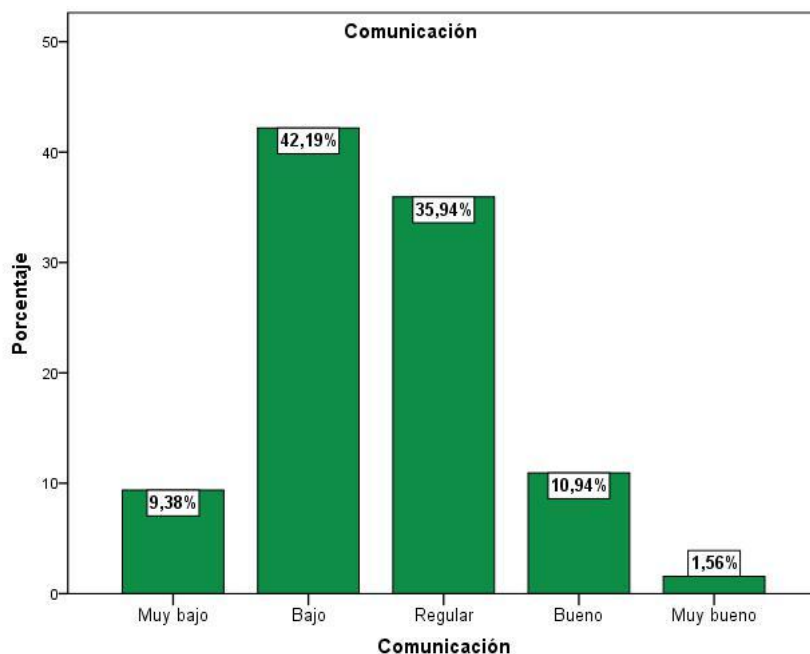


Gráfico 10. Comunicación

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 14 y gráfico 10. El 42.19% de los encuestados presentan un nivel bajo de comunicación, el 35.94% de los encuestados presentan un nivel regular y el 10.94% de los encuestados presentan un nivel bueno, lo que evidencia que mayoritariamente el área de ventas de laboratorios AC Farma tiene un bajo nivel de comunicación.

Dimensión 4: Trabajo en Equipo

Tabla 15.
Trabajo en Equipo

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	7	10,9
Bajo	30	46,9
Regular	23	35,9
Bueno	4	6,3
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

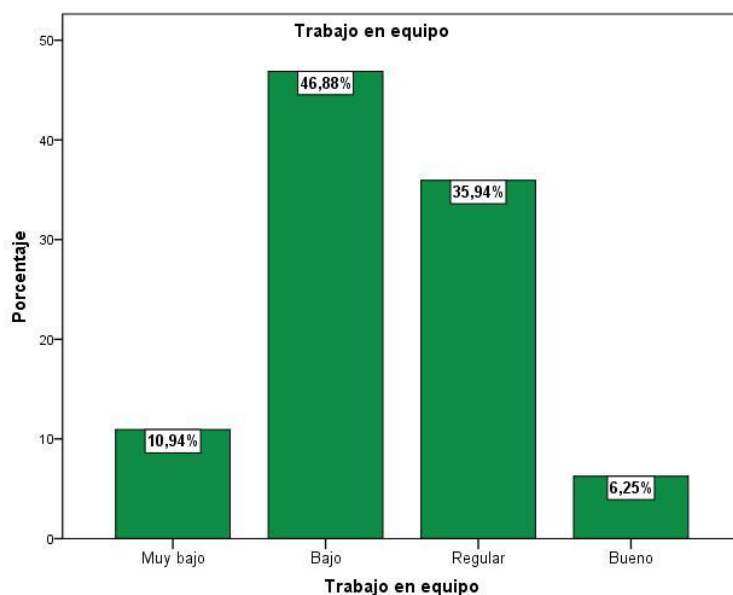


Gráfico 11. Trabajo en Equipo

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 15 y gráfico 11. El 46.88% de los encuestados presentan un nivel bajo de trabajo en equipo, el 35.94% de los encuestados presentan un nivel regular y el 6.25% de los encuestados presentan un nivel bueno, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma tiene un nivel bajo de trabajo en equipo.

Dimensión 5: Cultura Organizacional

Tabla 16.
Cultura Organizacional

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy bajo	17	26,6
Bajo	22	34,4
Regular	23	35,9
Bueno	2	3,1
Total	64	100,0

Fuente: Elaboración Propia

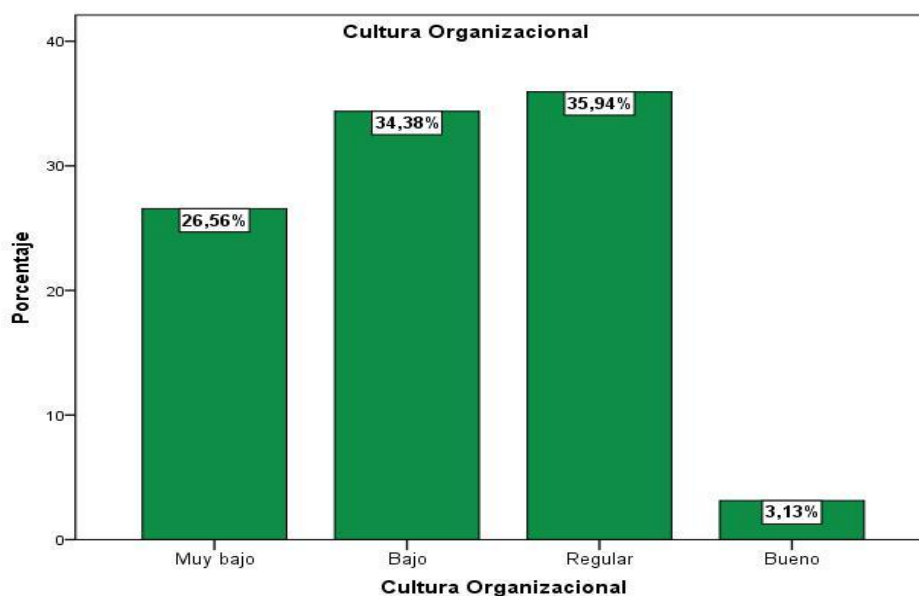


Gráfico 12. Cultura Organizacional

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 16 y gráfico 12. El 35.94% de los encuestados presentan un nivel regular en cultura organizacional, el 34.38% de los encuestados presentan un nivel bajo y el 26.56% de los encuestados presentan un nivel muy bajo, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma se promueve cultura organizacional de forma escasa.

