

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN

**RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS COLABORADORES DE “CINEPLANET –  
CENTRO TRUJILLO” – I TRIMESTRE 2017**

**AUTORAS:**

Br. ROBLES PALACIOS, SHELLAH KEREN  
Br. SUCLLA CHANG, ARLYNE DEL ROSARIO

**ASESORA:**

Dra. HERBIAS FIGUEROA, MARGOT ISABEL

**TRUJILLO-PERÚ**

**2017**

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de las normas establecidas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada “Antenor Orrego”, y con el fin de obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración, presentamos ante Ustedes la tesis titulada: **“RELACIÓN ENTRE EL ESTILO DE LIDERAZGO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE “CINEPLANET – CENTRO TRUJILLO – I TRIMESTRE 2017”** la misma que sometemos a vuestra consideración para el análisis y estudio correspondiente. El desarrollo de este trabajo es el resultado de la aplicación de los conocimientos adquiridos durante nuestra formación profesional, de la consulta de fuentes bibliográficas y del análisis teórico – práctico del tema propuesto.

**Las Autoras.**

---

**Br. Robles Palacios Shellah Keren**

---

**Br. Suclla Chang Arlyne Del Rosario**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por brindarnos la oportunidad de obtener otro triunfo personal, darnos salud, sabiduría y entendimiento para lograr esta meta.

A los directivos de la empresa Cineplanet Centro Trujillo, donde se nos brindó la oportunidad de llevar a cabo el presente trabajo de investigación.

A la Universidad Privada Antenor Orrego, a las autoridades de la Escuela de Administración, por el apoyo y facilidades prestadas.

Quisiéramos expresar también nuestro agradecimiento más sincero a nuestra querida asesora Dra. Margot Herbias Figueroa que, como directora de esta tesis nos ha apoyado y corregido en nuestra labor investigadora con un interés y entrega que han sobrepasado, con mucho, todas las expectativas que, como alumnas, depositamos en su persona.

Sus conocimientos, orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, paciencia y motivación, han sido fundamentales para nuestra formación como investigadoras.

A todos nuestros profesores quienes impartieron sus conocimientos, experiencias y formaron parte de nuestra formación académica profesional.

A nuestros compañeros, amistades y familiares por el soporte y aliento para la realización de nuestras metas personales y profesionales.

**Shellah Keren Robles Palacios**

**Arlyne Del Rosario Sucla Chang**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis está dedicada a Dios por su inmenso amor, guía y fortaleza, a mis padres Yris Palacios Lozada y Armando Robles Robles por su incondicional apoyo, soporte y valores inculcados, por formarme una persona con moral y principios, por ser un modelo a seguir. A mis hermanos por formar parte de mi desarrollo personal y a mi familia por ser el núcleo y motor para crecer como persona y profesional.

A quien no soltó mi mano para iniciar este camino juntos, enseñándome a valorar los pequeños momentos que hoy en día ya no son solo sueños.

Gracias a cada integrante que forma parte de mi vida, en cada tropiezo ustedes eran el motivo por el cual me levantaba. Los amo infinitamente.

### **Shellah Keren Robles Palacios**

La presente tesis está dedicada a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir esta meta. A mis amados padres Berthing Suclla Yopez y María Chang Plaza por brindarme siempre su apoyo incondicional, sus consejos y por hacer de mí una mejor persona; por ser mi soporte emocional y económico; y por todo el sacrificio que han dispuesto para mi formación personal y profesional.

A mi hermano por estar conmigo y ser un modelo a seguir en mi vida universitaria como hermano mayor y a mis familiares por ser partícipe de mi desarrollo, por sus consejos y ese ímpetu que me brindan para seguir adelante.

Este nuevo logro es gran parte gracias a ustedes, no ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero gracias a sus aportes, a su amor, a su inmensa bondad y apoyo. Les agradezco y les hago presente mi gran afecto hacia ustedes, mi hermosa familia.

**Arlyne Del Rosario Suclla Chang**

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo establecer la relación que existe entre el Estilo de Liderazgo y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

El enunciado del problema fue: ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo de Liderazgo y el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa “Cineplanet Centro Trujillo” del distrito de Trujillo en el primer trimestre del 2017?; y siendo la hipótesis: La relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Cineplanet Centro del distrito de Trujillo en el primer trimestre del año 2017 es directa.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 21 colaboradores del área de Piso; tomando como muestra al total de colaboradores por ser una población pequeña.

El diseño de investigación aplicado fue descriptivo correlacional. Para la recolección de datos se aplicó como técnica la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario.

Los resultados más relevantes fueron: Los colaboradores consideran que el estilo de liderazgo transaccional es predominante, en tanto que el desempeño laboral de los colaboradores es regular, resultados que son corroborados con la prueba estadística Chi Cuadrado, cuyo valor de coeficiente de relación positivo es de 16% lo cual indica que existe una relación directa.

**Palabras claves:** Estilo de Liderazgo y Desempeño Laboral.

## **ABSTRACT**

The present research aims to establish the relationship between the Leadership Style and the Work Performance of the collaborators of the company Cineplanet Centro Trujillo of the district of Trujillo during the first quarter of 2017.

The statement of the problem was: What is the relationship between the Leadership Style and the Work Performance of the collaborators of the company "Cineplanet Centro" of the district of Trujillo in the first quarter of 2017; And the hypothesis: The relationship between the style of leadership and the work performance of employees in the company Cineplanet Center Trujillo of the district of Trujillo in the first quarter of 2017 is direct.

The study population consisted of 21 employees from the area of Piso; Taking all employees as a sample because it is a small population.

The applied research design was descriptive correlational. For data collection, the survey was applied as a technique, using the questionnaire as an instrument.

The most relevant results were: The collaborators consider that the style of transactional leadership is predominant, while the work performance of the collaborators is regular, results that are corroborated with the statistical test Chi Cuadrado, whose value of coefficient of positive relation is 16 % Indicating that there is a direct relationship.

**Key words:** Leadership Style and Work Performance.

## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>RESUMEN</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>I.INTRODUCCIÓN</b> .....	12
<b>1.1.Formulación del Problema</b> .....	12
1.1.1.Realidad Problemática.....	12
1.1.2.Enunciado del Problema.....	14
1.1.3.Antecedentes.....	14
1.1.4.Justificación.....	18
<b>1.2.Hipótesis</b> .....	19
<b>1.3.Objetivos</b> .....	19
1.3.1.Objetivo General.....	19
1.3.2.Objetivos Específicos.....	19
<b>1.4.Marco Teórico</b> .....	19
1.4.1.Estilo de liderazgo.....	19
1.4.1.2.1.Liderazgo transaccional.....	21
1.4.1.2.1.1.Características del liderazgo transaccional.....	22
1.4.1.2.1.2.Ventajas y desventajas del liderazgo transaccional.....	23
1.4.1.2.1.3.Dimensiones del liderazgo transaccional.....	23
1.4.1.2.2.Liderazgo transformacional.....	25
1.4.1.2.2.1.Características personales del liderazgo transformacional.....	26
1.4.1.2.2.2.Dimensiones del liderazgo transformacional.....	30
1.4.1.3.Diferencias entre un estilo de liderazgo transaccional y transformacional.....	32
1.4.1.4.Relación entre liderazgo y desempeño.....	32
1.4.2.Desempeño laboral.....	33
1.4.2.3.Importancia del desempeño laboral.....	35
1.4.2.4.Objetivos del desempeño laboral.....	36
1.4.2.5.Dimensiones del desempeño laboral.....	36
<b>1.5.Marco Conceptual</b> .....	37
<b>II.MATERIAL Y PROCEDIMIENTO</b> .....	39
<b>2.1.Material</b> .....	39
2.1.1.Población.....	39
2.1.4. Muestra.....	39
<b>2.2.Procedimiento</b> .....	42
2.2.1.Diseño de contrastación.....	42
2.2.2.Análisis de variables.....	42

2.2.3. Procesamiento y análisis de datos .....	45
<b>III. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>47</b>
3.1. Presentación de resultados .....	48
2.1. Discusión de resultados .....	54
CONCLUSIONES .....	57
RECOMENDACIONES.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	59
ANEXOS.....	61

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Nivel del indicador recompensa contingente del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017....	65
Tabla 2. Nivel del indicador dirección por excepción activa del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	66
Tabla 3. Nivel del indicador dirección por excepción pasiva del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	67
Tabla 4. Nivel de la dimensión liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	48
Tabla 5. Tabla de prueba estadística.....	68
Tabla 6. Nivel del indicador consideración individual del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.	69
Tabla 7. Nivel del indicador estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.	70
Tabla 8. Nivel del indicador influencia idealizada del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017....	71
Tabla 9. Nivel del indicador tolerancia psicológica del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017....	49
Tabla 10. Nivel de la dimensión liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	72
Tabla 11. Nivel del indicador puntualidad del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	73
Tabla 12. Nivel del indicador calidad de trabajo del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	74
Tabla 13. Nivel del indicador actitud y dedicación al trabajo del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017....	50
Tabla 14. Nivel de la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	75
Tabla 15. Nivel del indicador habilidad para aprender del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017....	76
Tabla 16. Nivel del indicador negociación de solución de problemas del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	77
Tabla 17. Nivel del indicador relaciones interpersonales del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017....	78
Tabla 18. Nivel del indicador servicio al cliente del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	51
Tabla 19. Nivel de la dimensión desenvolvimiento del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	79
Tabla 20. Nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	52

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de la dimensión liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	65
Figura 2. Nivel de la dimensión liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	66
Figura 3. Nivel de la dimensión capacidad laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	67
Figura 4. Nivel de la dimensión desenvolvimiento de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	48
Figura 5. Nivel del indicador recompensa contingente del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017....	68
Figura 6. Nivel del indicador dirección por excepción activa del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	69
Figura 7. Nivel del indicador dirección por excepción pasiva del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	70
Figura 8. Nivel del indicador consideración individual del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.	71
Figura 9. Nivel del indicador estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.	49
Figura 10. Nivel del indicador influencia idealizada del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017....	72
Figura 11. Nivel del indicador tolerancia psicológica del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.	73
Figura 12. Nivel del indicador puntualidad de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	74
Figura 13. Nivel del indicador calidad de trabajo de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	50
Figura 14. Nivel del indicador actitud y dedicación al trabajo de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	75
Figura 15. Nivel del indicador habilidad para aprender de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	76
Figura 16. Nivel del indicador negociación de solución de problemas de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	77
Figura 17. Nivel del indicador relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017. ....	78
Figura 18. Nivel del indicador servicio al cliente de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	51
Figura 19. Nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.....	79

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Formulación del Problema**

#### **1.1.1. Realidad Problemática**

En las organizaciones de hoy en día, los líderes deben actuar y pensar como animadores para que su equipo de trabajo despegue a gran velocidad hacia el éxito. Tomando como referencia este concepto consideramos la importancia del liderazgo para la obtención del compromiso y motivación de los colaboradores orientado al logro de metas.

Cineplex S.A. conocido como Cineplanet es una empresa peruana dedicada a la operación de complejos cinematográficos y exhibición de películas que inició sus operaciones en Julio del 2000. La historia de Cineplanet empieza, a mediados de 1998, con una idea originada por tres jóvenes peruanos, quienes, luego de terminar su postgrado en Wharton University, decidieron regresar al Perú para identificar oportunidades de inversión y desarrollar nuevos proyectos.

