



ESCUELA DE ADMINISTRACION Y GESTION DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACION

“El Liderazgo y su Influencia en el Desempeño Laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019”

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN:
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y GESTION DE EMPRESAS**

AUTOR:

SALAZAR PAIBA, FERNANDO JESUS

ASESOR:

JACQUELINE CARBONELL INFANTE

LINEA DE INVESTIGACION

Planeamiento Estratégico y Desarrollo Institucional

LIMA - PERU

ENERO 2020

RESUMEN

La presente investigación ha sido realizada con el propósito de establecer el liderazgo y la influencia en el desempeño laboral del personal de la unidad de logística en el hospital Nacional Daniel Alcides Carrión. El liderazgo contribuirá de manera efectiva en el compromiso del personal de la unidad de logística de sentirse necesario, estimulado y cómodo a la hora de realizar sus labores, esto va a permitir de alguna manera incrementar su rendimiento laboral, trabajar de una manera cómoda y desempeñarse profesionalmente en la Entidad.

Cabe indicar que el hospital no cuenta con un plan de motivación con los trabajadores de las áreas administrativas, ya que se evidencia en las actitudes y la falta de compromiso del personal que labora en dicha unidad, es por ello que la estimulación, motivación y la influencia sobre los trabajadores es muy importante para el desempeño laboral.

Los resultados expresan que el liderazgo y su influencia en el desempeño laboral incrementa la autoestima y el rendimiento del personal de la unidad de logística, facilita las funciones y tareas realizadas adentro del ambiente laboral, existe mayor preparación para el trabajo, propicia la unión de los integrantes, promueve el trabajo en equipo y refuerza el compromiso del personal de la Unidad de Logística en lograr los objetivos planificados por esta Entidad.

Palabras claves: Liderazgo, desempeño laboral, influencia, motivación.

ABSTRACT

This research has been carried out with the objective of establishing leadership and its influence on the work performance of the logistics unit staff at the Daniel Alcides Carrión National Hospital. Leadership will positively influence the commitment of the logistics unit staff to feel necessary, stimulated and comfortable when carrying out their work, this will allow somehow increase their work performance, work in a comfortable way and perform Professionally in the Entity.

It should be noted that the hospital does not have a motivation plan with workers in the administrative areas, since it is evident in the attitudes and lack of commitment of the staff working in said unit, that is why the stimulation, motivation and influence on workers is very important for job performance.

The results express that leadership and its influence on work performance increases the self-esteem and performance of the logistics unit staff, facilitates the functions and tasks performed within the work environment, there is greater willingness to work, promotes the integration of members, promotes teamwork and reinforces the commitment of the Logistics Unit staff to achieve the objectives planned by this Entity.

Keywords: Leadership, work performance, influence, motivation.

INDICE

Resumen	II
Abstract	III
1. Problema de la Investigación.....	1
1.1 Descripción de la Realidad Problemática	1
1.2 Planteamiento del problema	2
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de las Investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación e Importancia de la Investigación	4
2. Marco Teórico	5
2.1 Antecedentes	5
2.1.1 Antecedentes internacionales.	5
2.1.2 Antecedentes nacionales.	9
2.2 Bases teóricas.....	11
2.2.1 Definición de Liderazgo	11
2.2.2 Teorías y modelos de liderazgo básicos según (Robbins & Judge, 2009)	12
2.2.3 La motivación y el liderazgo	18
2.2.4 Comunicación.....	21
2.2.5 Participación.....	24
2.2.6 Confianza	25
2.2.7 Desempeño Laboral	27
2.2.8 Comportamiento organizacional y desempeño	27
2.2.9 Las metas y el desempeño laboral	29
2.2.10 Administración del desempeño (Robins & Judge, 2010).....	29
2.2.11 Compromiso	29
2.2.12. Responsabilidad	30
2.2.13 Conocimiento	30

2.2.14 Satisfacción	31
3. Definición de términos básicos	32
4. Conclusiones.....	33
5. Recomendaciones.....	34
6. Bibliografía	35
7. Cronograma de Actividades	37
8. Aporte Científico socio cultural de la Investigación	38
9. Matriz de Consistencia	39

1. Problema de la Investigación

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Es muy posible que en todos los hospitales públicos y/o privados existen ciertas particularidades acerca del desempeño laboral, ya que gran parte de los trabajadores de las diferentes áreas administrativas no conocen cuales son los objetivos, misión y visión de la institución en la cual laboran. Esto proporciona un ausentismo laboral, un mal desempeño y poco productivo de parte de los trabajadores.

El Perú en los últimos años y a través del Ministerio de Salud ha demostrado tener mucho interés en mejorar el sector salud, con la finalidad de poder ayudar y brindar un buen servicio a los ciudadanos, cabe indicar que algunos de los factores más resaltantes es en el ausentismo y el desempeño laboral por parte de los trabajadores, y asimismo cabe indicar que actualmente que en nuestro país existe el mal uso del dinero del estado, ya que en los últimos años se ha incrementado las denuncias por malversación de fondos, lavado de activos y entre otros delitos, y estas malas acciones se informa a los diferentes entes del estado, como por ejemplo a la procuraduría anticorrupción y a la fiscalía de prevención del delito y entre otros.

El problema sobre el liderazgo es el de hallar el modo apropiado que correspondería tener un funcionario. Efectivamente alguno unos de los factores más sustanciales son de conocer el desempeño laboral de los trabajadores, asimismo el líder demuestra con sus características intelectuales, actitudes y rasgos nos proporciona el tipo de mando en la institución. Cabe precisar que el líder va a hacer de manera directa e indirecta influyente en el desempeño laboral de los trabajadores tanto en su rendimiento y el de trabajar en equipo.

Sin duda alguna el trato y las exigencias que existe dentro de una institución es muy influyente en el desempeño laboral de los trabajadores, cabe precisar que el comportamiento y las habilidades que pueda tener cada trabajador puedan ser apropiadas en el rendimiento de sus labores.

Cabe indicar que el servicio que brinda el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, en el tema del liderazgo no difiere mucho de lo que sucede actualmente en nuestro país, porque existe algunos colaboradores que se ven obligados a realizar sus labores de manera de obligación, la falta de interés de atender o el de poner el esfuerzo suficiente por brindar un buen servicio.

1.2 Planteamiento del problema

El Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, es la Institución de Salud de mayor complicación en la red de establecimientos en la Provincia Constitucional del Callao, con Dependencia Administrativa de la Dirección de Regional de Salud I, es además un Hospital de referencia nacional y sede docente de pre y post grado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y otras Universidades Públicas y privadas, cuya finalidad es brindar una mejor calidad de atención y servicios a toda la población.

El Perú en estos últimos años ha manifestado poseer afecto en ofrecer un mejor servicio a las personas, concorde a las exigencias de la globalización internacional, entre uno de los factores se encuentra el tema del liderazgo y el desempeño laboral, que permitirán apoyar con el progreso del país, y no a la mala práctica de los fondos del país, que ha resultado de ello, que se incremente la delación a las diferentes entidades del estado que se encargan de realizar las investigaciones como por ejemplo la procuraduría anticorrupción y a la fiscalía de prevención del delito y entre otros.

Actualmente el reto verdadero que existe en la nueva gestión es de proponer un nuevo estilo de liderazgo y mejorar el desempeño laboral, con la finalidad de manejar adecuadamente un clima favorable al personal de la unidad de logística, esto va a permitir dar una buena atención a los usuarios y asimismo puedan realizar sus labores de la mejor manera, con el propósito de sacar adelante dicha institución.

En consecuencia se puede decir que si existe una relación entre el liderazgo y la influencia laboral, ya que por ejemplo un buen líder, sabe dirigir, motivar, aconsejar, escuchar y promover soluciones a los diversos problemas y esta es muy influyente con respecto al

desempeño laboral, ya que si el personal de la unidad de logística, saben que si tienen un buen jefe como líder, esto va permitir que las labores que realizan en la oficina va favorecer en una mejor atención a los usuarios de esta institución.

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la influencia del liderazgo en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019?

1.2.2 Problemas específicos

A. ¿Cuál es la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019?

B. ¿Cuál es la influencia de la comunicación en el desempeño laboral personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019?

C. ¿Cuál es la influencia de la participación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019?

D. ¿Cuál es la influencia de la confianza en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019?

1.3 Objetivos de las Investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer la influencia de liderazgo en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión.

1.3.2 Objetivos específicos

A. Establecer de qué manera influye la motivación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019.

B. Establecer de qué manera influye la comunicación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019.

C. Establecer de qué manera influye participación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019.

D. Establecer de qué manera influye la confianza en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión, Callao, 2019.

