

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

NUEVOS TIEMPOS, NUEVAS IDEAS



ESCUELA DE POSGRADO

DR. LUIS CLAUDIO CERVANTES LIÑÁN

**MAESTRÍA EN EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN
DE NEGOCIOS**

TESIS

**ESTILO DE LIDERAZGO Y LA ROTACIÓN DEL PERSONAL EN LA
EMPRESA A1 PREMIUM E.I.R.L**

PRESENTADO POR:

JORGE ALFREDO MUÑOZ MADUEÑO

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRIA EN EJECUTIVA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

ASESOR: DR. FERNANDO RAFAÉL VIGIL CORNEJO

2018

Dedicatorias

Dedico esta Tesis:

A mi amada esposa Marlene y a mis grandes hijos Jorge y Marcio quienes me dan fortaleza.

Agradecimientos

A mis queridos padres, Jorge y Elisa que iniciaron mi vida profesional.

ÍNDICE

CARÁTULA	1
DEDICATORIAS	2
AGRADECIMIENTOS	3
ÍNDICE	4
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
Capítulo I: Fundamentos Teóricos	11
1.1. Marco Histórico	11
1.2. Marco Teórico	13
1.3. Investigaciones	19
1.4 Marco Conceptual	38
Capítulo II: El Problema, objetivos, hipótesis y variables	43
2.1. Planteamiento del problema	43
2.1.1 Descripción de la realidad problemática	43
2.1.2 Definición del problema	44
2.1.2.1 Problema General	44
2.1.2.2 Problemas Específicos	44
2.2 Finalidad y Objetivos de la investigación	45
2.2.1 Finalidad	42
2.2.2 Objetivos: General y Específicos	42
2.2.2.1 Objetivo General	42
2.2.2.2 Objetivos Específicos	46

2.2.3 Delimitación de la Investigación	46
2.2.4 Justificación e Importancia del estudio	47
2.3 Hipótesis y variables	44
2.3.1 Supuestos Teóricos	44
2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas	50
2.3.2.1 Hipótesis Principal	50
2.3.2.2 Hipótesis Específicas	50
2.3.3 Las Variables e Indicadores	50
Capítulo III: Método, técnica e instrumentos	52
3.1 Población y Muestra	52
3.1.1 Población	52
3.1.2 Muestra	52
3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño utilizado en el estudio	52
3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	53
3.4 Procesamiento de datos.	53
Capítulo IV: Presentación y Análisis de los Resultados	55
4.1 Presentación de resultados.	55
4.2 Contrastación de Hipótesis	89
4.3 Discusión de resultados	94
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	97
5.1 Conclusiones	97
5.2 Recomendaciones	98
BIBLIOGRAFÍA	99

ANEXOS	108
Anexo N°1.- Instrumento de Recolección de Datos	108
Anexo N° 2.- Matriz de coherencia interna	112

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación fue determinar la influencia del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

Respecto a los aspectos metodológicos del trabajo, el tipo de investigación fue aplicada y el nivel explicativo.

La empresa A1 Premium E.I.R.L cuenta con 100 trabajadores, considerando los que se encuentran bajo la modalidad de Contrato de Plazo Fijo, Plazo Indeterminado y Nombrados.

La muestra obtenida fue probabilística y ascendió a 80 trabajadores, a los cuales se les aplicó el instrumento que constó de 18 preguntas, utilizando la escala de likert con alternativas de respuesta múltiple.

Se procedió a analizar los resultados, luego se realizó la contrastación de hipótesis, utilizando la prueba estadística conocida como coeficiente de correlación de SPEARMAN, debido a que las variables de estudio son cualitativas.

Finalmente, se pudo determinar que el Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

Palabras Claves: Estilo, Liderazgo, Rotación, Rotación de personal, Trabajadores.

ABSTRACT

The objective of this research work was to determine the influence of the Leadership Style on the Rotation of the A1 Premium E.I.R.L.

Regarding the methodological aspects of the work, the type of research was applied and the explanatory level.

The company A1 Premium E.I.R.L has 100 workers, considering those that are under the modality of Fixed Term, Indeterminate Term and Named.

The sample obtained was probabilistic and amounted to 80 workers, to whom the instrument that consisted of 18 questions were applying, using the Likert scale with multiple response alternatives.

We proceeded to analyze the results, after that, we tested the hypothesis, using the statistical test known as the SPEARMAN correlation coefficient, because the study variables are qualitative.

Finally, it was determined that the Leadership Style directly influences the Rotation of the A1 Premium E.I.R.L.

Keywords: Style, Leadership, Rotation, Rotation of personnel, Workers.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el mundo empresarial en la actualidad se ha tornado más competitivo, requiere que el personal se encuentre bien capacitado para manejar procesos ágiles, flexibles y rápidos para poder atender las necesidades de los clientes inmediatamente, caso contrario existe una alta posibilidad que se vaya a la competencia.

Para ello, el manejo del personal, es muy importante e incluso determinante en el éxito de la gestión administrativa, es decir, las personas responsables de manejar otras personas, deben presentar una serie de características que lo conviertan en un líder para su organización.

El estilo de liderazgo, en ese sentido es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales, el líder será la persona responsable que conduzca a un grupo de personas a cumplir sus objetivos y sus metas profesionales.

En la empresa A1 Premium E.I.R.L, existen algunos problemas respecto a la rotación del personal y al inadecuado estilo de liderazgo presente en la organización.

Por esta razón, la presente tesis magistral, pretende determinar la influencia del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

El trabajo de investigación está estructurado en una serie secuencial de capítulos, estableciéndose así en el primero de ellos los fundamentos teóricos, donde se incluyen los antecedentes de la investigación, marco teórico, así como el marco conceptual correspondiente.

El segundo capítulo, que se titula el problema de la investigación, abarcó la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación y planteamiento del problema, así como los objetivos, hipótesis y las variables e indicadores, luego concluyéndose con la justificación e importancia del estudio.

En el tercer capítulo se muestra la metodología empleada, comprendiendo la misma el tipo y diseño, población y muestra, así como la técnica e instrumento de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

En el cuarto capítulo, titulado presentación y análisis de resultados, se consideró la presentación de resultados, discusión de resultados y contrastar la hipótesis.

Finalmente, en el quinto y último capítulo, se seleccionaron las conclusiones y recomendaciones que a juicio del investigador son consideradas las más relevantes en el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACION

1.1. Marco Histórico

Estrada (2007). Manifiesta que el desarrollo del liderazgo, se calcula desde eras remotas, como los tremendos líderes que datan muchos momentos de la historia, fueron quienes orientaron esfuerzos de otros hombres, gobernaron países, gestionaron exploraciones, encabezaron y manipularon guerras, entre otros. Todo esto enmarcado en las civilizaciones antiguas como Sumeria, Egipto, Babilonia, China, Grecia, Roma y Hebreos, pasando por la influencia o contribución de los militares y la iglesia católica.

Distintos documentos de la civilización Sumeria que son entre el siglo 50 y 49 a.C., muestran pruebas sobre el liderazgo debido a que los sacerdotes se juntaban y gestionaban muchas sumas de bienes y valores producto del sistema tributario establecido y tenían que presentar las cuentas que se generaban bajo su administración ante el sumo sacerdote.

Durante el siglo 10 a.C., Ptah-hopet redactó el libro de instrucciones en el cual instruye a su hijo sobre la actuación del líder, luego cinco siglos después seguían siendo utilizado en las escuelas, decía así: “si eres un líder que dirige el comercio del pueblo, indaga para ti todas las causas beneficiosas, hasta que el trabajo quede sin de defectos”.

En el siglo 12 a.C. el líder hebreo Moisés continuó los consejos de su suegro Jetró, para seleccionar hombres que tengan capacidad en todo Israel y delegó mando para que los representen, jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez, y comunicó justicia, de acuerdo al nivel de competencia otorgado.

En el periodo del siglo 8 a.C. Nabucodonosor a Babilonia, distinguió una época brillante, es conocido por su liderazgo en la conquista de Judá y Jerusalén, así mismo una visión del futuro para la elaboración de los Jardines colgantes.

En China, a finales del siglo 11 a.C. se redactó la constitución de Chow, un catálogo que contenía la preparación de analizar, la formación de equipos de trabajo, la forma de comunicación y de cómo se debería llevar a cabo.

Los griegos, que emergieron como cultura de dominio un poco más tarde que los chinos, babilonios y egipcios, tuvieron autoridad como matemáticos, economistas, filósofos y profundos pensadores en la ideología moderna. En Grecia se debatieron y analizaron los conceptos de origen y actualización del Estado.

A mediados del siglo XV, llegó a su fin el feudalismo y como consecuencia la libertad por parte de los esclavos, así también el origen de distintos métodos de administración.

Durante el siglo XVII el sistema fabril empezó a adquirir forma con la inversión de capital en fábricas y equipos por parte de los inversionistas, que aspiraban una producción centralizada en predios especializados.

Ramírez (2013). Señala que el inicio del estudio ordenado de liderazgo empresarial puede encontrarse en los trabajos de Carlyle y Francis Galton durante el siglo XIX, quienes, en forma especial, estudiaron las características de los individuos que habían llegado al poder y pusieron las bases para desarrollar las primeras teorías que podrían argumentar el liderazgo como sensacional, pudieran conceder los cimientos para elaborar y completar el potencial de líder entre los responsables de la toma de decisiones en las empresa.

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Estilo de Liderazgo

Chiavenato (2006). Sostiene que, el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, ya sea en las empresas o en cada uno de sus departamentos. También es esencial en las funciones de la administración porque el administrador necesita conocer la motivación humana.

Robbins y Coulter (2010). Señalan que, liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas.

Weick, (2000). En consecuencia, la necesidad de afrontar nuevos retos exige a los líderes adoptar un rol complejo, capaz de equilibrar la continuidad con el cambio y la innovación, y que a la vez de manera sólida se funda en principios éticos y valores sociales. Asimismo, el contexto originado de la generalización requiere ejercer un liderazgo global e integrador, apreciable a las desigualdades culturales. También, la creciente dificultad e inseguridad de las situaciones empresariales actuales y el trabajo intenso en conocimiento hacen impensable la actuación de un solo líder y requieren equipos con varios profesionales con autonomía para trabajar y un liderazgo compartido que emerja del propio equipo. Finalmente, las nuevas formas de trabajo, como los equipos virtuales o equipos distribuidos, cambian las relaciones tradicionales del líder con los colaboradores, solicitando otro tipo de liderazgo a distancia y con delegación de funciones.

Avolio, Walumbwa y Weber (2009). Manifiestan que, en un análisis actual, la representación del liderazgo trasciende el habitual cómputo de un cúmulo de peculiaridades individuales y señalan a su carácter relativo, compartido, relacional, estratégico y global, afrontando, en definitiva, una dinámica social compleja.

García, (2010). Dice que, de manera específica, la generalización, las actuales tecnologías de la comunicación y la transformación económica y social proponen a las empresas nuevos roles y responsabilidad de liderazgo, y han vuelto a proyectar al alza su interés investigador.

Burke y Cooper, (2006). Ambos señalan que, el contexto en los que se desenvuelven los líderes se diferencian por dar los cambios que disponen con sus seguidores (en términos de intercambio de costos y beneficios, buscando el modelo de liderazgo transaccional), los últimos prototipos de liderazgo colocan el acento en

valores idealistas y morales, con capacidades simbólicas, comunicación visionaria e inspiradora, autoconciencia, así como sentimientos y emociones.

Bacon (2008). Señala que, conoce algunas definiciones psicológicas que en equilibrio forman las bases de lo que él llama un liderazgo estructurado. En la clasificación propuesta, la mayor parte de sus elementos se refieren al individuo. Estos son: autoestima, equilibrio entre el propio interés y el de los otros, moralidad de sus pensamientos, entidades y sentimientos, sentido de seguridad, tolerancia al riesgo, autonomía, firmeza (racional/emocional), aptitud de avistar el todo y sus partes, certidumbre y confianza necesidad de logro y de poder (no para dominar) e integridad (actuar de acuerdo con estándares éticos). Otros elementos de su ofrecimiento señalan las relaciones entre personas que señala el líder con sus acompañantes, diferenciadas principalmente por certeza en los demás, empatía, equidad, honestidad, generosidad y cooperación.

Costa & McCrae, (1992). Ambos manifiestan que, las cualidades de personalidad, han tenido muchos avances metodológicos y teóricos para el entendimiento del temperamento del líder. Se ha determinado que estas particularidades individuales, por definición equilibradas, pronostican algunas conductas y características que en relación hasta se puede cambiar. No siempre los directivos tienen un equipo de trabajo, muchas veces algunos gerentes no tienen subordinados.

Kats & Kahn, (1978). Ambos sostienen que, el liderazgo se asume como una asociación binaria entre el líder y su grupo de discípulos, pero dentro de una empresa esto puede cambiar. No siempre la coordinación de una empresa tiene un equipo de trabajo, muchas veces algunos jefes no tienen subordinados, es decir, seguidores.

De Vries & Miller, (1985) Señalan que, similarmente, los líderes poseen una determinada cualidad extraña, cualquiera tiene el poder de impulsar actitudes regresivas entre sus seguidores. Tienen la capacidad misteriosa para expandir, sin moderarse, las emociones de sus subordinados. En estos procesos, algunos seguidores pueden lograr un líder absoluto e idealizado, que cumplir su necesidad de dependencia desbordada.

Kenneth & Goldsmith (2003). Dicen que, otorga a los administradores un nuevo molde para adquirir un mayor liderazgo organizacional, reformando el lugar de

labores, a través de un circuito, la honestidad y respeto, para el cambio personal y organizacional.

Kotter, (1999). Señala que, para que una empresa sea eficaz, también llegan con fuerza, algunas personas por fuera de la cadena de mando, y ciertos intangible importantes que no figuran en el organigrama, como la cultura corporativa .

Hirschman, (1978). Cuando los intereses del líder encajan con el bien común del grupo de trabajo y de la empresa, se podría decir que este está encuadrando dentro de un original liderazgo, pero cuando pasa lo contrario, es decir, cuando las expectativas del líder exceden en sus deseos y pasiones propias.

Dunker (2002). Sostiene que, por su parte, ha hallado que los hombres y las mujeres usan estilos distintos de liderazgo: mientras las mujeres prefieren ser más democráticas, participativas, menos autocráticas que los hombres, valoran la filiación y la adhesión; por el contrario, los hombres tienden aplicar un método más directivo, centralizado en el mando y el control, el dominio y la competencia, ya que confían en la autoridad formal de su posición como base para ejercer su influencia.

Bucheli & Sanroman (2005). Señalan que no es como reconocer hereditariamente el color de los ojos o la cultura por la forma de hablar, esta diferencia es casi imposible cuando se estudian conductas relacionado con el liderazgo, los cuales no pueden generalizarse pues estas solo se dan en algunas situaciones y en determinados contextos.

Gago (2004). Dice: El liderazgo rebasa el ámbito singular de la dirección: forma parte de la vida cotidiana, pues todos y todo en un centro se relaciona con actividades de liderazgo. Es inevitable su potestad y puede funcionar como cohesivo o como expensor de esfuerzos y actuaciones: Analizar y reflexionar, una vez más, sobre su concreción en nuestras organizaciones escolares, lejos de ser redundante, resulta necesario.

Pozner (2000) Señala que el liderazgo se asocia con la amplitud de producir desarrollo de afectividad y requerimiento a trabajar en cooperación con otros, en el resultado de los fines y los valores generalmente, el gestor convoca a promover la comunicación y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro

inmediato, en el mediano y en el largo plazo. Así, el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa modificación y hacer intercambiar las acciones personales y las de los equipos.

1.2.2 Rotación de personal

Chiavenato (2017). Señala que, con la expresión rotación de personal se define la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, en otras palabras, el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se determina por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización, mientras que la organización aparentemente permanece igual.

La rotación de personal se expresa mediante una relación porcentual entre los ingresos y las separaciones en relación con el número promedio de integrantes de la organización, en un periodo determinado.

La rotación es un indicador que servirá como elemento de carácter predictivo para el futuro.

Runa (2017). Señala que, el término está ligado con la salida de algunos empleados y la entrada de otros para poder sustituirlos. La rotación se caracteriza por el flujo de entradas (entradas) y salidas, de personal en una empresa. Las razones para el cese pueden ser muchas, señalamos algunas:

- Desacuerdo con alguna política de la empresa
- No hay motivación
- Carencia de expectativa de crecimiento profesional

De esta manera la empresa puede estar en estas circunstancias cuando necesita profesionales mejor capacitados para juntar su equipo de trabajo. Una rotación alta puede reflejar de forma negativa en la producción, en el ambiente de la empresa y en las relaciones entre trabajadores. Podrían existir situaciones distantes que incurren en la rotación dentro de la empresa.

Porter y Steers (1973). Sostienen que, abarca un análisis de investigaciones previas y la clasificación de componentes vinculados con la rotación de personal. **Porter** señala que los elementos organizacionales, del ambiente, del empleo y personales como los principales causantes de la rotación de personal.

Rodríguez, Pinto y Nuñez (2012). Sostienen que, de igual modo que la rotación no daña la productividad de las empresas por la gran cantidad de mano de obra que busca empleo.

Linkendln (2018). Señala que la enorme rotación del personal es un peligroso conflicto para las empresas que luchan por contar con el talento interno y externo dentro de una empresa, con el único objeto de llegar a los objetivos trazados para poder mantener la competitividad en el mercado. En este sentido, LinkedIn ha examinado las distintas áreas que presentan una alta rotación del personal, así como los argumentos que llevan a los trabajadores a cambiar de empleo.

Conforme el [estudio de LinkedIn](#), **el porcentaje de rotación en 2017 se llegó a un 10,9%**, es decir, que más de uno de cada diez especialistas se trasladaron de empresa el año 2017. De esta manera, los datos destacan los sectores ligados a la tecnología, retail y medios-entretenimiento como los que mayor rotación de personal.

Así, **las empresas tecnológicas tuvieron la mayor rotación en 2017 con una tasa del 13,2%**. En este sector, las compañías dedicadas a los videojuegos (15.5%), Internet (14.9%) y a la industria del software (13.3%) están a la cabeza de la lista en este rubro. Del mismo modo por perfiles profesionales, son los diseñadores de experiencias de usuario los que acumulan una rotación muy alta con un 23.3%, así como los analistas de datos e ingenieros de software integrados con un 21.7%.

Por otro lado, **las empresas dedicadas al sector retail, un sector con un historial de alta rotación, sigue de cerca al tecnológico con un 13%**, mientras que el de medios dedicado a entretenimiento (11.4%), los servicios profesionales (11.4%) y de gobierno, educación organizaciones sin ánimo de lucro (11.2%) completan los cinco primeros sectores con mayor rotación.

De este modo podemos darnos cuenta que estas rotaciones de personal en distintas compañías no nos hacen bien, para que se pueda lograr metas a largo plazo, esto genera inestabilidad e incertidumbre a muchos trabajadores en distintas áreas.

Chiavenato (2017). Sostiene que, un problema que han investigado los ejecutivos de recursos humanos es la identificación de las entradas y salidas o pérdidas de los recursos humanos, con la necesidad de compensarlas por medio de la intensificación de entradas. Las separaciones del personal deben estar comprendidos mediante ingresos para que los niveles de recursos humanos se mantengan en proporciones adecuadas para la operación del sistema. Cuando un colaborador sale de la organización, esta se encuentra en el proceso de pérdida del capital humano.

Es una descapitalización que puede perjudicar al negocio cuando se pierde el talento para el mercado o para la competencia. Las organizaciones necesitan reducir ese riesgo.

La retención de talentos está siendo una prioridad de las organizaciones.

La rotación del personal puede ser orientada a la inflación del sistema con nuevos recursos (entradas mayores que las salidas) para incentivar las operaciones inflación del sistema y ampliar los resultados o la deflación del sistema (salidas mayores que las entradas) para disminuir las operaciones y reducir así los resultados.