Nexus Group, empresa peruana formada por estos jóvenes, identificó una fuerte necesidad en el rubro de entretenimiento y se encuentra presente con 31 cines y 235 salas en las principales ciudades del Perú con más de 132 pantallas en Lima, Arequipa, Piura, Chiclayo, Trujillo, Huancayo, Juliaca y Tacna, ofreciendo entretenimiento a través una experiencia gratificante.

La empresa CINEPLANET TRUJILLO, se encuentra en la Región La Libertad, tiene dos locales; el primero denominado CINEPLANET REAL PLAZA específicamente en el centro comercial Real Plaza y el segundo local conocido como CINEPLANET CENTRO TRUJILLO localizado en el centro de Trujillo que compite directamente con CINEMARK, empresa cinematográfica dedicada a ofrecer el mismo servicio.

Las personas que suelen disfrutar del cine en la ciudad de Trujillo prefieren concurrir a CINEPLANET CENTRO TRUJILLO por ser un cine con trayectoria, además de ser reconocida por brindar un servicio con precios accesibles y de buena calidad a sus clientes, logrando consolidarse como una institución que lidera en su rubro. Sin embargo, respecto a la gestión administrativa se ha observado la ausencia de un liderazgo que brinde apoyo y

orientación suficiente a los colaboradores para el desarrollo óptimo de sus funciones.

El líder cuenta con una orientación hacia las personas se preocupa por el bienestar, las necesidades y la satisfacción de sus seguidores. Se considera que el líder será más eficaz en la medida en que logre un balance óptimo entre ambos comportamientos. Horton & Farnham, (2007).

Por lo tanto, el liderazgo está vinculado a la MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL a través de una valoración. La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Chiavenato, (2009).

Entre las causas o factores críticos que han originado esta situación, encontramos: La ausencia de un líder motivador que contribuya a que los colaboradores se identifiquen y se comprometan con las metas de la empresa.

Otra causa relevante es por parte de los colaboradores de CINEPLANET CENTRO TRUJILLO quienes no son remunerados en forma adecuada, carecen de incentivos con políticas de meritocracia que permitan los ascensos, necesitan de reconocimientos por los logros y el esfuerzo por alcanzar las metas. Además, el incentivo exclusivamente económico genera que el trabajador cumpla su horario de trabajo de acuerdo a las tareas que le corresponden sin tener la mínima consideración por hacer un poco más en favor de la empresa para la cual trabajan. En consecuencia, la presente investigación pretende resaltar la importancia que tiene un líder dentro de la empresa, los cuales son conductores de cambio en las organizaciones, además, el liderazgo de los gerentes debe garantizar que la gestión sea eficaz. Por lo tanto, surge la necesidad de establecer la relación que generan los estilos de liderazgo con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO.

### 1.1.2. Enunciado del Problema

¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa “CINEPLANET CENTRO TRUJILLO” del distrito de Trujillo en el primer trimestre del 2017?

### 1.1.3. Antecedentes

#### 1.1.3.1. INTERNACIONALES

**Urizar (2015)**, realizó en su tesis de grado para obtener el Título de Licenciado en Psicología Industrial, de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala titulada *Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante don Carlos, Cobán Alta Verapaz*, la cual consistió en la identificación de un estilo de liderazgo predominante en la empresa.

La presente investigación tuvo como objetivo conocer los estilos de liderazgo relacionados en el desempeño laboral de los colaboradores de Restaurante Don Carlos para identificar el tipo de liderazgo que desarrollan, la muestra estuvo conformada por 16 colaboradores, los cuales pertenecen a ambos géneros.

La investigación realizada de tipo descriptivo, la metodología estadística se basa en vaciar, ordenar, recabar e interpretar los resultados obtenidos. Se concluyó que el estilo de liderazgo que predomina en Restaurante Don Carlos de Cobán Alta Verapaz, es el Autocrático (orientado hacia la tarea), es por ello que proponen las implementaciones de charlas motivaciones y capacitaciones para fomentar la participación y trabajo en equipo entre los colaboradores.

**Núñez (2011)**, en su tesis de grado para obtener el Título de Licenciado en Psicología de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano de Santiago de Chile titulada *La influencia del tipo de liderazgo en la motivación de los trabajadores de una empresa retail de Chile*, el estudio se realizó mediante el método de investigación cualitativa, ya que éste permite profundizar de mejor manera en la subjetividad e individualidad de cada uno de los sujetos que forman parte de este estudio.

El objetivo de esta investigación es Identificar cuál es la influencia del tipo de liderazgo –ejercido en una empresa- en el desarrollo de la motivación de los trabajadores.

Se concluye los estilos de liderazgo están directamente relacionados con la motivación de los trabajadores de una empresa, sin embargo, no solo éstos son significativos al momento de motivar, sino que es sumamente importante que inicialmente existan otras aristas satisfechas en el ámbito laboral de los trabajadores.

#### **1.1.3.2. NACIONALES**

**Mino (2014)**, en tesis de grado para optar el título de Licenciado en Administración de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo titulada *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 del departamento de Lambayeque*, la presente investigación permitió determinar la correlación del clima laboral en el desempeño de los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490.

Se utilizará como instrumento de encuesta la Escala de Likert cuyos resultados midieron las dimensiones: productividad, procedimiento del cargo, compromiso, conductas, aspectos corporales, perspectiva de servicio, perspectiva de producto que corresponden al desempeño laboral.

El objetivo principal de esta investigación es determinar si el clima laboral influye en el desempeño, es decir que un trabajador tiene un mejor desempeño cuando percibe o experimenta un mejor clima laboral.

Se concluye que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque y La dimensión con menor promedio dentro de la variable desempeño, es el compromiso, que indica particularmente la falta de trabajo en equipo, coordinación y compromiso de los trabajadores para con la empresa, lo que desencadena un clima laboral desfavorable que produce menos productividad para con la empresa e influye en sus servicios al cliente.

**Acuña (2010)**, en tesis de postgrado para optar el grado académico de Magíster en Administración con Mención en Gestión Empresarial de la Universidad Mayor de San Marcos de Lima, titulada *El liderazgo y su*

*implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios en telefónica del Perú*, que consiste en el análisis del liderazgo en la gestión integrada de clientes y servicios, se realizó en Telefónica del Perú durante el período comprendido entre julio del 2008 y abril del 2010.

El propósito de la presente investigación fue determinar la forma cómo el liderazgo gerencial contribuye a mejorar los resultados de la gestión integrada.

En el presente estudio se investigan los estilos de liderazgo en Telefónica del Perú y su implicancia en la gestión integrada de clientes y servicios que brinda a los clientes preferentes del segmento empresas, con el objetivo de hacer propuestas de mejora en los resultados de la gestión integrada, correlaciona. Se concluye que los jefes tienden a sobreestimar su grado de compromiso e innovación y los jefes encuestados demostraron ser un líder orientado a resultados, es decir, alguien que destaca la importancia del desempeño y confía en sus colaboradores para alcanzar las metas y objetivos trazados.

### **1.1.3.3. LOCALES**

**Guevara (2015)** en su tesis de grado para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo titulada *Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa Kentucky Fried Chicken sede Real Plaza en la ciudad de Trujillo 2015*, con el objetivo de determinar la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores; por ello se realizó un diagnóstico de la situación actual en la empresa Kentucky Fried Chicken sede Real Plaza en la ciudad de Trujillo, en el cual se evidencio el impacto que este tiene en los trabajadores. La metodología empleada en la investigación fue la encuesta como técnica y los cuestionarios como instrumentos de aplicación de estas.

La investigación concluye que la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores es positiva, teniendo en cuenta que un alto porcentaje de los encuestados se sienten motivados y a gusto con el trato que la empresa les brinda evidenciando que Kentucky Fried Chicken sede Real Plaza se preocupa por su personal permitiendo así el logro de los objetivos mutuos, trabajadores y empresa.

**Vera (2013)**, realizo su tesis de grado para obtener el Título de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Privada del Norte de Trujillo titulada *El estilo de liderazgo y su influencia en el clima organizacional del restaurant la taberna el golf en el distrito de Trujillo, año 2013*, en sus estudio descriptivo , donde tiene como objetivo analizar la influencia del Estilo de Liderazgo en el Clima Organizacional del Restaurant La Taberna El Golf del distrito de Trujillo, se recolectaron datos en un tiempo único, se describieron las variables y analizaron su incidencia e interrelación en un momento dado. Se concluye que el estilo de liderazgo no influye en el clima organizacional, así lo demuestra la regresión lineal aplicada, usando métodos estadísticos, también es posible identificar más de un estilo de liderazgo, puesto que existen momentos distintos condicionados por el ambiente y los estilos que generan una buena apreciación en los empleados son el directivo y participativo. Después de haber analizado los antecedentes previos a la investigación concluimos que se detalló la variable estilo de liderazgo respaldada con los temas de identificación de un estilo de liderazgo, la influencia del estilo de liderazgo en la motivación, liderazgo y su implicancia en la gestión integrada en servicios y el estilo de liderazgo y su influencia en el clima laboral, siendo nuestro aporte identificar un estilo de liderazgo de acuerdo a los conceptos que no han sido analizados en dichos antecedentes, los cuales son, estilo de liderazgo transaccional y estilo de liderazgo transformacional basado en los autores citados como referencia para el desarrollo de nuestra investigación, la segunda variable fue amparada por temas como; correlación entre clima organizacional y el desempeño, influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores, que nos permitieron afianzar los conocimientos sobre el desempeño laboral. Para ultimar, nuestro mayor aporte fue ejecutar la investigación en una empresa dedicada al rubro del entretenimiento, como es el cine; debido a que en su mayor parte los autores y publicaciones se han centrado en identificar un estilo de liderazgo transformacional en entidades públicas, dentro de la rama docente en universidades y colegios.

#### **1.1.4. Justificación**

##### **1.1.4.1. Teórica**

La teoría más representativa que integra el nuevo paradigma del liderazgo y que conforman el marco teórico de esta investigación es la teoría de Bass y Maureira (2004) donde enfatiza el estilo de liderazgo transaccional y transformacional el cual permitirá el desarrollo de toda nuestra investigación. La segunda teoría es la evaluación del desempeño de Robbins y Timothy (2013), la cual nos permite identificar aspectos fundamentales como factores, dimensiones, objetivos y la importancia del desempeño laboral.

Ambas teorías no dan un nuevo enfoque que respaldará la presente investigación.

##### **1.1.4.2. Práctica**

De acuerdo a los objetivos de la investigación, el resultado de esta investigación nos permitirá analizar y evaluar la existencia de la relación entre un estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO, también podremos identificar los factores y condiciones que favorezcan un estilo de liderazgo transformacional.

##### **1.1.4.3. Social**

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad dar a conocer de manera clara y precisa la importancia que tiene la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral y de esta manera poder aplicar estrategias de mejora continua con una evaluación respecto al estilo de liderazgo y su implicancia en los resultados obtenidos para tomar medidas correctivas, lo que beneficiara tanto a la empresa como a los colaboradores.