1.4 Justificación e Importancia de la Investigación

El presente trabajo de investigación se efectuará a causa de que se ha observado que existe la poca capacidad de liderazgo y un buen desempeño laboral en el personal de la unidad de logística, reflejándose en el bajo cumplimiento de metas, acarrear como consecuencia el escasez de medicinas y entre otras cosas importantes de dicha institución, lo que implica en una mala calidad de atención a los beneficiarios; en consecuencia está presente investigación se desarrollará para solucionar esta situación detectada en la unidad de Logística y poder brindar alternativas de solución y poder contribuir de alguna forma a la población del Callao y en beneficio del hospital y de la comunidad.

El realizar esta investigación entre liderazgo y el desempeño laboral, son aspectos muy importantes que va a permitir el desarrollo de esta institución, esto con la finalidad de brindar una mejor calidad de atención a los usuarios y realizar las adquisiciones de manera oportuna.

La buena orientación y la guía de un buen líder en una institución es de gran apoyo para lograr la eficiencia y la eficacia del personal o grupos de trabajo, y puedan ser competentes de perfeccionar sus capacidades, trabajar en grupo, confiar en sí mismos, fortificar sus habilidades, saber resolver los problemas de la mejor manera, contribuir de una u otra forma en la oficina, estos aspectos son muy importantes que va a permitir que existe una buena relación entre el personal y el jefe.

Esta investigación será un aporte importante no solo a mejorar la calidad de atención del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión, sino a todos los implicados, áreas usuarias y a la población del Callao.

2. Marco Teórico

2.1 Antecedentes

Los estudios de investigación nacionales e internacionales empleados como parte de los antecedentes del presente proyecto de investigación se consideran una serie de variables y elementos que ampliarán el mejor panorama de lo que implica entender el Liderazgo y el desempeño laboral del personal de la unidad de Logística que se localizan en su ámbito laboral.

A través de la presente investigación se trata de dar a saber las implicancias y el efecto de este tipo de liderazgo y cómo influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de logística.

2.1.1 Antecedentes internacionales.

Shalina Amida Urizar Awe (2016) en el artículo científico título, *“Estilos de Liderazgo en el Desempeño Laboral de los colaboradores de restaurante don Carlos”*, Co El proceso investigativo tuvo como objetivo conocer los estilos de liderazgo relacionados en el desempeño laboral de los colaboradores de Restaurante Don Carlos para identificar el tipo de liderazgo que desarrollan, la muestra estuvo conformada por 16 colaboradores, los cuales pertenecen a ambos géneros. La investigación realizada de tipo descriptivo, la metodología estadística se basa en vaciar, ordenar, recabar e interpretar los resultados obtenidos, por medio de una tabulación la cual permita clasificar la información, haciendo uso del programa Excel. Para la recopilación de los datos se utilizó el cuestionario de estilos de liderazgo diseñado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), el cual identifica tres estilos de liderazgo: Autocrático, Participativo y Liberal, compuesta por 34 preguntas. Se procedió con la

recolección de datos y aplicación del test, tabulación de datos, presentación y análisis y discusión de resultados; para este procedimiento se elaboraron tablas de resultados, graficas de barras que presentan el porcentaje de los estilos de liderazgo. Se concluyó que el estilo de liderazgo que predomina en Restaurante Don Carlos de Cobán Alta Verapaz, es el Autocrático (orientado hacia la tarea), es por ello que derivado de los hallazgos significativos se proponen conclusiones y recomendaciones sugiriendo implementaciones de charlas motivaciones y capacitaciones para fomentar la participación y trabajo en equipo entre los colaboradores Cobán Alta Verapaz". El proceso investigativo tuvo como objetivo conocer los estilos de liderazgo relacionados en el desempeño laboral de los colaboradores de Restaurante Don Carlos para identificar el tipo de liderazgo que desarrollan, la muestra estuvo conformada por 16 colaboradores, los cuales pertenecen a ambos géneros. La investigación realizada de tipo descriptivo, la metodología estadística se basa en vaciar, ordenar, recabar e interpretar los resultados obtenidos, por medio de una tabulación la cual permita clasificar la información, haciendo uso del programa Excel. Para la recopilación de los datos se utilizó el cuestionario de estilos de liderazgo diseñado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), el cual identifica tres estilos de liderazgo: Autocrático, Participativo y Liberal, compuesta por 34 preguntas. Se procedió con la recolección de datos y aplicación del test, tabulación de datos, presentación y análisis y discusión de resultados; para este procedimiento se elaboraron tablas de resultados, graficas de barras que presentan el porcentaje de los estilos de liderazgo. Se concluyó que el estilo de liderazgo que predomina en Restaurante Don Carlos de Cobán Alta Verapaz, es el Autocrático (orientado hacia la tarea), es por ello que derivado de los hallazgos significativos se proponen conclusiones y recomendaciones sugiriendo implementaciones de charlas motivaciones y capacitaciones para fomentar la participación y trabajo en equipo entre los colaboradores

Esta investigación muestra que el tipo de liderazgo autocrático es el que se ha identificado en el presente estudio e influye en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha empresa.

Alicia, Solana y Florencia (2016) en el artículo científico titulado *Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional: un estudio con*

trabajadores argentinos, posee el objetivo de analizar la repercusión del liderazgo transformador, la confianza en el supervisor y la flexibilidad laboral sobre la identidad del trabajador con su organización. El método que se utilizó es el estudio empírico, cuantitativo y transversal, enmarcado en la teoría de la identidad social. Los colaboradores cumplieron con completar los niveles de identificación organizacional, liderazgo transformador, confianza en el supervisor y flexibilidad laboral. El modelo de intervención moderada fue comprobado usando análisis de regresión múltiple y análisis de efectos condicionales. Los efectos obtenidos son: la confianza en el supervisor medió las relaciones entre el liderazgo transformador y la IDO, afinidad ($\beta = 0.29$, $z = 4.26$, $p < 0.001$) e imitación ($\beta = 0.31$, $z = 4.45$, $p < 0.001$).

Estos nexos fueron moderados por la flexibilidad laboral, siendo más firme sobre la IDO por afinidad ($\beta = 0.35$, $p < 0.05$, IC 95% [0.29, 0.41]). La resolución que se obtuvo es que los líderes transformadores influyen en los colaboradores por medio de la confianza que producen en ellos, en tanto que la flexibilidad laboral amplía dichas relaciones. Se indican las implicaciones prácticas de estos descubrimientos y se muestran las fortalezas y debilidades del trabajo realizado.

Este trabajo de investigación proporciona información significativa para establecer el tipo de vinculación que existe entre el líder y sus colaboradores, asimismo los efectos que ocasionan en ellos, particularmente en la identificación con su centro de labores.

La utilidad que proporciona este trabajo de investigación es precisar los vínculos emocionales que se van formando ante la influencia de un líder, en efecto positivo para la organización.

Jose Luis Ayoub Perez (2010) en el artículo científico título "Estilos de liderazgo y sus efectos en el Desempeño de la Administración Pública Mexicana" El estudio del liderazgo cercano que se desarrolla entre un líder o directivo público y su seguidor o subordinado en la administración pública, es un campo escasamente explorado dentro de la Ciencia Política, ya que generalmente la investigación se ha centrado, por su componente normativo, en el liderazgo político. Asimismo, los ciudadanos esperan del gobierno un alto nivel de desempeño y, en tiempos de crisis, la expectativa se eleva. Es por ello que esta investigación cuantitativa se diseñó para identificar, utilizando el

modelo de liderazgo de alcance pleno, cuáles son los estilos de liderazgo que ejercen los funcionarios federales en la administración pública centralizada de México, cuál de estos estilos incrementa en mayor medida el desempeño de los funcionarios (esfuerzo extra y eficacia), y cómo impacta la crisis que el seguidor percibe, en la cantidad de carisma que está dispuesto a atribuir a su líder. Se integró una encuesta de tres partes con preguntas demográficas, del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ) y de percepción de crisis. La encuesta fue transformada a formato basado en Internet y distribuida a través de correo electrónico. La técnica utilizada y el alto índice de respuestas permitió generar una base de datos altamente representativa de la administración pública federal mexicana (N = 1,433). Los instrumentos de medición se validaron mediante análisis factorial confirmatorio y de fiabilidad. En principio, se encontró evidencia de que el liderazgo es un fenómeno presente en el sector público, siendo el estilo transformacional el más utilizado por los funcionarios federales, seguido del transaccional y el menos utilizado el estilo de liderazgo pasivo evasivo. Los análisis de correlación y regresión lineal simple confirman significativamente que los comportamientos transformacionales, más que los transaccionales, incrementan el desempeño de los funcionarios y la utilización de comportamientos pasivo-evasivos lo disminuyen. Asimismo, y aún cuando el estilo transaccional es eficaz al explicar hasta un 52% de la variabilidad observada en el desempeño, el análisis de regresión múltiple comprueba que utilizar comportamientos transformacionales aumenta 34% más el esfuerzo extra y la eficacia percibida por los funcionarios. En sentido contrario a lo esperado, a mayor percepción de crisis, menor es la cantidad de carisma que el seguidor observa en el líder, probablemente porque le atribuye la situación crítica. Los datos también confirman, mediante ANOVA de un factor, la utilización de comportamientos transformacionales en todos los niveles de la organización, siendo más frecuentes en los niveles altos y menos en los niveles bajos, por lo que la capacitación es recomendada. Finalmente, se discuten las implicaciones para la teoría, la práctica y se sugiere mayor investigación que permita determinar la causalidad en la relación entre variables.