Contrastación de Hipótesis

Para la contrastación se ha utilizado el Análisis de Correlación de Rho de Spearman para las variables Liderazgo y Dirección Estratégica:

Hipótesis General

Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Hipótesis de Trabajo

H₀: No Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018

H₁: Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018

Suposiciones

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Nivel de error Tipo I

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que el Liderazgo y la Dirección Estratégica se relacionan directamente con $r = 0.771$ y se encuentra por los

niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Tabla 17.
Estadísticos de Prueba de Hipótesis General

	Dirección estratégica	Liderazgo
Dirección estratégica Coeficiente de correlación	1,000	0.771
Sig. (bilateral)	.	0.000
N	64	64

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, el sig. = 0.000 < α = 0.05; también evidencia que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrastan la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta H_1 , y se rechaza la H_0 .

Interpretación

Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. – Ate – 2018, es decir se probó la hipótesis general. Lo cual significa entre más definido se encuentre el Liderazgo en la empresa, los procesos dentro de la organización obtendrán un mejor resultado.

Hipótesis Específica N° 01:

Existe una relación significativa entre el Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. – Ate vitarte 2018.

Hipótesis de Trabajo:

H₀: No Existe una relación significativa entre el Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. – Ate vitarte 2018.

H₁: Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Suposiciones: Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$
 Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que el nivel de liderazgo autocrático se relaciona directamente con la dirección estratégica, con $r = 0.554$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es alta, y presenta sustento estadístico.

Tabla 18.
Estadísticos de Prueba de Hipótesis Específica N° 01

		Dirección estratégica Liderazgo autocrático	
Dirección estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	0.554
	Sig. (bilateral)	.	0.000
	N	64	64

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, el $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$; también evidencia que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrastan la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta H_1 , y se rechaza la H_0 .

Interpretación

Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, es decir se probó la hipótesis específica N° 1. Lo cual significa que este estilo está presente aun en mediana proporción.

Hipótesis Específica N° 2:

Existe una relación significativa entre el Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Hipótesis de trabajo:

H₀: No Existe una relación significativa entre el Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

H₂: Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Suposiciones:

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_a si $\text{sig} > \alpha$

Correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que el liderazgo democrático y la dirección estratégica se relacionan directamente con $r = 0.498$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Tabla 19.
Estadísticos de Prueba de Hipótesis Específica N° 2

	Dirección estratégica	Liderazgo democrático
Dirección estratégica	1,000	0.498
Coeficiente de correlación		
Sig. (bilateral)	.	0.000
N	64	64

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, el sig. = 0.000 < α = 0.05; también evidencia que las variables en estudio se relacionan directamente, este resultado contrasta la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta H₂, y se rechaza la H₀.

Interpretación

Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A Ate vitarte 2018, es decir se probó la hipótesis específica N° 02. Lo cual significa que este estilo aún se encuentra bajo.

Hipótesis Específica N° 3

Existe una relación significativa entre el Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Hipótesis de Trabajo:

H₀: No Existe una relación significativa entre el Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

H₃: Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Suposiciones:

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_a si $\text{sig} > \alpha$

Correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que el liderazgo carismático y la dirección estratégica se relacionan directamente con $r = 0.739$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Tabla 20.

Estadísticos de Prueba de Hipótesis Específica N° 3

Dirección estratégica Liderazgo carismático			
Dirección estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	0.739
	Sig. (bilateral)	.	0.000
	N	64	64

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, el $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$; también evidencia que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrastan la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta H_3 , y se rechaza la H_0 .

Interpretación

Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, es decir se probó la hipótesis específica N° 03. Lo cual significa que este estilo de Liderazgo está presente en algunas circunstancias.

Hipótesis específica N° 04

Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

H₀: No Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

H₄: Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la empresa Laboratorios AC FARMA S.A Ate vitarte 2018.

Suposiciones:

Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Correlación Rho Spearman

El análisis de correlación determina que el liderazgo transaccional y la dirección estratégica se relacionan directamente con $r = 0.623$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Tabla 21.*Estadísticos de Prueba de Hipótesis Específica N° 4*

	Dirección estratégica	Liderazgo transaccional
Dirección estratégica Coeficiente de correlación	1,000	0.623
Sig. (bilateral)	.	0.000
N	64	64

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, el sig. = 0.000 < α = 0.05; también evidencia que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrastan la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta H_4 , y se rechaza la H_0 .

Interpretación

Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, es decir se probó la hipótesis específica N° 04. Lo cual nos indica que este estilo de Liderazgo está presente en algunas circunstancias.

Hipótesis Específica N° 05

Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Hipótesis de trabajo

H₀: No Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

H₅: Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018.

Suposiciones: Las diferencias observadas constituyen una muestra aleatoria con datos no distribuidos normalmente, por lo que es necesario la utilización del análisis estadístico no paramétrico.

Nivel de error Tipo I:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%.

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig} < \alpha$
 Aceptar H_0 si $\text{sig} > \alpha$

Correlación Rho Spearman:

El análisis de correlación determina que el liderazgo transformacional y la dirección estratégica se relacionan directamente con $r = 0.680$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Tabla 22.
Estadísticos de Prueba de Hipótesis Específica N° 2

	Dirección estratégica	Liderazgo transformacional
Dirección estratégica Coeficiente de correlación	1,000	0.680
Sig. (bilateral)	.	0.000
N	64	64

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, el $\text{sig.} = 0.000 < \alpha = 0.05$; también evidencia que las variables en estudio se relacionan directamente, estos resultados contrastan la hipótesis y las variables presentan relación directa, de manera que se acepta H_5 , y se rechaza la H_0 .

Interpretación

Si Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa Laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018 es decir se probó la hipótesis específica N° 05. Lo cual nos indica que este estilo está presente en la empresa, pero aún se necesita reforzar para tener un estilo definido.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión de resultados

Esta investigación tiene como propósito presentar la relación del Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, describiendo cada dimensión, es decir se prueba la hipótesis general, para ello se compara los resultados obtenidos de esta investigación con las conclusiones de los antecedentes y teorías referenciados en el Capítulo II. A continuación, se discute los principales hallazgos:

Primero

En tanto que en la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, En la tabla 5 gráfico 1. 50.00% de los encuestados presentan un nivel bajo, el 37.50% de los encuestados presentan un nivel regular y solo el 10.94% de los encuestados presentan un nivel bueno, lo que evidencia que el liderazgo que se ejerce en los Laboratorios AC Farma en su mayoría es deficiente.

Según la tesis de Quispe J. (2017).

Estilos de liderazgo y el Desempeño Laboral del Área Administrativa de la Corte Superior de Lima – Lima, Mención para optar el título profesional de licenciado en Administración de Empresas. Universidad César Vallejo; Facultad de Ciencias Empresariales. Lima – Perú; Se tiene como hipótesis general que existe relación entre los estilos de liderazgo de los empleados y el desempeño laboral del área administrativa de la Corte Superior de Lima 2017; dicha hipótesis se confirma mediante la prueba estadística Rho de Spearman, que nos muestra un coeficiente de correlación de 0.729 con un nivel de significancia bilateral de 0.000; y de acuerdo al baremos de estimación de la correlación de Spearman, existe una correlación moderada; es decir, se confirma la hipótesis de que existe correlación entre estas dos variables.