##### **1.1.4.4. Metodológica**

El presente estudio es descriptivo correlacional, en el enfoque de investigación a utilizarse se tomó en consideración los criterios de validez y confiabilidad de los instrumentos a través de la prueba estadística Alfa de Cronbach y para la contratación de la hipótesis se utilizó la prueba Chi Cuadrado que permitió un mejor análisis de los resultados.

## **1.2.Hipótesis**

La relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo en el primer trimestre del año 2017 es directa.

## **1.3.Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar el estilo de liderazgo existente en la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo.
- Evaluar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo.
- Medir la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo.

## **1.4.Marco Teórico**

### **1.4.1. Estilo de liderazgo**

Bass al estudiar el modelo transformador encuentra dos tipos de conducta de los líderes: la transaccional y la transformacional. Los transaccionales determinan lo que deben hacer los empleados para alcanzar los objetivos de la organización y los suyos propios, clasifican dichos requisitos y ayudan a los empleados a pensar que pueden alcanzar sus objetivos si realizan el esfuerzo necesario. Los transformacionales motivan para ser lo que se espera originalmente e ir más allá

de los intereses personales por el bien del equipo, la organización o una política más general.

“Los modelos gerenciales cerrados, autoritarios, autosuficientes, tienden a desaparecer, y ser reemplazados por gerencia compartida, participativa, peregrina colocada en el centro de la organización y no en la cúspide”. Nace entonces allí los nuevos estilos de liderazgo, nuevas tendencias que abarcan y actúan dentro de un marco transformacional y transaccional, tratando su premisa fundamental con una relación continua entre entorno, seguidores y estilo de liderazgo, es decir, que a medida que cambia el entorno, los seguidores y los objetivos organizacionales, debe cambiar así mismo, los intereses administrativos, el compromiso deseado, los estilos de liderazgo utilizados en la organización, el actuar administrativo que conlleve a un rendimiento y desempeño organizacional para el logro de los objetivos.

El liderazgo como proceso, representa en las organizaciones un elemento fundamental para guiar los esfuerzos y motivaciones de las personas hacia el logro de los fines sociales para las cuales fueron creadas. En este sentido, contar con una dirección ajustada a los requerimientos de las empresas, representa una vía para lograr los objetivos trazados, así como conseguir el desarrollo y crecimiento sostenido.

El liderazgo son aquellas capacidades que poseen las personas desde el momento de su nacimiento, ya que gracias a la familia se cultivan los valores y la comunicación, al pasar el tiempo contribuyen al aumento en el desarrollo de las habilidades para enfocarlas al logro de objetivos que pueden ser planteados de forma grupal o bien en equipo. Covey, (2011).

#### **1.4.1.1. Liderazgo y su importancia en la organización**

Las personas que laboran dentro de las empresas o instituciones, es valioso mencionar que una de las cualidades esenciales para el personal es que posean un sentido de liderazgo como persona individualizada, situación que contribuirá a que los colaboradores se desarrollen dentro de las empresas de manera confiable y así contribuir al cumplimiento de logros, metas y objetivos.

Hay que trabajar, pero ten en cuenta el relax para tus empleados y/o equipo, Escucha también a tus empleados y/o equipo, Un líder empresarial no solo manda y ordena, también opera y escucha, Mejorar tu imagen facilitará el liderazgo empresarial, Debe aprender a comunicarte y a transmitir correctamente lo que quieres. Yulk, (2004).

#### **1.4.1.2. Estilos de liderazgo desde la perspectiva de Bernard Bass**

Desde los años 40, muchos estudiosos se han dedicado a investigar el comportamiento humano desde el punto de vista del liderazgo, la conducta del líder y sus efectos en grupos sociales, y han encontrado muchas dificultades para ponerse de acuerdo sobre las capacidades que los identifican. En los últimos años, mucho se ha avanzado respecto de la identificación de las cualidades de los líderes y de sus subordinados y la relación que se establece entre estos. Para efecto de este estudio, se ha tomado en cuenta el modelo de liderazgo transaccional y transformacional de Bass, a partir de las dimensiones y las variables utilizadas, de acuerdo con el trabajo de Maureira, (2004).

##### **1.4.1.2.1. Liderazgo transaccional**

Es el estilo de liderazgo que se ejerce para obtener beneficios personales, predominan las motivaciones extrínsecas, porque el líder toma acuerdos con los seguidores para beneficiarse mutuamente, puesto que el líder obtiene réditos para su gestión, mientras que el seguidor es recompensado por el trabajo efectuado. Bass & Avolio, (citado por Thieme, 2005)

Los líderes transaccionales son aquellos que reconocen cuáles son los roles y tareas requeridas para que sus seguidores obtengan resultados deseados. También lo serán aquellos que clarifican esos requerimientos, y a partir de ellos, crean la confianza para hacer el esfuerzo necesario. A su vez, identifican lo que los trabajadores necesitan y desean;

identificando cómo es que serán satisfechos esos deseos y necesidades.

El papel del líder transaccional, estaría más acorde con los modelos tradicionales de cambio planificado, en el que los líderes planean y generan las estrategias para garantizar el cumplimiento de los procesos que llevarán al resultado deseado. Para ello, un estilo instruccional y directivo puede ser más funcional. Bass & Riggio, (2006).

Así mismo, desde los paradigmas tradicionales, premiar los comportamientos esperados es usual cuando el cambio está orientado hacia la búsqueda de la eficiencia mediante la reducción máxima del riesgo, lo cual se refuerza a través del reconocimiento a las personas cuando se logran las metas pre establecidas por el líder, características fundamentales de este tipo de liderazgo.

#### **1.4.1.2.1.1. Características del liderazgo transaccional**

- El líder transaccional trabaja creando estructuras claras, donde está claro lo que requiere de sus subordinados, y las recompensas que estos obtienen al seguir las órdenes. Los castigos no se mencionan siempre, pero todos los conocen y los sistemas funcionan.
- El liderazgo transaccional, que implica la motivación y dirección de seguidores se basa en apelar a sus propios intereses.

#### 1.4.1.2.1.2. Ventajas y desventajas del liderazgo transaccional

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Hay un beneficio mutuo</li><li>• El trabajo es valorado y considerado</li><li>• Es una forma de liderar efectiva, ya que ambas partes consiguen su objetivo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tiene poco alcance</li><li>• Dura mientras se realiza el intercambio, por lo que no hay lealtad permanente</li><li>• Si se emplea sólo este tipo de liderazgo, se pierde la posibilidad de generar mayor efectividad en la empresa</li><li>• Gestión pasiva por parte del líder, ya que sólo actúa si no se obtiene lo esperado</li><li>• La relación entre líder y trabajador es impersonal.</li></ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

#### 1.4.1.2.1.3. Dimensiones del liderazgo transaccional

Según Bass (citado por Martínez, 2011). *“Las dimensiones que caracterizan el liderazgo transaccional son la recompensa contingente, la dirección por excepción activa y la dirección por excepción pasiva las cuales determinan modos de actuar del líder”*.

##### A. La Recompensa Contingente.

Según Bass (citado por Martínez, 2011). *“El estilo de liderazgo es fundamentado en estrategias tales como la clarificación del trabajo, de modo que se puedan obtener recompensas y la utilización de incentivos y recompensas contingentes para poder incidir en la motivación de los colaboradores”*.

El líder recompensa a los seguidores por lograr los niveles de actuación especificados. La recompensa

es dependiente del esfuerzo y el nivel de actuación de logro. Contrata el intercambio de recompensas por esfuerzos, promete recompensas por el buen rendimiento, reconoce logros. Una recompensa puede tomar una gran variedad de formas materiales como premios por trabajo bien hecho, recomendaciones para aumentar sus remuneraciones, bonos y promociones.

Bass (citado por Thieme, 2005). *“El líder también puede utilizar una gran variedad de formas de penalización cuando la tarea no se desarrolla satisfactoriamente”*.

Esto constituye también una de las estrategias empleadas en este estilo de liderazgo para controlar a los empleados, así como las acciones coercitivas para asegurarse de que el trabajo se lleve a cabo de una manera eficaz.

#### **B. Dirección Por Excepción Activa.**

Bass (citado por Thieme, 2005). *“El líder controla y busca que no existan desviaciones que se alejen de las reglas y las normas, toma medidas correctivas”*.

Está constantemente supervisando la actuación de los seguidores. Se concentra en las fallas, los errores y las irregularidades. Esta dimensión de liderazgo transaccional es típica del líder que está interviniendo frecuentemente en la labor de sus seguidores para corregir errores antes de que estos se conviertan en grandes problemas para la organización.

### **C. Dirección Por Excepción Pasiva.**

Bass & Avolio (citado por Mendoza & Ortiz, 2006). *“Es el tipo de liderazgo en el que el líder deja que los problemas se agudicen o que los estándares previstos no se logren para recién actuar”*.

Esta dimensión la evidencia el director que deja que los errores se conviertan en problemas para sancionar a sus seguidores. Espera pacientemente hasta el final de la tarea para intervenir y señalar que no se han logrado las metas de la institución, por lo tanto, ejerce su poder cuando las cosas ya se han culminado para señalar las deficiencias, los culpables y sancionar a los responsables.

#### **1.4.1.2.2. Liderazgo transformacional**

Respecto a la definición de liderazgo transformacional se plantea que el mismo comprende un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartando sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo.

Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales (seguridad y salud) o relacionales (amor y afiliación) Bass, (2006)

El liderazgo se enfoca en motivar a las personas a imprimir su mayor esfuerzo en el logro de sus expectativas. Bass & Avolio, (2006).

El liderazgo transformacional es un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocando de manera integral a la organización; lo cual aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores. Velásquez, (2006).

Este último autor citado afirma, que el liderazgo transformacional implica un enfoque hacia la visión para impulsar la conducta efectiva de los seguidores, motivando la capacidad de asumir los aspectos que determinan la cultura organizacional, favoreciendo el cambio organizacional.

#### **1.4.1.2.2.1. Características personales del liderazgo transformacional**

##### **A. Carisma.**

Bass & Avolio, (2006). *“Los seguidores pueden identificarse con el líder carismático e imitarlo, siendo pertinente que se comporten como modelo a seguir”*.

Para ello, es necesario poseer ciertos atributos los cuales les permitan ser admirados, respetados y convertirse en personas de confianza, al demostrar una conducta ética y moral. Cuando el líder es carismático, los seguidores demuestran lealtad, así como respeto hacia él, siendo motivados por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual.

Cuando un líder es carismático diseña formas novedosas de trabajo, mientras identifica nuevas oportunidades frente a las amenazas que se le presentan, también trata de salir del statu quo, así como modificar el medio ambiente.

## **B. Creatividad.**

Bass & Avolio, (2006). *“El nivel en el cual los líderes demuestran la capacidad de asumir riesgos, e invitar a los seguidores para contribuir con nuevas ideas”*.

Estos líderes estimulan e incentivan la creatividad en sus seguidores, para que éstos se desempeñen de manera independiente.

Bass & Riggio, (2006). *“El líder creativo debe demostrar competencias para asumir la responsabilidad de dirigir hacia el libre logro de los objetivos”*.

Dicho líder debe tener una visión orientada al futuro, dirigiendo sus energías para enfrentar problemas complejos, ante los cuales no se muestra atemorizado.