Este trabajo de investigación proporciona información significativa para establecer el tipo de vinculación existe entre el líder y sus colaboradores, asimismo los efectos que ocasionan en ellos, particularmente en la identificación con su centro de labores.

2.1.2 Antecedentes nacionales.

Roca (2017) en su Tesis de Maestría en Gestión Pública titulada Relación entre Liderazgo y Desempeño Laboral en la oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote – 2017. Esta investigación tiene como objetivo general, establecer la relación entre liderazgo y desempeño laboral en la oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote – 2017. Se trabajó con una muestra de 20 personas de una población de 72 trabajadores, para el recojo de la información de campo se aplicó un cuestionario sobre el liderazgo y otro para el desempeño laboral, el procesamiento de los datos se tabuló en tablas de distribución de frecuencias, los resultados se analizaron estadísticamente a través de la correlación de Pearson y la Prueba t – Student. El resultado general del estudio, según datos de la Tabla 6, se ha determinado el grado de relación entre las variables liderazgo y desempeño laboral, $r_{xy} = 0,696$ y la prueba de la hipótesis general $T_c = 4,110$, aceptando la hipótesis general alterna planteada; en consecuencia la conclusión general de la investigación de acuerdo a los resultados obtenidos en la Tabla 6, con un $r_{xy} = 0,696$, se estableció que existe un grado de relación fuerte y directamente positiva entre las variables en estudio, este resultado indica que si el liderazgo mejora, el desempeño laboral de los trabajadores será eficiente.

Esta investigación nos da a conocer que existe un valor de relación fuerte y directa entre las variables en estudio, ya que si el liderazgo mejora, mucho va a influenciar en el desempeño laboral del personal de la unidad de logística y que sea eficiente.

La importancia de la tesis es mostrar la importancia que tiene el liderazgo dentro de un centro de trabajo y como influye en el desempeño laboral, esto permitirá tener una visión mas extensa sobre los efectos de la misma para la formulación de un proyecto directo hacia el personal de la unidad de Logística del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión.

Esparza (2016) en su Tesis de Maestría en Gestión el Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa el Rocio S.A. Año 2016 – Trujillo. 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, los objetivos específicos 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.

Esta presente investigación indica que las variables estudiadas, existe un grado de relación muy baja, entre liderazgo y desempeño laboral del personal que labora en la unidad de logística y el jefe.

Ortega (2016) en su tesis Liderazgo y Desempeño Laboral de los Profesionales de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II ESSALUD Huánuco 2016. Objetivo: determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II EsSalud Huánuco-2016. Materiales y Métodos: se realizó un estudio de tipo descriptivo-observacional, transversal y prospectivo; el muestreo fue no probabilístico; se utilizó como instrumentos, el cuestionario de liderazgo para identificar el liderazgo predominante de los directivos, el democrático, autoritario, centrado en las tareas o centrado en las relaciones; asimismo se utilizó el cuestionario de desempeño laboral, para evaluar a los profesionales de enfermería. Para la contrastación de la hipótesis se utilizó la prueba estadística Tau-B de Kendall para las variables ordinales y el Chi Cuadrado de Paerson, para las variables nominales, y hallar la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral. Resultados: Se comprobó relación significativa entre el liderazgo autoritario ($X^2=7,532$ y $p=0,023$), el liderazgo centrado en las tareas

($X^2 = 4,756$ y $p=0,029$) y el desempeño laboral. Además, se encontró relación significativa entre el liderazgo autoritario con el desempeño administrativo ($X^2=7,532$ y $p=0,023$) y el desempeño en docencia ($X^2= 7,532$ y $p=0,023$). Se comprobó también una relación significativa entre el liderazgo centrado en las tareas con el desempeño administrativo ($X^2= 4,756$ y $p=0,029$) y el desempeño en docencia ($X^2= 4,756$ y $p=0,029$). Conclusión: existe predominancia del liderazgo autoritario y el liderazgo centrado en las tareas.

Esta investigación nos permite conocer si existe una relación entre el liderazgo y el desempeño laboral, se pudo identificar que existe liderazgo autoritario y liderazgo centrado en las tareas, esto origina una mala atención y mala coordinación en la atención de los usuarios.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Definición de Liderazgo

El argumento “liderazgo” ha sido objeto de estudio desde hace muchos años, y al transcurrir el tiempo sigue siendo porque ser líder es parte de la naturaleza social del individuo.

Decir que no existe una única definición es repetir la afirmación inicial que toda investigación actual hace sobre el tema. Existen diversas orientaciones conforme va progresando la historia y diferentes paradigmas.

(Castro Solano, 2007), resume las características comunes de varias definiciones:

- *El liderazgo es un proceso.* No se trata solamente de un rasgo que reside en la figura del líder. El líder afecta y es afectado por sus seguidores No es un proceso estático ni lineal. Ocurre en una interacción permanente entre una persona y sus seguidores. No se restringe solamente a aquellas personas que ocupan cargos de poder (líderes formales), sino que cualquier persona puede ser líder.
- *El liderazgo es influencia sobre las demás,* Es una condición exclusiva del liderazgo. Sin influencia sobre un grupo de personas no existe liderazgo.

- *El liderazgo ocurre en un contexto grupal.* No es un fenómeno individual, sino que el proceso de liderar ocurre dentro de grupos humanos, por lo tanto, es un fenómeno social. La acción del líder consiste en influenciar a los otros para alcanzar objetivos comunes del grupo.
- *El liderazgo involucra el logro de objetivos o metas.* El liderazgo no ocurre en el vacío, sino que el líder fija objetivos o metas comunes, y la relación entre líder y seguidor está en relación con metas específicas. (Concepciones Teóricas acerca del liderazgo, p. 18)

2.2.2 Teorías y modelos de liderazgo básicos según (Robbins & Judge, 2009)

Nos parece apropiado tener en cuenta la recopilación que hace (D'Alessio Ipinza, 2010) a lo siguiente: *Teorías Personales y situacionales* del gran hombre, de los rasgos, situacionales, personal-situacional, psicoanalíticas y humanísticas.

- *Teorías de la Interacción y el Aprendizaje social:* del rol del líder, del logro del rol del liderazgo, del cambio reforzado, del camino meta, y de la contingencia.
- *Teorías y modelos de procesos interactivos:* modelos de enlace múltiple, de filtro múltiple y de enlace de diada vertical, y las teorías de intercambio de conducta y de comunicación.
- *Teorías Perceptual y cognitiva:* atribución, procesamiento de la información, análisis de sistema abierto y enfoque racional-deductivo.
- *Teoría de la explicación híbrida:* liderazgo transformacional. (Liderazgo y atributos gerenciales, p. 42-61)

Bernard M. Bass, citado por (D'Alessio Ipinza, 2010) dijo refiriéndose a las teorías:

“Las teorías de liderazgo han intentado explicar los factores involucrados tanto en el surgimiento del liderazgo como en la naturaleza del liderazgo y sus consecuencias. Los modelos en cambio, muestran la interacción entre las variables concebidas a ser involucrados, son réplicas o reconstrucciones de las realidades. Ambas, las teorías y los modelos pueden ser útiles para definir problemas de investigación para el científico social y político, y para

mejorar la predicción y control del desarrollo y la aplicación del liderazgo". (Liderazgo y atributos gerenciales, p. 10)

1) El modelo de Tannenbaum y Schmidt

Sobre este modelo Van Maurik hizo un excelente resumen de los siete diferentes enfoques que tiene:

- a) El gerente permite a los subordinados desempeñarse dentro de los límites definidos por él o ella
- b) El gerente define los límites dentro de los cuales el grupo operará, y luego les permite tomar sus propias decisiones.
- c) El gerente presenta un problema al equipo, pide sugerencias a sus miembros, y luego toma la decisión y el camino a seguir.
- d) El gerente toma una decisión tentativa, sujeta a cambio.
- e) El gerente presenta sus ideas al grupo e invita a hacer preguntas sobre las mismas.
- f) El gerente "vende" la decisión a tomarse, pero no deja libertad para argumentarla.
- g) El gerente toma la decisión y luego la anuncia.