Algunas veces la rotación se sale de control de la organización, cuando aumentan las separaciones por iniciativa de los empleados. Es un mercado de trabajo competitivo y en un régimen de oferta intensa suele presentarse un aumento en la rotación de personal en las organizaciones.

Rotación de personal Provocada.

Chiavenato (2017). Señala que, si la organización provoca la rotación en niveles vegetativos para hacer situaciones con objeto de mejorar su potencial humano, cambiar parte de sus recursos humanos por otros de más calidad que se encuentren en el mercado, la rotación está bajo el control de la organización. Sin embargo, si la organización no provoca la pérdida de recursos, si ocurre de manera independiente de los objetivos de la organización, es esencial identificar los motivos que ocasionan la salida de los recursos humanos a fin de que la organización pueda actuar sobre ellos y disminuir salidas indeseables.

Las causas de rotación de personal.

Chiavenato (2017). Manifiesta que, todos los sistemas, las organizaciones tienen uno o varios objetivos. El sistema es eficaz en la medida que logre sus objetivos con un mínimo de recursos, esfuerzos y tiempo. Uno de los principales problemas en la

administración de un sistema es precisamente medir y evaluar su funcionamiento por medio de resultados y de la adecuada utilización de recursos. En la medida en que los resultados de un sistema no sean satisfactorios o sus recursos no se aprovechen bien, es necesario hacer ciertas intervenciones con objeto de corregir las desviaciones y ajustar su funcionamiento. Lo ideal sería crear un subsistema de control automático que almacene, procese y recupere la información sobre el funcionamiento del sistema y permita diagnosticar las correcciones y ajustes necesarios.

1.3 Investigaciones

Se efectuó la búsqueda de trabajos de tesis realizados en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, así como en otras universidades del país y del extranjero.

A continuación, se detallan algunos trabajos de investigación, con sus respectivas conclusiones:

Chamorro Miranda, Diana Judith (2005), en su tesis: Factores determinantes del estilo de liderazgo del director-a, para optar el grado de Doctor en Educación por la Universidad Complutense de Madrid, tuvo como objetivo, analizar las variables relacionadas con los distintos estilos de liderazgo definidos en el trabajo y medidas a través de instrumentos, elaborados y estudiados específicamente para esta investigación, basados en la teoría del liderazgo existente.

El estudio llegó a las siguientes conclusiones:

En el contexto educativo, el liderazgo ha sido objeto de muchos estudios debido a que resultados de diversas investigaciones, han demostrado que la eficacia de la escuela está relacionada con un fuerte liderazgo del director/a. El liderazgo en estos sistemas escolares eficaces es siempre activo en cuanto a que el director y el sistema escolar comparten una visión de lo que hay que hacer y cómo se hará.

Asimismo, los directores líderes crean unas expectativas satisfactorias respecto al personal y a los alumnos que suponen un reto, y les motiva a trabajar más por reforzar una imagen de la escuela que cada vez van haciendo más suya (Bass, 1988).

En este sentido, se han orientado diversas investigaciones y diseñado programas de formación con el fin de hacer más eficaz el liderazgo del director en la escuela. Pero en la revisión bibliográfica realizada no encontramos trabajos validados empíricamente en este contexto que explicaran qué factores inciden para que determinado estilo de liderazgo tuviera lugar.

Los resultados obtenidos mediante la investigación que hemos realizado, constituyen un aporte que intenta abrir la discusión con respecto al vacío teórico en el ámbito educativo, toda vez que la identificación de los factores que están asociados a la definición de los diversos estilos contribuirá a la potenciación de los procesos de liderazgo que se desarrollan al interior de la escuela.

Asimismo, posibilitará el diseño de programas de formación en liderazgo tanto para directores como para docentes en los departamentos del Atlántico y Magdalena (Colombia), los cuales estarán sustentados en datos empíricos y análisis fundamentados teóricamente.

Tomando como referencia los resultados de investigaciones realizadas y postulados de reconocidos teóricos del liderazgo, hemos planteado los interrogantes e hipótesis que han orientado nuestra investigación cuyas conclusiones esbozamos a continuación.

1. Estilos de Liderazgo y Factores asociados.

Los estudios realizados sobre liderazgo identifican factores motivacionales de los directores, rasgos personales de los directores, rasgos de los

docentes y aspectos del contexto que están asociados con los estilos de liderazgo de los líderes. En nuestra investigación para identificar dichos factores y los estilos de liderazgo de los directores, diseñamos dos cuestionarios uno para docentes y otro para directores que fueron sometidos a pruebas de validez y fiabilidad con el fin de garantizar una buena medida.

Debemos señalar que en estas conclusiones sólo nos referiremos al cuestionario de los docentes porque los datos tomados a partir del cuestionario de los directores no pudieron tenerse en cuenta debido al escaso número de sujetos que no posibilitaban la realización de los estudios diferenciales y el análisis causal.

El diseño de los cuestionarios se realiza a partir de los elementos teóricos derivados de estudios realizados tanto en los contextos organizacionales como educativos, aspecto que valida el contenido de los mismos. No obstante, realizamos una validación de expertos en liderazgo, metodología e investigación educativa en cuanto a pertinencia y claridad de los ítems.

Asimismo, mediante el análisis factorial exploratorio intentamos validar el constructo teórico y la congruencia de los ítems con la teoría en que nos fundamentamos. Los resultados obtenidos indican que con respecto a los estilos de liderazgo en el cuestionario de los docentes, el estilo Transformacional está constituido por un solo factor que explica el 61,032% de la varianza. El obtener un único factor es una muestra de la simplificación de la estructura y la fuerte asociación de los ítems que representa un único concepto.

Estos resultados vienen a confirmar lo que en los estudios de liderazgo en la escuela aparece como una constante, el estilo transformacional se caracteriza por un conjunto de rasgos que aluden al carisma, el liderazgo hacia arriba, la consideración individual, la inspiración y la estimulación intelectual.

En cuanto al estilo Instruccional mediante el método de componentes principales, se extrae un solo factor que explica el 59,245% de la varianza. Esta simplificación de la estructura subraya la unidimensionalidad de los ítems. Resultado que confirma la teoría. Aspecto que resulta relevante por el contexto en el que se ha aplicado: colegios de secundaria.

En estos contextos, al igual que en los colegios de primaria el liderazgo instruccional se caracteriza por el desarrollo curricular, el desarrollo profesional, la definición de la misión de la escuela, el ambiente de aprendizaje y la presencia visible.

El análisis factorial exploratorio relacionado con los rasgos de los docentes, mediante el método de componentes principales y rotación Oblimin con Kaiser, muestra que las cargas factoriales se han distribuido en tres factores que explican el 52,796% de la varianza. Los factores son: Compromiso Activo, Crítico Constructivo, Autonomía y Pensamiento Independiente.

Los resultados obtenidos difieren de la teoría propuesta por Kelley Robert (1999) quien partiendo de las mismas dimensiones: pensamiento crítico y participación activa, establece otra tipología de seguidores a las que denomina conformista, pragmático y ejemplar.

En cuanto a las características de los directores, debemos señalar, que mediante el método de extracción de componentes principales y de rotación Oblimin con Kaiser, identifica tres factores que explican el 62,699 % de la varianza. Los factores son: Motivación de Servicio y Proyección, Motivación de Poder y Conciencia de Sí Mismo.

Estos resultados difieren de la teoría de McClelland (1989) en cuanto a que éste identifica tres tipos de motivaciones: logro, competencia y de poder (poder personal y poder social). Nuestros hallazgos indican que en el Factor I

se agrupan los indicadores que hacen alusión a las motivaciones de logro, competencia y poder social:

- ♣ Superar los estándares mínimos requeridos a la escuela. (Logro).
- ♣ Crear Mecanismos de apertura de la escuela a la comunidad. (Competencia).
- ♣ Realizar acciones en función de los intereses de la comunidad. (Social).
- ♣ Lograr la excelencia de la institución. (Logro).
- ♣ Fomentar programas que satisfagan necesidades de la población. (Competencia).
- ♣ Estar en permanente contacto con la comunidad. (Competencia).
- ♣ Defender los intereses de la institución y comunidad. (Social).
- ♣ Buscar el prestigio mediante el desempeño del cargo de director/a. (Personal).
- ♣ Inculcar la idea de una mejor institución entre sus colegas. (Logro).

En el factor II se agrupan los indicadores que aluden al Poder Personal lo que coincide con la propuesta de McClelland:

- ♣ Reconocimiento institucional y político.
- ♣ Influye en las decisiones que afectan a la población En cuanto a los rasgos personales, éstos se distribuyen en dos factores lo que difiere de la teoría de Goleman (2000), quien establece varias dimensiones.

En el Factor I Motivación de Servicio y Proyección saturan los siguientes:

- ♣ Enfrentar problemas con decisión y seguridad. (Autocontrol).
- ♣ Transmitir una imagen de confianza. (Valoración de sí mismo).
- ♣ Asumir retos. (Confianza).
- ♣ Enfrentar situaciones difíciles y mantener su posición. (Confianza).
- ♣ Transmitir firmeza al hablar. (Autocontrol).

Los otros, forman parte de un tercer factor denominado Conciencia de Sí mismo:

- ♣ Reconsidera su opinión.
- ♣ Reconsidera decisiones cuando no se adecuan a la realidad.
- ♣ Admite críticas y feedback.
- ♣ Posee serenidad para enfrentar situaciones estresantes.
- ♣ Solicita consejo.
- ♣ Afronta retos y se adapta a las nuevas circunstancias.

2. Rasgos que caracterizan a los docentes de los Departamentos del Atlántico y Magdalena.

Los análisis realizados mediante el modelo de medida nos permitieron identificar cuatro factores que caracterizan a los docentes:

Factor I: Compromiso Activo

- ♣ Ayuda al director en la consecución de metas.
- ♣ Ayuda a compañeros.
- ♣ Dedicación de tiempo y energía más allá de lo estipulado.
- ♣ Contagio de entusiasmo y energía.
- ♣ Iniciativa para realizar actividades y proyectos.

Factor II: Critico Constructivo

- ♣ Disponibilidad, aporta ideas y sugerencias.
- ♣ Cuestionamiento de decisiones.
- ♣ Defiende puntos de vista no importando represalias/críticas.

Factor III: Autonomía

- ♣ Resolución de problemas.
- ♣ Realiza actividades en el tiempo previsto.

Factor IV: Pensamiento Independiente

- ♣ Conocimiento de áreas prioritarias y actividades organizativas.
- ♣ Análisis crítico.

Estos resultados subrayan la diferencia con la teoría en la que nos fundamentamos (Kelley, 1992), que como hemos mencionado antes alude a una tipología de seguidores denominada: alineado, conformista, pragmático y ejemplar.

Los análisis realizados mediante la validación del modelo de medida, indican que estos factores están significativamente correlacionados entre sí, y, además, cada uno de los indicadores es un estimador adecuado de la medida de cada uno de los factores.

Como puede observarse, cada uno de los factores comprende una serie de rasgos que describen la disposición de los docentes a vincularse de una manera activa, consciente e intencional a los procesos que se desarrollan en el interior de la escuela.

A este respecto, la teoría señala que las exigencias de la sociedad actual en la que se halla inserta la escuela ponen de manifiesto la necesidad de profesores que puedan generar ambientes escolares en los que se desarrolle el aprendizaje autónomo, individualizado y significativamente cooperativo, esenciales para la sociedad de hoy.

Profesores/as comprometidos de manera activa con el Proyecto Educativo de la escuela en todas su fases: formulación, implementación, evaluación y reformulación (Hargreaves, 1999).

Docentes que comprendan las necesidades, metas y limitaciones del director - líder que no acepten ciegamente sus puntos de vista, sino que cuestionen sistemáticamente lo acertado de una decisión en lugar de limitarse a

obedecer. Profesores que sean capaces de hablar claro cuando creen que el director - líder se está desviando de la ruta, y cuando el grupo no quiere hacer lo que se ha decidido; y, además, docentes que analicen los problemas institucionales, curriculares, disciplinarios, y planteen soluciones en función del bienestar y desarrollo del estudiante.

La validación empírica del modelo estructural señala que los factores crítico constructivo, autonomía y pensamiento independiente, si bien describen rasgos de los docentes, no tienen relación alguna con los estilos de liderazgo Transformacional e Instruccional.

Los datos indican que sólo el factor Compromiso Activo tiene una relación significativa con los estilos en mención. Debemos anotar que al haberse considerado sólo la perspectiva del profesorado, estos resultados deben ser contrastados mediante otros estudios de orden cuantitativo y cualitativo de manera que se pueda observar la actividad del docente e indagar los puntos de vista de otros agentes de la comunidad educativa.

3. El liderazgo en la escuela: Conjugación de estilos.

En los estudios realizados en el contexto educativo se han identificado diversos estilos de liderazgo: Transformacional, Transaccional, Instruccional y No Liderazgo.

En nuestro estudio, hemos encontrado que desde la perspectiva del profesorado en los contextos del Magdalena y el Atlántico, los directores evidencian dos estilos de liderazgo: Transformacional e Instruccional. El estilo Transformacional se manifiesta en las siguientes acciones:

θ Infunde entusiasmo al profesorado. (Carisma).

θ Procura que el profesorado se sienta orgulloso de trabajar con él/ella. (Carisma).

- θ Respalda las decisiones del profesorado. (Liderazgo hacia arriba).
- θ Respalda a los/as docentes ante la administración (municipal, departamental, Liderazgo hacia arriba).
- θ Respalda las posturas del profesorado coherentes con el PEI. (Liderazgo hacia arriba).
- θ Orienta a los nuevos docentes. (Consideración Individual).
- θ Implica al profesorado en la consecución de los objetivos. (Inspiración). θ Tiene la confianza del profesorado. (Inspiración).
- θ Desarrolla en los/as docentes el sentido de pertenencia. (Inspiración).
- θ Estimula el desarrollo de ideas innovadoras en el profesorado. (Estimulación Intelectual).
- θ Emplea estrategias de seguimiento individuales. (Estimulación intelectual).
- θ Apoya a los/as docentes en la solución de problemas. (Estimulación intelectual).
- θ Promueve la reflexión como estrategia para mejorar en el trabajo. (Estimulación intelectual).

Como puede apreciarse, el estilo de liderazgo Transformacional del director está orientado al fortalecimiento y desarrollo de las relaciones en la escuela mediante la motivación, el apoyo constante, el establecimiento de la confianza y el respeto, el desarrollo de un sentido de pertenencia, la estimulación para la conceptualización, la comprensión, el análisis de problemas como la generación de sus soluciones, y la implicación del profesorado en el desarrollo de la misión y visión de la escuela.

La potenciación en los directores de los rasgos en mención, es considerada por muchos investigadores del liderazgo como beneficiosa para las instituciones porque permite conseguir un mayor compromiso y esfuerzo extra por parte del profesorado, satisfacción y rendimiento en los alumnos, es más sensible al desarrollo de las organizaciones, ya que se centra en aspectos tales como: la visión compartida, creación de culturas de trabajo productivas, delegación de funciones entre otros. Asimismo, este estilo tiene efectos

significativos sobre la formación del profesorado, relaciones entre la escuela y la comunidad, y los currículos de base (Pascual et al, 1993; Villa y Villardón, 1998; Bass, 2000; Leithwood & Steinbach, 2000).

Los datos indican que los directores además de evidenciar un estilo Transformacional, también presentan rasgos Instruccionales:

θ Dedicar tiempo a la orientación y evaluación del curriculum. (Desarrollo curricular).

θ Promueven las adaptaciones curriculares en áreas y departamentos. (Desarrollo curricular).

θ Realizan una política consensuada para establecer criterios de evaluación. (Desarrollo curricular).

θ Sugiere la asignación del profesorado a las asignaturas teniendo en cuenta criterios académicos y pedagógicos. (Desarrollo curricular).

θ Clarifican y reflexionan colectivamente sobre las metas educativas. (Desarrollo misión).

θ Fomentan la articulación de actividades de aula con la visión del colegio. (Desarrollo misión).

θ Orientan el establecimiento de metas educativas claras. (Desarrollo misión).

θ Hacen del Proyecto Educativo Institucional algo más que una exigencia formal. (Desarrollo misión).

θ Impulsar la investigación. (Desarrollo profesional).

θ Fomentan los programas de formación (currículo, instrucción y tecnología). (Desarrollo profesional).

θ Informan y animan a participar en talleres, seminarios y conferencias. (Desarrollo profesional).

θ Facilitan tiempo y espacios para la reflexión pedagógica. (Desarrollo profesional).

θ Escuchan y ponen en práctica recomendaciones. (Ambiente de aprendizaje).

θ Promueven el trabajo en grupo del profesorado. (Ambiente de aprendizaje).

θ Dan a conocer los problemas, decisiones y avances del centro mediante comunicaciones orales/escritas. (Presencia visible).

- Ø Realizan reconocimientos del centro al principio y final de la jornada. (Presencia visible).
- Ø Charlan con los estudiantes en las aulas de clase sobre aspectos académicos. (Presencia visible).

El liderazgo Instruccional se centra en las actividades que son cruciales y el eje de la escuela: la enseñanza y el aprendizaje. Para ello, procuran el desarrollo de los docentes mediante la promoción del trabajo en equipo, la participación en programas de formación, el fomento de un ambiente de aprendizaje, la articulación de las actividades de aula con la visión del colegio, en suma, el liderazgo Instruccional propende por el desarrollo curricular, profesional y la misión de la escuela, el fomento de un ambiente de aprendizaje y la presencia visible.

Estudios realizados señalan que el estilo de liderazgo Instruccional del director tiene efectos directos en los resultados de la escuela ya que crean una cultura en el profesorado caracterizada por la colaboración y el aprendizaje profesional.

Asimismo, tiene unos efectos recíprocos, las acciones del director afectan al profesor, y éstos a su vez al director, y estos procesos a los resultados de la escuela (Southworth, 2002).

Los efectos en mención han sido identificados en directores de primaria y, excepcionalmente, en colegios de secundaria que se caracterizan por contar con un número no muy grande de estudiantes (inferior a 500 estudiantes) y docentes. Como se recordará, nuestra investigación se realiza en colegios de secundaria y media vocacional.

El estilo Instruccional es identificado, en mayor grado, en los colegios de bachillerato que tienen entre 601 y 900 estudiantes. Este hallazgo confirma y contraviene la teoría en relación con el estilo en mención. La confirma en el

sentido de que la presencia de este estilo es más factible en centros educativos pequeños.

Debido a que el/la director/a emplea estrategias de liderazgo que requieren de un contacto muy personal, el cual se torna muy difícil cuando se trata de centros grandes. La contraviene en la medida en que nuestra muestra está constituida por profesores de bachillerato.

La identificación de la presencia de los dos estilos de liderazgo en los contextos de los departamentos del Atlántico y Magdalena corrobora lo que ya habían señalado algunos teóricos del liderazgo.

Es posible identificar más de un estilo de liderazgo, puesto que existen momentos distintos condicionados por el ambiente organizacional, y las características de los miembros. No hay un estilo dominante. En su lugar varias combinaciones son evidentes (Hersey & Blanchard, 1993).

4. El Liderazgo: Proceso de interacción e influencia recíproca entre líderes y colaboradores.

La comprensión del liderazgo como un proceso de interacción entre líderes y colaboradores comporta un cambio fundamental en la conceptualización del fenómeno. Las instituciones y centros educativos (Básica y Media Vocacional) en los contextos estudiados, presentan una particularidad: tanto los directores como docentes tienen el grado de licenciado, esto implica que entre sí se reconozcan como iguales.

A priori, nadie es superior a otro en función del conocimiento del hecho educativo. Esta igualdad, dada por el grado de formación, contribuye a que percibamos al docente como colaborador y no como seguidor o subalterno en la relación de liderazgo en la escuela.

Ahora bien, esta condición de colaborador favorece el desarrollo de la interacción en un plano horizontal, esto implica que la relación es de influencia recíproca, por tanto, las particularidades del líder afectan al colaborador y viceversa.