Segundo

En tanto que en la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, En la tabla 6 gráfico 2. El 48.44 % de los encuestados presenta un nivel regular de liderazgo autocrático, el 28.13% de los encuestados presentan un nivel bajo y el 18.75% de los encuestados presentan un nivel alto, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma ejerce regularmente el liderazgo autocrático.

Según la tesis de Bolaños (2015).

Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal del I.N.A.B.I.F. Pueblo Libre, 2015.” Universidad cesar vallejo – Perú para optar por el grado académico de magister en gestión pública. Concluyo que se observa que con respecto al estilo de liderazgo autoritario una satisfacción de los trabajadores de un nivel alto con un 14.29%, un nivel medio con un 30.61% y un nivel bajo considerable del 55.10%.

Tercero

En tanto que en la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, En la tabla 7 gráfico 3. El 43.75% de los encuestados presentan un nivel bajo de liderazgo democrático, el 35.94% de los encuestados presentan un nivel regular y el 9.38% de los encuestados tienen un nivel muy bajo, lo que evidencia que mayoritariamente en los laboratorios AC Farma ejerce en baja frecuencia este tipo de liderazgo.

En la tesis de Esparza A. (2016).

El Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del Área de Contabilidad en la Empresa El Roció S.A. – Trujillo, Mención para optar el título profesional de licenciado en Administración. Universidad César Vallejo; Facultad de Ciencias Empresariales. Trujillo – Perú; Se pudo identificar que el estilo de liderazgo del contador general del área de contabilidad posee un estilo de liderazgo democrático, debido a que se ubica en la malla del Grid gerencial, la orientación equilibrada tanto por tarea como por las personas, el estilo democrático se caracteriza por

perseguir altos rendimientos de sus colaboradores y a la vez busca una mejor productividad y participación e interdependencia de los colaboradores.

Cuarto

En tanto que en la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, En la tabla 8 gráfico 4. El 25.00% de los encuestados presentan un nivel bajo de liderazgo carismático, el 48.44% de los encuestados presentan un nivel regular y 15.63% de los encuestados tienen un nivel alto, lo que evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma ejerce regularmente el liderazgo carismático.

Según la tesis Cordero (2014).

Liderazgo carismático y el compromiso de los trabajadores: un estudio de caso en una empresa municipal de Lima, año 2017 universidad Cesar Vallejo Lima-Perú. Para optar el grado de Magister en Desarrollo de Talento Humano. A las conclusiones que arribo el investigador fue que el liderazgo carismático influye en el compromiso de los trabajadores al comprobar una actitud positiva y proactiva hacia el líder, en la que se toma al trabajo como una responsabilidad más que como una obligación, incentivada por la personalidad e imagen y buen trato del jefe a cargo, así como la confianza y el respeto mutuo y la valoración que se otorga a cada uno de los colaboradores, lo cual brinda la libertad para desarrollarse e interactuar con la apertura necesaria para dar a conocer problemas, aportes y el sentir de cada uno de los integrantes del equipo, resultando beneficioso para la empresa en la que laboran. El carisma del líder incrementa la autoestima de los trabajadores y propicia gran confianza en ellos mismos, lo que genera el desarrollo de sus capacidades sin tener presión alguna, logrando mejorar su desempeño y por ende su productividad.

Quinto

En tanto que en la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018, En la tabla 9 gráfico 5. En la tabla 9 figura 5. El 29.69% de los encuestados presentan un nivel muy bajo de liderazgo transaccional, el 50.00% de los encuestados presentan un nivel bajo y el 18.75% de los encuestados tienen un nivel regular, lo evidencia que mayoritariamente el personal del área de ventas de laboratorios AC Farma ejerce en baja frecuencia el liderazgo transaccional.

Según la tesis de Suarez (2017).

Estudio del liderazgo en Ecuador a partir de la validación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo. Escuela politécnica nacional de Quito-Ecuador. Para optar el grado de Magister de Talento de la gestión Humana. para tal efecto se fijó contar con una muestra de 150 participante para la fase exploratoria y confirmatoria y para la determinación de tipo de liderazgo en el Ecuador se fijó una muestra de 400 participantes a nivel nacional con una confiabilidad de 95% y un margen de error de +/- 5% sin embargo la muestra alcanzada se estableció de 536 participantes equivalentes +/- 4.23% de error.

Ya que el número de mujeres es ligeramente superior a los de los hombres que participo brindando respuesta al cuestionario permitió establecer que el tipo de liderazgo transaccional tiene mayor predominio en el género femenino y el género masculino también gestión con el tipo de liderazgo referido.

Los jóvenes existen presencia de tipo de liderazgo Laissez -faire que con transcurso del tiempo cambian a un liderazgo transformacional esto debido que pasan de lo informal a lo formal.

Sexto

En tanto que en la Empresa laboratorios AC FARMA S.A. Ate vitarte 2018. En la tabla 10 gráfica 6 El 32.81% de los encuestados presentan un nivel bajo, el 42.19% de los encuestados presentan un nivel regular y el 15.63% de los encuestados presentan un nivel alto, lo que evidencia que en los laboratorios AC Farma este tipo de liderazgo transformacional es poco utilizado.

Según la tesis de Sosa V. (2016). Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional en los colaboradores de la Empresa Turística S.K.C S.A. Miraflores – Lima, Mención para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión del talento Humano. Universidad César Vallejo; Facultad de Ciencia Empresariales. Lima Perú. Concluyo que. De la dimensión liderazgo transformacional aplicada a los 60 colaboradores, se observa que la mayor proporción de los encuestados considera el liderazgo transformacional con un 43.3% como medianamente eficiente con tendencia a ser eficiente.

VI. CONCLUSIONES

Mediante el análisis de Correlación Rho Spearman se concluye lo siguiente:

Primera

El análisis de correlación determina que el Liderazgo y la Dirección Estratégica se relacionan directamente con $r = 0.771$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Segunda

El análisis de correlación determina que el nivel de liderazgo autocrático se relaciona directamente con la dirección estratégica, con $r = 0.554$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es alta, y presenta sustento estadístico.

Tercera

El análisis de correlación determina que el liderazgo democrático y la dirección estratégica se relacionan directamente con $r = 0.498$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Cuarta

El análisis de correlación determina que el liderazgo carismático y la dirección estratégica se relacionan directamente con $r = 0.739$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Quinta

El análisis de correlación determina que el liderazgo transaccional y la dirección estratégica se relacionan directamente con $r = 0.623$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

Sexta

El análisis de correlación determina que el liderazgo transformacional y la dirección estratégica se relacionan directamente con $r = 0.680$ y se encuentra por los niveles aceptables del estudio, por lo que la relación que presenta las variables es muy buena y presenta sustento estadístico.