2) El modelo de Blake y Mouton

Estos autores afirmaron que el líder debe poner énfasis en las tareas (conseguir que se hagan las cosas), o en las relaciones (preocupación por la gente involucrada en las tareas), e integraron ambos aspectos en cinco estilos principales:

- a) Estilo 1. Autoridad-Obediencia.

El líder indicará a los seguidores lo que deberá ser realizado y cómo deberá ser hecho. La preocupación es la conclusión de las tareas y arreglar las condiciones de trabajo para una mínima interferencia del elemento humano.

- b) Estilo 2. Gerencia tipo "Country Club"

La atención del líder a las necesidades de la gente está orientada a crear una atmósfera cordial. Los resultados pueden ser sacrificados para lograr que las relaciones laborales sean armoniosas.

c) Estilo 3. Gerencia empobrecida

Hay un mínimo de atención a las tareas y a las personas, y el líder está cerca a la abdicación.

d) Estilo 4. Gerencia “Hombre de la organización”

El líder hace un balance entre la necesidad de mantener la producción y mantener la moral. Es improbable que cambie de status quo.

e) Estilo 5. Liderazgo de equipo

El trabajo es logrado comprometiendo a la gente, la cual es influenciada por el fuerte énfasis del líder en las tareas y relaciones. La organización se centra en las metas y busca el progreso.

3) El modelo situacional de Hersey y Blanchard

Concretaron la conducta orientada a la tarea como la extensión a la cual un líder provee dirección a las personas y la conducta orientada a las relaciones como la extensión por la cual el líder entabla una comunicación bidireccional.

La dirección es qué, cuándo, dónde y cómo los simpatizantes deberían realizar las tareas. La comunicación es oír atentamente y avituallar conductas de apoyo y de facilitador.

Los estilos son conocidos como: Dirigir, Entrenar, Apoyar y Delegar.

4) El modelo contingencial de Vroom-Yetton

(D’Alessio Ipinza, 2010) cita a Margerison y Glube quienes afirmaron que el modelo fue desarrollado para proveer pautas específicas a los gerentes de cuándo y cómo participar. Los líderes deben saber cuándo moverse de una toma de decisión a otra. (Liderazgo y atributos gerenciales, p. 44)

Field en (D’Alessio Ipinza, 2010), definió lo siguiente para el modelo contingencial:

“El modelo es deductivo en naturaleza; en este, siete reglas han sido derivados de la literatura de toma de decisiones, las

cuales están diseñadas para proteger la calidad de la decisión y su aceptación. Las reglas son aplicadas de acuerdo con las características del problema en la forma de un árbol de decisiones y 23 situaciones problemáticas únicas son identificadas. Cada situación problemática se ha asociado a un conjunto de procesos de toma de decisiones factibles, cuyo uso es el más apropiado para resolver el problema” (Liderazgo y atributos gerenciales, p. 47)

5) Modelo de enlace vertical diádico

Este modelo indica que los gerentes se comportan distintamente con diferentes subordinados. Dansereau, Graen y Haga cuestionaron que los gerentes interactúan con los subordinados como si fueran un grupo homogéneo.

Enfatiza la relación entre el líder y cada seguidor individual, más que entre el líder y el grupo como un conjunto.

6) El liderazgo Nivel 5 según Collins

Collins desarrolló el concepto del liderazgo de nivel 5 como el más alto nivel en las capacidades jerárquicas de los ejecutivos, en el cual estos combinan una marcada humildad personal con un intenso empuje profesional.

Nivel 1. Individuo altamente capaz, en el cual el individuo provee contribuciones muy productivas a través de su talento, conocimientos, habilidades y buenos hábitos de trabajo.

Nivel 2. Individuo que contribuye al trabajo en equipo. Las personas que contribuyen al logro de los objetivos grupales y que trabajan efectivamente con otros en un contexto grupal.

Nivel 3. El gerente competente. Organiza a la gente y los recursos orientados a un efectivo y eficiente logro de los objetivos trazados.

Nivel 4. El líder efectivo. Cataliza el compromiso para lograr vigorosamente la visión establecida y estimula al grupo únicamente a alcanzar altos estándares de desempeño.

Nivel 5. Construye una perdurable grandeza en la organización a través de una combinación paradójica de humildad personal más empuje profesional.

7) El liderazgo según Burns y Bass.

a) Liderazgo Transformacional

Ocurre cuando una o más personas se comprometen con otras de tal manera que los líderes y los seguidores elevan sus niveles de motivación y moralidad. Los líderes transformacionales procuran optimizar e innovar el desarrollo individual, grupal y organizacional, y que no se quede solo en expectativas.

Estos son los componentes del liderazgo transformacional:

- a) **Influencia idealizada.** Estos líderes son admirados y admirados, respetados y confiados. Tienen altos estándares de moral, conducta, ética, quienes son vistos con gran respeto personal y que generan lealtad en el seguidor.
 - b) **Motivación inspiracional.** Estos líderes actúan de tal manera que motivan a quienes están alrededor, dando significado y relevancia al trabajo de sus seguidores, poseen una clara visión del futuro basados en valores e ideales.
 - c) **Estimulación intelectual.** Los líderes estimulan a sus seguidores a esforzarse por ser innovadores y creativos a través del cuestionamiento de supuestos, reformulando problemas, Desafían las normas organizacionales, promueven el pensamiento divergente y empujan a los seguidores a desarrollar estrategias innovadoras.
 - d) **Consideración individual.** Estos líderes ponen atención en el crecimiento de las personas, en las necesidades de desarrollo de cada una, logrando que se superen a través de su actuación como guía o mentor, así como el entrenamiento y asesoramiento que les proveen.
- b) Liderazgo Transaccional

Para Burns el liderazgo transaccional ocurre cuando una persona toma la iniciativa de establecer contacto con otras con el propósito de intercambiar cosas de valor. Los líderes transaccionales exhiben los comportamientos asociados a transacciones constructivas y correctivas. El estilo constructivo es llamado “recompensa contingente” y el estilo correctivo es llamado “gerencia por la excepción”.

8) Enfoque de los rasgos del liderazgo

Aconteció hace tiempo la teoría llamada “el gran hombre” que decía que los líderes nacen y no se hacen concebida por los antiguos griegos y romanos. Esta teoría perdió aceptación al surgir la escuela conductista de psicología.

En este momento existen varios estudios al respecto, que han estructurado rasgos específicos vinculados a la capacidad del liderazgo.

Mostramos a continuación las propuestas de rasgos recopilados por algunos teóricos:

Stodgill (1948)	Mann (1959)	Stodgill (1974)	Lord, De Vader y Alliger (1986)	Kirkpatrick y Locke (1991)
Inteligencia	Inteligencia	Orientación al logro	Inteligencia	Mando
Agudeza	Masculinidad	Persistencia	Masculinidad	Motivación
Intuición	Capacidad de adaptación	Intuición	Dominancia	Integridad
Responsabilidad		Iniciativa		Confianza
Iniciativa	Dominancia	Autoconfianza		Capacidad cognitiva
Persistencia	Extroversión	Responsabilidad		Conocimiento de la tarea
Autoconfianza	Conservadurismo	Espíritu cooperativo		
Sociabilidad		Tolerancia		
		Influencia		
		Sociabilidad		

Fuente: (Castro Solano, 2007, p. 21)

(Koontz & Wehrich, 2008) indican que los rasgos clave de liderazgo identificados actualmente, son los siguientes: Impulso (lo que implica anhelo de realización, motivación, energía, ambición, iniciativa y tenacidad), motivación para el liderazgo (la aspiración a dirigir, aunque no a buscar el poder como tal), honestidad e integridad, seguridad en uno mismo (incluida estabilidad emocional), capacidad cognoscitiva y comprensión de los negocios. Menos claro es el impacto de la creatividad, flexibilidad y carisma en la eficacia del liderazgo.

No todos los líderes poseen todos los rasgos y muchas personas que no son líderes sí las poseen, en otras palabras, los llamados rasgos son en realidad patrones de conducta. (Administración Una perspectiva global, p. 538)

2.2.3 La motivación y el liderazgo

(Lussier & Achua, 2013) nos dicen que la motivación es cualquier cosa que influye en el comportamiento para buscar un beneficio personal, es decir que hacemos las cosas para buscar la satisfacción de nuestros intereses personales. Por eje. el CEO de Joie de Vivre Hospitality, Chip Conley, señala que mantener feliz a su personal es muy prioritario, puesto que si los trabajadores están satisfechos permanecen más en el trabajo y tratan mejor a sus clientes. Su labor como líder -dice él- es motivar a sus trabajadores a hacerlo con esmero. (Liderazgo, p. 79)

2.2.3.1 Motivación.

(Koontz & Wehrich, 2008) afirman que la motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Para un administrador motivar es realizar cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera. (Administración Una perspectiva global, p. 497)

(Robins & Judge, 2010) se refieren a la motivación con una orientación a los objetivos organizacionales, con el objeto de reflejar el interés particular en el comportamiento relacionado a lo laboral.