Además, la legislación educativa colombiana contribuye a la creación de un ambiente de relaciones horizontales, toda vez que requiere de los docentes una participación activa y comprometida mediante la constitución del consejo académico (órgano consultivo del director), comités de disciplina, evaluación y promoción, y el desarrollo de proyectos pedagógicos.

5. La motivación del director/a: Factor asociado a los estilos de liderazgo Transformacional e Instruccional.

En nuestro estudio hemos identificado la Motivación de Servicio y Proyección como el rasgo motivacional que guarda una relación de incidencia directa muy significativa con los estilos de liderazgo Transformacional (0,83) e Instruccional (0,84).

El/la directora/a líder caracterizado por una Motivación de Servicio y Proyección está orientado a:

- θ Superar los estándares mínimos requeridos a la escuela.
- θ Crear mecanismos de apertura de la escuela a la comunidad.
- θ Realizar acciones en función de los intereses de la comunidad.
- θ Lograr la excelencia de la institución.
- θ Enfrentar problemas con decisión y seguridad.
- θ Fomentar programas que satisfagan necesidades de la población.
- θ Estar en permanente contacto con la comunidad.
- θ Defender los intereses de la institución y comunidad.
- θ Transmitir una imagen de confianza.
- θ Asumir retos.

- θ Buscar el prestigio mediante el desempeño del cargo de director/a.
- θ Enfrentar situaciones difíciles y mantener su posición.
- θ Inculcar la idea de una mejor institución entre sus colegas.
- θ Trasmitir firmeza al hablar.

Moreira Martínez, Claudia (2010), Madrid, España, en la tesis titulada **“Liderazgo transformacional y género en Instituciones Militares”** llegó a las siguientes conclusiones:

- a. Los resultados obtenidos evidencian que no existe diferencia estadísticamente significativa en la percepción de los estilos de liderazgo, ya sea transformacional o transaccional, por parte de líderes masculinos y femeninos.
- b. No existen diferencias estadísticamente significativas, en la percepción del estilo de liderazgo transaccional, tanto en líderes hombres como mujeres, por parte de sus subordinados masculinos o femeninos.
- c. No existen diferencias estadísticamente significativas de la eficacia, satisfacción y refuerzo extra, de los líderes masculinos y femeninos, en función del género.
- d. Los estilos de liderazgo transformacional- transaccional percibidos de las mediciones de eficacia, satisfacción y refuerzo extra denota que el liderazgo transformacional presenta una asociación más fuerte entre la eficacia del líder y las escalas carisma, consideración individualizada, estimulación intelectual, recompensa.
- e. El estilo de liderazgo transformacional podrá ser comprendido por sus subordinados con mayor madurez.
- f. No existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción de los estilos de liderazgo transformacional o transaccional por parte de los líderes masculinos y femeninos.
- g. Es inapropiado generalizar los resultados obtenidos de otros estudios, dadas las múltiples variables que pueden interferir en los resultados de estas investigaciones, por consiguiente, no existe diferencias de género en los estudios de liderazgo, siendo fundamental el estudio de otras

variables responsables de estas diferencias, que son cruciales para intentar comprender o explicar el acceso de las mujeres a posiciones de liderazgo.

Almeida Almeida, Karina (2011) Guaranda, Venezuela, en la tesis titulada **“El liderazgo del gerente educativo en el desempeño académico y administrativo del personal que labora en el colegio fiscal 17 de septiembre, período lectivo 2010 – 2011”** llegó a las siguientes conclusiones:

- a. La máxima autoridad de la institución posee la habilidad necesaria para convertirse en un motivador e impulsor de proyectos de mejora para la institución.
- b. Si bien es cierto la confianza en el personal es importante para generar un ambiente de trabajo adecuado, el exceso de la misma puede llevarnos al no cumplimiento de objetivos, estrategias o actividades; por ello, la necesidad de implementar un sistema de seguimiento y evaluación, con reuniones de trabajo entre otras actividades.
- c. Falta una socialización efectiva a todos los involucrados, de planes, programas y proyectos existentes en la institución, así como la importancia de alcanzar los objetivos estratégicos.
- d. Con la participación activa de todo el personal, es importante revisar y si es necesario redefinir los planes estratégicos y operativos, definiendo objetivos y metas orientados a la competitividad y liderazgo del Colegio.
- e. Podemos observar que el Rector del colegio tiene un liderazgo orientado a las personas; por trato amable a todos, por su forma de solicitar acciones y por su preocupación por el bienestar de la gente. Sin embargo, se descuida la ejecución de planes y el cumplimiento de objetivos.

Los docentes califican al gerente como una persona humana, sin embargo consideran que esto puede ser confundido como una actitud muy blanda en el manejo del equipo de trabajo de la institución.

María Mercedes Paredes Ruiz (2011) en su tesis: Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado en Guatemala, llegó a las siguientes conclusiones:

-Los factores que inciden en los índices de rotación de personal en una empresa que se dedica a la venta de calzado al detalle en Guatemala son los salarios que perciben los vendedores de tienda, la imposibilidad de continuar con sus estudios y los horarios de trabajo que deben cumplir. Adicionalmente se identifican factores secundarios que también inciden en los índices de rotación los cuales son: el contenido del trabajo, la distancia del trabajo a la casa del colaborador y alguna enfermedad que le afecte.

-Empresas del mismo giro de negocio ofrecen en el mercado laboral mejores salarios y beneficios, horarios flexibles, oportunidades de desarrollo y ubicaciones más próximas a la vivienda del colaborador, lo cual incide en la decisión de retiro de los colaboradores.

-La principal causa interna que provoca la rotación de personal, así como el principal elemento que incide en la decisión de retiro coinciden; es decir, el personal se retira por las condiciones salariales que la empresa ofrece además de encontrar en el mercado mejores ofertas salariales para trabajos en condiciones similares.

La empresa debe aprovechar aquellos factores que los colaboradores valoran de la misma (estabilidad, trayectoria y trato) para desarrollar programas que permitan fidelizar a su personal y así estos permanezcan en la organización por períodos de tiempo razonables.

Zarha Raquel Sierra Alvarado, en su tesis: **Análisis de tipos de liderazgo en la empresa Papelería La Cultura 1 y 2**, Cobán, Alta Verapaz, Guatemala, llegó a las siguientes conclusiones:

-Las características de liderazgo que se presentan mayormente en los colaboradores son las orientadas a tareas, son líderes que no delegan, toman todas las decisiones, y fijan constantemente objetivos a cumplir, teniendo

como ventaja principal el éxito y control de procesos y el cumplimiento de metas a corto plazo.

-Las características particulares de las personas con tendencia hacia el liderazgo autocrático (liderazgo situacional), en su generalidad fijan directrices sin la participación del grupo, le dan realce a la retribución económica, dan órdenes y no permite preguntas, por el contrario las características de los líderes con tendencia participativa toma las decisiones de manera compartida con el resto del grupo, cuando es necesario que el líder tome una decisión tiene a explicar sus razones, toma en cuenta las ideas innovadoras y las propuestas de cambio, mientras que las características del líder liberal, manifiesta que tiene la completa libertad para adoptar decisiones de grupo o individuales, no tiene mucha participación y sus niveles de productividad son bajos.

-Los estilos de liderazgo de forma porcentual en los colaboradores corresponden a setenta y ocho por ciento autocrático, cinco por ciento liberales y un resultado nivelado de diecisiete por ciento participativo.

William Enrique Vásquez Garay (2017), en su tesis **Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en una empresa industrial**, llegó a las siguientes conclusiones:

-En la empresa industrial, materia del estudio, observa la presencia de conflictos internos (entre los trabajadores y la plana de líneas de mando), expresado en un inadecuado manejo de las relaciones interpersonales, generando, distorsión en las comunicaciones. Por otro lado, existe una desorganización en la solución de los problemas institucionales, tornándose todos estos aspectos en factores negativos que no favorecen la optimización de la organización e impacta en la rentabilidad de la empresa.

-Considerando lo expuesto, los hallazgos permitieron visualizar que los trabajadores percibieron que el liderazgo ejercido a través de actitudes y comportamientos recurrentes, se habían tornado en un estilo propio de liderazgo, así como parte de la cultura organizacional de la institución. Ello es

posible visualizarlo al analizar los datos obtenidos, donde muestra que existe presencia de 4 estilos de liderazgo estudiados en el trabajo.

-De acuerdo a las teorías mencionadas en el estudio, se dice que el estilo de liderazgo coercitivo o autoritario es el que obtiene menos desempeño.

-Si bien el desempeño laboral es fuerte y el estilo de liderazgo más predominante es el coercitivo, el más productivo es el estilo de liderazgo participativo.

-Considerando los resultados de la metodología usada, concluye que existe relación positiva y moderada entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral.

-Los estilos de liderazgo predominantes en la organización son los liderazgos coercitivos (57.5%) y participativo (47.5%).

--Se concluye que existe una relación positiva moderada entre los estilos de liderazgo coercitivos con el desempeño laboral.

-Igualmente, se concluye que existe una relación positiva moderada entre los estilos de liderazgo benevolente con el desempeño laboral y finalmente que existe una relación positiva moderada entre los estilos de liderazgo consultivo con el desempeño laboral.

Javier Ledesma Celis (2006), en su tesis: **Posibles causas de la rotación del personal, en Mensajerías Expres MD, S. A.** llegó a las siguientes conclusiones:

-En lo que respecta a las conclusiones, tenemos que estas están de una manera un poco rezagadas por el hecho de que los métodos aplicados no nos permitieron profundizar en nuestro principal objetivo, como lo era la relación ente la motivación del personal y la alta rotación que se produce en esta empresa.

-En el principal interés de desenvolvimiento de nuestra hipótesis en relación a su veracidad o comprobación, tenemos que esta resulto negativa. Es decir que

no hay elementos suficientes que nos permitan deducir que efectivamente la alta rotación del personal no está estrechamente relacionada con la motivación, que se tiene en la organización.

-Pero estos resultados pueden ser engañosos, por lo que no son concluyentes, es decir tienen un margen de error que podría arrojar un resultado diferente si es aplicado otro tipo de instrumento de investigación para su comprobación.

Por lo tanto, este trabajo de investigación solo pretende ser un marco de referencia o la base que permita un mayor análisis de todos los factores intrínsecos y extrínsecos que pueden afectar la relación entre la motivación ejercida en una organización así su repercusión en la tasa de rotación en una organización dada.

Es por ello que se buscó encontrar elementos o factores dentro de las diferentes variables que se tomaron en cuenta en la aplicación del método de investigación que se elaboró y que nos arrojan datos interesantes entre las diferentes variables, dándonos un panorama general que nos proponemos a desglosar para un mejor análisis.

Dentro de estas variables tenemos que están la de edad, género, antigüedad y nivel educativo, ya que son estas las que se incluyeron en el cuestionario aplicado de las que nos permite deducir que hay elementos o factores que pueden ser analizados y aprovechados para otras investigaciones.

En lo que respecta a la variable de género, tenemos que de acuerdo a los métodos aplicados nos dieron resultados negativos en cuanto a alguna relación entre el género y la motivación o rotación. Es decir que podemos deducir que el hecho de ser hombre o mujer no afecta en correspondencia a su motivación o durabilidad dentro de la empresa.

1.4 Marco Conceptual

Capacidad de equipo: Permite conocer el desarrollo de los trabajos encomendados, los cuales son realizados entre varias personas, mide la forma como se organizan para afrontar un reto u objetivo trazado, y el planteamiento de soluciones sobre el particular.

Capacidad personal: Permite conocer el desempeño del trabajador en la organización, mide la calidad del trabajo realizado, su creatividad y el cumplimiento del plan de trabajo.

Capital intelectual: Es el conocimiento intelectual de la organización, la información intangible (que no es visible, y por tanto, no está recogida en ninguna parte) que posee y que puede producir valor.

Consideración individual: Los líderes transformacionales ponen especial atención en las necesidades de logro y crecimiento de cada uno de sus seguidores, actuando como coach o mentor. Los seguidores y colegas son desarrollados sucesivamente hacia niveles más altos de potencial.

Desempeño laboral

El desempeño o la forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, saberes y habilidades que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera como cada uno actúa en su contexto, afronta de manera efectiva sus retos cotidianos e incide en la calidad global de la tarea.

Estimulación intelectual: El líder ayuda a los subordinados a cuestionar sus formas rutinarias de resolver problemas y a mejorar los métodos que utilizan para ello.

Estilos de Liderazgo: El estilo de liderazgo es la manera en que un líder logra sus propósitos. Puede tener profundos efectos en una organización y su personal, y puede determinar si la organización es eficaz o no.

El estilo de liderazgo depende de la concepción tanto del líder como de la organización acerca de lo que significa el liderazgo, y de la elección del líder de los métodos de liderazgo más apropiados.

Dependiendo de cómo se complementen dichos elementos, un líder puede adoptar una variedad de estilos, los cuales se reflejan en la forma en que opera la organización y la manera en que su personal se relaciona entre sí. Algunas posibilidades (muy estereotipadas) de estilos de liderazgo son:

- Autocrático – el líder controla totalmente, tomando por sí mismo todas las decisiones
- Administrativo – el líder se interesa en el buen funcionamiento de la organización, en vez de sus objetivos y eficacia.
- Democrático – El líder consulta con otros, fomenta la igualdad dentro de la organización, pero toma las decisiones finales por sí mismo.
- Colaborativo – El líder comparte el liderazgo, involucra a otros en todas las decisiones importantes y esparce el sentido de propiedad de la organización.

Influencia idealizada o Carisma: El líder le entrega a los subordinados un sentido de propósito claro que es energizante para ellos, una visión de futuro articulada, y un modelo de rol para la conducta ética, con los cuales identificarse.

Liderazgo: Es la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como aquella que da la posición de una jerarquía directiva en una organización. Debido a que los puestos directivos vienen acompañados de cierto grado de autoridad formalmente asignada, una persona asume el rol de liderazgo sólo

debido a la posición que tiene en la organización.

Liderazgo Transaccional: El liderazgo transaccional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que utiliza el poder, como modelo, y lograr la motivación a su personal apelando a los intereses personales para el logro de sus metas, proporcionando recompensas, y en casos de desempeños inaceptables utiliza métodos correctivos llegando al castigo.

Liderazgo Transformacional: El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores. Un líder transformacional se centra en "transformar" a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores.

Motivación por inspiración: Los líderes transformacionales se comportan de modo que motivan e inspiran a quienes están a su alrededor proporcionando significado y reto al trabajo de los seguidores. El espíritu de equipo crece. Se muestra entusiasmo y optimismo. Los líderes consiguen que los seguidores se involucren en la visión de estados futuros atractivos.

Responsabilidad: Permite conocer el comportamiento del trabajador, mide su disciplina en el trabajo y el cumplimiento de las normas o disposiciones de la organización.

Rotación de personal

Según Idalberto Chiavenato “La rotación de personal se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.”

Es el número de trabajadores que salen y vuelven a entrar en relación con el total de una organización, de esta definición se deduce que no se debe considerar como rotación, el número de trabajadores que salen, pero que no son sustituidos por otros pues en este caso, puede tratarse de reajuste o contracción de la organización.

Del mismo modo si determinado número de trabajadores entra a formar parte de la organización, mas no a sustituir a otros que existan antes, tampoco cuenta esto para la rotación, si no que se refiera más bien al crecimiento de la institución.

Es el intercambio de personas entre la organización y el ambiente definido por el volumen de personas que ingresan y que salen de la organización.

La rotación es el cambio que los empleados realizan de una organización a otra, con el objeto de desarrollar su carrera profesional mediante procesos de promoción o adquisición de nuevas experiencias que les permitirán enriquecer sus conocimientos, habilidades y potencial profesional, así como mejorar su nivel retributivo.

“Consiste en el cambio de un operario entre dos o más puestos de trabajo del mismo nivel y contenido tecnológico y/o funcional”.

Andrés Rodríguez Fernández en su artículo Introducción a la Psicología del trabajo (1998) define la rotación de personal como “el derecho a buscar nuevas oportunidades y nuevos alicientes económicos y profesionales para mejorar el status personal y profesional, es algo consustancial a la naturaleza humana y entraña múltiples aspectos positivos para el desarrollo de la carrera profesional del individuo”.

“Se entiende por rotación de personal cuando un empleado abandona un puesto por cualquier causa y éste es ocupado por otra persona que se contrata”

En relación a todo lo antes mencionado podemos definir rotación de recursos humanos como:

La fluctuación de recursos humanos entre una organización y su ambiente, que está definido por el número de personas que ingresan y que salen de la organización, con el objetivo de desarrollar su carrera profesional mediante procesos de promoción o adquisición de nuevas experiencias que les permitirán enriquecer sus conocimientos, habilidades y potencial profesional, así como mejorar su nivel retributivo, conllevando a múltiples cambios en el trabajador y la organización.

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Planteamiento del problema

2.1.1. Descripción de la realidad problemática

La Empresa A1 Premium E.I.R.L se encuentra ubicada en la calle Manuel Guirior N° 872 distrito de Pueblo Libre, inició sus labores en el año 1984.

La institución desde sus comienzos ha fabricado y comercializado artículos de promoción para empresas y de premiación para todo tipo de eventos como deportivos, empresariales, de capacitación y de entretenimiento.

Producto de la competencia desleal por el surgimiento de empresas informales, la creación de nuevas empresas en el mercado, el incremento de las importaciones de diversos productos de discutible calidad, la falta de control de las instituciones nacionales en relación a la comercialización informal, las ineficientes actividades de fiscalización para detener la contratación informal de trabajadores, que en conjunto distorsionan los precios de los productos han afectado a las empresas formales que manejan costos reales disminuyéndoles la productividad.

El Estado, en su afán de solucionar la informalidad ha conseguido contrariamente a que las empresas formales equivoquen su rumbo y traten sutilmente de bordear las leyes y normas laborales en detrimento de la higiene laboral en el interior de sus empresas.

La empresa A1 Premium, no es ajena a la situación actual y su productividad ha ido decreciendo deteniendo su desarrollo.

En consecuencia, la baja productividad, de alguna forma ha contribuido a incorrecta toma de decisiones que afectan el clima laboral de la empresa, incrementando la deficiente productividad.

Entre los datos informativos conseguidos nos permite reconocer la realidad problemática de la Empresa y damos cuenta que el problema descrito son propios de pequeñas empresas que utilizan herramientas inadecuadas para mantenerse en el mercado.

Así mismo, teniendo como referencia los datos extraídos del T-Registro podemos observar el incremento en la rotación del personal que afecta a la organización reflejándose en todas sus áreas, productivas, de administración y de ventas.

El personal que ingresa por falta de condiciones adecuadas ofrecidas deserta o en su defecto es despedido al mostrar poco interés por el puesto de trabajo.

El exceso de rotación de personal causa problemas en el proceso al no conseguir la especialización esperada entorpeciendo la línea de producción, desordenando la gestión administrativa.

En base al contexto anterior, el objetivo de la presente investigación es determinar la influencia del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.1.2. Definición del Problema Principal y Específicos

2.1.2.1 Problema General

¿En qué medida el Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L?

2.1.2.2. Problemas Específicos

- a) ¿En qué medida el Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L?
- b) ¿En qué medida el Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L?
- c) ¿En qué medida el Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L?
- d) ¿En qué medida el Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L?