Un líder creativo no utiliza el pensamiento convencional, emplea de manera eficaz su inteligencia y asume la sabiduría como un medio para alcanzar el éxito.

## **C. Interactividad.**

Bass & Avolio, (2006). *“El líder transformacional debe demostrar su capacidad de interactividad en el trabajo en equipo, como una estrategia importante para generar la sinergia en la organización”*.

Bass & Riggio, (2006). *“Los líderes transformacionales ejercen influencia sobre sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de manera conjunta, buscando la colaboración de todo el personal de la organización”*.

En dicha actuación interactiva se mantiene de manera continua, buscando la formación y desarrollo de sus seguidores, como medio fundamental del crecimiento personal y forma de implicarles en la aplicación de nuevas tecnologías a su trabajo.

#### **D. Visión.**

Bass & Avolio, (2006). *“Implica el grado en que el líder articula una visión, de manera que sea atractiva y estimulante para los seguidores”*.

Un liderazgo con visión de futuro apoya las habilidades de comunicación, tornándolas potentes para lograr en los seguidores la disposición de invertir más esfuerzos en sus tareas, alentándoles a confiar en sus capacidades.

Bass & Riggio, (2006). *“El líder debe proporcionar un diseño común de la visión y propósito, los valores y normas que le da sentido a su actuación dentro de las organizaciones”*.

La clave es generar confianza en las actuaciones para lograr la visión, manteniendo los mismos niveles de actuación cuando esté o no presente el líder.

#### **E. Ética.**

Bass & Avolio, (2006). *“Un líder ético es un directivo auténtico, el cual se caracteriza por el empleo de estándares elevados tanto morales como éticos”*.

Este líder transformacional asume y respeta las normas éticas, los ideales de comportamiento, por propia voluntad y no como una imposición.

#### **F. Orientación a las Personas.**

Bass & Avolio, (2006). *“Implica el grado en que el líder atiende a las necesidades de cada seguidor, actuando como un mentor el cual se preocupa por sus inquietudes, necesidades y requerimientos”*.

Para ello, se orienta a la comunicación efectiva de los problemas de los seguidores, atendiendo tales necesidades.

Este líder promueve con su conducta empática la comunicación, así como la vigilancia a los conflictos, respetando y celebrando la contribución individual que cada seguidor puede aportar al equipo de trabajo.

#### **G. Coherencia.**

Bass & Avolio, (2006). *“El líder transformacional debe evidenciar entre sus características una fuerte coherencia y adaptabilidad”*.

Esto conlleva a que el líder se oriente a procurar la armonía entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de modificar su conducta, cuando sea necesario para su organización.

El líder transformacional en su orientación coherente, debe ser lo suficientemente flexible para adaptarse y, si es necesario, eliminar los propios paradigmas los cuales no le permiten transformar a su empresa, o estén en contra o presenten falta de consistencia con la realidad la cual experimenta la organización. Velásquez, (2006).

#### **1.4.1.2.2.2. Dimensiones del liderazgo transformacional**

##### **A. Consideración Individual.**

El líder transformacional conoce las necesidades específicas de cada uno de sus seguidores, siendo un facilitador, prestando atención personal, trata a cada empleado de manera individual, dirige y aconseja, manteniendo como una meta la consideración individual de cada uno de los trabajadores. Velásquez, (2006).

Lerma, (2007). *“El líder presta atención a las necesidades individuales de logro, así como de crecimiento de cada uno de sus seguidores”*,

Todo ello es determinando en las necesidades y fortalezas; contribuyendo para que cada trabajador asuma sus responsabilidades para su propio desarrollo.

##### **B. Estimulación Intelectual.**

Bass & Avolio, (2006). *“El líder transformacional empodera a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades intelectuales, incitando la reflexión, creación, o nuevas ideas y soluciones ante las situaciones de conflicto organizacional”*.

La estimulación intelectual ayuda a los seguidores a cuestionarse, así como a generar soluciones más creativas a los problemas.

### **C. Influencia Idealizada.**

Bass & Avolio, (2006). *“El líder transformacional ejerce una influencia idealizada lo cual implica que dan sentido de propósito a sus seguidores”*.

El líder se hace admirable ante los demás, y demuestra convicciones que hacen que los seguidores se identifiquen con él quien tiene un claro conjunto de valores y se comporta como un modelo para los colaboradores.

El líder que presenta influencia idealizada es capaz de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

### **D. Tolerancia Psicológica.**

Bass & Avolio, (2006). *“La tolerancia psicológica refiere al grado en el cual se estimula a los trabajadores a ventilar en forma abierta los conflictos y críticas”*.

Para fomentar la tolerancia, el líder transformacional utiliza el sentido del humor para resolver situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana y laboral.

También lo emplea para apuntar, así como corregir las equivocaciones, para resolver conflictos, incluso para manejar momentos difíciles.

### 1.4.1.3. Diferencias entre un estilo de liderazgo transaccional y transformacional

TRANSACCIONAL	TRANSFORMACIONAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son implementadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son innovadores.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son guías, influyen en el comportamiento de los seguidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son inspiradores. Estimulan intelectualmente a los seguidores.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecen soluciones a los problemas que se presentan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantean nuevos problemas o estimulan</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecen metas específicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecen sentido de misión en la organización.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifican necesidades y deseos de los seguidores y buscan lograr niveles de desempeño esperados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscan elevar necesidades y deseos de seguidores para logran un desempeño más allá de lo esperado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persiguen productividad a través de metas organizacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persiguen productividad a través de la transformación y desarrollo de hombre y organización.</li> </ul>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

### 1.4.1.4. Relación entre liderazgo y desempeño

Para identificar los estilos de liderazgo y su relación con el desempeño, se partirá de la teoría de Bernard Bass donde se caracterizan 2 tipos de líderes: transaccionales y transformacionales. Específicamente, se analizarán estos tipos de liderazgo y su relación con el desempeño a través de una valoración. *La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Chiavenato, (2009).* El liderazgo cobra importancia en su implementación, ejecución y mantenimiento y los altos y medios directivos los responsables de su sostenibilidad. Es por esto, que dirigir, coordinar y orientar a los

empleados hacia comportamientos más eficaces de liderazgo se forja como una alternativa para este objetivo, sobre todo si se considera que, en la investigación, el liderazgo se ha encontrado constantemente relacionado positivamente con indicadores individuales y organizativos de desempeño. Ayoub, (2010).

Considerando que el éxito de una organización no solo está enmarcado en la generación de utilidades, sino que también son necesarios otros elementos que reflejen el desempeño, tales como. Teniendo en cuenta estos aspectos, se puede conocer con mayor precisión el éxito de las empresas y se pueden estudiar cuáles son los roles y técnicas de liderazgo que deben desempeñar los dirigentes.

Con base en esta definición liderazgo es todo aquel proceso de influir sobre las personas para que intenten con buena voluntad y entusiasmo el logro de las metas de la organización. En la actualidad, la exigencia es mayor ya que vivimos en una era globalizada y las empresas necesitan estrategias para que estas sean sustentables y competitivas, para esto, es importante tener, desarrollar y descubrir líderes en las organizaciones con la ayuda de la medición y de igual forma fomentar su desarrollo.

#### **1.4.2. Desempeño laboral**

Chiavenato, (2009). *“La evaluación del desempeño del talento humano es una valoración sistemática de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y potencial de desarrollo”*.

Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización.

Robbins & Timothy, (2013). *“El desempeño es laboral es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”*.

El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

#### **1.4.2.1. Evaluación del desempeño basado en competencias**

La evaluación del desempeño es un procedimiento sistemático y objetivo para determinar el valor de la aportación que hace cada empleado en el desarrollo de su trabajo a la consecución de los objetivos estratégicos y a la creación de valor para la organización. A través de esta técnica se aprecian los resultados que ha obtenido en la ejecución de su trabajo. Como un paso posterior surge la evaluación de competencias que implica no sólo atender a rasgos psicológicos de las personas, sino a comportamientos observables que son consecuencia de un conjunto de motivaciones, rasgos de personalidad, actitudes, valores, conocimientos, aptitudes y habilidades.

Hoy en día la globalización ha causado, debido al libre flujo de la información, la creación de nuevas maneras de trabajar, de operar procesos, de dirigir los mismos y sus organizaciones, lo que conlleva a niveles más elevados de habilidades requeridas. Por ello, las empresas deben adaptarse, e incluso anticiparse a los cambios, planeando adecuadamente sus estrategias y alineando adecuadamente los aportes de su capital humano con dichas estrategias a fin de alcanzar los objetivos y metas de la organización. El lograr que dichos procesos resulten de manera eficiente, es decir, que eleve la productividad y redunde en el retorno de inversión en capital humano, requiere de una gestión de recursos humanos basada en competencias y de una correcta evaluación del desempeño de los empleados que las poseen.

La evaluación de desempeño por competencias constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, poniendo énfasis en que cada persona no es competente para todas las tareas y

no está igualmente interesada en todas las clases de tareas. Por tal motivo, la motivación que se le proporcione a cada persona influirá en el óptimo desarrollo de sus competencias. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

#### **1.4.2.2. Factores que influyen en el desempeño laboral**

Chiavenato, (2001). *“El desempeño se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados”*.

Entre ellos, factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

#### **1.4.2.3. Importancia del desempeño laboral**

Para Robbins & Timothy (2013):

- A.** Es importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores, requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.
- B.** Esta técnica es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.
- C.** Otro uso importante de las evaluaciones al colaborador, es el fomento de la mejora de resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando

sus puestos o cargos y, proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.

#### **1.4.2.4. Objetivos del desempeño laboral**

Para Robbins & Timothy (2013) los objetivos de la evaluación de los trabajadores sirven para:

- A.** El mejoramiento del desempeño laboral.
- B.** Reajustar las remuneraciones.
- C.** Ubicar a los trabajadores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas.
- D.** La rotación y promoción de trabajadores.

#### **1.4.2.5. Dimensiones del desempeño laboral**

Para Robbins& Timothy (2013)

##### **A. Capacidad laboral:**

La capacidad laboral se refiere directamente a la habilidad que tienen las personas para realizar por su experiencia conocimiento o inteligencia un trabajo.

##### **B. Desarrollo:**

Permite a las personas desarrollar u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa; implica un autoconocimiento, autoestima, autodirección y autoeficacia, que conlleva al bienestar laboral, cuyo fin es lograr la excelencia personal para ser líderes. Involucra a las relaciones intrapersonales y a la adaptabilidad.

## **1.5. Marco Conceptual**

### **ESTILO DE LIDERAZGO**

*Chiavenato, (2011). “El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.*

### **ORGANIZACIÓN**

*Reyes, (2009). “Es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”.*

### **DIMENSIONES**

*Cazau, (2006). “Las dimensiones son definidas como los aspectos o facetas de una variable compleja”.*

### **DESEMPEÑO**

*Chiavenato, (2009). “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.*

### **COMPETENCIAS**

*Tobón, (2013). “Las competencias son un conjunto articulado y dinámico de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que toman parte activa en el desempeño responsable y eficaz de las actividades cotidianas dentro de un contexto determinado”.*

### **RELACIÓN INTERPERSONAL**

*Bisquerra (2003), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.*

### **INFLUENCIA**

*Chiavenato (2004), es una transacción entre personas, en razón de la cual una persona actúa con la intención de modificar o provocar el comportamiento de otra”.*

**CAPÍTULO II**  
**MATERIAL Y PROCEDIMIENTO**

## II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTO

### 2.1. Material

#### 2.1.1. Población

Área	Cargo	Total
Gerencia	Gerente	01
Atención al cliente	Colaboradores	21

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

Estuvo conformada por 21 colaboradores del área de Piso de la empresa “Cineplanet Centro Trujillo” del distrito de Trujillo.