Los elementos clave en esta definición son: intensidad, dirección y persistencia. La *intensidad* se refiere a lo enérgico del intento de una persona, aunque es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos que el esfuerzo se canalice en una *dirección* que beneficie a la organización, entonces hay que considerar la calidad del esfuerzo como su intensidad. Dicho esfuerzo es aquél que está dirigido a las metas de la organización y debe ser consistente con éstas. La motivación tiene también un aspecto de *persistencia*, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea el tiempo suficiente para alcanzar los objetivos trazados. (Comportamiento Organizacional, p. 176)

Citar de forma automática a Abraham Maslow cuando hablamos de motivación y su famosa teoría de las necesidades, nos adentraría quizá innecesariamente en la historia de las teorías de la motivación y esa no es nuestra intención, más bien nos detendremos a revisar brevemente las propuestas teóricas de la motivación en éstos últimos años.

(Robins & Judge, 2010) nos presentan a manera de resumen las siguientes teorías contemporáneas de la motivación:

a) Teoría del establecimiento de metas. Las metas claras y difíciles conducen a niveles más altos de productividad de los empleados, ello nos da una explicación valedera acerca de la motivación, pero se aleja de las causas del ausentismo, la rotación o la satisfacción.

b) Teoría del reforzamiento. Tiene un historial impresionante de factores como la calidad y cantidad del trabajo, la persistencia del esfuerzo el ausentismo, impuntualidad y causa de accidentes. No aporta sobre la satisfacción de los empleados ni de su decisión de renunciar.

c) Teoría de la equidad/justicia organizacional. Se aboca a las variables de productividad, satisfacción, ausentismo y rotación.

d) Teoría de las expectativas. Se centra en las variables de desempeño, ofrece una explicación buena de la productividad, ausentismo y rotación de los empleados, presupone que éstos tienen pocas restricciones para elegir sus decisiones. Tiene cierta validez porque para desarrollar muchos comportamientos

las personas consideran los resultados esperados. (Robins & Judge, 2010, p. 202,203)

(Robins & Judge, 2010) también han resumido cómo se pueden aplicar las teorías de la motivación a la práctica y lo consignaron en forma de consejos para los gerentes y líderes que deseen aplicarlo en sus organizaciones.

Reconocer las diferencias individuales. Es necesario ser sensibles a las diferencias individuales. Cada trabajador tiene diferentes necesidades, no debe tratarse a todos por igual. Por ello, hay que tomarse el tiempo necesario para entender lo importante para cada colaborador, ello permite individualizar sus metas, su involucramiento y las recompensas a fin de hacerlas coincidir con las necesidades de la persona. Debe diseñarse los trabajos para que satisfagan las necesidades de la persona y se logre maximizar el potencial de motivación del puesto.

Utilice las metas y la retroalimentación. Los trabajadores deben tener metas difíciles y específicas, así como retroalimentación sobre lo que hizo bien para alcanzarlas.

Permita que los empleados participen en las decisiones que los afectan. Los empleados pueden contribuir en ciertas decisiones que los afectan. Establecer metas de trabajo, elegir sus propios paquetes de prestaciones, resolver problemas de productividad y calidad, entre otros. Esto incrementa la productividad del trabajador, su compromiso con las metas, la motivación y la satisfacción con su trabajo.

Vincule las recompensas con el desempeño. Las recompensas deben ser contingentes al rendimiento. Es importante que los trabajadores perciban un vínculo claro. Sin importar lo bien que se correlacionen las recompensas con los criterios de desempeño, si los individuos perciben que la relación es baja, los resultados serán un desempeño malo, disminución de la satisfacción con el trabajo y un aumento de la rotación y el ausentismo.

Comprueba la equidad del sistema. Las distinciones también deben ser percibidas por los empleados como igualitarias, de acuerdo con las aportaciones

que hagan de su trabajo. En un nivel simplista, esto debe significar que la experiencia, aptitudes, capacidades, esfuerzo y otros aportes obvios deben explicar las diferencias en el desempeño y, por ello en el pago, asignaciones laborales y otras recompensas obvias. (p. 238,239)

2.2.4 Comunicación

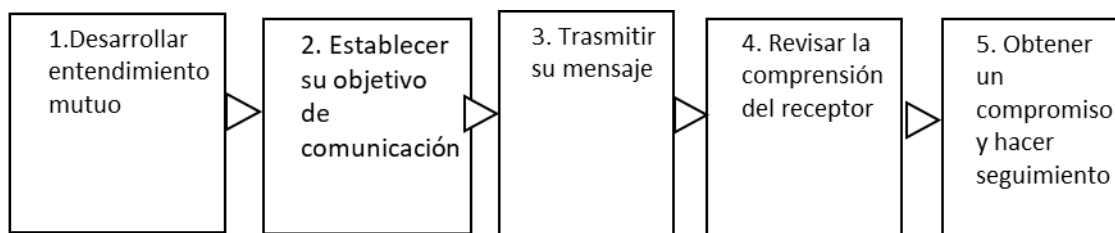
Según (Lussier & Achua, 2013, p. 189,190) comunicación es el *proceso de información y significado*. La verdadera comunicación se presenta sólo cuando todas las partes entienden el mensaje (la información) desde la misma perspectiva (el significado).

2.2.4.1 Comunicación y liderazgo

Los gerentes dedican alrededor de 40 por ciento de su tiempo al comunicarse. El liderazgo trata de acerca de influir en los demás y lo hacemos por medio de las comunicaciones. El liderazgo también concierne a construir relaciones, lo cual a su vez se basa en las comunicaciones. Así, existe una relación positiva entre la competencia de comunicación y el desempeño del liderazgo. Las organizaciones capacitan a los empleados para comunicarse mejor e influir en los demás para desempeñar sus puestos. Dos componentes cruciales de la comunicación de liderazgo son el envío y recepción de mensajes.

Se ha considerado en esta parte algunos modelos que buscan alcanzar con ambos componentes.

a) El proceso de envío de mensajes



FUENTE: (Lussier & Achua, 2013, p. 191)

Paso 1: Desarrollar entendimiento mutuo: Haga que el receptor se relaje. Por lo general es apropiado comenzar la reunión con charlas ligeras que estén relacionadas con el mensaje; ayuda a preparar a la persona para recibir el mensaje.

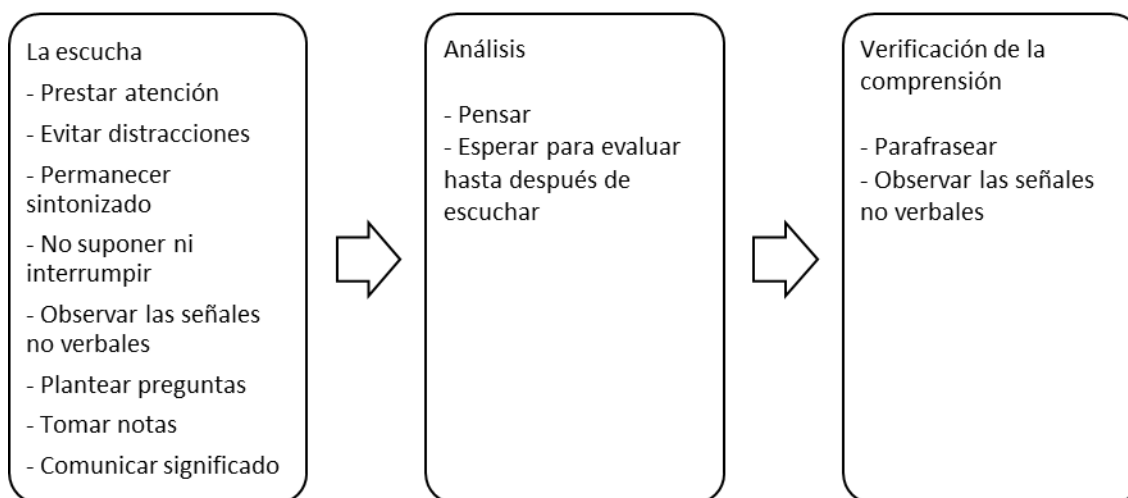
Paso 2: Establecer su objetivo de comunicación: Los objetivos son influir, informar y expresar emociones. Con la meta de influir, es útil para el receptor conocer el resultado final deseado de la comunicación antes de tratar todos los detalles

Paso 3: Transmitir su mensaje: Si el objetivo de comunicación es influir, señale a las personas lo que usted quiere que hagan, dé instrucciones y demás. Asegúrese de establecer plazos de vencimiento para completar las tareas. Si el objetivo es informar, brinde a la persona la información. Si el objetivo es manifestar una emoción, hágalo.