VII. RECOMENDACIONES

Primera

En vista que el liderazgo y la dirección estratégica se relacionan directamente se recomienda desarrollar el liderazgo empresarial, personas capaces de influir en un grupo, de guiarlos y dirigirlos, antiguamente se creía que la capacidad para liderar era innata a la persona. Sin embargo, las teorías actuales confirman que el líder se hace y no nace. Se recomienda a la empresa realizar la formación de nuevos líderes, desarrollando las competencias necesarias, para la selección del personal más idóneo, para este objetivo.

Segunda

En vista que el liderazgo autocrático y la dirección estratégica se relacionan directamente, se recomienda eliminar el estilo de liderazgo autocrático, y que el líder debe dar espacio ante las opiniones de su personal, entender el desacuerdo como parte de opinión de los empleados y no de forma personal y permitir que sus empleados puedan opinar, asumir responsabilidades y aceptar que también se pueden equivocar, todo esto es a través de contratar una consultoría especializada en de relaciones humanas

Tercera

En vista que el liderazgo democrático guarda relación con la dirección estratégica se recomienda que el jefe directo coordine con el área a cargo para brindar conocimiento a los colaboradores sobre la industria de la empresa y cuáles son los retos para enfrentar, ya que él dependerá del aporte de los empleados. Hacerles saber, que tipo de situaciones requerirán, y que los trabajadores participen a través de sus opiniones y sugerencias

Cuarta

En vista que el liderazgo carismático guarda relación con la dirección estratégica se recomienda la contratación de nuevos jefes al área de ventas donde deberían de tener un plus adicional que es el carisma, saber escuchar y manejo del lenguaje corporal lo cual ayudara para motivar e inspirar al equipo que va a dirigir

Quinta

En vista que el liderazgo transaccional guarda relación con la dirección estratégica se recomienda que los líderes conozcan más a sus empleados, y tengan un buen entendimiento de lo que motiva a cada uno de ellos, esto hará que puedan vincular un sistema de recompensas, así como de castigos de manera objetiva, con el fin de lograr los objetivos de la organización.

Sexta

En vista que el liderazgo transformacional guarda relación con la dirección estratégica se recomienda que el líder o jefe directo tenga cualidades positivas que guie al grupo a seguir formándose profesionalmente, que desarrollen sus capacidades individuales que crean en la visión de la empresa para que se identifiquen con la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbaiza L (2017). *Liderazgo y comportamiento organizacional* (1ª ed.). Perú: Universidad ESAN).
- Amy Mills, *vicepresidenta de Aon Hewitt* (artículo lunes 16 de mayo 2011). Recuperado de https://www.tendencias21.net/Las-empresas-deben-resolver-la-falta-de-liderazgo-eficaz_a6536.html
- Balarezo (2014), La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Cantú (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad* (4ª ed.). México: McGraw Hill.
- Certo (2002). *Administración Moderna* (8ª ed.). México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Chiavenato (2015). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill.
- Cordero (2017). Liderazgo carismático y el compromiso de los trabajadores: Un estudio de caso en una empresa municipal de Lima, año 2017. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/18789/Cordero_FCN.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Esparza, A. (2016). *El estilo de liderazgo y su efecto en el desempeño laboral del área de contabilidad en la empresa el Roció. S.A Trujillo*. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/433/esparza_ba.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Franco (2011). *Las empresas deben resolver la falta de liderazgo eficaz*.
- French, J. y Raven, B. (1959/2001). *The bases of social power*. En I.
- HayGroup, *Carmen Cruz* (artículo diario *gestion* 18 de abril 2014) Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/53-lideres-empresas-peruanas-genera-ambientes-desmotivantes-57741>
- Hellriegel (2017). *Administración un enfoque basado en competencias* (12ª ed.). México: Cengage Learnig.
- Hernández (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw Hill.
- Koontz (2016). *Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación*. (6ª ed.). México: McGraw Hill.
- Koontz (2017). *Administración una perspectiva global, empresarial y de innovación* (15ª ed.). México: McGraw Hill.

- Lewin, K, Lippitt, R. y White, R.K. (1939). *Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates"*. *Journal of Social Psychology*.
- Louffat (2015). *Administración: fundamentos del proceso administrativo* (4ª ed.). Argentina: Cengage Learnig.
- Madrigal (2009). *Habilidades Directivas* (2ª ed.). México D.F: McGraw Hill.
- Maguiña. A. (2017). *Motivación y satisfacción laboral de una empresa farmacéutica, distrito la victoria*. Recuperado de http://repositorio.Ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8579/Rosales_MAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Munch (2014). *Fundamentos de la administración Escuelas Procesos administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: trillas editoriales.
- Peñarrieta, D. (2014). *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del G.A.D municipal de Loja Quito*. Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAN3777.pdf>.
- Quispe, J. (2017). *Estilos de liderazgo y desempeño laboral del área administrativa la Corte superior de Lima*. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7201>.
- Robbins (2014). *Administración* (12ª ed.). México: Pearson editorial.
- Robbins, S (2013). *Comportamiento Organizacional* (15ª ed.). México: Pearson editorial.
- Soto, R (2015). *La tesis de maestría y doctorado en 4 pasos* (2ª ed.). Perú:
- Sosa, V. (2016). *Estilos de liderazgo y clima organizacional en los colaboradores de la empresa turística S.K.C S. A Miraflores*. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7679/Sosa_MVK.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sueiro (2010). *Comunicación íntima y preventiva en la empresa*, extraída el 21 de marzo de 2018.
- Valencia (2014). *Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu – American*. Recuperado de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4088/1/T1471-Valencia-Influencia.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

TEMA: LIDERAZGO Y LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018.