2.2. Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad

El trabajo de investigación tiene como finalidad determinar la influencia del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L

2.2.2 Objetivo General y Específicos

2.2.2.1. Objetivo General:

Determinar la influencia del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.2.2.2. Objetivos Específicos

- a. Determinar la influencia del Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- b. Determinar la influencia del Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- c. Determinar la influencia del Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- d. Determinar la influencia del Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.2.3 Delimitación de la investigación

La investigación con fines metodológicos tiene delimitados los siguientes aspectos:

a) Delimitación Espacial

La investigación se desarrolló en los ambientes de las oficinas de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

b) Delimitación temporal

El período que abarcó el presente estudio fue de enero setiembre del año 2018.

c) Delimitación social

Se trabajó a nivel de los trabajadores de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.2.4 Justificación e Importancia del estudio

2.2.4.1 Justificación

El desarrollo de la investigación estuvo encaminado a tratar de determinar si existe influencia entre el Estilo de Liderazgo y la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.2.4.2 Importancia

La investigación es importante ya que permite identificar si el estilo de liderazgo actual es el adecuado para fomentar la retención del personal, caso contrario definir las estrategias, para disminuir la rotación del personal y fomentar la retención del mismo, con políticas que busquen el involucramiento tanto de los gerentes y jefes, así como de todos los trabajadores, mejorando el ambiente de trabajo y fortaleciendo los vínculos laborales, trabajando en equipo, buscando cumplir los objetivos organizacionales de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos teóricos

Al hablar de liderazgo, se habla esencialmente de una de las herramientas básicas para lograr que cualquier empresa u organización logre posicionarse en el mercado en el que desarrolla sus actividades ya sea de producción o de servicios.

Martínez, (2007), analiza que otros autores como Stogdill, Fiedler, Kotter y Zaleznik ven que el liderazgo además tiene relación con una fuerte percepción para diferenciar entre sus mejores y peores subalternos.

También concebimos el liderazgo como determinante de la situación en donde destacan los resultados obtenidos por House en su teoría de las metas y caminos, los de Fiedler en su teoría de contingencia,

En este mismo sentido se tienen las aportaciones hechas por Zaleznik en donde analiza si manager o líderes son diferentes, el liderazgo transformacional/transaccional de McGregor Burns y Bass, y finalmente la dirección y liderazgo de John Kotter.”

Según el Diccionario de la Lengua Española (1986), se puede definir el liderazgo como: “la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.” Por su parte el Diccionario de Ciencias de la Conducta (1956), define el liderazgo como: “las cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos”.

Por su parte Northouse (2004) define el liderazgo como:” El proceso por el cual un individuo influye a un grupo de individuos lograr una meta común”

Greenberg y Barón (1993) lo definen como el proceso mediante el cual un individuo influye en otros miembros del grupo con el fin de alcanzar las metas organizacionales o del grupo. Según Jago (1982), se puede definir el liderazgo como el uso de la influencia no coercitiva para dirigir y coordinar las actividades de los miembros de un grupo organizado, con el objetivo de lograr los objetivos del grupo.

Stogdill en su Handbook of leadership (1974), recoge algo más de 60 definiciones agrupadas en distintas categorías para referirse al liderazgo, y continúa sus estudios en Bass y Stogdill (1990), cuando categorizan el liderazgo de las siguientes maneras:

- Como núcleo de procesos grupales. El líder es la persona que define hasta donde van las fronteras de las creencias, de los cambios y de las actividades de los grupos de seguidores.
- Como un individuo con una personalidad impactante. El líder es una persona con rasgos superiores a los de sus seguidores.
- Como arte para inducir a los seguidores. El liderazgo es un modo de alinear al grupo hacia la dirección que desee el líder.
- Como una relación de poder. Existe un diferencial de poder, en el que el seguidor percibe que el líder puede incidir sobre su conducta.
- Como un modo particular de persuasión. En esta categoría, el líder persuade a sus seguidores utilizando argumentos válidos. -Como expresión de determinadas conductas.

En esta categoría el liderazgo es la conducta de un sujeto mientras está implicado en dirigir las actividades grupales.

- Como instrumento para la consecución de metas. El líder es quien dirige al grupo hacia el cumplimiento de los objetivos.
- Como un proceso de influencia. El liderazgo es el resultado de la influencia directa del líder sobre los seguidores que conlleva al logro de los objetivos del grupo.
- Como efecto de la interacción grupal. El liderazgo es el resultado de las interacciones entre los miembros del grupo.
- Como una diferenciación de roles. Cada miembro de grupo tiene una posición a la que le corresponde el desempeño de un rol determinado.

Por tal motivo, se ha planteado las siguientes hipótesis que se muestran a continuación:

2.3.2 Hipótesis General y Específicas

2.3.2.1 Hipótesis General

El Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.3.2.2 Hipótesis Específicas

- a) El Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- b) El Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- c) El Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- d) El Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.3.3 Variables e Indicadores

Clasificación de variables

- a. Estilo de Liderazgo (variable independiente).
- b. Rotación del Personal (variable dependiente).

Cuadro N°1
Variables e Indicadores

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
ESTILO DE LIDERAZGO (variable independiente)	Influencia idealizada	Respeto y orgullo Valores y creencias Sentido de propósito y misión Confianza mutua
	Motivación por inspiración	Alcance de metas y estándares Visión de futuro y logro de objetivos Estimulación
	Estimulación intelectual	Cuestionamiento de presunciones Perspectivas de realizar actividades Estimulación pensamiento no tradicional Uso de razonamiento
	Consideración individual	Trato personalizado Desarrollo de fortalezas Identificación necesidades y capacidades Promoción autodesarrollo

ROTACIÓN DE PERSONAL (variable dependiente)	Oportunidades laborales	Nivel de trabajadores que se retiran por razones de mejora económica
	Problemas personales	Nivel de trabajadores que se retiran por razones personales
	Desarrollo profesional	Nivel de trabajadores que se retiran por razones de desarrollo profesional

CAPÍTULO III

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra

Población: La empresa A1 Premium E.I.R.L cuenta con 100 trabajadores., considerando los que se encuentran bajo la modalidad de Contrato de Plazo Fijo, Plazo Indeterminado y Nombrados.

Muestra: Para calcular la muestra de trabajadores se utilizó la fórmula para el caso de poblaciones finitas menores a 100,000, representada por el siguiente estadístico:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

P : probabilidad de éxito representada por el 50% (0.5) encuesta (Se asume $p = 50\%$)

Q : Proporción de fracaso (Se asume $1-p = 50\%$)

e : Margen de error 5% seleccionado por el investigador

N : Población (100).

n= Tamaño de la muestra

Z= Distribución Estándar

$$n = 80$$

3.2 Tipo, Nivel, Método y Diseño de Investigación

3.2.1. Tipo

El tipo fue el aplicado porque se utilizó instrumentos para recolectar datos y comprobar las hipótesis de estudio.

3.2.2. Nivel

El nivel de la investigación fue el Explicativo.

3.2.3 Método y Diseño

3.2.3.1 Método

El método utilizado fue el Ex post facto

3.2.3.2 Diseño

Se tomó una muestra en la cual:

$$M = O_y(f) O_{x_1}$$

Donde:

M = Muestra.

O = Observación.

f = En función de.

Y_1 = Rotación del Personal.

X_1 = Estilo de Liderazgo.

3.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

La principal técnica que se utilizó en el presente estudio fue la encuesta.

Instrumentos

Como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario que por intermedio de una encuesta de preguntas, en su modalidad cerradas, se tomarán a la muestra señalada.

3.4 Procesamiento de Datos

Se aplicaron instrumentos de recolección de datos como encuestas o entrevistas para recoger información sobre las variables de estudio y una vez obtenida la

información se creó una base de datos con la ayuda de la herramienta o paquete estadístico SPSS versión 25.

Se crearon tablas, gráficos con interpretación de frecuencias, porcentajes, entre otros. Luego, se procederá a realizar la estadística inferencial.

Para la contrastación de la Hipótesis se utilizó la prueba conocida como CORRELACIÓN DE SPEARMAN.

Confiabilidad del Instrumento

La fiabilidad del instrumento dirigido a los 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L, es considerada como consistencia interna de la prueba, alfa de Cronbach ($\alpha=0,785$) la cual es considerada como buena (según Hernández Sampieri, 2005).

Esta confiabilidad se ha determinado en relación a los 34 ítems centrales de la encuesta, lo cual quiere decir que la encuesta realizada ha sido confiable, válida y aplicable. El cuadro N°6 muestra los resultados del coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach.

Cuadro N°2
Estadístico de Fiabilidad Sobre el Instrumento

Resumen del proceso			
		N	%
Casos	Validados	80	100,0
	Excluidos	0	0
	Total	80	100,0

Resultado Estadístico

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,785	34

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

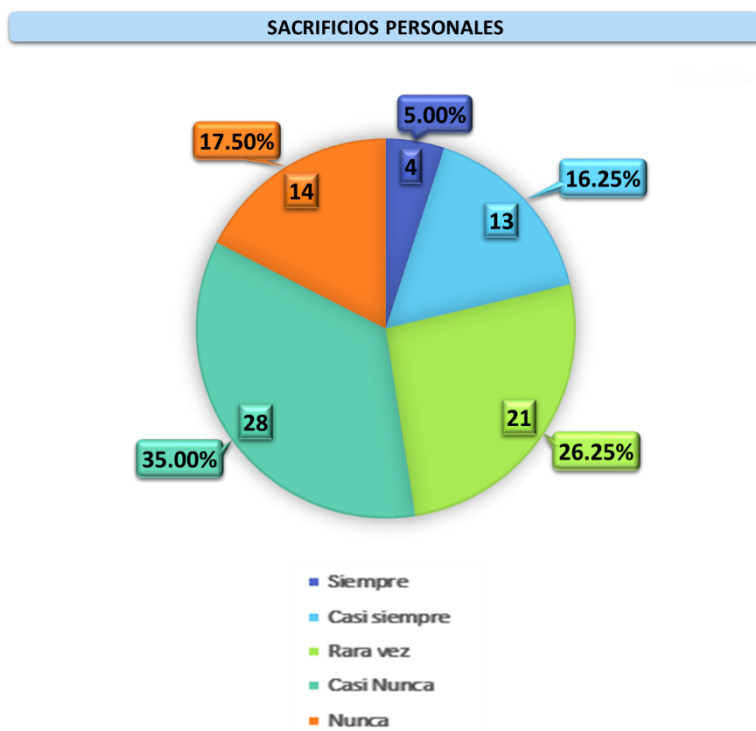
A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. Agosto 2018, con el fin de identificar su opinión sobre su líder en la organización.

Tabla N°1

SACRIFICIOS PERSONALES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	4	5.00%
Casi siempre	13	16.25%
Rara vez	21	26.25%
Casi Nunca	28	35.00%
Nunca	14	17.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°1



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

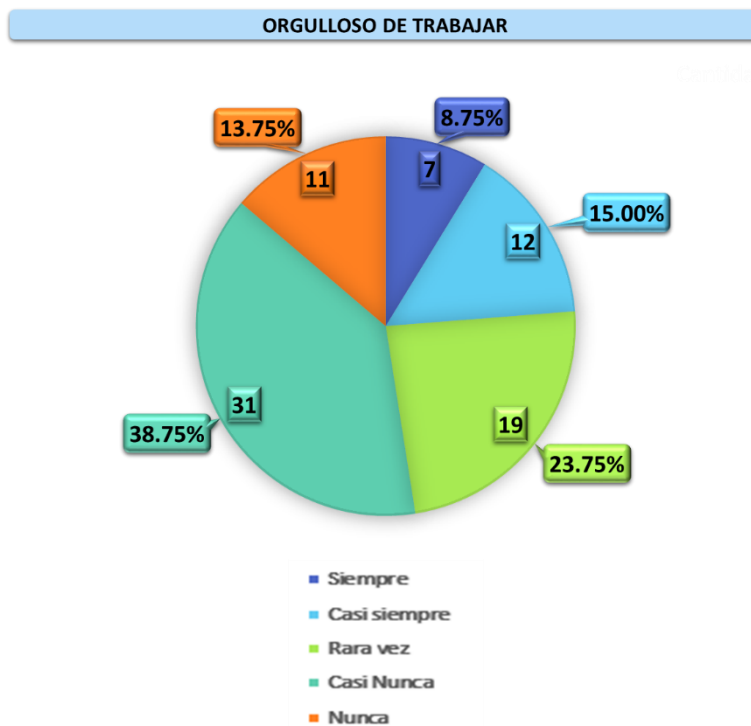
La tabla N° 1, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si hace sacrificios personales para el beneficio de otros; 28 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 35.00%, 21 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 26.25%, 14 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 17.50%, 13 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 16.25% y 4 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 5.00%. Es decir, el 52.50% está en desacuerdo respecto a si hace sacrificios personales para el beneficio de otros.

Tabla N°2

ORGULLOSO DE TRABAJAR		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	7	8.75%
Casi siempre	12	15.00%
Rara vez	19	23.75%
Casi Nunca	31	38.75%
Nunca	11	13.75%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°2



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

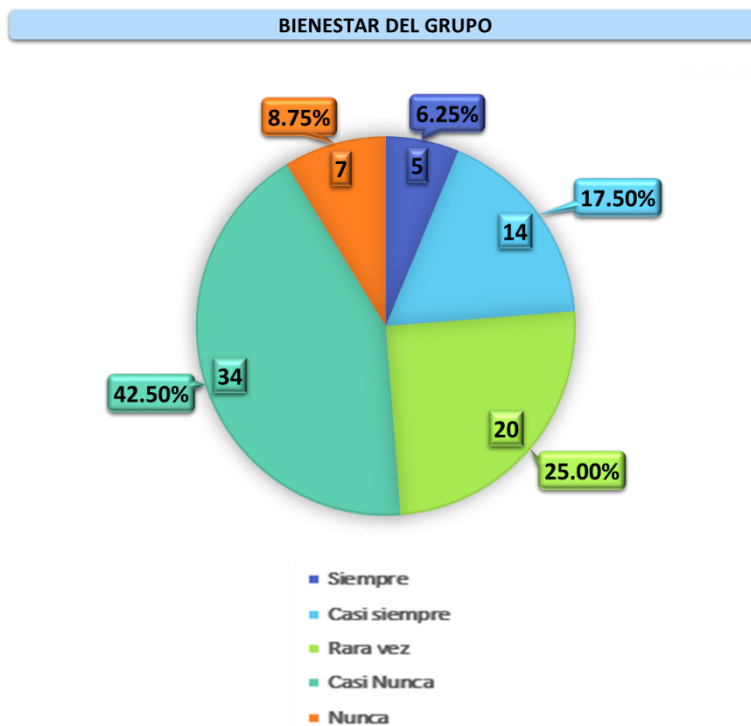
La tabla N° 2, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si me siento orgulloso de trabajar con él; 31 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 38.75%, 19 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 23.75%, 12 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 15.00%, 11 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 13.75% y 7 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 8.75%. Es decir, el 52.50% está en desacuerdo respecto a si me siento orgulloso de trabajar con él.

Tabla N°3

BIENESTAR DEL GRUPO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	5	6.25%
Casi siempre	14	17.50%
Rara vez	20	25.00%
Casi Nunca	34	42.50%
Nunca	7	8.75%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°3



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

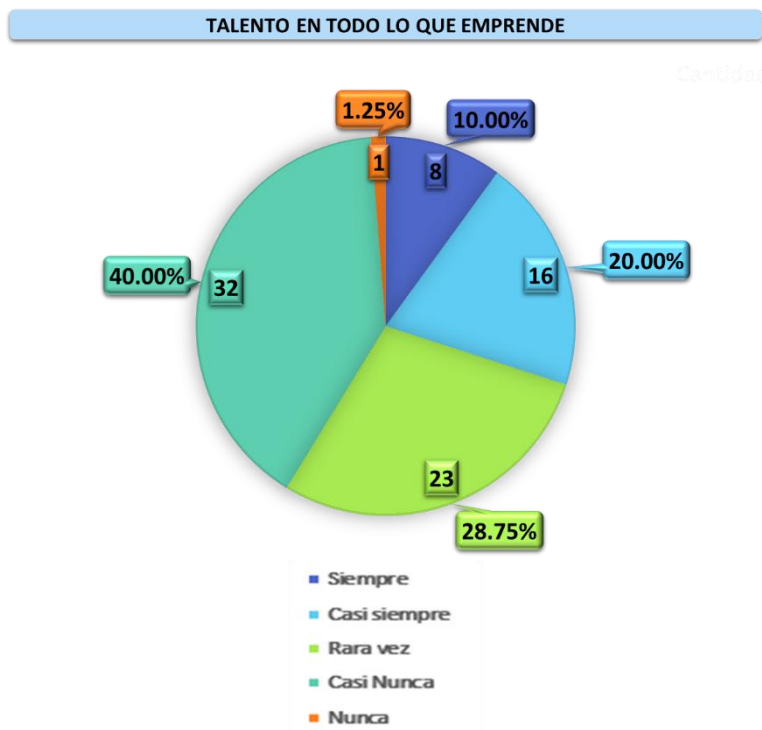
La tabla N° 3, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si va más allá de sus intereses, por el bienestar del grupo; 34 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 42.50%, 20 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 25.00%, 14 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 17.50%, 7 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 8.75% y 5 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 6.25%. Es decir, el 51.25% está en desacuerdo respecto a si va más allá de sus intereses, por el bienestar del grupo.

Tabla N°4

TALENTO EN TODO LO QUE EMPRENDE		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	8	10.00%
Casi siempre	16	20.00%
Rara vez	23	28.75%
Casi Nunca	32	40.00%
Nunca	1	1.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°4



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 4, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si despliega extraordinario talento en todo lo que emprende; 32 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 40.00%, 23 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 28.75%, 16 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 20.00%, 8 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 10.00% y 1 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 1.25%. Es decir, el 41.25% está en desacuerdo respecto a si despliega extraordinario talento en todo lo que emprende.

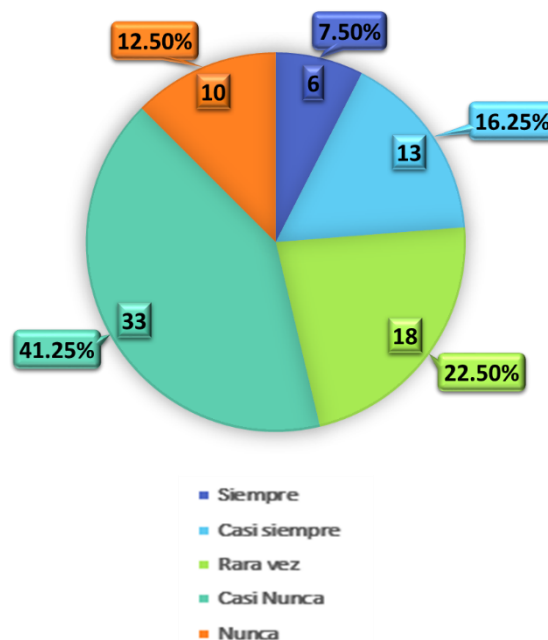
Tabla N°5

CREENCIAS Y VALORES MÁS IMPORTANTES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	7.50%
Casi siempre	13	16.25%
Rara vez	18	22.50%
Casi Nunca	33	41.25%
Nunca	10	12.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°5

CREENCIAS Y VALORES MÁS IMPORTANTES



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 5, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si habla sobre sus valores y creencias más importantes; 33 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 41.25%, 18 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 22.50%, 13 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 16.25%, 10 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 12.50% y 6 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 7.50%. Es decir, el 53.75% está en desacuerdo respecto a si habla sobre sus valores y creencias más importantes.