Paso 4: Revisar la comprensión del receptor: Cuando se influye y se ofrece información, usted debe hacer preguntas directas y/o utilizar el parafraseo. Al simplemente decir: “¿Tiene alguna pregunta?” no verifica el entendimiento.

Paso 5: Obtener un compromiso y hacer seguimiento: Cuando la meta de comunicación es informar o externar sentimientos, no se requiere sentimientos. Pero, cuando la meta es influir, hay que obtener un compromiso con la acción. El líder necesita asegurarse que los seguidores puedan hacer la tarea y haberla concluido para un cierto tiempo o para una fecha particular. Para situaciones en las cuales el seguidor no tiene la intención de completar la tarea, es mejor esto cuando se envía el mensaje, más que esperar a averiguarlo hasta el plazo de vencimiento. Cuando los seguidores están renuentes a comprometerse con la acción debida, los líderes pueden servirse del poder de persuasión dentro de su autoridad. Cuando se comunica para influir, dé seguimiento para asegurarse que se han emprendido las acciones necesarias.

b) El proceso de recepción de mensajes



FUENTE: (Lussier & Achua, 2013, p. 195)

Para (Balderas Pedrero, 2009, p. 55) existen los siguientes tipos de comunicación en la administración de la salud:

a) Comunicación ascendente. Fluye de subordinados a jefes. Se aplica para informar, sugerir, aclarar, coordinar o quejarse.

Para ello se pueden usar varios instrumentos como los informes, los oficios, las solicitudes, entre otros.

b) Comunicación descendente. Fluye de jefes a subordinado. Se usa para ordenar, informar, dirigir, orientar, asesorar, aclarar y coordinar.

c) Comunicación horizontal. Se produce entre personas del mismo nivel jerárquico. Se aplica para unificar, coordinar, informar, solicitar, evaluar.

d) Comunicación general. Fluye del nivel estratégico hacia el exterior y para todos los interesados.

Asimismo (Balderas Pedrero, 2009, p. 56), nos recuerda los principios de la comunicación efectiva:

1. Principio dinámico. El flujo dinámico y constante de la comunicación asegura la recepción y la respuesta. Es una comunicación repetida y que además aclara las situaciones equivocadas.

2. Principio de la congruencia. Congruencia entre el contenido y la intención con que se expresa una idea, fija una respuesta adecuada, por ello si se pretende una respuesta apropiada, el mensaje y su contenido deben encontrarse conformes.

3. Principio de formalidad. A fin de garantizar la recepción del mensaje, la difusión se efectúa seleccionando la técnica y tipo de comunicación apropiada para el tipo de mensaje. Si el mensaje procede de cierto nivel jerárquico, la formalidad se consigue utilizando los instrumentos habituales de la organización, la práctica del principio de formalidad apoya el éxito de objetivos.

2.2.5 Participación

Según (González Soriano, 2001) la colaboración es un factor importante en las nuevas técnicas de dirección. Se estimula para que el trabajador ayude en las decisiones, los objetivos y los planes. La descentralización se cumple hasta la dirección mediante objetivos, facilitando que el personal precise sus propios objetivos y establezca cómo actuar para conseguirlos. La supervisora aprueba los objetivos, se asegura de que sean compatibles con las metas de la organización y evalúa al trabajador utilizando sus propios objetivos como referencia. Los directores actuales encomiendan obligaciones y ayudan a los demás a trabajar de forma más eficaz. Procuran que cada individuo desarrolle sus propios talentos y deseen mantener una estrecha relación entre los intereses y capacidades de la persona y los requerimientos del trabajo. Pueden emplearse el enriquecimiento y la variación del trabajo para ayudar al progreso completo del personal.

Cuando el individuo se esfuerza activamente para lograr aprecio y autorrealización y cuando sus objetivos son compatibles con los de la organización, es posible que posea una consecuencia notable en la obtención de los objetivos de la organización y en la productividad.

(Koontz & Weihrich, 2008, p. 516) nos dicen que la participación es una técnica que ha merecido sólido apoyo como consecuencia de las teorías e indagaciones sobre la motivación. Es muy extraño que un individuo no se sienta motivada por el hecho de que se le consulte respecto de acciones que le perturban, de que “se le tome en cuenta”. Además, la mayoría de los individuos que se hallan en el centro mismo de las

operaciones de una empresa están al tanto de los problemas y sus soluciones. En conclusión, el tipo correcto de colaboración causa la misma estimulación que conocimientos apropiados para el éxito de las empresas.

La comunicación es además un medio de reconocimiento. Apela la necesidad de asociación y aprobación, pero sobre todo genera en las personas una impresión de éxito. No obstante, estimular la colaboración no representa que los administradores disminuyan su posición. Aunque causen la intervención de sus empleados en asuntos en las que puedan facilitar ayuda y aunque los oigan con toda atención, en asuntos que requieran que los administradores puedan hacerlo por sí solos.

(Chiavenato, 2008, p. 129) acerca de la participación dice que el ser humano tiene una necesidad psicológica llamada "necesidad de participación. Es decir, la necesidad de integrar parte de un grupo, de tener contacto humano, de colaborar en alguna iniciativa con otros individuos. Cita a Elton Mayo quien resalto mucho en la necesidad de participación para describir el comportamiento en conjunto. La aprobación social, el reconocimiento del grupo, el calor humano y el integrar un grupo son necesidades que llevan al individuo a existir en grupo y a socializarse. Dependiendo de la manera de gratificar o no esta necesidad, pueden presentarse el afecto (que propicia la cohesión social) o el desagrado (que lleva a la dispersión social).

2.2.6 Confianza

(Koontz & Weihrich, 2008, p. 63) citan al educador Salvatore Belardo quien indica que la confianza es el centro de la comunicación, contribución y el interés de cambiar.

De forma tradicional la idea de confianza se ha comprobado con la decencia, la nobleza, la atención y la ejecución de promesas en las relaciones entre personas.

Belardo mantiene que la tranquilidad debe encaminarse más allá de las relaciones particulares y ampliarse en las organizaciones a través de la formación de una cultura de confianza que difunda el liderazgo individual. Los guías van y llegan; las organizaciones perduran. Por ejemplo, David Packard, de Hewlett-Packard, dejó a esto una herencia del "Estilo HP", una filosofía en la que hace realce a un derecho moral que permea a toda la organización y que predomina tras el fallecimiento de él.

“Una empresa es esencia de una organización humana que sólo funcionará correctamente si se basa en la confianza...” (Koontz & Wehrich, 2008, p. 64)

(Gonzales, 2019) en su libro “Gestión de Enfermería”, en el capítulo 6, que lleva por título “Confías en tus jefes”, nos dice que existen en las relaciones humanas determinados valores sin los cuales no sería posible establecer vínculo alguno, y sin embargo, cuando nos sentamos e intentamos reflexionar acerca de estos valores, nos encontramos con la dificultad de explicar, o expresar con palabras, lo que significan; es el caso de la confianza.

Existe ese algo común en cada relación, equipo, organización, e incluso nación, y que, si desaparece, es capaz de destruir la relación más sólida e inquebrantable, y ese “algo” es la confianza.

No cabe ninguna duda de que una amistad o una pareja no pueden perdurar en el tiempo si no existe una confianza mutua. Pero, ¿qué ocurre con las relaciones profesionales? ¿pueden mantenerse si no hay confianza? Y ¿si nos hacemos esta misma pregunta pensando en los gestores/líderes de nuestra organización? ¿confías en ellos? ¿es necesario “creer” en ellos o es algo accesorio? ¿y ellos, confían en nosotros?

La confianza es una emoción, de alguna manera absurda; no siempre confiamos en los mismos individuos ni con el mismo ímpetu, ya que la mayoría de las veces sería difícil de referir hechos objetivos que demuestren esa seguridad. Lo que sí está claro es que no debemos fiarnos en asociaciones y entidades, sino en individuos, por ello, incumben a cada guía conseguir la confianza de los individuos a su cargo.

(Alles, 2010, p. 150) nos habla de la credibilidad y enfatiza en el concepto de confianza: que se incorpora desde la perspectiva de “crear confianza”, lo que es complejo. ¿cómo se logra? A través de un comportamiento perseverante, casi probable, sin dobles discursos, consecuente entre lo que se expresa y lo que se realiza.