AUTORES: Bach. IGRAYNE IRIS CAMPOS MENACHO y Bach. JORGE ALEXANDER AGUIRRE CABRERA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis principal		Tipo y Nivel de la Investigación Tipo: El tipo de investigación es la Aplicada Nivel de Investigación: El nivel de la investigación es el nivel Descriptivo correlacional Diseño de la Investigación El Diseño de la Investigación es "No Experimental",	Población Estuvo compuesta por 64 personas Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos Técnicas de Recolección de Datos: "Encuesta" Instrumento de Recolección de Datos: Cuestionario Análisis estadístico Para analizar cada una de las variables se utilizó Windows 10 Pro-Intel Core i5, asimismo se procesó la información Utilizando Microsoft Office Excel 2013 para Windows y el programa estadístico SPSS.
¿Cuál es la relación entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018?	Determinar la relación entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A ATE VITARTE 2018.	Existe una relación significativa entre el Liderazgo y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A ATE VITARTE 2018	V.1 LIDERAZGO		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis Secundarias			
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la relación entre Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018? ¿Cuál es la relación entre Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. VITARTE 2018? ¿Cuál es la relación entre Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A ATE VITARTE 2018? D. ¿Cuál es la relación entre Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018? ¿Cuál es la relación entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA ATE VITARTE 2018? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación entre el Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018. Determinar la relación entre el Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A ATE VITARTE 2018. Determinar la relación entre el Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A ATE VITARTE 2018. Determinar la relación entre el Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A ATE VITARTE 2018 Determinar la relación entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A ATE VITARTE 2018 	H1. Existe una relación significativa entre el Liderazgo Autocrático y la Dirección Estratégica en el Área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018 H2. Existe una relación significativa entre el Liderazgo Democrático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018 H3. Existe una relación significativa entre el Liderazgo Carismático y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018 H4. Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transaccional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018 H5. Existe una relación significativa entre el Liderazgo Transformacional y la Dirección Estratégica en el área de ventas de la Empresa LABORATORIOS AC FARMA S.A ATE VITARTE 2018	I.1. Autocrático I.2. Democrático I.3. Carismático I.4. Transaccional I.5. Transformacional V.2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA D.1. Motivación D.2. Satisfacción D.3. Comunicación D.4. Trabajo en equipo D.5. Cultura organizacional		

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS / E. LIKERT	ESCALA DE MEDICIÓN	RANGO
V.1 LIDERAZGO	I.1. AUTOCRÁTICO	I.1.1. AUTORITARISMO	1, 2	5=Siempre 4= casi siempre 3= a veces 2=casi nunca 1=nunca	Bueno Regular Malo
		I.1.2. CENTRALISTA	3, 4		
	I.2. DEMOCRÁTICO	I.2.1. COORDINACIÓN	5, 6, 7		
		I.2.2. DELEGACIÓN	8, 9		
	I.3. CARISMÁTICO	I.3.1. EMPATÍA	10, 11		
		I.3.2. HABILIDADES	12, 13, 14		
	I.4. TRANSACCIONAL	I.4.1. NEGOCIACIÓN	15, 16, 17		
		I.4.2. COMPROMISO	18, 19, 20		
	I.5. TRANSFORMACIONAL	I.5.1. INNOVACIÓN	21, 22		
		I.5.2. VISIONARIOS	23, 24, 25		
V.2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	D.1. MOTIVACIÓN	D.1.1. EFICIENCIA	26, 27, 28	5=siempre 4=casi siempre 3=a veces 2=casi nunca 1=nunca	Bueno Regular Malo
		D.1.2. EFICACIA	29, 30		
	D.2. SATISFACCIÓN	D.2.1. CAPACIDAD	31, 32		
		D.2.2. ENTORNO LABORAL	33, 34, 35		
	D.3. COMUNICACIÓN	D.3.1. DIRECCIONALIDAD	36, 37, 38		
		D.3.2. PROCESOS	39, 40, 41		
	D.4. TRABAJO EN EQUIPO	D.4.1. GRUPOS	42, 43		
		D.4.2. TIPOS	44, 45		
	D.5. CULTURA ORGANIZACIONAL	D.5.1. VALORES	46, 47		
		D.5.2. CLIMA	48, 49, 50		

Anexo 3: Instrumentos



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ENCUESTA SOBRE EL LIDERAZGO Y LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA LABORATORIOS AC FARMA S.A. – ATE – 2018						
ESTIMADO COLABORADOR:						
La presente encuesta tiene por objetivo recopilar información sobre el liderazgo dentro de la empresa LABORATORIOS AC FARMA, los resultados de esta investigación brindarán datos para la sustentación del proyecto de tesis.						
RECOMENDACIÓN:						
Lea los enunciados detenidamente y marque con una equis (X) en un casillero por cada pregunta, cada número equivale a:						
5 = Siempre						
4 = Casi Siempre						
3 = A Veces						
2 = Casi Nunca						
1 = Nunca						
LIDERAZGO						
I.1. AUTOCRÁTICO						
Nº		5	4	3	2	1
I.1.1. AUTORITARISMO						
1	El jefe promueve la participación individual en el área de trabajo					
2	Ejerce control excesivo sobre sus seguidores tu jefe					
I.1.2. CENTRALISTA						
3	Toma decisiones sin consultar con sus seguidores tu jefe					
4	El jefe ejerce control de sus emociones ante una situación adversa					
I.2. DEMOCRÁTICO						
Nº		5	4	3	2	1
I.2.1. COORDINACIÓN						
5	El jefe coordina con los empleados para cumplir con los objetivos de la empresa					
6	Orienta tu jefe a sus empleados a ser responsables con su trabajo					
7	Promueve tu jefe la participación entre sus colaboradores					
I.2.2. DELEGACIÓN						
8	El jefe distribuye equitativamente las funciones entre sus colaboradores					
9	Brinda tu jefe la confianza adecuada para recibir sugerencias					
I.3. CARISMÁTICO						
Nº		5	4	3	2	1
I.3.1. EMPATÍA						
10	El jefe promueve las relaciones humanas entre sus colaboradores					
11	Mantiene tu jefe una actitud positiva en situaciones adversas					
I.3.2. HABILIDADES						
12	El jefe promueve entre sus colaboradores el aprendizaje continuo					
13	El jefe brinda las facilidades para que sus colaboradores se desarrollen profesionalmente					
14	Capacita constantemente a sus trabajadores tu jefe					
I.4. TRANSACCIONAL						
Nº		5	4	3	2	1
I.4.1. NEGOCIACIÓN						
15	Estimula tu jefe a sus colaboradores para el logro de metas específicas					
16	Recompensa tu jefe a sus colaboradores por el objetivo realizado principal su buen desempeño profesional					
17	El jefe logra dirigir a sus colaboradores al cumplimiento del objetivo a través del condicionamiento					
I.4.2. COMPROMISO						
18	De acuerdo a los resultados obtenidos el jefe busca mejorar el rendimiento de su grupo					

19	Las acciones que realiza el jefe lo hacen con efectividad					
20	El jefe evalúa adecuadamente el desempeño de sus colaboradores					

I.5. TRANSFORMACIONAL

Nº		5	4	3	2	1
I.5.1. INNOVACIÓN						
21	El jefe promueve la generación de ideas innovadoras en el área					
22	Influye en la mejora continua de sus colaboradores tu jefe					
I.5.2. VICIONARIOS						
23	El jefe por su buen carácter promueve la integración entre los empleados					
24	Se implica a fondo para la solución de problemas en el entorno laboral tu jefe					
25	El jefe estimula a sus colaboradores a abandonar su zona de confort y a auto comprometerse con la empresa					

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

D.1. MOTIVACIÓN

Nº		5	4	3	2	1
D.1.1. EFICIENCIA						
26	Es comprometido y leal tu jefe con las labores que se realiza dentro de la empresa					
27	La realización de las funciones del jefe produce resultados positivos					
28	El jefe utiliza recursos mínimos para cumplir con los objetivos dados por la empresa					
D.1.2. EFICACIA						
29	Tiene actitud positiva tu jefe hacia su puesto de trabajo					
30	El jefe se establece un objetivo para lograr resultados dentro de la empresa					