Tabla N°6

COMPROMETIDO CON NUESTRAS CREENCIAS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	7	8.75%
Casi siempre	12	15.00%
Rara vez	19	23.75%
Casi Nunca	29	36.25%
Nunca	13	16.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°6



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

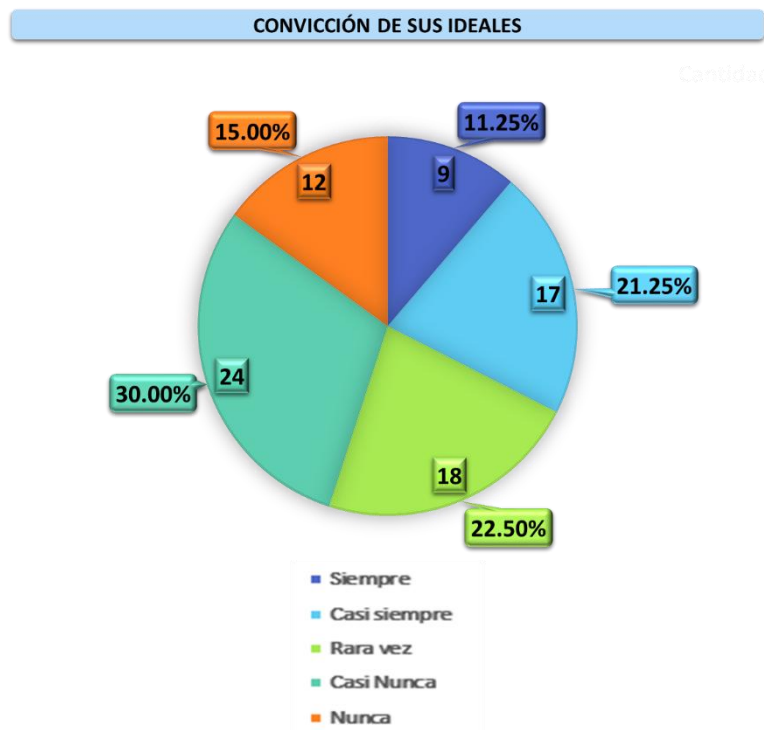
La tabla N° 6, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si enfatiza la importancia de ser comprometido con nuestras creencias; 29 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 36.25%, 19 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 23.75%, 13 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 16.25%, 12 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 15.00% y 7 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 8.75%. Es decir, el 52.50% está en desacuerdo que está comprometido con nuestras creencias.

Tabla N°7

COMPROMETIDO CON NUESTRAS CREENCIAS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	9	11.25%
Casi siempre	17	21.25%
Rara vez	18	22.50%
Casi Nunca	24	30.00%
Nunca	12	15.00%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°7



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

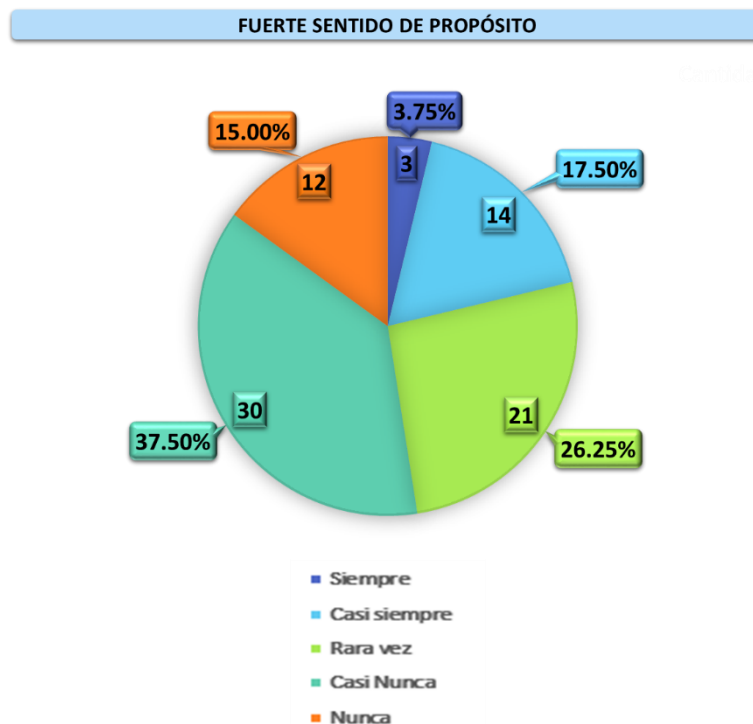
La tabla N° 7, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si exhibe convicción en sus ideales, creencias y valores; 24 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 30.00%, 18 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 22.50%, 17 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 21.25%, 12 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 15.00% y 9 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 11.25%. Es decir, el 45.00% está en desacuerdo respecto a si exhibe convicción en sus ideales, creencias y valores.

Tabla N°8

FUERTE SENTIDO DE PROPÓSITO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	3	3.75%
Casi siempre	14	17.50%
Rara vez	21	26.25%
Casi Nunca	30	37.50%
Nunca	12	15.00%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°8



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

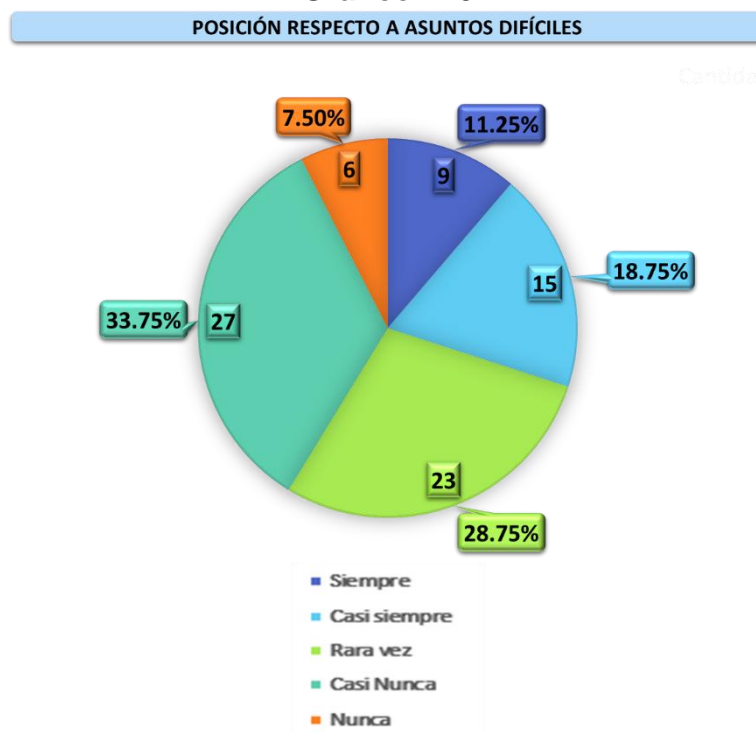
La tabla N° 8, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito; 30 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 37.50%, 21 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 26.25%, 14 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 17.50%, 12 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 15.00% y 3 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 3.75%. Es decir, el 52.50% está en desacuerdo respecto a si especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.

Tabla N°9

POSICIÓN RESPECTO A ASUNTOS DIFÍCILES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	9	11.25%
Casi siempre	15	18.75%
Rara vez	23	28.75%
Casi Nunca	27	33.75%
Nunca	6	7.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°9



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

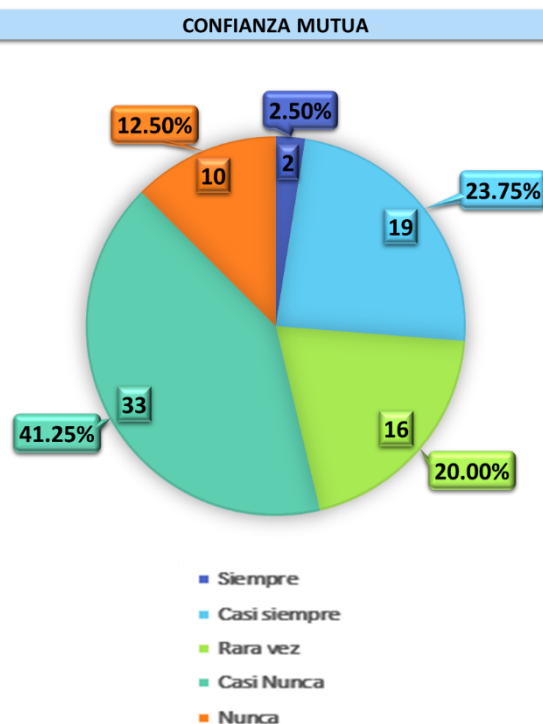
La tabla N° 9, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si toma una posición respecto a asuntos difíciles; 27 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 33.75%, 23 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 28.75%, 15 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 18.75%, 9 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 11.25% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 7.50%. Es decir, el 41.25% está en desacuerdo respecto a si toma una posición respecto a asuntos difíciles.

Tabla N°10

CONFIANZA MUTUA		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	2	2.50%
Casi siempre	19	23.75%
Rara vez	16	20.00%
Casi Nunca	33	41.25%
Nunca	10	12.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°10



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

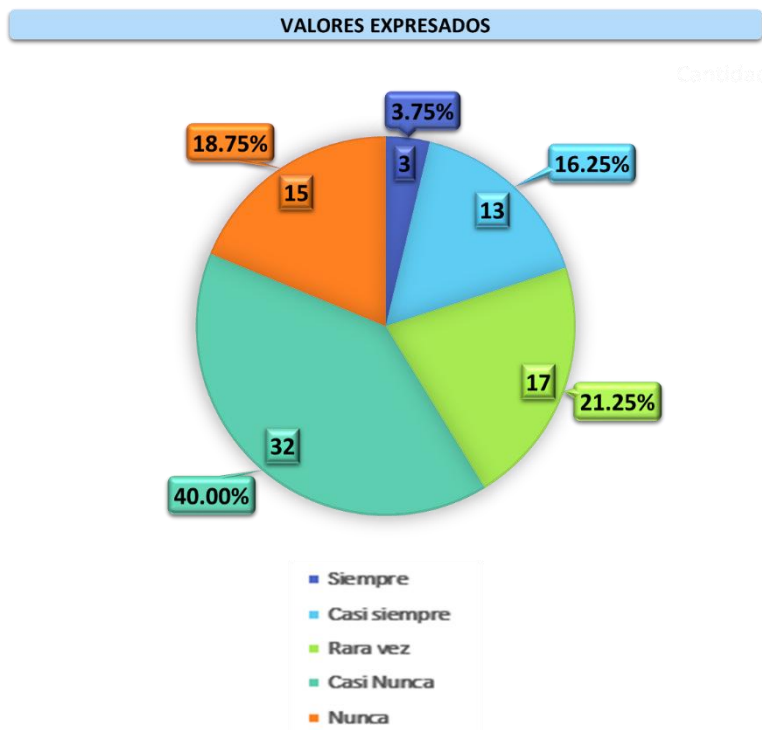
La tabla N° 10, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si conversa sobre cómo la confianza mutua puede ayudarnos a resolver nuestras dificultades; 33 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 41.25%, 19 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 23.75%, 16 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 20.00%, 10 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 12.50% y 2 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 2.50%. Es decir, el 53.75% está en desacuerdo que la confianza mutua que puede resolver dificultades.

Tabla N°11

VALORES EXPRESADOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	3	3.75%
Casi siempre	13	16.25%
Rara vez	17	21.25%
Casi Nunca	32	40.00%
Nunca	15	18.75%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°11



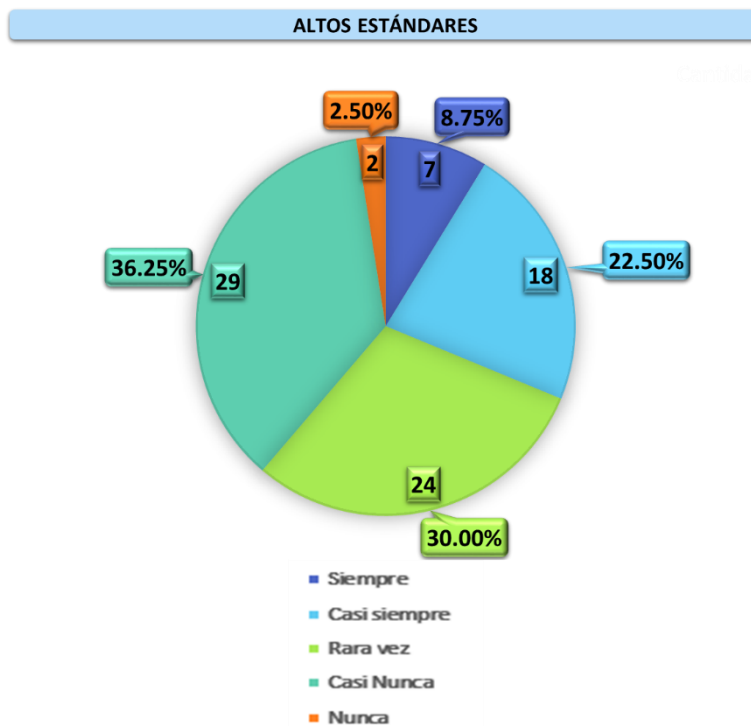
La tabla N° 11, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si se comporta en forma consistente con sus valores expresados; 32 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 40.00%, 17 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 21.25%, 15 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 18.75%, 13 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 16.25% y 3 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 3.75%. Es decir, el 58.75% está en desacuerdo que se comporta en forma consistente con sus valores expresados.

Tabla N°12

ALTOS ESTÁNDARES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	7	8.75%
Casi siempre	18	22.50%
Rara vez	24	30.00%
Casi Nunca	29	36.25%
Nunca	2	2.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°12



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 12, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si pone altos estándares en el trabajo y en las actividades desarrolladas; 29 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 36.25%, 24 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 30.00%, 18 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 22.50%, 7 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 8.75% y 2 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 2.50%. Es decir, el 38.75% está en desacuerdo que se consideran altos estándares en el trabajo.

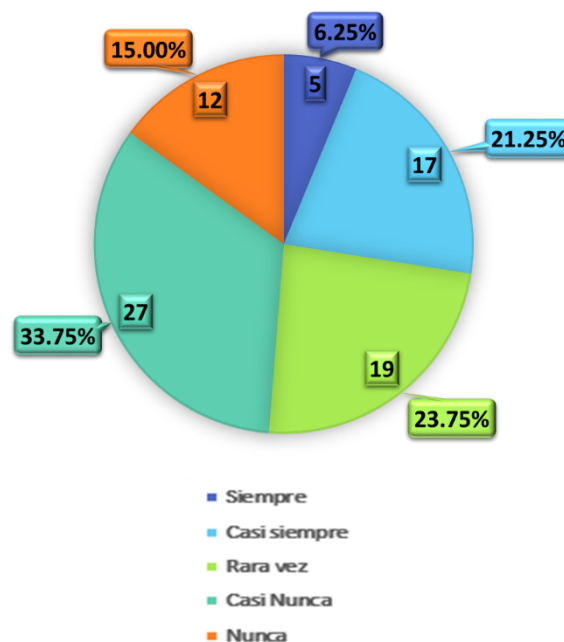
Tabla N°13

CONFIANZA EN QUE LAS METAS SERÁN ALCANZADAS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	5	6.25%
Casi siempre	17	21.25%
Rara vez	19	23.75%
Casi Nunca	27	33.75%
Nunca	12	15.00%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°13

CONFIANZA EN QUE LAS METAS SERÁN ALCANZADAS



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

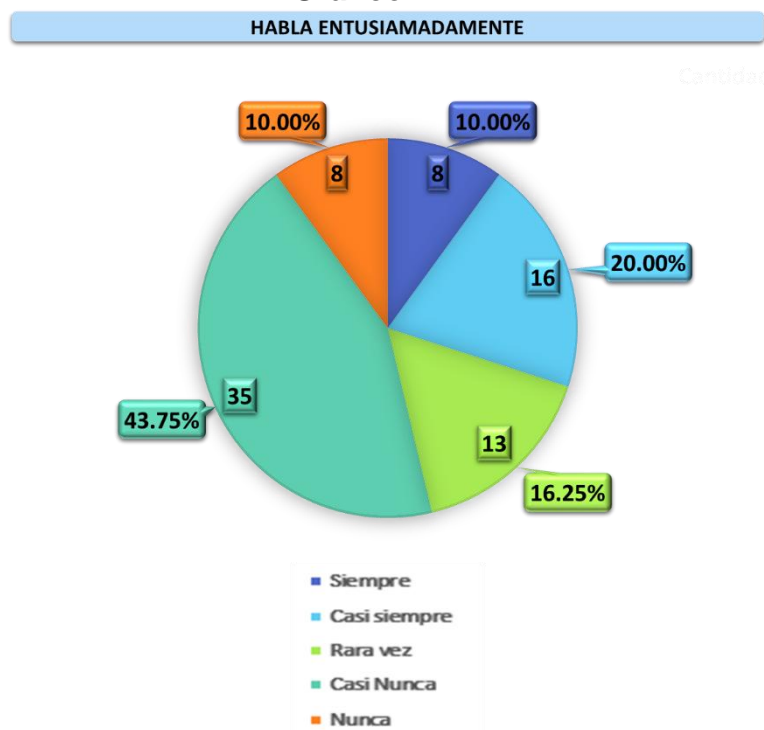
La tabla N° 13, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si expresa confianza en que las metas serán alcanzadas; 27 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 33.75%, 19 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 23.75%, 17 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 21.25%, 12 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 15.00% y 5 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 6.25%. Es decir, el 48.75% está en desacuerdo respecto a si expresa confianza en que las metas serán alcanzadas.

Tabla N°14

HABLA ENTUSIASMADAMENTE		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	8	10.00%
Casi siempre	16	20.00%
Rara vez	13	16.25%
Casi Nunca	35	43.75%
Nunca	8	10.00%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°14



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

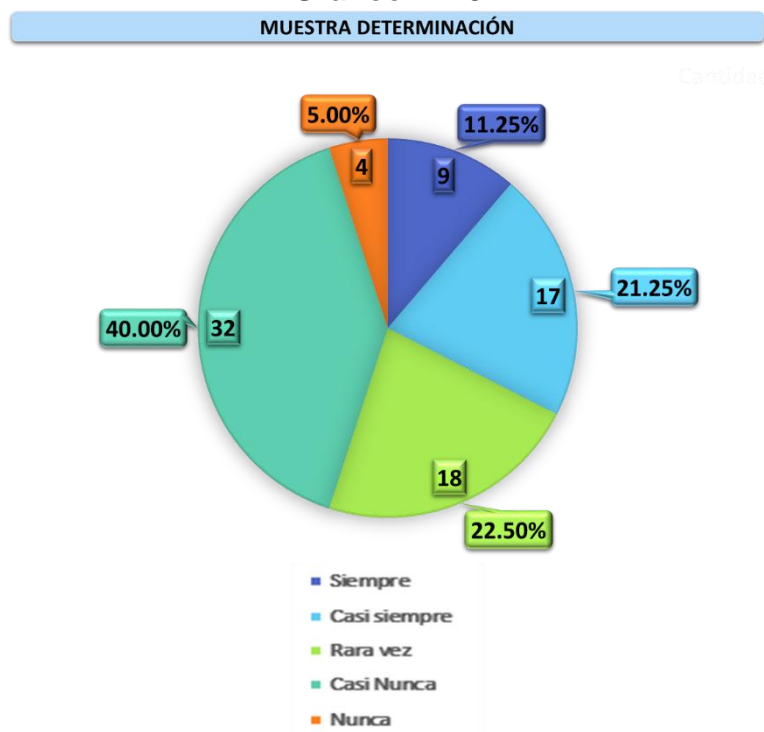
La tabla N° 14, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si habla entusiastamente sobre lo que necesita ser logrado; 35 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 43.75%, 16 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 20.00%, 13 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 16.25%, 8 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 10.00% y 8 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 10.00%. Es decir, el 53.75% está en desacuerdo respecto a si habla entusiastamente sobre lo que necesita ser logrado.