#### 2.1.2. Marco de muestreo

Planilla de Cineplanet Centro Trujillo.

#### 2.1.3. Unidad de análisis

Colaborador de la empresa “Cineplanet Centro Trujillo” del distrito de Trujillo.

#### 2.1.4. Muestra

Por haber sido la población pequeña, se tomó como tamaño de la muestra a la población muestral que asciende a 21 colaboradores.

#### 2.1.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento	Unidad de análisis
Encuesta para la variable estilo de liderazgo (anexo N° 01)	Cuestionario	Colaboradores de la empresa “Cineplanet – Centro Trujillo” del distrito de Trujillo.
Encuesta para la variable desempeño laboral (anexo N° 02)	Cuestionario	Colaboradores de la empresa “Cineplanet – Centro Trujillo” del distrito de Trujillo.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

✓ Encuesta:

Esta técnica es la más utilizada en la investigación de ciencias sociales. Esta herramienta utiliza los cuestionarios como medio principal para recolectar información.

✓ Cuestionario:

Este instrumento se les aplicará a los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo de la ciudad de Trujillo en el año 2017 con la finalidad de identificar el estilo de liderazgo y el desempeño laboral para ello aplicaremos dos cuestionarios donde los colaboradores tienen que proceder a marcar con una “x” la respuesta que ellos consideren pertinente. El cuestionario de liderazgo fue validado con una muestra piloto de trabajadores obteniéndose un valor del 76,3% > 75%, que por ser superior al 75% se puede afirmar que nuestro cuestionario es válido. El cuestionario de desempeño laboral fue calculado al igual que el cuestionario de liderazgo en una muestra piloto obteniendo en primera instancia de Alpha de Cronbach del 68% por lo cual se hizo correcciones en las preguntas 5, 8 y 18 por tener las más altas variaciones; realizado el reajuste se volvió a aplicar el cuestionario a otra muestra piloto obteniendo un Alpha de Cronbach del 78,6% > 75%, por lo que damos como validado el cuestionario de desempeño laboral.

### **VALORACIÓN PARA DEFINIR EL ESTILO DE LIDERAZGO TRANSACCIONAL**

<b>NIVEL</b>	<b>ESCALA</b>
BUENO	40-50
REGULAR	21-39
DEFICIENTE	10-20

*FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA*

### **VALORACIÓN PARA DEFINIR EL ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

<b>NIVEL</b>	<b>ESCALA</b>
BUENO	60-75
REGULAR	31-59
DEFICIENTE	15-30

*FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA*

### **VALORACIÓN PARA DEFINIR EL ESTILO DE DESEMPEÑO LABORAL**

<b>NIVEL</b>	<b>ESCALA</b>
BUENO	80-100
REGULAR	41-79
DEFICIENTE	20-40

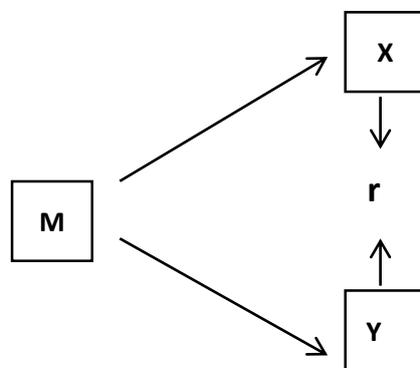
*FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA*

Se utilizó la escala de medición BUENO – REGULAR - DEFICIENTE, con la cual se pudo contrastar resultados de manera más rápida y confiable , donde a través de dos cuestionarios se pudo analizar los objetivos de la investigación, el primer cuestionario consta de 25 preguntas las cuales de la 1 a la 10 se enfocan en el estilo de liderazgo transaccional y de la 11 a la 25 en el liderazgo transformacional permitiéndonos así la identificación del líder predominante en la empresa Cineplanet Centro Trujillo y el segundo cuestionario consta de 20 preguntas orientadas al desempeño laboral en donde se midió si el colaborador cuenta con un bueno, regular o deficiente desempeño dentro de la empresa.

## 2.2. Procedimiento

### 2.2.1. Diseño de contrastación

Consideramos que sigue un diseño correlacional como señala Castro (1999) en: “Por cuanto este tipo de estudio está interesado en la determinación del grado de relación existente entre 2 o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existentes entre fenómenos o eventos observados. El diseño es descriptivo – correlacional de corte transversal. El diagrama de diseño planteado se representará de la siguiente manera:



**Dónde:**

**M:** Muestra de colaboradores

**X:** Estilo de liderazgo

**r:** Correlación

**Y:** Desempeño laboral

### 2.2.2. Análisis de variables

#### **Operacionalización de las variables**

Se desarrolló mediante 45 ítems y puede alcanzar un puntaje máximo de 225 puntos, se mide a través de la escala del 1-5, el colaborador tiene que optar por una opción de acuerdo a su criterio de apreciación, el cual ha sido adaptada a la realidad del contexto y presenta las siguientes dimensiones: liderazgo transaccional, liderazgo transformacional, capacidad laboral y desenvolvimiento.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Fuente
Estilo de liderazgo	Yulk (2004) Un líder empresarial no solo manda y ordena, también opera y escucha.	Bass (citado por Martínez, 2011) "Las dimensiones que caracterizan el liderazgo transaccional son la recompensa contingente, la dirección por excepción activa y la dirección por excepción pasiva las cuales determinan modos de actuar de líder"	<b>Liderazgo transaccional</b>	Recompensa contingente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Me proporciona incentivos por realizar mis labores.</li> <li>✓ Recompensa mi esfuerzo.</li> <li>✓ Me penaliza cuando no realizo una buena labor.</li> </ul>	Escala de actitudes  BUENO  REGULAR  DEFICIENTE	Colaboradores
				Dirección por excepción activa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Me grita por hacer algún proceso mal.</li> <li>✓ Solo se concentra en los errores.</li> <li>✓ No permite que el reglamento sea incumplido.</li> </ul>		
				Dirección por excepción pasiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Espera que los problemas se tornen serios para intervenir.</li> <li>✓ Espera el término de las labores, para recién indicar que no se cumplió alguna meta o algún proceso.</li> <li>✓ Evita involucrarse cuando surgen problemas.</li> <li>✓ Evita tomar decisiones en momentos difíciles.</li> </ul>		
				Consideración individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Brinda un trato personalizado a cada trabajador.</li> <li>✓ Me ayuda personalmente con los problemas que se me presenten.</li> <li>✓ Considera a cada uno de mis compañeros.</li> <li>✓ Se preocupa por mi bienestar personal.</li> </ul>		
		Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Me ayuda a analizar los problemas de distintos ángulos.</li> <li>✓ Me orienta a buscar nuevas perspectivas.</li> <li>✓ Desarrolla mis conocimientos.</li> <li>✓ Me ayuda a resolver conflictos.</li> </ul>				
		Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trabaja en equipo y motiva a los colaboradores.</li> <li>✓ Se esfuerza en todas sus labores.</li> <li>✓ Desarrolla mis fortalezas.</li> </ul>				
		Tolerancia psicológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Es alegre y divertido.</li> <li>✓ Me hace ver mis errores de manera cordial.</li> <li>✓ Me hace sentir orgullo de la función que cumpla.</li> <li>✓ Saluda a todos de manera cordial.</li> </ul>				
		Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aun cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales (seguridad y salud) o relacionales (amor y afiliación) Bass, (2006)	<b>Liderazgo transformacional</b>				

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Fuente
Desempeño laboral	Robbins & Timothy (2013) el desempeño es laboral es: Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización.	Para Robbins & Timothy (2013) La capacidad laboral se refiere directamente a la habilidad que tienen las personas para realizar por su experiencia conocimiento o inteligencia un trabajo.	<b>Capacidad laboral</b>	Puntualidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumple con el horario de trabajo establecido.</li> <li>✓ Es de las personas que llega justo a la hora de entrada a trabajar.</li> <li>✓ Cumple con asistir todos los días a su lugar de trabajo.</li> </ul>	Escala de actitudes  BUENO  REGULAR  DEFICIENTE	Colaboradores
				Calidad de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los resultados están orientados al logro de metas.</li> <li>✓ Al momento que le indican un nuevo procedimiento, lo aplica tal y como se le indico.</li> <li>✓ Cumple con las exigencias del trabajo encomendado.</li> </ul>		
				Actitud y dedicación al trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Divulga y da a conocer a sus compañeros de las normas con las que se rige las diferentes áreas.</li> <li>✓ Cumple con las normas del uniforme establecido por la empresa.</li> </ul>		
		Para Robbins & Timothy (2013)  Permite a las personas desarrollar u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa.	<b>Desenvolvimiento</b>	Habilidad para aprender	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Necesita que le expliquen las cosas más de una vez.</li> <li>✓ Comprende claramente las instrucciones brindadas por sus superiores.</li> <li>✓ Logra comprender fácilmente nuevos conocimientos.</li> </ul>		
				Negociación de solución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responde positivamente a las órdenes que le indican sus superiores.</li> <li>✓ Realiza sus labores completa y correctamente en el tiempo indicado.</li> <li>✓ Se compromete con la realización de sus labores.</li> </ul>		
				Relaciones interpersonal es	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tiene buena relación con sus compañeros de trabajo.</li> <li>✓ Saluda de manera cordial a sus compañeros, jefes y visitantes.</li> <li>✓ Si alguien le falta el respeto se lo hace saber con una actitud tranquila y cordial.</li> </ul>		
				Servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ayuda al cliente en satisfacer sus necesidades.</li> <li>✓ Tiene una actitud amable hacia el cliente.</li> <li>✓ Utiliza el vocabulario y los modales adecuados hacia el cliente.</li> </ul>		

### 2.2.3. Procesamiento y análisis de datos

- a. Se aplicó un cuestionario a los colaboradores de CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo sobre la identificación del estilo de liderazgo que nos permitió en primera instancia determinar el estilo de líder con el que cuenta la empresa.
- b. Una vez determinado el estilo de líder existente se aplicó un segundo cuestionario que determino el desempeño laboral de los colaboradores.
- c. Para el procesamiento de datos de la presente investigación se empleó un sistema electrónico de cómputo: Microsoft Excel.
- d. Las tabulaciones se presentaron en cuadros de doble entrada y se empleó gráficos circulares para medir la frecuencia y proporcionalidad en cuanto a las respuestas.
- e. Hernández, (2010). *“La distribución de frecuencia es el conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías, y se presenta en una tabla que contiene las variables, las categorías, las frecuencias con sus respectivos porcentajes”*.
- f. Hernández, (2010). *“Las distribuciones de frecuencia, se presentan, en forma de histogramas”*.
- g. Se efectuó la discusión de resultados según los objetivos de investigación, y se aplicó el método de la triangulación mediante la prueba estadística CHI CUADRADO.
- h. Hernández, Fernández & Baptista, (2010). *“Una prueba de chi-cuadrado es una prueba de hipótesis que compara la distribución observada de los datos con una distribución esperada de los datos”*.