D.2. SATISFACCIÓN

Nº		5	4	3	2	1
D.2.1. CAPACIDAD						
31	El jefe desarrolla sus habilidades intelectuales para la solución problemas en el área					
32	Emplea tu jefe razonamientos adecuados para solucionar problemas					
D.2.2. ENTORNO LABORAL						
33	Tiene tu jefe una buena interacción con los colaboradores del área					
34	El jefe reconoce y valora la identidad personal y profesional del colaborador					
35	Evalúa, controla e informa tu jefe los peligros en el entorno laboral					

D.3. COMUNICACIÓN

Nº		5	4	3	2	1
D.3.1. DIRECCIONALIDAD						
36	El jefe gestiona información apoyado en las herramientas tecnológicas					
37	Desarrolla tu jefe una adecuada política de comunicación interna					
38	El jefe mantiene una adecuada coordinación de los puestos					
D.3.2. PROCESOS						
39	Orienta tu jefe a sus colaboradores a desarrollar un determinado proceso técnico para que la información sea accesible					
40	Comparte tu jefe adecuadamente el uso de la información					
41	Emite tu jefe mensajes positivos para que sean percibidos por sus colaboradores					


D.4. TRABAJO EN EQUIPO

Nº		5	4	3	2	1
D.4.1. GRUPOS						
42	Genera nuevas estrategias tu jefe para alcanzar una meta en común					
43	El jefe es responsable evaluando las actividades de sus colaboradores.					
D.4.2. TIPOS						
44	Brinda oportunidad tu jefe de crecimiento personal en el entorno laboral					
45	La jefe incentiva a compartir habilidades y conocimientos entre sus colaboradores					

D.5. CULTURA ORGANIZACIONAL

Nº		5	4	3	2	1
D.5.1. VALORES						
46	Busca el compromiso del colaborador hacia la empresa tu jefe					
47	Respeto tu jefe las normativas y horarios dentro de la empresa					
D.5.2. CLIMA						
44	El jefe innova constantemente el ambiente de trabajo para establecer un buen clima laboral					
45	Incentiva tu jefe a otras áreas para trabajar a nivel del equipo					
46	El jefe realiza plan de acciones para mejorar el sistema de información de seguridad					

Anexo 4: Validación de instrumentos

	EXPEDIENTE PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	Versión:	0001
		Fecha de Actualización:	08-09-2017
		Página:	Página 115 de 8
Elaborado: Dra. Grisi Bernardo Santiago	Revisado: Carmela Del Pilar Alay Paz	Aprobado: Dirección de Investigación e Innovación Tecnológica	
Dirección de Investigación e Innovación Tecnológica	Licenciamiento	Resolución N° 0005	

UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

EXPEDIENTE PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DEL JUICIO DE EXPERTOS

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS
VARIABLE DEPENDIENTE "DIRECCIÓN ESTRATÉGICA"

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. MOTIVACIÓN								
26	Es comprometido y leal tu jefe con las labores que se realiza dentro de la empresa	/		/		/		
27	La realización de las funciones del jefe producen resultados positivos	/		/		/		
28	El jefe utiliza lo mínimo en recursos para cumplir con los objetivos	/		/		/		
29	Tiene actitud positiva tu jefe hacia su puesto de trabajo	/		/		/		
30	El jefe se establece un objetivo para lograr resultados dentro de la empresa	/		/		/		
II. SATISFACCIÓN								
31	El jefe manifiesta sus habilidades intelectuales para la solución de los problemas	/		/		/		
32	Emplea tu jefe razonamientos adecuados para solucionar problemas	/		/		/		
33	Tiene tu jefe una buena interacción con los colaboradores del área	/		/		/		
34	El jefe reconoce y valora la identidad personal y profesional del colaborador	/		/		/		
35	Evalúa, controla e informa tu jefe los peligros en el entorno laboral	/		/		/		
III. COMUNICACIÓN								
36	El jefe gestiona información apoyado en las herramientas tecnológicas	/		/		/		
37	Desarrolla tu jefe una adecuada política de comunicación interna	/		/		/		
38	El jefe mantiene una adecuada coordinación de los puestos	/		/		/		
39	Orienta tu jefe a sus colaboradores a desarrollar un determinado proceso técnico para que la información sea accesible	/		/		/		
40	Comparte tu jefe adecuadamente el uso de la información	/		/		/		
41	Emite tu jefe mensajes positivos para que sean percibidos por sus colaboradores	/		/		/		
IV. TRABAJO EN EQUIPO								
42	Genera nuevas estrategias tu jefe para alcanzar una meta en común	/		/		/		
43	El jefe es responsable evaluando las actividades de sus colaboradores.	/		/		/		
44	Brinda oportunidad tu jefe de crecimiento personal en el entorno laboral	/		/		/		
45	El jefe incentiva a compartir habilidades y conocimientos entre sus colaboradores	/		/		/		
V. CULTURA ORGANIZACIONAL								
46	Busca el compromiso del colaborador hacia la empresa tu jefe	/		/		/		
47	Respeto tu jefe las normativas y horarios dentro de la empresa	/		/		/		
48	El jefe innova constantemente el ambiente de trabajo para establecer un buen clima laboral	/		/		/		
49	Incentiva tu jefe a otras áreas para trabajar a nivel del equipo	/		/		/		
50	El jefe realiza plan de acciones para mejorar el sistema de información de seguridad	/		/		/		

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE "LIDERAZGO"