Tabla N°15

MUESTRA DETERMINACIÓN		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	9	11.25%
Casi siempre	17	21.25%
Rara vez	18	22.50%
Casi Nunca	32	40.00%
Nunca	4	5.00%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°15



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

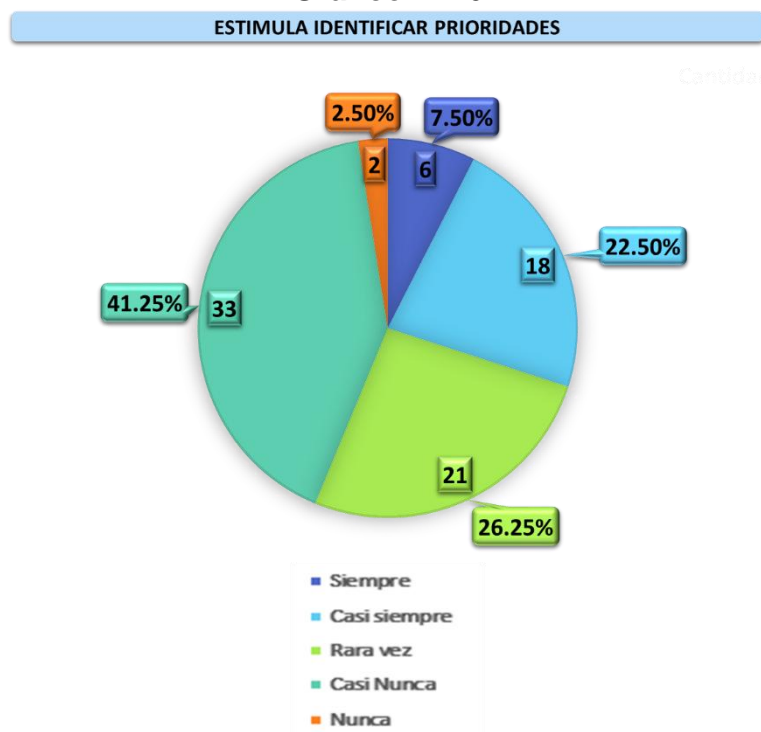
La tabla N° 15, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer; 32 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 40.00%, 18 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 22.50%, 17 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 21.25%, 9 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 11.25% y 4 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 5.00%. Es decir, el 45.00% está en desacuerdo que muestra determinación para alcanzar lo propuesto.

Tabla N°16

ESTIMULA IDENTIFICAR PRIORIDADES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	7.50%
Casi siempre	18	22.50%
Rara vez	21	26.25%
Casi Nunca	33	41.25%
Nunca	2	2.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°16



La tabla N° 16, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar; 33 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 41.25%, 21 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 26.25%, 18 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 22.50%, 6 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 7.50% y 2 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 2.50%. Es decir, el 43.75% está en desacuerdo respecto a si estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar.

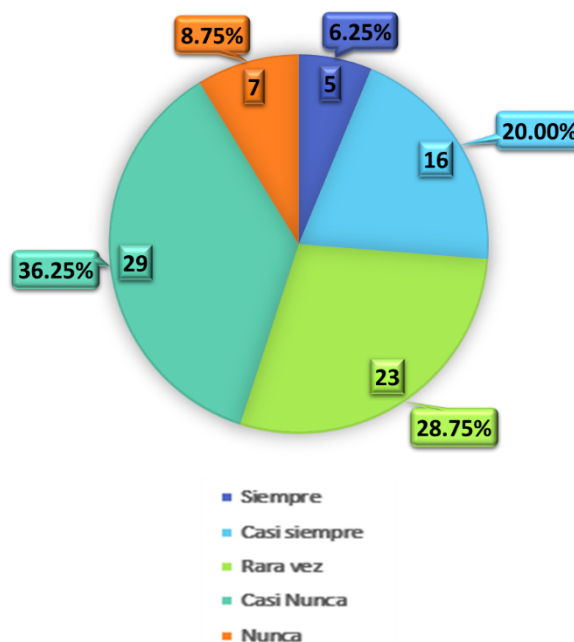
Tabla N°17

PROVEE CONTINUA ESTIMULACIÓN A SUS COLABORADORES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	5	6.25%
Casi siempre	16	20.00%
Rara vez	23	28.75%
Casi Nunca	29	36.25%
Nunca	7	8.75%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°17

PROVEE CONTINUA ESTIMULACIÓN A SUS COLABORADORES



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

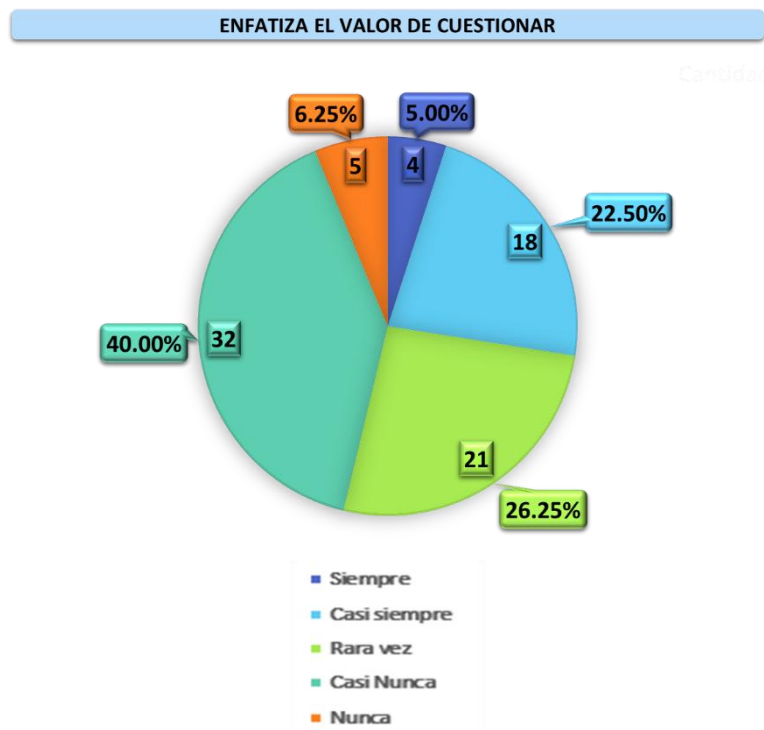
La tabla N° 17, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si provee continua estimulación a sus colaboradores; 29 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 36.25%, 23 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 28.75%, 16 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 20.00%, 7 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 8.75% y 5 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 6.25%. Es decir, el 45.00% está en desacuerdo respecto a si provee continua estimulación a sus colaboradores.

Tabla N°18

ENFATIZA EL VALOR DE CUESTIONAR		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	4	5.00%
Casi siempre	18	22.50%
Rara vez	21	26.25%
Casi Nunca	32	40.00%
Nunca	5	6.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°18



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

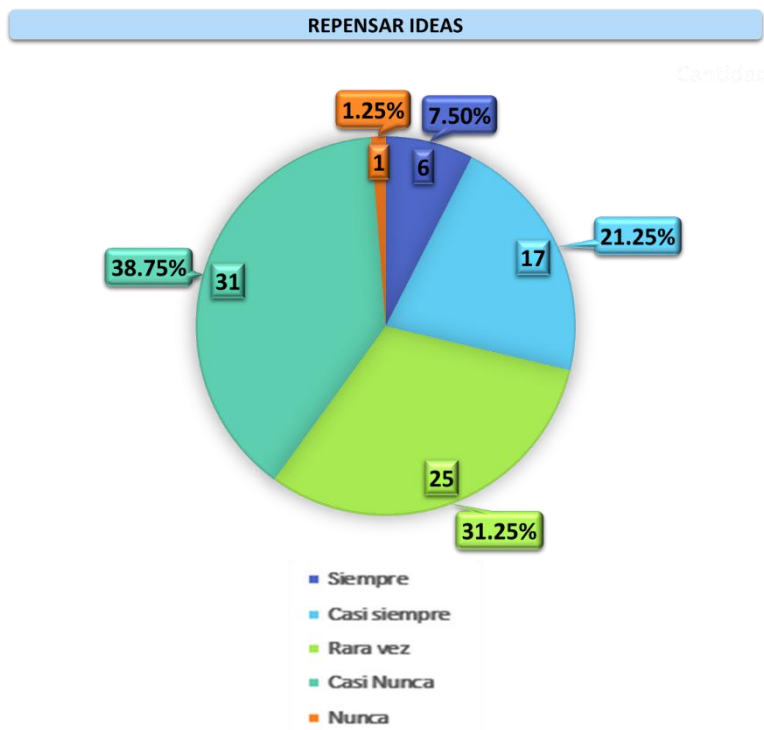
La tabla N° 18, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si enfatiza el valor de cuestionar las presunciones; 32 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 40.00%, 21 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 26.25%, 18 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 22.50%, 5 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 6.25% y 4 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 5.00%. Es decir, el 46.25% está en desacuerdo respecto a si enfatiza el valor de cuestionar las presunciones.

Tabla N°19

REPENSAR IDEAS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	7.50%
Casi siempre	17	21.25%
Rara vez	25	31.25%
Casi Nunca	31	38.75%
Nunca	1	1.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°19



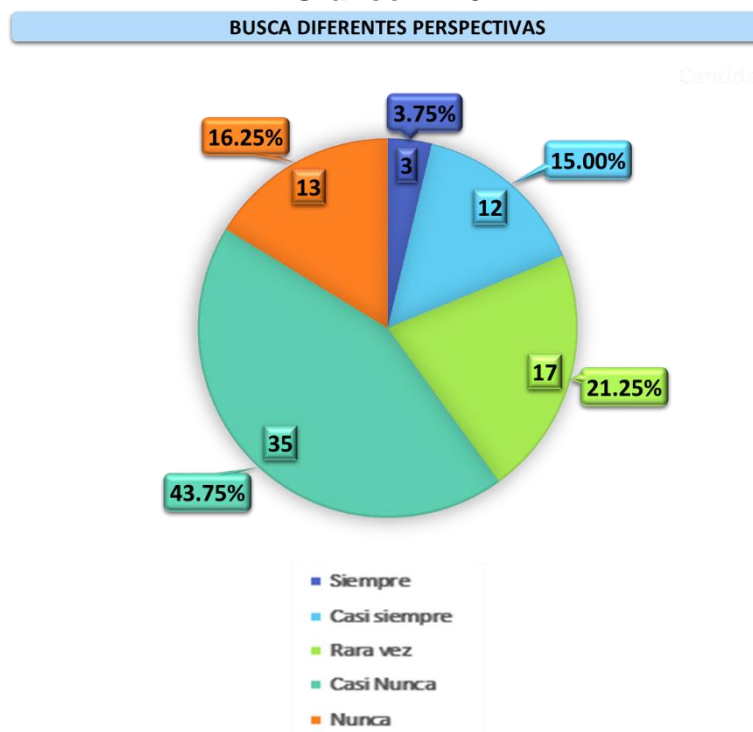
La tabla N° 19, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si nos estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas antes; 31 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 38.75%, 25 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 31.25%, 17 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 21.25%, 6 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 7.50% y 1 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 1.25%. Es decir, el 40.00% está en desacuerdo que se estimula para repensar ideas nuevas.

Tabla N°20

BUSCA DIFERENTES PERSPECTIVAS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	3	3.75%
Casi siempre	12	15.00%
Rara vez	17	21.25%
Casi Nunca	35	43.75%
Nunca	13	16.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°20



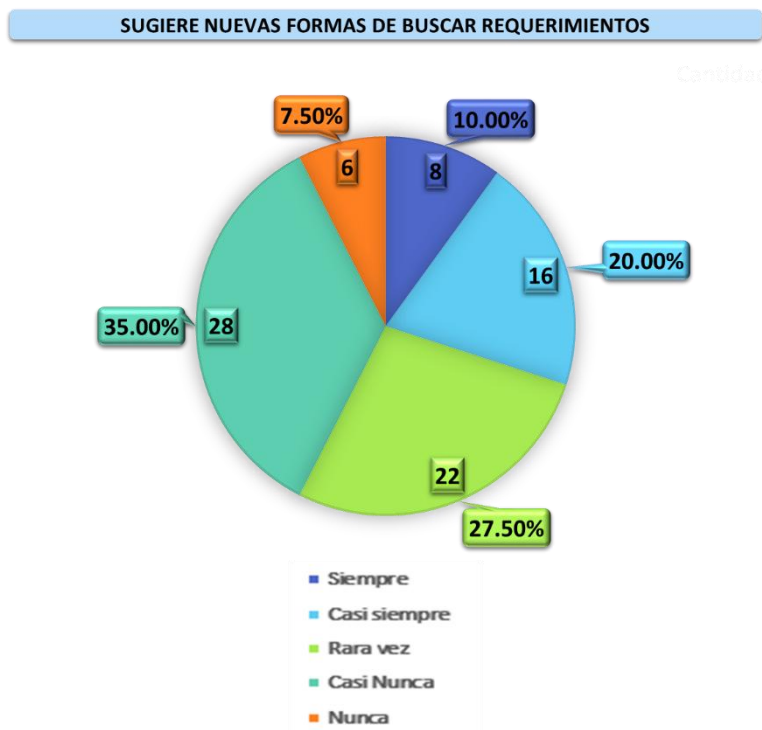
La tabla N° 20, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas; 35 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 43.75%, 17 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 21.25%, 13 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 16.25%, 12 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 15.00% y 3 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 3.75%. Es decir, el 60.00% está en desacuerdo respecto a si busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas.

Tabla N°21

SUGIERE NUEVAS FORMAS DE BUSCAR REQUERIMIENTOS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	8	10.00%
Casi siempre	16	20.00%
Rara vez	22	27.50%
Casi Nunca	28	35.00%
Nunca	6	7.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°21



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

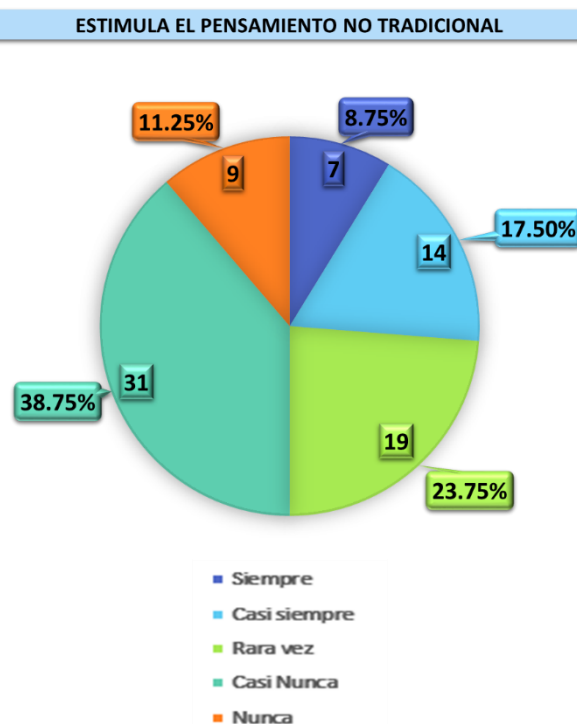
La tabla N° 21, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si sugiere nuevas formas de buscar cómo completar los requerimientos; 28 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 35.00%, 22 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 27.50%, 16 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 20.00%, 8 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 10.00% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 7.50%. Es decir, el 42.50% está en desacuerdo que sugiere nuevas formas de buscar requerimientos.

Tabla N°22

ESTIMULA EL PENSAMIENTO NO TRADICIONAL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	7	8.75%
Casi siempre	14	17.50%
Rara vez	19	23.75%
Casi Nunca	31	38.75%
Nunca	9	11.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°22



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 22, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si estimula el pensamiento no tradicional para terminar con los problemas tradicionales; 31 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 38.75%, 19 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 23.75%, 14 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 17.50%, 9 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 11.25% y 7 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 8.75%. Es decir, el 50.00% está en desacuerdo que estimula el pensamiento no tradicional.

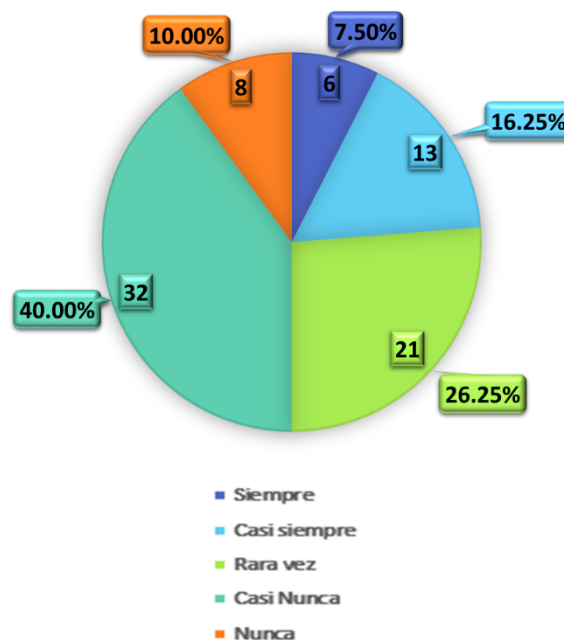
Tabla N°23

VISIÓN EN VARIOS ÁNGULOS O PERSPECTIVAS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	7.50%
Casi siempre	13	16.25%
Rara vez	21	26.25%
Casi Nunca	32	40.00%
Nunca	8	10.00%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°23

VISIÓN EN VARIOS ÁNGULOS O PERSPECTIVAS



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 23, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L, de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si me lleva a mirar los problemas desde muchos ángulos diferentes; 32 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 40.00%, 21 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 26.25%, 13 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 16.25%, 8 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 10.00% y 6 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 7.50%. Es decir, el 50.00% está en desacuerdo que mira los problemas desde muchos ángulos.

Tabla N°24

ESTIMULA A TRAVÉS DEL RAZONAMIENTO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	10	12.50%
Casi siempre	15	18.75%
Rara vez	18	22.50%
Casi Nunca	31	38.75%
Nunca	6	7.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°24



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 24, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si estimula el dirigirse a los problemas usando el razonamiento y la evidencia, más que la opinión no fundamentada; 31 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 38.75%, 18 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 22.50%, 15 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 18.75%, 10 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 12.50% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 7.50%. Es decir, el 46.25% está en desacuerdo que si estimula el dirigirse a los problemas usando el razonamiento y la evidencia.

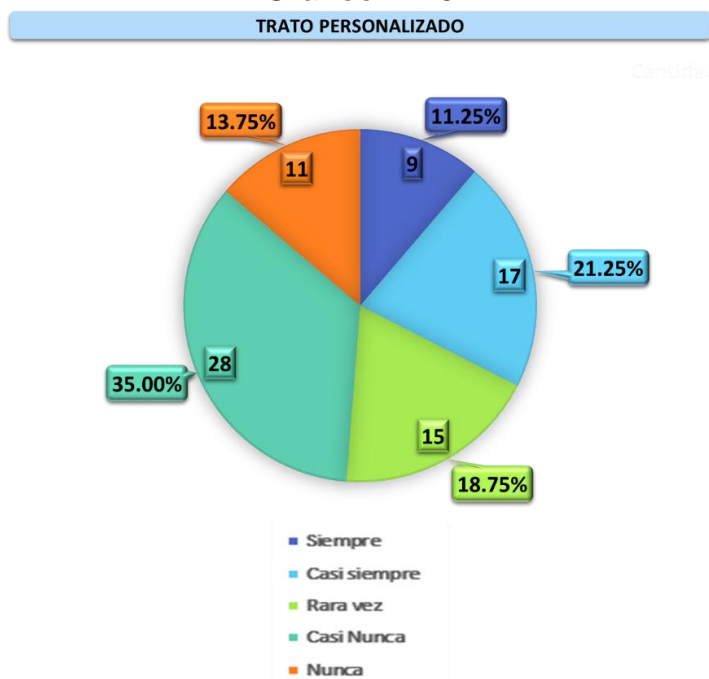
Tabla N°25

TRATO PERSONALIZADO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	9	11.25%
Casi siempre	17	21.25%
Rara vez	15	18.75%
Casi Nunca	28	35.00%
Nunca	11	13.75%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -

Agosto 2018

Gráfico N°25



La tabla N° 25, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si me trata como un individuo y no sólo como miembro de un grupo; 28 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 35.00%, 17 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 21.25%, 15 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 18.75%, 11 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 13.75% y 9 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 11.25%. Es decir, el 48.75% está en desacuerdo que se trata de manera individualizada.