Formula:

$$\chi^2(df) = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

$\chi^2$ . - Chi Cuadrado

df. - Grados de libertad

$\sum$ . - Suma de...

O.- Eventos observados

E.- Eventos esperados

- i. Para el análisis de los datos obtenidos también se empleó:
  - **Tablas de frecuencias:** Es una ordenación en forma de tabla de los datos estadísticos, asignando a cada dato su frecuencia correspondiente.
  - **Figuras:** Son representaciones visuales que emplean símbolos, barras, polígonos y sectores, de los datos contenidos.
- j. Se contrastó la hipótesis para determinar la asociación de las variables de estudio.

**CAPÍTULO III**  
**PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE**  
**RESULTADOS**

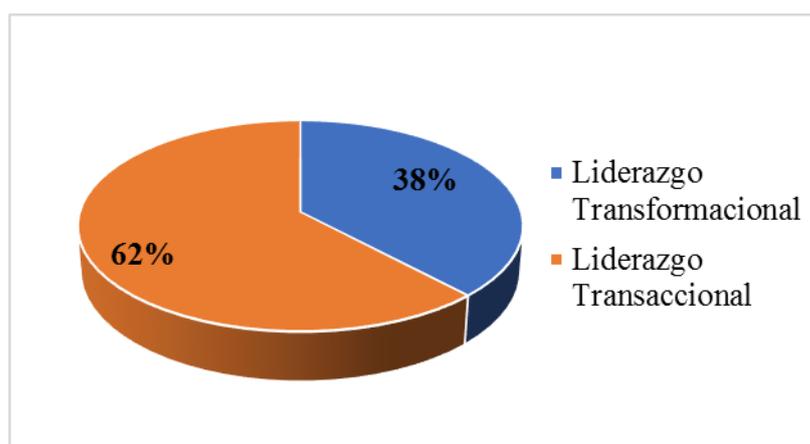
### 3.1. Presentación de resultados

**Según el objetivo específico N°1:** Identificar el estilo de liderazgo existente en la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

Tabla 4.

*Nivel de la dimensión liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Liderazgo Transformacional	8	38%
Liderazgo Transaccional	13	62%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>



*Figura 4.* Nivel de la dimensión liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

Tabla 9.

*Nivel de la dimensión liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Liderazgo Transformacional	7	33%
Liderazgo Transaccional	14	67%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

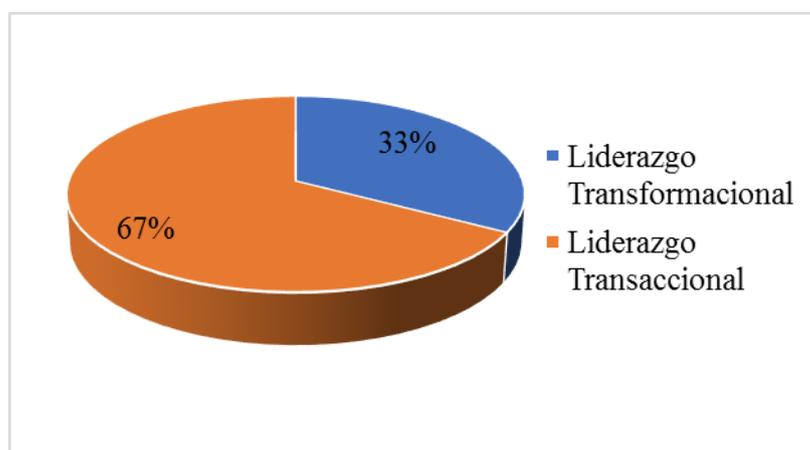


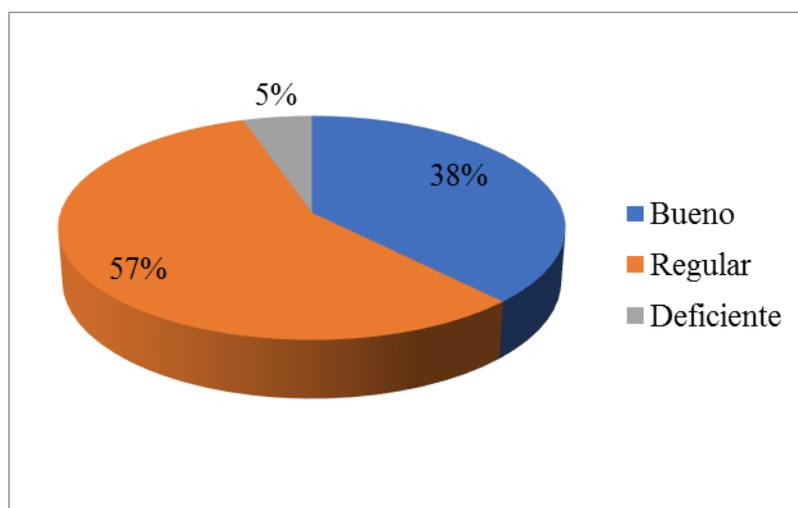
Figura 9. *Nivel de la dimensión liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

**Según el objetivo específico N°2:** Evaluar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

Tabla 13.

*Nivel de la dimensión capacidad laboral del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	8	38
Regular	12	57
Deficiente	1	5
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

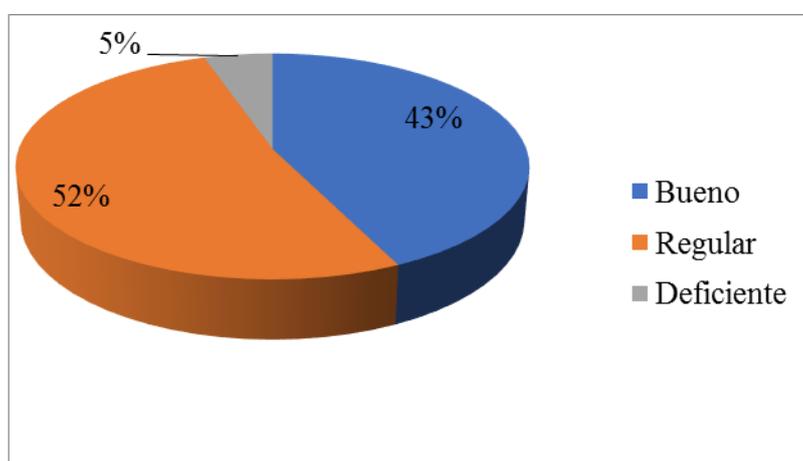


*Figura 13.* Nivel de la dimensión capacidad laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

Tabla 18.

*Nivel de la dimensión desenvolvimiento del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Bueno	9	43
Regular	11	52
Deficiente	1	5
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>



*Figura 18. Nivel de la dimensión desenvolvimiento de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

**Según el objetivo específico N°3:** Medir la relación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa CINEPLANET CENTRO TRUJILLO del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

Tabla 20.

***Prueba estadística***

Desempeño laboral	Estilo de liderazgo				Total
	Transformacional		Transaccional		
	N°	%	N°	%	
Bueno	3	14	5	24	8
Regular	4	19	8	38	12
Deficiente	0	0	1	5	1
Total	7		14		21

$$X^2 = 0,563$$

$$P = 7548$$

$$C = 16\%$$

De los resultados deducimos que existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral, detectado por la Prueba de Chi Cuadrado, dado que le corresponde un coeficiente de relación positivo del 16%, lo cual nos permite afirmar que existen otros factores que contribuyen al desempeño laboral. Se concluye que existe una relación directa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Cineplanet Centro del distrito de Trujillo, durante el I trimestre del presente año.

### 3.1.1. Análisis ligado a la hipótesis

#### 3.1.1.1. Contraste de hipótesis para correlación entre las variables, Estilo de Liderazgo y Desempeño Laboral.

Ha = Existe relación directa entre el Estilo de Liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo, durante el I trimestre del presente año.

Ho = No existe relación directa entre el Estilo de Liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo, durante el I trimestre del presente año.

**Prueba de Hipótesis:** Chi Cuadrado entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores.

#### Tabla de prueba estadística

Desempeño laboral	Estilo de liderazgo				Total
	Transformacional		Transaccional		
	N°	%	N°	%	
Bueno	3	14	5	24	8
Regular	4	19	8	38	12
Deficiente	0	0	1	5	1
Total	7		14		21

$$\chi^2 = 0,563$$

$$P = 7548$$

$$C = 16\%$$

**Descripción:** De los resultados deducimos que existe relación directa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral, detectado por la Prueba de Chi Cuadrado, dado que le corresponde un coeficiente de relación positivo del 16%, lo cual nos permite afirmar que existen otros factores que contribuyen al desempeño laboral. Se concluye que existe una

relación directa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo, durante el I trimestre del presente año.

### 3.2. Discusión de resultados

A continuación, se presenta la discusión de los resultados de acuerdo a los objetivos planteados en la presente investigación; la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo, durante el I trimestre del presente año.

De acuerdo al objetivo específico: **Identificar el estilo de liderazgo existente en la empresa Cineplanet Centro Trujillo.**

Después de la aplicación del cuestionario de liderazgo, y de acuerdo a lo expresado por los colaboradores, se determinó en la figura 4; que el 62% considera mantener un estilo de liderazgo transaccional; así como también en la figura 9; donde el 67% cree que el liderazgo existente en la empresa es el transaccional. Conforme a la tabulación por dimensiones expresada en los cuadros y gráficos.

Esto se explica, según Bass (citado por Martínez, 2011) *“Las dimensiones que caracterizan el liderazgo transaccional son la recompensa contingente, la dirección por excepción activa y la dirección por excepción pasiva las cuales determinan modos de actuar del líder”*.

Así mismo, dado que el liderazgo transaccional no es considerado como un estilo deficiente, ya que ayuda al cumplimiento de los objetivos del líder y los colaboradores; suelen ser materialistas ya que solo buscan el beneficio propio de cada uno.

Es el estilo de liderazgo que se ejerce para obtener beneficios personales, predominan las motivaciones extrínsecas, porque el líder toma acuerdos con los seguidores para beneficiarse mutuamente, puesto que el líder obtiene réditos para su gestión, mientras que el seguidor es recompensado por el trabajo efectuado. Lo mencionado anteriormente coincide con lo expuesto por Bass & Avolio, (citado por Thieme, 2005).

lo anteriormente mencionado se contrasta con lo investigado por Urizar (2015), quien realizó en su tesis de grado para obtener el Título de Licenciado en Psicología

Industrial, de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala titulada *Estilos de liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores de restaurante don Carlos, Cobán Alta Verapaz* la cual consistió en la identificación de un estilo de liderazgo predominante en la empresa, para establecer similitudes o discrepancias de esta investigación que concluyo con un estilo de liderazgo autocrático, mientras que en nuestra investigación identificamos un estilo de líder transaccional.