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
I. AUTOCRÁTICO								
1	El jefe promueve la participación individual en el área de trabajo	/	/	/	/	/	/	
2	Ejerce control excesivo sobre sus seguidores tu jefe	/	/	/	/	/	/	
3	Toma decisiones sin consultar con sus seguidores tu jefe	/	/	/	/	/	/	
4	El jefe ejerce control de sus emociones ante una situación adversa	/	/	/	/	/	/	
II. DEMOCRÁTICO								
5	El jefe coordina con sus seguidores para cumplir con los objetivos de la empresa	/	/	/	/	/	/	
6	Orienta tu jefe a sus empleados a ser responsables con su trabajo	/	/	/	/	/	/	
7	Promueve tu jefe la participación entre sus colaboradores	/	/	/	/	/	/	
8	El jefe distribuye equitativamente las funciones entre sus colaboradores	/	/	/	/	/	/	
9	Brinda tu jefe la confianza adecuada para recibir sugerencias	/	/	/	/	/	/	
III. CARISMÁTICO								
10	El jefe promueve las relaciones humanas entre sus colaboradores	/	/	/	/	/	/	
11	Mantiene tu jefe una actitud positiva en situaciones adversas	/	/	/	/	/	/	
12	El jefe promueve entre sus colaboradores el aprendizaje continuo	/	/	/	/	/	/	
13	El jefe brinda las facilidades para que sus colaboradores se desarrollen profesionalmente	/	/	/	/	/	/	
14	Capacita constantemente a sus trabajadores tu jefe	/	/	/	/	/	/	
IV. TRANSACCIONAL								
15	Estimula tu jefe a sus colaboradores para el logro de metas específicas	/	/	/	/	/	/	
16	Recompensa tu jefe a sus colaboradores por el objetivo realizado principal su buen desempeño profesional	/	/	/	/	/	/	
17	El jefe logra dirigir a sus colaboradores al cumplimiento del objetivo a través del condicionamiento	/	/	/	/	/	/	
18	De acuerdo a los resultados obtenidos el jefe busca mejorar el rendimiento de su grupo	/	/	/	/	/	/	
19	Las acciones que realiza el jefe lo hace con efectividad	/	/	/	/	/	/	
20	El jefe evalúa adecuadamente el desempeño de sus colaboradores	/	/	/	/	/	/	
V. TRANSFORMACIONAL								
21	El jefe promueve la generación de ideas innovadoras en el área	/	/	/	/	/	/	
22	Influye en la mejora continua de sus colaboradores tu jefe	/	/	/	/	/	/	
23	El jefe por su buen carácter promueve la integración de los colaboradores	/	/	/	/	/	/	
24	Se implica a fondo para la solución de problemas en el entorno laboral tu jefe	/	/	/	/	/	/	
25	El jefe estimula a sus colaboradores a abandonar su zona de confort y a autocomprometerse con la empresa	/	/	/	/	/	/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

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

COSTIUM CASTILLO PEDRO.

DNI: 09925834.


Especialidad del validador: DR. EN ADMINISTRACIÓN

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: 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



Firma del Experto Informante.
Especialidad

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

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

Richardson Pallas Nilda MMS

DNI: *07579376*

Especialidad del validador: *Datos en Constructos*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: 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

Firma del Experto Informante.

Especialidad

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

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

..... *Tomás Wáng Fernando Jairo*

DNI:..... *079 77810*

Especialidad del validador:..... *Administrador*

Fernando

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: 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

..... *Fernando*

Firma del Experto Informante.

Especialidad

38	1	1	3	3	2	1	4	3	3	2	5	4	1	1	1	1	2	1	1	5	1	1	3	1	5	3	2	5	2	3	1	1	1	1	5	1	1	1	2	3	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	56	48		
39	1	1	3	3	2	1	4	3	3	2	5	4	1	1	1	1	2	1	1	5	1	1	3	1	5	3	3	5	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	56	46		
40	3	2	2	3	1	2	3	1	2	2	4	3	4	1	4	1	1	1	1	3	1	2	3	3	4	3	2	3	3	2	1	1	3	3	3	2	2	1	1	2	3	4	4	1	2	2	3	1	2	2	1	57	51	
41	1	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	1	1	1	1	5	5	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	3	3	1	3	5	3	3	1	3	1	3	3	1	1	1	75	82			
42	3	1	5	3	1	1	1	3	1	5	3	5	1	1	3	1	1	1	1	5	3	1	3	1	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	3	1	2	1	5	5	5	1	5	1	5	5	1	1	1	59	82			
43	3	3	3	2	2	1	2	2	1	3	2	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	55	70		
44	1	2	2	2	1	2	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	39	33			
45	3	3	4	3	3	2	3	2	2	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	1	3	4	5	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	2	4	2	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	73	76	
46	3	3	3	5	3	3	3	4	2	3	4	3	2	1	1	2	1	1	1	1	3	5	1	3	1	4	4	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	62	61		
47	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	53	54		
48	1	1	1	2	1	1	1	1	2	3	3	1	2	4	1	2	4	2	5	2	1	4	4	5	2	2	3	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	4	4	1	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	3	2	56	62
49	3	5	2	2	2	1	2	3	2	1	3	1	3	5	3	5	4	1	1	1	5	4	4	3	2	1	3	3	4	3	2	5	5	5	4	5	5	3	2	3	4	3	4	1	3	1	3	2	3	4	65	83		
50	2	1	2	2	3	2	1	3	1	3	4	2	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	3	3	1	3	3	4	3	2	2	1	2	3	4	2	4	1	3	4	3	3	2	2	1	1	2	2	2	1	46	60		
51	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	1	4	4	1	2	2	2	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	1	2	3	4	4	3	4	3	2	2	2	2	1	1	2	64	64	
52	4	3	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	1	2	2	2	5	3	1	4	5	5	4	5	3	4	4	4	2	2	4	4	3	2	3	3	4	3	2	3	4	4	3	3	2	3	90	80				
53	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	2	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78	82		
54	3	1	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	42	38			
55	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	2	2	3	3	2	2	5	3	2	2	4	3	3	4	2	3	4	3	3	4	2	2	3	4	4	3	2	3	4	2	4	2	4	2	4	3	3	2	3	82	76
56	3	3	4	5	4	4	2	5	4	5	5	4	4	2	2	2	2	2	2	5	5	2	2	2	2	5	4	5	3	3	3	5	5	2	3	2	33	4	4	3	4	3	5	4	4	4	3	3	4	3	82	121		
57	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	4	2	2	2	2	2	5	4	1	3	2	5	2	2	3	4	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	68	64			
58	2	3	3	1	2	1	1	3	2	1	4	3	2	2	1	1	1	2	1	4	3	1	3	2	5	3	1	2	3	3	2	1	2	3	2	1	3	1	3	3	2	4	2	1	1	1	1	1	1	54	48			
59	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	2	2	3	3	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	3	5	3	3	2	2	2	3	3	103	85		
60	3	3	4	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	4	4	3	3	4	4	4	4	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	4	4	1	3	2	3	3	3	2	53	60		
61	1	3	3	2	2	1	2	3	2	3	4	3	2	1	1	2	1	1	1	3	4	3	2	2	2	3	2	3	3	2	1	3	2	1	4	1	2	2	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	54	50			
62	2	3	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	2	1	3	1	3	3	3	1	2	2	3	3	3	4	3	2	2	4	4	2	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	2	1	3	2	2	2	66	64		
63	2	1	3	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	3	3	2	2	2	1	1	1	1	39	44			
64	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	5	3	4	3	1	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	89	89	
	169	171	206	203	154	152	164	180	157	175	241	193	156	122	110	101	147	104	97	225	187	111	172	197	216	204	190	209	199	181	152	177	176	139	212	135	198	139	171	182	188	190	157	145	146	149	153	130	122	129	4110	4173		
	PROMEDIO																																								64	65												
V5	3	5	8	11	0	6	4	7	1	6	20	8	4	2	1	1	5	1	0	20	10	2	4	9	15	13	8	5	6	2	3	8	6	4	12	2	2	1	1	2	3	1	6	0	2	2	2	1	0	0				
V4	8	5	16	12	7	6	8	5	7	7	19	14	8	5	1	1	8	3	1	9	12	2	12	15	11	9	12	18	16	12	9	11	12	2	16	5	12	9	12	15	12	19	7	5	9	11	6	3	4	4				
V3	29	31	25	23	23	13	20	32	22	24	17	22	18	12	12	6	14	7	9	22	18	11	22	18	24	27	21	33	27	29	16	20	20	18	21	13	20	15	28	27	29	28	13	22	17	15	24	20	14	16				
V2	11	10	12	13	23	20	20	9	24	18	6	11	16	11	15	18	11	13	12	10	11	11	12	16	11	7	16	5	9	15	17	8	12	17	10	22	18	14	11	11	18	9	22	22	13	14	15	13	18	21				
V1	13	13	3	5	11	19	12	11	10	9	2	9	18	34	35	38	26	40	42	3	13	38	14	6	3	8	7	3	6	6	19	17	14	23	5	22	11	25	12	9	2	7	16	15	23	22	17	27	28	23				