Nos habla también del empowerment que implica delegar poder a través de la confianza y de ayudar en la visión de la organización, instaurar de ese modo un mayor sentido de compromiso, cambiando las antiguas jerarquías por nuevos mecanismos autodirigidos. (Alles, 2010, p. 190)

2.2.7 Desempeño Laboral

Los estudios relativos a las definiciones de desempeño laboral han variado en los últimos años. Actualmente existe mayor bibliografía sobre el tema del desempeño de forma amplia, dentro de teorías administrativas generales o teorías relacionadas a la motivación por eje. Sin embargo, existen varios artículos referentes al tema que sirven de base a estudios administrativos. Uno muy citado es lo que (Araujo & Guerra, 2007) afirman citando a D'Vicente que el desempeño laboral es el "nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado."

Estos autores también citan a Stoner y afirman que el desempeño laboral "es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas previamente".

Por otro lado, (Balderas Pedrero, 2009, p. 52) en el acápite sobre la *Teoría de la Expectativa* –una de las teorías de la motivación– se subraya que el desempeño real de un trabajo está determinado por el esfuerzo realizado y es influido por la capacidad de un individuo para hacerlo y por su expectativa de la tarea que se requiere. El desempeño se considera como algo que conduce a recompensas internas y externas, pero el esfuerzo también influye sobre lo equitativo de la recompensa y de esta forma, el valor real se ve afectado por la satisfacción.

El siempre citado (Chiavenato, 2009, p. 12) cuando revisa las variables del Comportamiento Organizacional, menciona que una de las variables dependientes es el desempeño. Al referirse a él, afirma que es la manera en que los individuos efectúan sus labores, acciones y deberes. Es particular y perjudica al grupo y limita al de la organización. Un desempeño extraordinario proporciona el triunfo de la organización, mientras que uno mediocre no añade importancia.

2.2.8 Comportamiento organizacional y desempeño

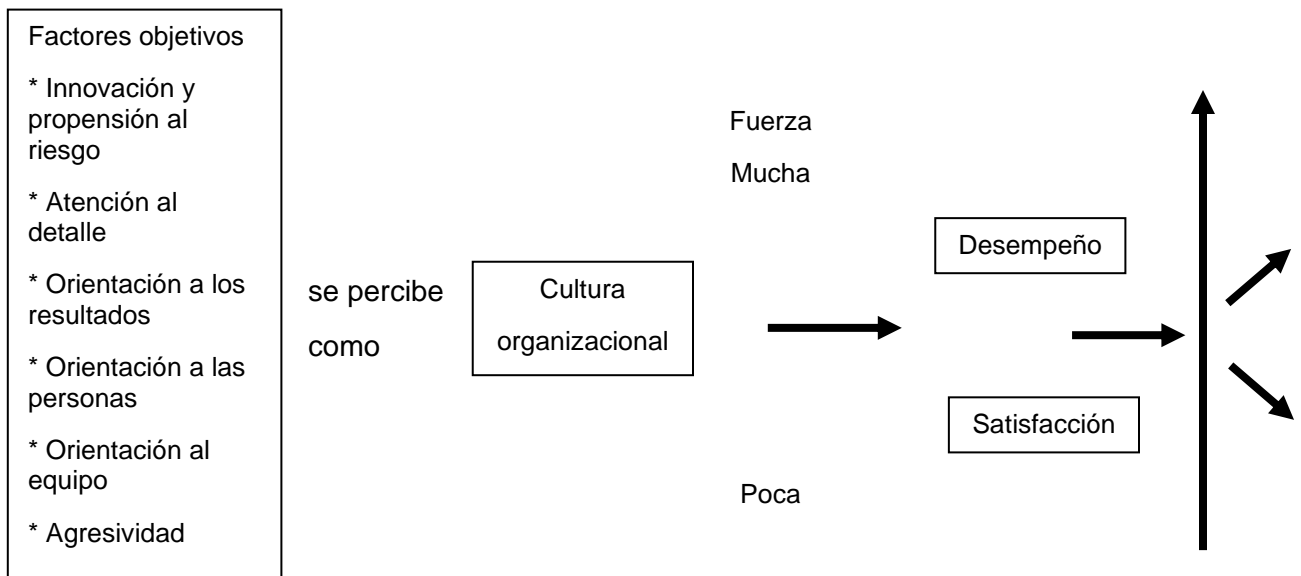
Cuatro modelos de comportamiento organizacional, propuesta de Keith Davis el año 1967.

	Autocrático	De custodia	De apoyo	Colegiado
Base del modelo	Poder	Recursos económicos	Liderazgo	Asociación
Orientación administrativa	Autoridad	Dinero	Apoyo	Trabajo En equipo
Orientación de los empleados	Acatamiento	Seguridad y prestaciones	Desempeño laboral	Comportamiento responsable
Resultado psicológico en los empleados	Dependencia del jefe	Dependencia de la organización	Contribución	Autodisciplina
Necesidades de los empleados satisfechas	Subsistencia	Seguridad	Categoría Y reconocimiento	Autorrealización
Resultado de desempeño	Mínimo	Cooperación pasiva	Animación de impulsos	Emoción medida

FUENTE: (Alles, 2010, p. 50)

Como observamos en el cuadro, el modelo de comportamiento organizacional de tipo “apoyo” es el que logra un mayor desempeño por parte de los empleados.

En el siguiente cuadro se muestra el modo en que las culturas organizacionales influyen en el desempeño y satisfacción de los empleados.



FUENTE: (Robins & Judge, 2010, p. 574)

2.2.9 Las metas y el desempeño laboral

- * Los objetivos establecen y guían el comportamiento. Fomentan la claridad al concentrar el trabajo y la atención en rumbos específicos, con la cual se acorta la duda en la toma de decisiones frecuentes.
- * Los objetivos brindan desafíos y patrones contra los cuales se puede determinar el desempeño personal, departamental, de componentes o de la institución.
- * Los objetivos argumentan diferentes acciones y el emplear recursos para ejecutarlas.
- * Las metas precisan el inicio para el diseño de la estructura. Establecen, en parte, las pautas de comunicación, las relaciones de autoridad, las relaciones de poder y la segmentación de las labores.
- * Las metas se rigen a una función de una estructura.

Como las instituciones y organizaciones, las personas se ven motivadas a lograr reales metas. El proceso de establecimiento de metas es una herramienta muy motivadora que influye en el desempeño de los empleados en las organizaciones.

2.2.10 Administración del desempeño (Robins & Judge, 2010)

Un gerente debe saber cómo se están desempeñando los empleados, por ello se hace necesario un proceso de evaluación sistemático del desempeño.

¿Qué es un sistema de administración del desempeño?

Un proceso para establecer parámetros del desempeño y evaluarlo con el propósito de tomar decisiones objetivas acerca de los recursos humanos y presentar documentación que fundamente las acciones tocantes al personal.

2.2.11 Compromiso

El compromiso con la institución reduce la ausencia y aumenta la disponibilidad de fuerza de trabajo. La ausencia se refiere al número de individuos que no se

presentan a laborar, a la periodicidad y motivos con que lo hacen, y el demasiado tiempo de labor perdida por dicha causa. El abandono de labores pueden ser voluntarias (autorizadas por el mismo empleado o trabajador) o inconscientes (por motivos de fuerza mayor que evitan que el individuo se presente al trabajo). La ausencia implica costos muy excesivos a cualquier comunidad.

Por lo concerniente, la ausencia provoca la suspensión del trabajo, reducción de producción y grandes daños que podrían paralizar total o parcialmente a una compañía.

Ninguna institución puede actuar regularmente ni lograr sus propósitos si los empleados no se muestran con regularidad a su centro de labor.

2.2.12. Responsabilidad

Los individuos con una alta carencia de realización tienen un acérrimo deseo de triunfo y un gran miedo a la decepción. Les gusta ser retadas, ponerse objetivos difíciles, les gusta el peligro, aceptan responsabilidades, les encanta que le indiquen lo bien que hacen las cosas, son persistentes, laboran muchas horas, no se preocupan de fallar, les gusta tomar el control.

(Balderas Pedrero, 2009, p. 56) En cuanto a los principios de la delegación, cuando se encarga cierto compromiso, se encarga además la autoridad necesaria para ejecutar la responsabilidad asignada. Debe evitarse encomendar funciones y obligaciones sin su correspondiente autoridad. Así se obtendrá resultados más satisfactorios.

2.2.13 Conocimiento

(Chiavenato, 2008, p. 543) nos dice que en la era de la información, el recurso más importante no es el capital financiero, sino el capital intelectual, basado en el conocimiento. Es decir, el capital financiero tiene una importancia relativa puesto que depende totalmente del conocimiento y de cómo aplicarlo y rentabilizarlo adecuadamente.

El saber es la información ordenada que tiene valor para una comunidad, este lleva a nuevas formas de laborar y de comunicación. El conocimiento se crea y cambia a las personas y esto se logra mediante la interacción social, formación, labor y satisfacción.