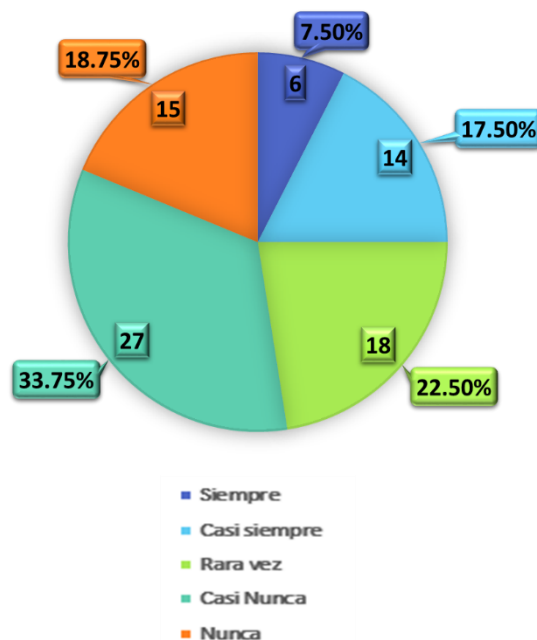
Tabla N°26

AYUDA A DESARROLLAR MIS FORTALEZAS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	7.50%
Casi siempre	14	17.50%
Rara vez	18	22.50%
Casi Nunca	27	33.75%
Nunca	15	18.75%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°26

AYUDA A DESARROLLAR MIS FORTALEZAS



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 26, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si me ayuda a desarrollar mis fortalezas; 27 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 33.75%, 18 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 22.50%, 15 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 18.75%, 14 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 17.50% y 6 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 7.50%. Es decir, el 52.50% está en desacuerdo respecto a si me ayuda a desarrollar mis fortalezas.

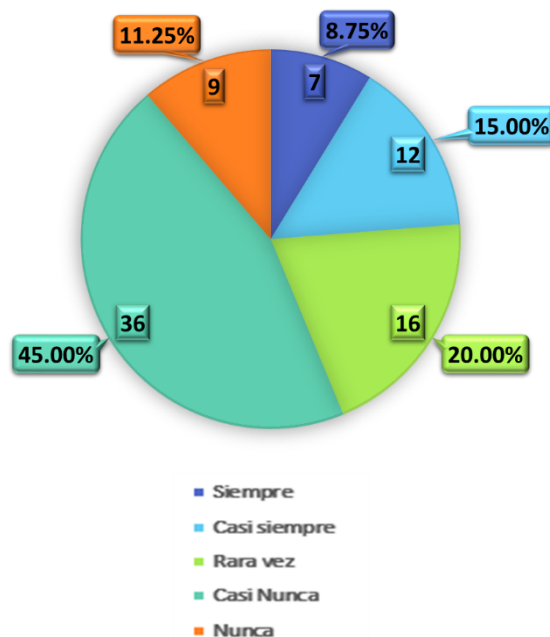
Tabla N°27

ESCUCHA ATENTAMENTE MIS INTERESES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	7	8.75%
Casi siempre	12	15.00%
Rara vez	16	20.00%
Casi Nunca	36	45.00%
Nunca	9	11.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°27

ESCUCHA ATENTAMENTE MIS INTERESES



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 27, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si escucha atentamente mis intereses; 36 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 45.00%, 16 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 20.00%, 12 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 15.00%, 9 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 11.25% y 7 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 8.75%. Es decir, el 56.25% está en desacuerdo respecto a si escucha atentamente mis intereses.

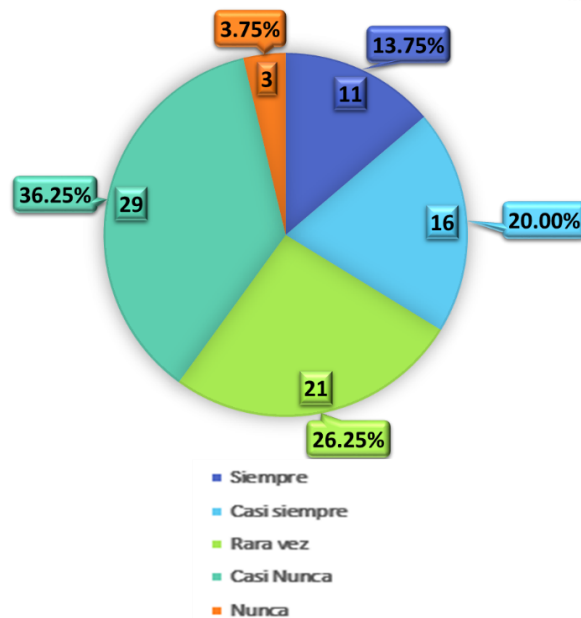
Tabla N°28

CONSIDERA QUE TENGO NECESIDADES, HABILIDADES Y ASPIRACIONES DISTINTAS A LAS DE OTROS		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	11	13.75%
Casi siempre	16	20.00%
Rara vez	21	26.25%
Casi Nunca	29	36.25%
Nunca	3	3.75%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°28

CONSIDERA QUE TENGO NECESIDADES, HABILIDADES Y ASPIRACIONES



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

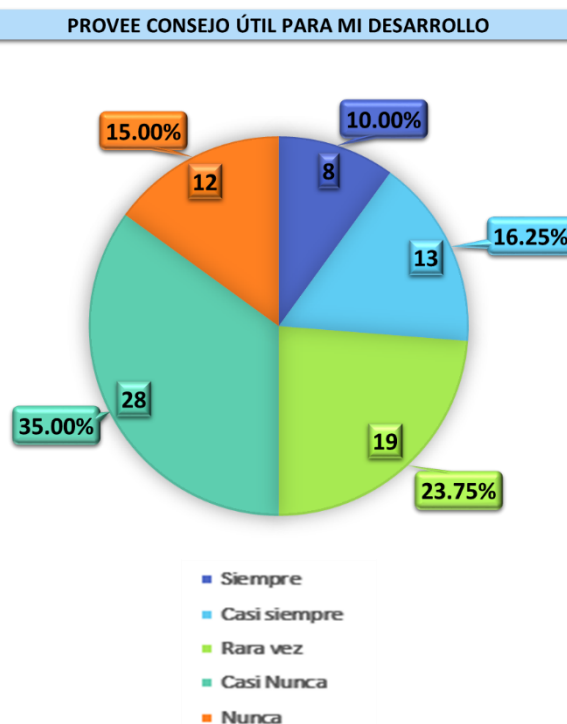
La tabla N° 28, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a las de otros; 29 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 36.25%, 21 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 26.25%, 16 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 20.00%, 11 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 13.75% y 3 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 3.75%. Es decir, el 40.00% está en desacuerdo que tiene aspiraciones distintas a las de otros.

Tabla N°29

PROVEE CONSEJO ÚTIL PARA MI DESARROLLO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	8	10.00%
Casi siempre	13	16.25%
Rara vez	19	23.75%
Casi Nunca	28	35.00%
Nunca	12	15.00%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°29



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

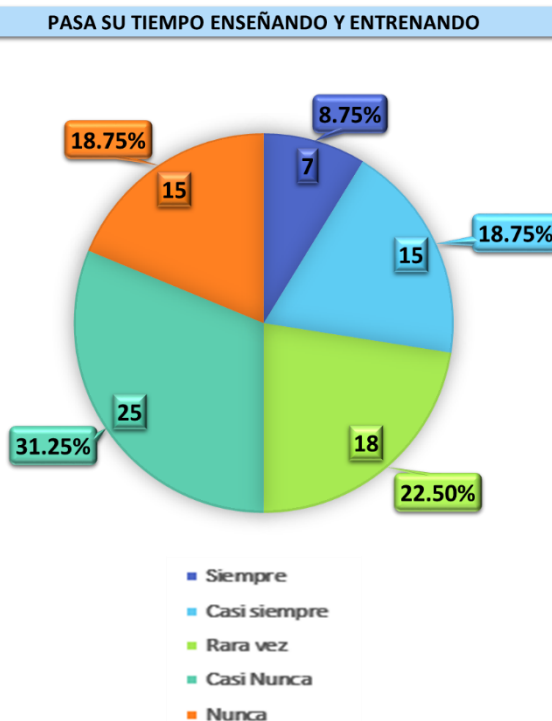
La tabla N° 29, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si provee consejo útil para mi desarrollo; 28 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 35.00%, 19 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 23.75%, 13 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 16.25%, 12 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 15.00% y 8 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 10.00%. Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a si provee consejo útil para mi desarrollo.

Tabla N°30

PASA SU TIEMPO ENSEÑANDO Y ENTRENANDO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	7	8.75%
Casi siempre	15	18.75%
Rara vez	18	22.50%
Casi Nunca	25	31.25%
Nunca	15	18.75%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°30



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

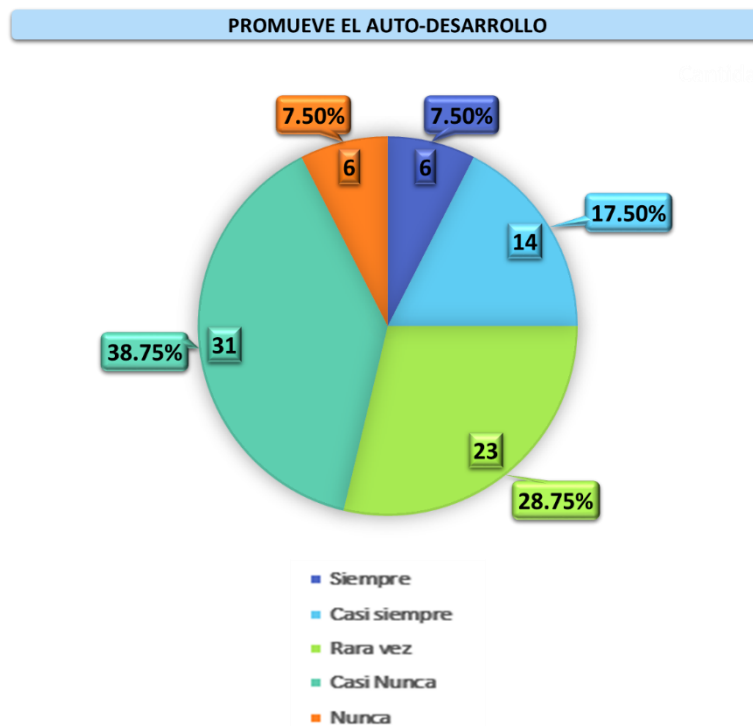
La tabla N° 30, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si pasa su tiempo enseñando y entrenando; 25 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 31.25%, 18 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 22.50%, 15 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 18.75%, 15 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 18.75% y 7 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 8.75%. Es decir, el 50.00% está en desacuerdo respecto a si pasa su tiempo enseñando y entrenando.

Tabla N°31

PROMUEVE EL AUTO-DESARROLLO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	7.50%
Casi siempre	14	17.50%
Rara vez	23	28.75%
Casi Nunca	31	38.75%
Nunca	6	7.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -
Agosto 2018

Gráfico N°31



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 31, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si promueve el auto-desarrollo; 31 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 38.75%, 23 trabajadores que expresaron estar rara vez, lo que representa el 28.75%, 14 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 17.50%, 6 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 7.50% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 7.50%. Es decir, el 46.25% está en desacuerdo respecto a si promueve el auto-desarrollo.

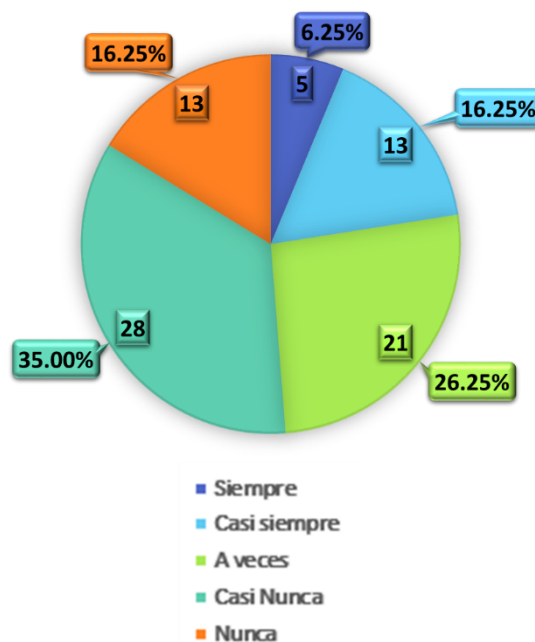
Tabla N°32

PROMUEVE EL AUTO-DESARROLLO		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	5	6.25%
Casi siempre	13	16.25%
A veces	21	26.25%
Casi Nunca	28	35.00%
Nunca	13	16.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

Gráfico N°32

RETIRO POR MEJORAS ECONÓMICAS



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 32, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera que se ha retirado de su centro de labores por oportunidades de mejora económica.; 28 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 35.00%, 21 trabajadores que expresaron estar a veces, lo que representa el 26.25%, 13 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 16.25%, 13 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 16.25% y 5 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 6.25%. Es decir, el 51.25% está en desacuerdo respecto a si considera que se ha retirado de su centro de labores por oportunidades de mejora económica.

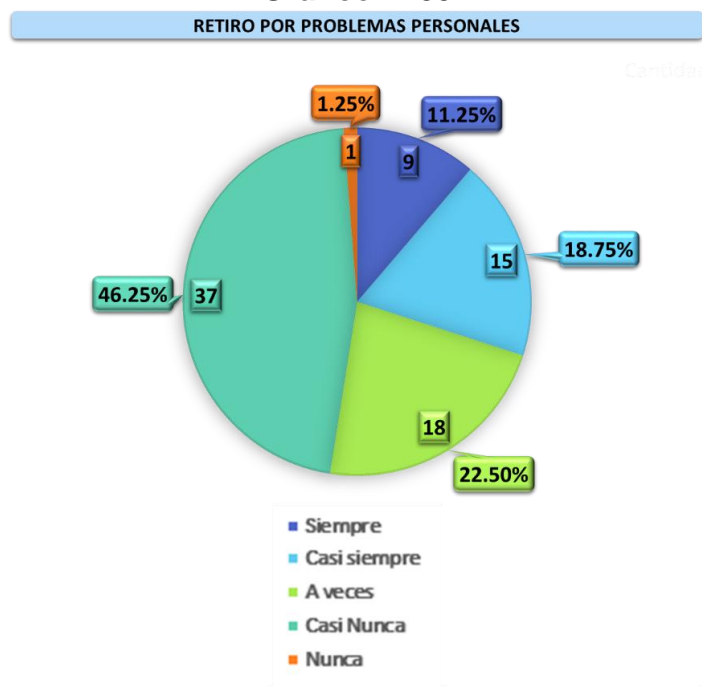
Tabla N°33

RETIRO POR PROBLEMAS PERSONALES		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	9	11.25%
Casi siempre	15	18.75%
A veces	18	22.50%
Casi Nunca	37	46.25%
Nunca	1	1.25%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -

Agosto 2018

Gráfico N°33



La tabla N° 33, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera que se ha retirado de su centro de labores por problemas personales; 37 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 46.25%, 18 trabajadores que expresaron estar a veces, lo que representa el 22.50%, 15 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 18.75%, 9 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 11.25% y 1 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 1.25%. Es decir, el 47.50% está en desacuerdo respecto a si considera que se ha retirado de su centro de labores por problemas personales.

Tabla N°34

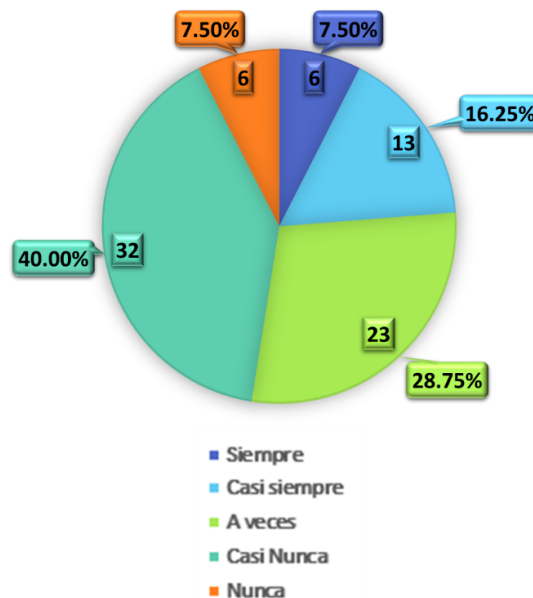
RETIRO POR MOTIVOS DE DESARROLLO PROFESIONAL		
Respuestas	Cantidad	Porcentaje
Siempre	6	7.50%
Casi siempre	13	16.25%
A veces	23	28.75%
Casi Nunca	32	40.00%
Nunca	6	7.50%
N° de Respuestas	80	100.00%

Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. -

Agosto 2018

Gráfico N°34

RETIRO POR MOTIVOS DE DESARROLLO PROFESIONAL



Encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L. - Agosto 2018

La tabla N° 34, indica los resultados de la encuesta realizada a 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L., de los trabajadores encuestados manifiestan respecto a si considera que se ha retirado de su centro de labores por motivos de desarrollo profesional; 32 trabajadores que se encuentran en casi nunca, lo que representa el 40.00%, 23 trabajadores que expresaron estar a veces, lo que representa el 28.75%, 13 trabajadores refieren que están casi siempre, lo que representa el 16.25%, 6 trabajadores que indican estar siempre, lo que representa el 7.50% y 6 trabajadores que indicaron que se encuentran nunca, lo que representa el 7.50%. Es decir, el 47.50% está en desacuerdo respecto a si considera que se ha retirado de su centro de labores por motivos de desarrollo profesional.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para realizar la contrastación de la Hipótesis, se utilizó el Coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro) que es una medida de correlación entre dos variables, como lo son las variables materia del presente estudio. Luego, el valor de ρ permitió tomar la decisión estadística correspondiente a cada una de las hipótesis formuladas.

El coeficiente de correlación de Spearman da un rango que permite identificar fácilmente el grado de correlación (la asociación o interdependencia) que tienen dos variables mediante un conjunto de datos de las mismas, de igual forma permite determinar si la correlación es positiva o negativa (si la pendiente de la línea correspondiente es positiva o negativa).

El estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y . N es el número de parejas.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

1.- HIPÓTESIS 1:

H₁: El Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

H₀: El Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo NO influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations				Nivel de Influencia Idealizada	Rotación del Personal
Spearman's rho	Nivel de Influencia Idealizada	Correlation Coefficient		1,000	,821
		Sig. (2-tailed)			,000
		N		80	80
	Rotación del Personal	Correlation Coefficient		,821	1,000
		Sig. (2-tailed)		,000	
		N		80	80

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.01$ se rechaza la H₀

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe relación entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que el Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del

Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

1.- HIPÓTESIS 2:

H₂: El Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

H₀: El Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo NO influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations				Nivel de Motivación por Inspiración	Rotación del Personal
Spearman's rho	Nivel de Motivación por Inspiración	Correlation Coefficient		1,000	,845
		Sig. (2-tailed)			,000
		N		80	80
	Rotación Personal	Correlation Coefficient		,845	1,000
		Sig. (2-tailed)		,000	
		N		80	80

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.01$ se rechaza la H₀

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe relación entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que el Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del

Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

1.- HIPÓTESIS 3:

H₃: El Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

H₀: El Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo NO influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations				Nivel de Estimulación Intelectual	Rotación del Personal
Spearman's rho	Nivel de Estimulación Intelectual	Correlation Coefficient		1,000	,827
		Sig. (2-tailed)			,000
		N		80	80
	Rotación Personal	de Correlation Coefficient		,827	1,000
		Sig. (2-tailed)		,000	
		N		80	80

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.01$ se rechaza la H₀

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe relación entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que el Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del

Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

1.- HIPÓTESIS 4:

H₄: El Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

H₀: El Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo NO influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

2.- NIVEL DE CONFIANZA: 99%, NIVEL DE SIGNIFICACIÓN: 1%

3.- ESTADÍSTICO DE PRUEBA: Coeficiente de correlación de Spearman

Correlations			Nivel de Consideración Individual	Rotación del Personal
Spearman's rho	Nivel de Consideración Individual	Correlation Coefficient	1,000	,839
		Sig. (2-tailed)		,000
		N	80	80
	Rotación Personal	Correlation Coefficient	,839	1,000
		Sig. (2-tailed)	,000	
		N	80	80

4.- DECISIÓN: Dado que $p < 0.01$ se rechaza la H₀

5.- CONCLUSIÓN: Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman para determinar si existe relación entre las variables del estudio, se puede comprobar que existe evidencia significativa que el Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del

Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

Luego de haber comprobado las cuatro hipótesis específicas, se comprobó la hipótesis general:

El Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de analizar las encuestas aplicadas a los 80 trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L, se pudo demostrar que existen evidencias para comprobar las hipótesis planteadas en el estudio.