Con respecto al objetivo específico: **Evaluar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo.**

Según los resultados obtenidos acorde al cuestionario de desempeño laboral aplicado a los colaboradores, como se observa en la figura 13; sólo un 38% alcanza un alto desempeño laboral, un 57% de los colaboradores obtiene un desempeño laboral regular, mientras que el 5% restante adquiere un deficiente desempeño laboral; del mismo modo en la figura 18, se observa que el mayor porcentaje alcanza un 52% con un desempeño laboral regular; de acuerdo a las dimensiones empleadas en el cuestionario.

*La evaluación del desempeño del talento humano como una valoración sistemática de la actuación de cada persona, en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, también relacionado con las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo.* Chiavenato (2009).

Asimismo, las personas alcanzan un rendimiento laboral y un desempeño que manifiesta el trabajador al ejecutar las funciones y tareas primordiales que exige su cargo en el contexto profesional, lo cual le permite demostrar su habilidad.

El desempeño se evalúa mediante dimensiones tales como capacidad laboral que se refiere directamente a la habilidad que tienen las personas para realizar su labor de acuerdo a su experiencia conocimiento o inteligencia en un trabajo; y desenvolvimiento que permite a las personas desarrollar u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa.

Los resultados anteriores son corroborados por Guevara (2015) en su tesis de grado para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo titulada *“Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa Kentucky Fried Chicken sede Real Plaza en la ciudad de Trujillo 2015”* , donde se estableció la hipótesis:

El clima laboral influye de manera favorable en el desempeño de los trabajadores de la empresa Kentucky Fried Chicken sede Real Plaza en la ciudad de Trujillo 2015. Quien llego a concluir que la influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores es positiva, teniendo en cuenta que un alto porcentaje de los encuestados se sienten motivados y a gusto con el trato que la empresa les brinda evidenciando que Kentucky Fried Chicken sede Real Plaza se preocupa por su personal permitiendo así el logro de los objetivos mutuos, trabajadores y empresa.

Con relación al objetivo específico: **Medir la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo.**

De acuerdo a la tabla 20 prueba estadística Chi cuadrado, debido a que le corresponde un coeficiente de relación positivo del 16%, se evidencia que la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet es directa.

Para que las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización; hoy en día, las organizaciones se interesan porque su personal se sienta satisfecho con la labor que realiza ya que de esta manera podrán obtener resultados exitosos y alcanzar las metas propuestas.

*Las organizaciones exitosas se han dado cuenta de que pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento, principalmente de sus trabajadores, ya que son estos el principal activo de la organización. Por ello, las empresas deben ser más conscientes y prestarles mayor atención a sus trabajadores. Chiavenato (2009)*

## CONCLUSIONES

1. Se determinó que la relación es directa a través del análisis las dimensiones: estilo transaccional, estilo transformacional, capacidad laboral y desenvolvimiento.
2. El liderazgo existente en Cineplanet Centro Trujillo es el estilo de transaccional. Ya que el papel del líder, está más acorde con los modelos tradicionales de cambio planificado, en el que los líderes planean y generan las estrategias para garantizar el cumplimiento de los procesos.
3. El desempeño laboral de los colaboradores según los indicadores establecidos, tales como Puntualidad, Actitud, Calidad de trabajo, entre otros, es regular.
4. La relación que existe entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo es directa, determinado mediante la Prueba Chi Cuadrado con lo cual queda demostrada la hipótesis.

## RECOMENDACIONES

1. Promover un mayor liderazgo transformacional mediante el empoderamiento de los gerentes para tener mayor capacidad de respuesta y solucionar mejor los problemas con alto nivel de competitividad.
2. Fortalecer un estilo de liderazgo transformacional que promueva el trabajo en equipo para lograr mejores resultados, así como también realizar una retroalimentación que les permita realizar una mejora continua y una cómoda adaptación a los cambios.
3. Implementar planes de capacitación relacionados con los indicadores como negociación de solución de problemas, relaciones interpersonales, servicio al cliente, calidad de trabajo; para elevar su nivel de desempeño.
4. Los directivos deben estar orientados a las buenas prácticas de un estilo de liderazgo transformacional, ya que esto les permitirá aumentar el desempeño laboral de sus colaboradores, buscando el compromiso, la motivación y calidad de vida en el trabajo que se reflejará en un equipo de trabajo efectivo con un buen desempeño laboral. Para ello deben incentivar en los colaboradores los indicadores que promueven un desempeño laboral como la estimulación intelectual, influencia idealizada, consideración individual y tolerancia psicológica.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Libros

Avolio y B.M. Bass (2002), *Developing potential across a full range of leadership:*

*Cases on transactional and transformational leadership.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Avolio, B.J. y Bass, B.M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set* (3ra. Ed.). Redwood, City, CA: Mind Garden.

Bass, B.M. (2004). *Two decades of research and development in transformational*

*Leadership.*European Journal of Work and Organizational Psychology.

Bass, B.M. (2008). *The Bass handbook of leadership.* (4ta. Ed.). New York

Lupano M y Castro A (2010), *Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación,*

*Psicodebate, Psicología, Cultura y Sociedad, Secretaria de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación,* Editorial Argentina

Sánchez (2011) *Control de gestión del desempeño de los recursos humanos,* editorial Thomson Reuters

Yukl, G.A. (2009). *An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and Charismatic leadership theories.*Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

## **Tesis**

- Ayub (2010), Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana.
- Coello (2014), Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC), empresa contratada para prestar servicios a conecel (claro).
- Córdova (2014), Mejora del sistema educativo con equidad para el desarrollo humano sostenible de la población del distrito de Frías, sierra alto andina de la región Piura.
- Guevara, Tafur (2015), Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa KentuckyFriedChicken sede Real Plaza en la ciudad de Trujillo 2015.
- Jiménez (2014), Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada.
- Mejía (2012), Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales (estudio realizado con agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango).
- Salas (2013), Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo.
- Sum (2015), Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango).
- Reyes (2014), Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes.

## **Páginas web**

- Estilo de liderazgo recuperado el 14 de marzo de [http://www.eumed.net/librosgratis/2011d/1042/estilos\\_liderazgo](http://www.eumed.net/librosgratis/2011d/1042/estilos_liderazgo)
- Desempeño laboral recuperado el 15 de marzo de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Reyes-Maria.pdf>

## ANEXOS

EVALUACIÓN DE LIDERAZGO				
DATOS GENERALES				
<b>EMPRESA</b>				
<b>EDAD</b>		<b>TIEMPO LABORAL</b>		<b>FECHA</b>
<b>SEXO</b>	<b>FEMENINO</b>			<b>MASCULINO</b>
INSTRUCCIONES				
<p>Estimado colaborador: A continuación, se le presenta un instrumento para que evalúe el estilo de liderazgo de la persona que ocupa el puesto en cuestión. Seleccione con una única respuesta para los reactivos que se le presenta siempre, frecuentemente, algunas veces, nunca y coloque una X en el cuadro que corresponda. Debe ser objetivo en su respuesta</p>				
Para responder:				
<ul style="list-style-type: none"><li>A. Use lápiz para marcar y contestar esta encuesta.</li><li>B. Marque con una X en la casilla que crea correspondiente.</li><li>C. Borre completamente cualquiera de las marcas que usted desea modificar</li></ul>				

Escala:

- Bueno (5 - 4)
- Regular (3)
- Malo (1 - 2)

<b>ESTILO DE LIDERAZGO Mi jefe...</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1. Me proporciona incentivos por realizar mis labores.					
2. Recompensa mi esfuerzo.					
3. Me penaliza cuando no realizo una buena labor.					
4. Me grita por hacer algún proceso mal.					
5. Solo se concentra en los errores.					
6. No permite que el reglamento sea incumplido.					
7. Espera que los problemas se tornen serios para intervenir.					
8. Espera el término de las labores, para recién indicar que no se cumplió alguna meta o algún proceso.					
9. Evita involucrarse cuando surgen problemas.					
10. Evita tomar decisiones en momentos difíciles.					
11. Brinda un trato personalizado a cada trabajador.					
12. Me ayuda personalmente con los problemas que se me presenten.					
13. Considera a cada uno de mis compañeros.					
14. Se preocupa por mi bienestar personal.					
15. Me ayuda a analizar los problemas de distintos ángulos.					
16. Me orienta a buscar nuevas perspectivas.					
17. Desarrolla mis conocimientos.					
18. Me ayuda a resolver conflictos.					
19. Trabaja en equipo y motiva a los colaboradores.					
20. Se esfuerza en todas sus labores.					
21. Desarrolla mis fortalezas.					
22. Es alegre y divertido.					
23. Me hace ver mis errores de manera cordial.					
24. Me hace sentir orgullo de la función que cumplo.					
25. Saluda a todos de manera cordial.					

<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>DATOS GENERALES</b>					
<b>EMPRESA</b>					
<b>EDAD</b>		<b>TIEMPO LABORAL</b>		<b>FECHA</b>	
<b>SEXO</b>	<b>FEMENINO</b>			<b>MASCULINO</b>	
<b>INSTRUCCIONES</b>					
<p>Estimado colaborador: A continuación, se le presenta un instrumento para que evalúe el desempeño laboral de la persona que ocupa el puesto en cuestión. Seleccione con una única respuesta para los reactivos que se le presenta siempre, frecuentemente, algunas veces, nunca y coloque una X en el cuadro que corresponda. Debe ser objetivo en su respuesta</p>					
<p>Para responder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>D. Use lápiz para marcar y contestar esta encuesta.</li> <li>E. Marque con una X en la casilla que crea correspondiente.</li> <li>F. Borre completamente cualquiera de las marcas que usted desea modificar</li> </ul>					

Escala:

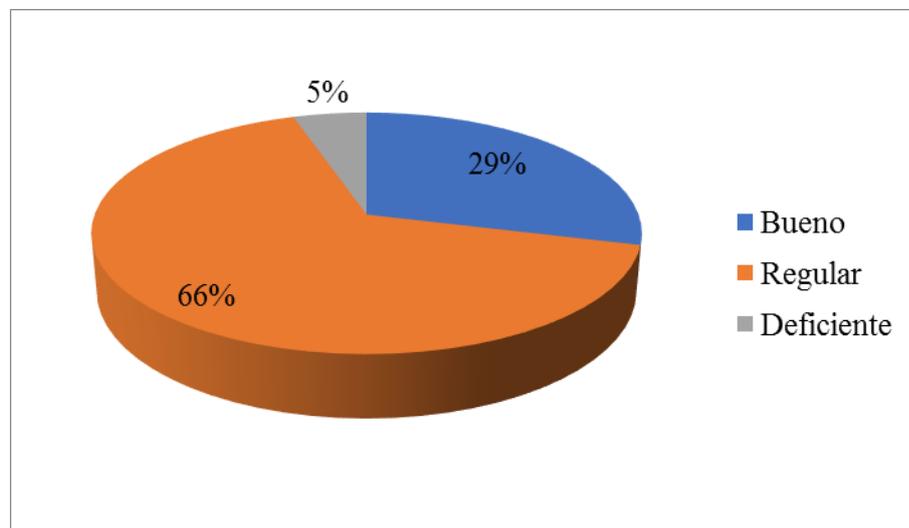
- Bueno (5 - 4)
- Regular (3)
- Malo (1 - 2)

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
1. Tiene buena relación con sus compañeros de trabajo.					
2. Responde positivamente a las órdenes que le indican sus superiores.					
3. Realiza sus labores completa y correctamente en el tiempo indicado.					
4. Divulga y da a conocer a sus compañeros de las normas con las que se rige las diferentes áreas.					
5. Los resultados están orientados al logro de metas.					
6. Cumple con el horario de trabajo establecido.					
7. Saluda de manera cordial a sus compañeros, jefes y visitantes.					
8. Se compromete con la realización de sus labores.					
9. Cumple con las normas del uniforme establecido por la empresa.					
10. Es de las personas que llega justo a la hora de entrada a trabajar.					
11. Necesita que le expliquen las cosas más de una vez.					
12. Ayuda al cliente en satisfacer sus necesidades.					
13. Tiene una actitud amable hacia el cliente.					
14. Comprende claramente las instrucciones brindadas por sus superiores.					
15. Al momento que le indican un nuevo procedimiento, lo aplica tal y como se le indico.					
16. Logra comprender fácilmente nuevos conocimientos.					
17. Si alguien le falta el respeto se lo hace saber con una actitud tranquila y cordial.					
18. Cumple con las exigencias del trabajo encomendado.					
19. Cumple con asistir todos los días a su lugar de trabajo.					