Por ellos, las comunidades más resaltantes son aquellas que saben conquistar y provocan en los individuos a instruirse y apliquen su inteligencia en la solución de los problemas y en la incesante búsqueda de la innovación.

Una adecuada gestión del conocimiento permite crear, organizar, diseminar e intensificar el conocimiento para mejorar el desempeño global de la organización.

Una comunidad triunfante es aquella que logra emplear y rentabilizar su sabiduría y experiencia.

2.2.14 Satisfacción

Los organismos exitosos procuran ser buenos espacios para laborar y son beneficiosos para los trabajadores. La satisfacción en el trabajo tiene mucho que ver con la calidad de vida en el centro laboral. El nivel de satisfacción atrae talentos y los retiene, mantiene un clima organizacional bueno, promueve a las personas y asumen un compromiso.

La satisfacción en el centro laboral no establece una conducta en sí, sino que se trata de la postura de las personas frente a su ocupación en la comunidad. (Chiavenato, Comportamiento Organizacional, 2009, p. 17,18)

3. Definición de términos básicos

Liderazgo: Destreza de intervenir a otros individuos para conseguir objetivos universales

Satisfacción Laboral: Es una posición hacia el trabajo, que es conceptualizada como la etapa apasionada positiva o placentera que brota de la apreciación del compromiso o práctica laboral de un individuo.

Trabajo en equipo: Es la manera en la que una unidad de participantes se organiza para la obtención de una meta habitual. De esta manera se crea un concurso, con más responsabilidad y progreso de los trabajadores de la unidad alcanzando el perfeccionamiento en las labores encomendadas por medio de la composición de un grupo humano.

Motivación: Es el procedimiento en el que recaen el entusiasmo, orientación e insistencia del esfuerzo que efectúa una persona para obtener un objetivo (Citado por Robbins y Judge, 2009, p.175).

Visión: Es la vía por la cual se rige la institución a largo plazo y sirve de camino y incentivo para acomodar las disposiciones importantes de desarrollo junto a las competencias.

Misión: pensamiento general que delimita a la Organización empresarial, en relación de la complacencia de escaseces y posibilidades manifestadas en el contexto.

4. Conclusiones

Se evidencia que uno de los problemas principales que existe en el Hospital Daniel Alcides Carrión es el poco compromiso laboral que tienen los trabajadores de las diferentes áreas administrativas, lo que genera un mal servicio a los usuarios del centro de salud.

El espacio físico en el que se ubica la Unidad de Logística, tanto en lo estructural, mobiliario y equipos informáticos, hace que no se brinden una buena atención a los pacientes y usuarios del Hospital.

Si el jefe de la unidad de logística no tiene liderazgo con sus trabajadores, no se garantiza un adecuado desempeño laboral, ni compromiso hacia el trabajo de parte de los colaboradores.

5. Recomendaciones

Organizar actividades de capacitación para los trabajadores respecto a la motivación, liderazgo y el trabajo en equipo que propicien la integración y el compañerismo, a fin de lograr resultados favorables en el ámbito laboral, en beneficio de los usuarios.

Realizar mejoras a la infraestructura, cambio de mobiliarios y mejorar los equipos informáticos (computadoras, impresoras y fotocopiadoras) de las diferentes dependencias administrativas del hospital.

Lograr un equilibrio en el liderazgo del jefe con sus trabajadores, permitiendo que se promueva la participación y el trabajo en equipo, con la finalidad de crear un buen clima laboral donde el personal se desempeñe eficientemente.

6. Bibliografía

- Alicia, Solana y Florencia (2016) en el artículo científico titulado Liderazgo, confianza y flexibilidad laboral como predictores de identificación organizacional: un estudio con trabajadores argentinos.
- Alles, M. (2010). *Comportamiento organizacional*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Araujo, M. C., & Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de Educación Superior Públicas. 4(2). Venezuela: Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales.
- Balderas Pedrero, M. d. (2009). *Administración de los servicios de enfermería*. México: Mc Graw Hill Educación.
- Castro Solano, A. (2007). Concepciones Teóricas acerca del liderazgo. En A. C. Solano, Cuaderno de Evaluación Psicológica 13 (p. 17-44). Buenos Aires: Paidós.
- Chiavenato, I. (2008). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill Educación.
- D'Alessio Ipinza, F. A. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales*. México: PEARSON.
- Esparza Bardales Alex Francis (2016) en su Tesis de Maestría en Gestión el Estilo de Liderazgo y su efecto en el Desempeño Laboral del área de Contabilidad en la Empresa el Rocio S.A. Año 2016 – Trujillo.
- González Soriano, M. (2001). *Gestión y dirección de enfermería*. Madrid: Ediciones Harcourt.
- Gonzales, A. (2019). *Gestión de Enfermería*. Obtenido de <https://www.gestiondeenfermeria.com/sample-page/>
- José Luis Ayoub Pérez (2010) en el artículo científico título “Estilos de liderazgo y sus efectos en el Desempeño de la Administración Pública Mexicana”
- Kely Jessica Ortega Padilla (2016) en su tesis Liderazgo y Desempeño Laboral de los

Profesionales de enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II ESSALUD Huánuco 2016.

Koontz, H., & Wehrich, H. (2008). *Administración Una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Lussier, R. N., & Achua, C. (2013). *Liderazgo*. México: CENGAGE Learning.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. PEARSON EDUCACIÓN.

Robins, S. P., & Judge, T. A. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Shalina Amida Urizar Awe (2016) en el artículo científico título, "Estilos de Liderazgo en el Desempeño Laboral de los colaboradores de restaurante don Carlo.

8. Aporte Científico Socio Cultural de la Investigación

Científico

El liderazgo amerita ser analizado de manera científica a fin de que los resultados se orienten a definir su importancia en diversas actividades del ser humano y por ende de los trabajadores.

Esta investigación utilizara metodologías científicas, que permitirá brindar solución al problema investigado; a través de usos de instrumentos de investigación validados por expertos en la materia, que brindaran un resultado confiable.

Social

El liderazgo en un grupo de personas es muy relevante porque debe predominar dentro de principios y valores como la responsabilidad, la tenacidad, la fraternidad y la conducta moral, en la que el caudillo ayude a sus compatriotas promover a salir triunfantes de las situaciones complicadas que nos inquietan.

La presencia de malos líderes en la comunidad genera entre sus partidarios emociones negativas como la codicia, el desden a los valores de los otros, el individualismo, la discriminación y el rencor, sin tener en cuenta de quien se trate.

Este estudio ayudara a generar nuevos guías con la firmeza necesaria para no dejarse someter por los intereses de la sociedad, ni para beneficiarse de manera particular, por el contrario, establecen generar la creación de agrupaciones unidas, benevolentes, fraternales y emprendedoras que distinguen a un verdadero líder social positivo.

Cultural

El liderazgo beneficia de gran manera la formación, evolución y mantenimiento de las culturas organizacionales por medio de distintos de comportamientos que han sido identificados muchas veces en los líderes carismáticos o transformacionales. Asimismo, se hace ventajoso y adecuado cuando las comunidades estén atravesando por una dificultad, ya que el líder asumiría la oportunidad de constituir dicha cultura.

En la actualidad existen varios estudios del dominio de los líderes, y no solo a partir de la formación de una organización con su propia cultura, asimismo la de transformar las

culturas sobresalientes de algún determinado sitio u institución.

9. Matriz de Consistencia

El liderazgo y su influencia en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES
PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la influencia de liderazgo en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión?	OBJETIVO GENERAL Establecer la influencia de liderazgo en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión.	HIPÓTESIS GENERAL El liderazgo influiría de manera positiva en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión.	VARIABLE INDEPENDIENTE X. LIDERAZGO DIMENSIONES: -Motivación
PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Cuál es la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao?	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Establecer de qué manera influye la motivación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao.	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS La motivación influiría de manera positiva en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao	-Comunicación -Participación -Confianza VARIABLE DEPENDIENTE
¿Cuál es la influencia de la comunicación en el desempeño laboral personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao?	Establecer de qué manera influye la comunicación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao.	La comunicación influiría de manera positiva en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao.	Y. DESEMPEÑO LABORAL DIMENSIONES: -Compromiso
¿Cuál es la influencia de la participación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao?	Establecer de qué manera influye participación en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao.	La participación influiría de manera positiva en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao.	-Responsabilidad -Conocimiento
¿Cuál es la influencia de la confianza en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao?	Establecer de qué manera influye la confianza en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao.	La confianza influiría de manera positiva en el desempeño laboral del personal de la Unidad de Logística en el Hospital Daniel Alcides Carrión del año 2019 - Callao.	-Satisfacción