Respecto a la hipótesis 1, si el Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L, se obtuvo los siguientes resultados:

El 52.50% está en desacuerdo respecto a si hace sacrificios personales para el beneficio de otros, de igual manera el 52.50% está en desacuerdo respecto a si me siento orgulloso de trabajar con él, del mismo modo, el 51.25% está en desacuerdo respecto a si va más allá de sus intereses, por el bienestar del grupo.

Otro resultado indica que el 41.25% está en desacuerdo respecto a si despliega extraordinario talento en todo lo que emprende, de igual manera, del mismo modo el 53.75% está en desacuerdo respecto a si habla sobre sus valores y creencias más importantes, también, el 52.50% está en desacuerdo que está comprometido con nuestras creencias.

El 45.00% está en desacuerdo respecto a si exhibe convicción en sus ideales, creencias y valores, así como el 52.50% está en desacuerdo respecto a si especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito y finalmente el 41.25% está en

desacuerdo respecto a si toma una posición respecto a asuntos difíciles, así como el 53.75% está en desacuerdo que la confianza mutua que puede resolver dificultades, también el 58.75% está en desacuerdo que se comporta en forma consistente con sus valores expresados.

Respecto a la hipótesis 2, si el Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L., se obtuvo los siguientes resultados:

El 38.75% está en desacuerdo que se consideran altos estándares en el trabajo, así como el 48.75% está en desacuerdo respecto a si expresa confianza en que las metas serán alcanzadas, del mismo modo el 53.75% está en desacuerdo respecto a si habla entusiastamente sobre lo que necesita ser logrado.

Otro resultado indica que el 45.00% está en desacuerdo que muestra determinación para alcanzar lo propuesto, de igual manera el 43.75% está en desacuerdo respecto a si estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar, finalmente el 45.00% está en desacuerdo respecto a si provee continua estimulación a sus colaboradores.

Respecto a la hipótesis 3, si el Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L., se obtuvo los siguientes resultados:

El 46.25% está en desacuerdo respecto a si enfatiza el valor de cuestionar las presunciones, también el 40.00% está en desacuerdo que se estimula para repensar ideas nuevas, así como el 60.00% está en desacuerdo respecto a si busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas, del mismo modo el 42.50% está en desacuerdo que sugiere nuevas formas de buscar requerimientos.

Otro resultado indica que el 50.00% está en desacuerdo que estimula el pensamiento no tradicional, de igual manera el 50.00% está en desacuerdo que mira los

problemas desde muchos ángulos, finalmente el 46.25% está en desacuerdo que si estimula el dirigirse a los problemas usando el razonamiento y la evidencia.

Respecto a la hipótesis 4, si el Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L., se obtuvo los siguientes resultados:

El 48.75% está en desacuerdo que se trata de manera individualizada, de igual manera el 52.50% está en desacuerdo respecto a si me ayuda a desarrollar mis fortalezas, del mismo modo el 56.25% está en desacuerdo respecto a si escucha atentamente mis intereses, también el 40.00% está en desacuerdo que tiene aspiraciones distintas a las de otros.

Otro resultado indica que el 50.00% está en desacuerdo respecto a si provee consejo útil para mi desarrollo, del mismo modo el 50.00% está en desacuerdo respecto a si pasa su tiempo enseñando y entrenando, finalmente el 46.25% está en desacuerdo respecto a si promueve el auto-desarrollo.

De los resultados anteriores, se puede afirmar, que el Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

Por consiguiente, se concuerda con los autores Burke y Cooper (2006) sobre el Estilo de Liderazgo Transaccional y con Runa (2017) quienes con sus conceptos hacen que más se acerquen al estudio y al resultado de las encuestas.

Sobre las investigaciones se concuerda con la investigación de Chamorro Miranda, Diana Judith (2005), sobre los Estilos de Liderazgo que identifican al líder.

En relación a la Rotación del Personal, se discrepa con Rodríguez, Pinto y Núñez (2012), sobre la productividad no se ve afectada con la Rotación de Personal en una empresa, así mismo, se discrepa con la investigación de Javier Ledesma Celis (2006) quien sostiene las mismas conclusiones que el autor en mención.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- 1) Existe evidencia que el Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- 2) Se determinó que el Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- 3) Se determinó que El Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- 4) Existe evidencia que el Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- 5) Se determinó que El Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.

5.2 RECOMENDACIONES

- 1) Difundir los objetivos organizacionales a todo el personal, buscando el involucramiento de los trabajadores, sobre todo inculcando el respeto a los valores organizacionales.
- 2) Los jefes y gerentes deben motivar a los trabajadores de la empresa A1 Premium E.I.R.L, a través del trato personal diario, considerando para ello reconocimientos ante una labor bien realizada.
- 3) Evaluar que las jefaturas y gerencias tengan personas líderes, que sean gestores de cambios, comprometidos a la mejora de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.
- 4) Identificar y resaltar las fortalezas de todo el personal, buscando que las utilicen en sus puestos de trabajo y permitan alcanzar los objetivos organizacionales.
- 5) Difundir los resultados de la investigación, para que se tomen las medidas correctivas y de mejora en la gestión de la empresa, así como capacitar al personal en herramientas de gestión empresarial y liderazgo organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abramis, D. J. (1994). Relationship of job stressors to job performance: linear or inverted-u?. *Psychological Reports*, 75, 547-558.
- Almeida, K. (2011). El liderazgo del gerente educativo en el desempeño académico y administrativo del personal que labora en el colegio fiscal 17 de septiembre, período lectivo 2010 – 2011. Tesis de Maestría, Universidad Estatal de Bolívar, Guaranda, Ecuador.
- Anderson, N., Ones, D., Kepir, H & Viswesvaran, C. (2001). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. (Vol. 2). Londres: SAGE.
- Avolio, B. J.; Bass, B. M., & Jung, D.I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72 (4), 441-462.
- Babson, Stanley M. (2011). Rotación, depreciación y obsolescencia de recursos humanos y políticas de incentivos para el personal. México: Editorial Limusa.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance, beyond expectations*. Nueva York: The Free Press.
- Bass, B. M. (1990). *Handbook of Leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.

- Bass, B.M. (1997). Does the transactional leadership paradigm transcend organizational and vocational boundaries?. *American Psychologist*, 52, 130-139.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational and transactional leadership of men and women*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 9-32.
- Bass, B. M & Avolio, B. J. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14 (5), 21-27.
- Bass, B. M., & Avolio, B. (1990). *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, California: Consulting Psychologist Press.
- Bass, B. M & Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bass, B. M., & Avolio, B. (1997). *Full range of leadership: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B. M & Avolio, B. (2000). El futuro del liderazgo en las organizaciones que aprenden. *Liderazgo y organizaciones que aprenden*. III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. (pp. 331). Bilbao: Universidad de Deusto.
- Bavaresco, A. (2001). *Proceso Metodológico de Investigación. Cómo hacer un diseño de investigación*. (4ª ed.). Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.

- Benavides, O. (2002). Competencias y Competitividad: Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. Bogotá: Editorial McGraw – Hill.
- Bernardin, H.J., Kane, J.S., Ross, S., Spina, J.D & Johnson, D.L. (1995). Performance appraisal design, development, and implementation. Handbook of Human Resources Management. Blackwell, Cambridge.
- Blake, R & Mouton, J. (1964). The Managerial Grid. Houston: Gulf Publishing.
- Bontis, N. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows of knowledge: An empirical examination of intellectual capital, knowledge management and business performance. Ph.D. Dissertation. Ontario: Ivey Business School – University of Western Ontario.
- Burn, S. M. (1996). The social psychology of gender. New York: McGraw Hill.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. & Weick, K. E. (1970). Managerial behavior, performance, and effectiveness. New York: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. (1ª ed.). México, D.F: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. (2ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. (9ª ed.). México, D.F.: Editorial McGraw – Hill.
- Conger, J.A. y Kanungo, R. (1987). Toward a behavioural theory of charismatic leadership in organisational settings. Academy of Management Review, 12, 637-647.

- Cuya, L. (2010). Motivación, satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad de Lurín. Tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.
- Dasilva, J. & Rodríguez, F. (2010). Relación entre liderazgo y desempeño de tareas. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela
- Davis, V & Newstron, J.W. (2000). El comportamiento humano en el trabajo. México, D.F.: Editorial Mc Graw – Hill.
- Campbell, J.P., Dunnette, M. D., Lawyer, E.E & Weick, K.E. (1970). Managerial Behaviour, performance and effectiveness. New York: Ed. Mc. Graw Hill.
- Durán, F. (2006). Efectos del ambiente interno en el desempeño laboral del recurso humano del Banco Continental. Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.
- Drucker, P. (2002). Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Espinoza Ytuccayasi, Elizabeth Genara. (2012). Rotación de personal en una empresa retail de Arequipa en el período Enero-Setiembre del año 2012. Arequipa. Perú.
- Fiedler, F. (1967). A theory of leadership effectiveness. New York: McGraw Hill.
- Flores, Roberto., J. L. Abreu y M. H. Badii (2008). Factores que originan la rotación de personales las empresas Mexicanas. México.
- Gabarro, J & Kotter, J. (2000). Managing your Boss. Harvard Business Review, ene-feb.

Greenberg, J & Baron, R. A. (1993). Behaviour in Organizations. (4^a ed.). Boston: Allyn and Bacon.

Halpin, R. y Wiener, H. (1946). Extraído el 05 abril, 2013, de <http://www.elergonomista.com/lidohio.html>

Hernández, R., Fernández, C & Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. México D.F.: Editorial McGraw – Hill.

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). Comportamiento Organizacional. (12^a ed.). México D.F: Editorial Cengage Learning.

Hersey, P. & Blanchard, K. (1969). The Management of Organizational Behaviour. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Hersey, P. & Blanchard, K. (1988). Management of Organizational Behaviour – utilizing human resources. (5th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.

Hughes, R., Ginnett, R. & Curphy, G. (1999). Leadership: Enhancing the lessons of experience. Boston: McGraw Hill.

House, R. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. Administrative Science Quarterly, 16, 321-338.

House, R. (1991). The distribution and exercise of power in complex organizations: A mesotheory. Leadership Quarterly, 2, 23-58.

House, R., Javidan, M. & Dorfman, D. (2001). Project Globe: An Introduction. Applied Psychology: An International Review, 50 (4), 489-505.

- Jago, A.G. (1982). Leadership: Perspectives in theory and research. Management Science: Vol 28. Pp. 315-336
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1999). Cómo utilizar el cuadro de mando integral para implantar y gestionar su estrategia. Madrid: Gestión 2000.
- Koonts, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2008). Administración: Una perspectiva global y empresarial. (13ª ed.). México D.F.: Editorial Mc. Graw Hill.
- Klein, K. J. & House, R. J. (1995). On Fire: Charismatic leadership and levels of analysis. Leadership Quarterly, 6, 183-198.
- Koonts, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2008). Administración: Una perspectiva global y empresarial. (13ª ed.). México D.F.: Editorial Mc. Graw Hill.
- Landy, F. J. & Conte, J. M. (2007). Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. (2ª Ed.). Malden, MA: Blackwell Publishing.
- Ledesma Celis, Javier (2006). Posibles causas de la rotación del personal, en Mensajerías Expres MD, S. A. España.
- Lopes, A., & Reto, L. (1990). Identidade da empresa e gestão pela cultura. Lisboa: Edições Sílabo.
- Lord, R. & Maher, K. (1991). Leadership and information processing. London: Routledge.
- Moreira, C. (2010). Liderazgo transformacional y género en Instituciones Militares. Tesis de Doctorado, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.

- Pacheco, R.P, Villa Sánchez, A. & Auzmendi Escribano, E. (1993). El Liderazgo Transformacional en Los Centros Docentes – Un estudio en las Comunidades Autónomas del País Vasco y Castilla-León. Bilbao: Ediciones Mensajero S.A.
- Paredes Ruiz, María Mercedes (2011). Rotación de personal en una empresa de ventas al detalle de calzado en Guatemala. Guatemala.
- Ponce, R. (2008). El liderazgo y su relación con el Rendimiento académico. Tesis de Maestría, Universidad del Bío-Bío, Concepción, Chile.
- Ramos, J., Gracia, F. & Peiró, J. M. (1996). Actividad laboral y desempeño. En J. M. Peiró y F. Prieto (Eds.). Tratado de Psicología del trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis.
- Rego, A. (1998). Liderança nas Organizações – teoria e prática. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Reyes, M. (2005). Estilos de liderazgo y su impacto en el desempeño y actitud de compromiso. Tesis de Maestría, Universidad de las Américas, Puebla, Méjico.
- Robinson, S.L. & Bennett, R. (1995). A typology of deviant workforce behaviors: A multi-dimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555 - 572.
- Robbins, S., Stephen, P. & Judge, A. (2009). Comportamiento Organizacional. (13ª. ed.). México D.F.: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S., Stephen, P. & Coulter, M. (2010). Administración. (10ª. Ed.). México D.F.: Editorial Prentice Hall.

- Samaniego V., Carlos. (1998). Absentismo, Rotación y Productividad.
- Stogdill, R. (1948). Personal factors associated with leadership: a survey of literature. *Journal of Psychology*, 25, 35-71.
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of Leadership: a Survey of the Literature*. New York: The Free Press.
- Stoner, J. (1994). *Capacitación del Recurso Humano*. (3ª ed.). México D.F.: Editorial Mc Graw-Hill.
- Syroit, J. (1996). Liderança Organizacional. In C. Marques e M.P. Cunha (Coord.), *Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas* (pp. 237-275). Lisboa: Publicações D. Quixote.
- Valdés Flores, Patricia (2001). La percepción de los supervisores y subordinados respecto a la relación del liderazgo con la satisfacción en el trabajo y la productividad. Centro de Enseñanza Técnica y Superior, Tijuana, Méjico.
- Van Dyne, L., Cummings, L.L. & Mc Lean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: in pursuit of construct and definitional clarity (a bridge over muddied waters). *Research in Organizational Behavior*, 17, 215-285.
- Vroom, V. H. & Yetton, P. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press.
- Winder, R. (2001). *Qualitas hodie: Excelencia, desarrollo sostenible e innovación*. ISSN 1133-2417, Nº. 74, 2001 , págs. 29-3, ex -traído el 05 abril, 2013, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?>
- Yukl, G. & Tracey, B. J. (1992). Consequences of influence tactics used with subordinates, peers, and the boss. *Journal of Applied Psychology*, 77, 525-535.

Yukl, G., & Van Fleet, D. D. (1992). Theory and research on leadership in organizations. California: Consulting Psychologist Press.

ANEXOS

ANEXO N°1: Instrumento de Recolección de Datos

ANEXO N°2: Matriz de coherencia interna

ANEXO N°1 CUESTIONARIO

Estimado señor(a), la siguiente encuesta tiene por finalidad determinar la influencia del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán orientadas para ningún otro propósito.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta, luego marque con un aspa (x), las afirmaciones enunciadas. Sírvase responder con total sinceridad, de antemano le agradecemos por su cooperación.

I.- Liderazgo

Las siguientes preguntas están relacionadas a lo que Ud. opina sobre su líder en la organización:

Dimensión: Influencia idealizada

Indicador: Respeto y orgullo

- 1.- Hace sacrificios personales para el beneficio de otros
 - a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 2.- Me siento orgulloso de trabajar con él
 - a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 3.- Va más allá de sus intereses, por el bienestar del grupo
 - a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 4.- Despliega extraordinario talento en todo lo que emprende
 - a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Valores y creencias

- 5.- Habla sobre sus valores y creencias más importantes
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 6.- Enfatiza la importancia de ser comprometido con nuestras creencias
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 7.- Exhibe convicción en sus ideales, creencias y valores
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Sentido de propósito y misión

- 8.- Especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 9.- Toma una posición respecto a asuntos difíciles
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Confianza mutua

- 10.- Conversa sobre cómo la confianza mutua puede ayudarnos a resolver nuestras dificultades
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 11.- Se comporta en forma consistente con sus valores expresados
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Dimensión: Motivación por inspiración**Indicador: Alcance de metas y estándares**

- 12.- Pone altos estándares en el trabajo y en las actividades desarrolladas
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 13.- Expresa confianza en que las metas serán alcanzadas
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Visión de futuro y logro de objetivos

- 14.- Habla entusiastamente sobre lo que necesita ser logrado
a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca
- 15.- Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Estimulación

16.- Estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

17.- Provee continua estimulación a sus colaboradores

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Dimensión: Estimulación intelectual

Indicador: Cuestionamiento de presunciones

18.- Enfatiza el valor de cuestionar las presunciones

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

19.- Nos estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas antes

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Perspectivas de realizar actividades

20.- Busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

21.- Sugiere nuevas formas de buscar cómo completar los requerimientos

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Estimulación pensamiento no tradicional

22.- Estimula el pensamiento no tradicional para terminar con los problemas tradicionales

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Uso de razonamiento

23.- Me lleva a mirar los problemas desde muchos ángulos diferentes

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

24.- Estimula el dirigirse a los problemas usando el razonamiento y la evidencia, más que la opinión no fundamentada

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Dimensión: Consideración intelectual

Indicador: Trato personalizado

25.- Me trata como un individuo y no sólo como miembro de un grupo

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Desarrollo de fortalezas

26.- Me ayuda a desarrollar mis fortalezas

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Identificación necesidades y capacidades

27.- Escucha atentamente mis intereses

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

28.- Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a las de otros

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

Indicador: Promoción para el desarrollo

29.- Provee consejo útil para mi desarrollo

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

30.- Pasa su tiempo enseñando y entrenando

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

31.- Promueve el auto-desarrollo

- a) Siempre b) Casi siempre c) Rara vez d) Casi nunca e) Nunca

II.- Rotación de personal

Dimensión: Oportunidades Laborales

32.- Considera que se ha retirado de su centro de labores por oportunidades de Mejora económica u otra índole.

Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()

Dimensión: Problemas personales

33.- Considera que se ha retirado de su centro de labores por problemas personales

Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()

Dimensión: Desarrollo profesional

34.- Considera que se ha retirado de su centro de labores por motivos de desarrollo Profesional.

Siempre () Casi siempre () A veces () Casi nunca () Nunca ()

MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA

Anexo N°2

Definición del Problema	Objetivos	Formulación de Hipótesis	Clasificación de variables	Definición Operacional	Metodología	Población, Muestra y Muestreo
Problema General ¿Qué medida el Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.?	Objetivo General: Determinar la influencia del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.	Hipótesis Principal: El Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.	Variables: a) Estilo de Liderazgo	 ➤ Nivel de Influencia Idealizada. ➤ Nivel de Motivación por Inspiración. ➤ Nivel de Estimulación Intelectual. ➤ Nivel de Consideración Individual.	Tipo: Aplicado. Nivel: Explicativo. Método: En la presente investigación se utilizó el método Ex Post Facto. Diseño: Su diseño es no experimental y se representa así:	Población: 100 trabajadores Muestra: 80 trabajadores
Problemas Específicos ¿Qué medida el Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.?	Objetivos Específicos: Determinar la influencia del Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.	Hipótesis Específicas: El Nivel de Influencia Idealizada del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.				
¿Qué medida el Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.?	Determinar la influencia del Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.	El Nivel de Motivación por Inspiración del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.				
¿Qué medida el Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.?	Determinar la influencia del Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.	El Nivel de Estimulación Intelectual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.	b) Rotación del Personal	➤ Oportunidades Laborales. ➤ Problemas personales. ➤ Desarrollo Profesional.		
¿Qué medida el Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo influye en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.?	Determinar la influencia del Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.	El Nivel de Consideración Individual del Estilo de Liderazgo influye directamente en la Rotación del Personal de la Empresa A1 Premium E.I.R.L.				