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señores:

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo hacer de su conocimiento que, siendo **Bachiller en Administración, Finanzas y Negocios Globales**, promoción Julio 2017-II, requiero validar los instrumentos con los cuales debo recoger la información necesaria para poder desarrollar la investigación para optar el Título Profesional de **Licenciado en Administración, Finanzas y Negocios Globales**

El título o nombre del proyecto de investigación es: **LIDERAZGO Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA EN EL ÁREA DE VENTAS DE LA EMPRESA LABORATORIOS AC FARMA S.A. ATE VITARTE 2018**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos, recurro y apelo a su connotada experiencia a efecto que se sirva aprobar el instrumento aludido.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables, dimensiones indicadoras.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Operacionalización de las variables.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma
Jorge Alexander Aguirre Cabrera
D.N.I: 10687633

Firma
Igrayne Iris Campos Menacho
D.N.I: 41775051

Anexo 6: Propuesta de valor

Formato Test Cuestionario Diagnostico Empresarial

Formato Test Cuestionario Clima Organizacional

Cuestionario Diagnostico Empresarial

Objetivo: La finalidad es hacer un Diagnóstico Organizacional dentro de la Empresa. La información aquí escrita se manejará de forma confidencial.

Puesto: _____

Departamento: _____

Marque con una X la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Neutro
4. En desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

PROPÓSITO

		1	2	3	4	5
1	Conoce la misión de la empresa donde labora?					
2	Sabe la visión de la empresa?					
3	Le han informado sobre la filosofía que sigue la empresa?					
4	Cree que las actividades que realiza aportan al cumplimiento de los objetivos de la empresa?					

ESTRUCTURA

		1	2	3	4	5
1	Las actividades que realiza son congruentes a su puesto?					
2	La división de las áreas de trabajo son adecuados para el buen funcionamiento de la empresa?					
3	Su puesto permite que desarrolle al máximo todas sus habilidades?					
4	La empresa frecuentemente realiza rotación de puestos para eliminar el trabajo monótono?					
5	El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?					

RELACIONES

1	La comunicación entre usted y su jefe es frecuente	1	2	3	4	5
2	La confianza entre sus compañeros de trabajo es buena					
3	El trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas					
4	La empresa brinda la oportunidad de aprender y crecer en el trabajo					
5	El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio					

RECOMPENSAS

1	Recibo elogios frecuentemente por parte de los directivos	1	2	3	4	5
2	La empresa recompensa a los empleados por un trabajo bien hecho					
3	He recibido reconocimientos por un esfuerzo extra de mi parte					
4	La compañía ofrece incentivos para incrementar su desempeño					
5	Uno de los factores que ayudan a aumentar su rendimiento son las actividades que puede brindar la empresa?					

LIDERAZGO

1	Los directivos supervisan las actividades que realizan los empleados	1	2	3	4	5
2	Me interesa influir en los demás aportando nuevos conocimientos					
3	La organización solicita sus ideas para mejorar su trabajo					
4	Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades					
5	La empresa permite la toma de decisiones por parte de los empleados					

TECNOLOGÍA

1	Los medios tecnológicos proporcionados por la empresa para la realización de su trabajo son adecuados	1	2	3	4	5
2	La empresa frecuentemente se actualiza a los avances tecnológicos					
3	En mi área de trabajo es sumamente indispensable el manejo de tecnología					
4	La tecnología le ayuda a incrementar su rendimiento					

Formato: Encuesta Clima Organizacional

Instrucciones: Marque con una (x) la casilla correspondiente al número que mejor identifica su posición.

CALIFICACIÓN	PUNTUACION
DEFINITIVAMENTE NO	1
PROBABLEMENTE NO	2
INDECISO AFIRMACIÓN	3
PROBABLEMENTE SI	4
Definitivamente Si	5

No	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Al ingresar a la empresa le fueron informados los objetivos y políticas de la misma					
2	La información que recibe periódicamente sobre los objetivos y políticas de la empresa es suficiente					
3	La toma decisiones o las ordenes implantadas son justas según su criterio					
4	Son delegadas claramente responsabilidades al interior del grupo de trabajo					
5	Encuentra apoyo y confianza para el desarrollo de sus actividades en sus superiores					
6	Recibe retroalimentación constante sobre su desempeño en el cargo					
7	Le brindan las herramientas necesarias para optimizar su trabajo					
8	Son buenas las relaciones con sus compañeros de trabajo					
9	Los problemas laborales los soluciona con sus compañeros de trabajo					
10	Existe confianza entre los colaboradores del equipo de trabajo					
11	Usted participa en las decisiones que se toman y que afectan su trabajo					
12	Toma decisiones en su trabajo sin consultar con su jefe.					
13	Existe colaboración entre los empleados de la empresa					
14	Para realizar su trabajo el tiempo es suficiente.					
15	Recibe información sobre los acontecimientos de la empresa.					
16	Cuenta con medios de comunicación adecuados para comunicarse con otras áreas.					
17	Puede comunicarse abiertamente con sus jefes y demás áreas					
18	Siempre que se inicia un trabajo se tiene claridad de cómo va a realizarse este					
19	La información de interés es comunicada oportunamente					

20	Le fue suministrada al ingresar a la empresa sobre las obligaciones y labores a desempeñar.						
21	Recibe recompensa por el cumplimiento de metas.						
22	En la empresa existen espacios en los cuales sea posible compartir temas de interés con el grupo de trabajo						
23	La empresa realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión						
24	El trabajo que realiza satisface sus necesidades económicas, de ascensos y de aprendizaje.						
25	Se siente orgulloso de pertenecer a la empresa.						