Tabla 1.

*Nivel del indicador recompensa contingente del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	6	29
Regular	14	66
Deficiente	1	5
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

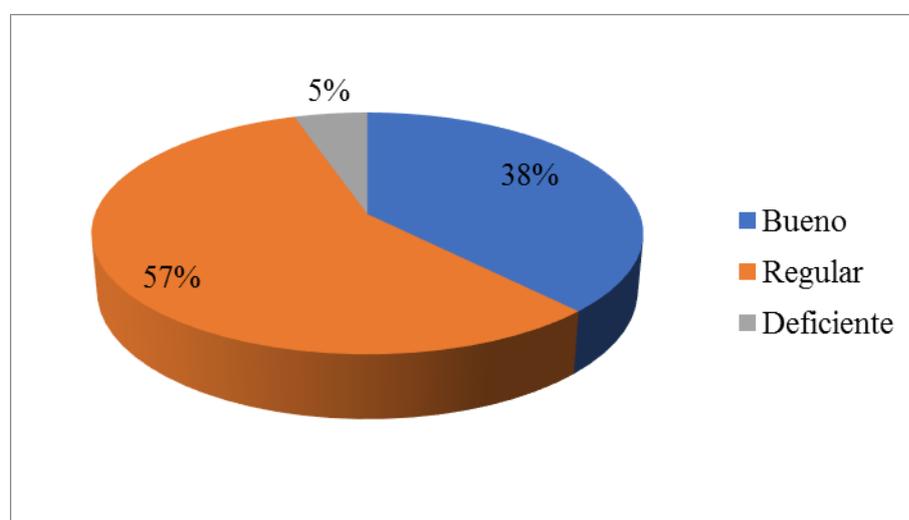


*Figura 1.* Nivel del indicador recompensa contingente del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

Tabla 2.

*Nivel del indicador dirección por excepción activa del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	8	38
Regular	12	57
Deficiente	1	5
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

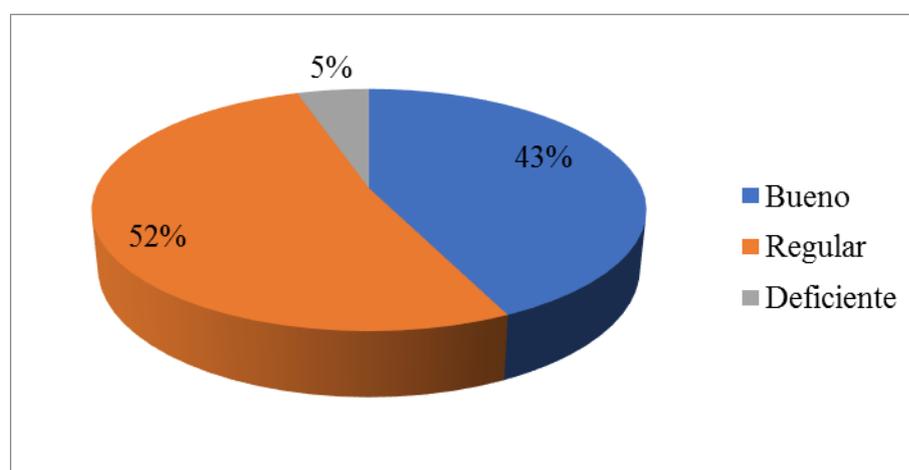


*Figura 2. Nivel del indicador dirección por excepción activa del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 3.

*Nivel del indicador dirección por excepción pasiva del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	9	43
Regular	11	52
Deficiente	1	5
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

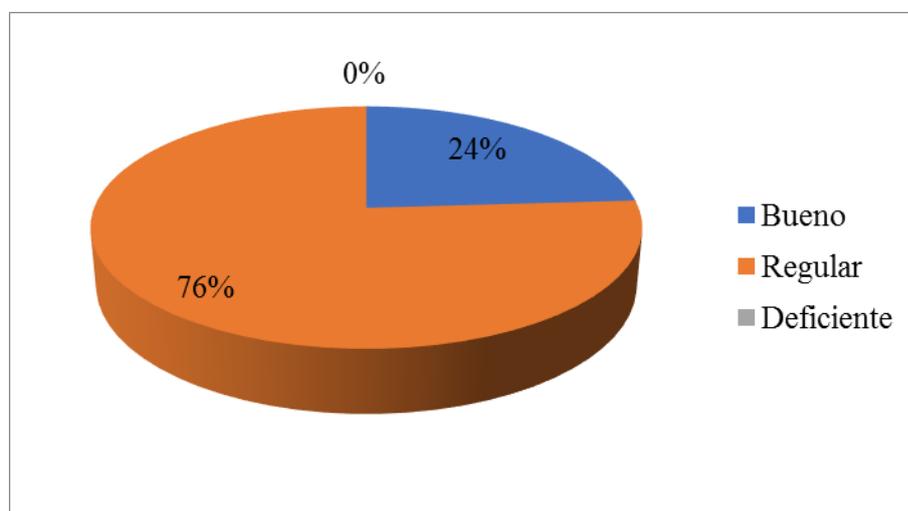


*Figura 3. Nivel del indicador dirección por excepción pasiva del liderazgo transaccional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 5.

*Nivel del indicador consideración individual del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	5	24
Regular	16	76
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

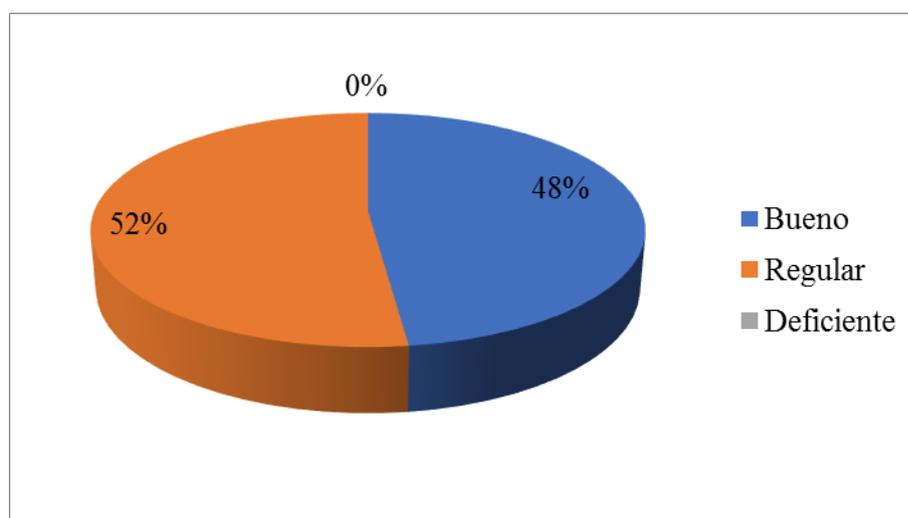


*Figura 5. Nivel del indicador consideración individual del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 6.

*Nivel del indicador estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	10	48
Regular	11	52
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

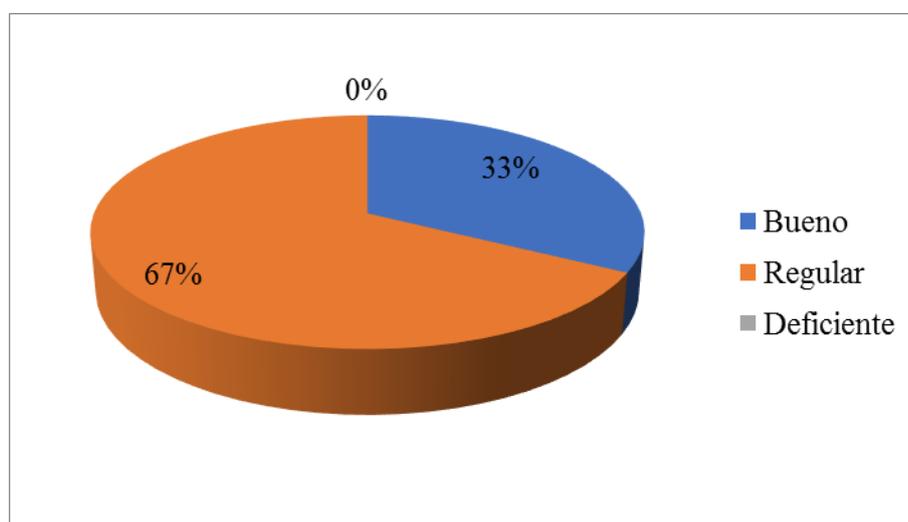


*Figura 6. Nivel del indicador estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 7.

*Nivel del indicador influencia idealizada del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	7	33
Regular	14	67
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

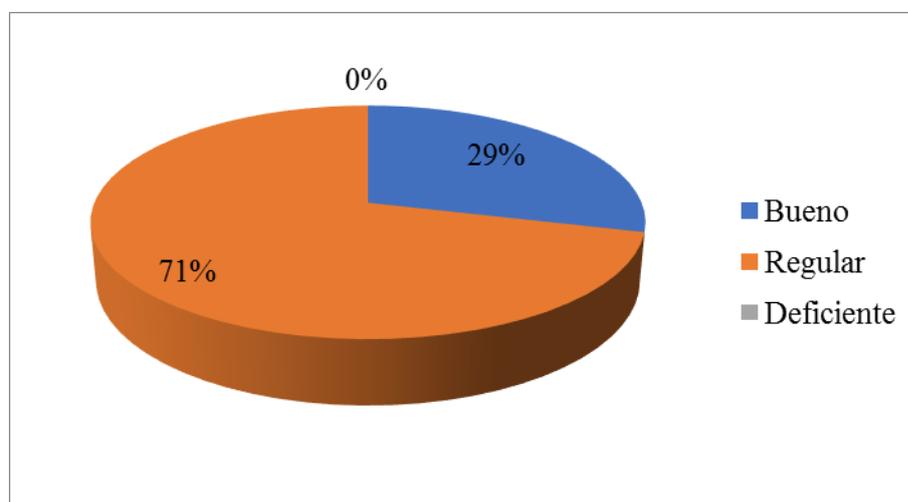


*Figura 7. Nivel del indicador influencia idealizada del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 8.

*Nivel del indicador tolerancia psicológica del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	6	29
Regular	15	71
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

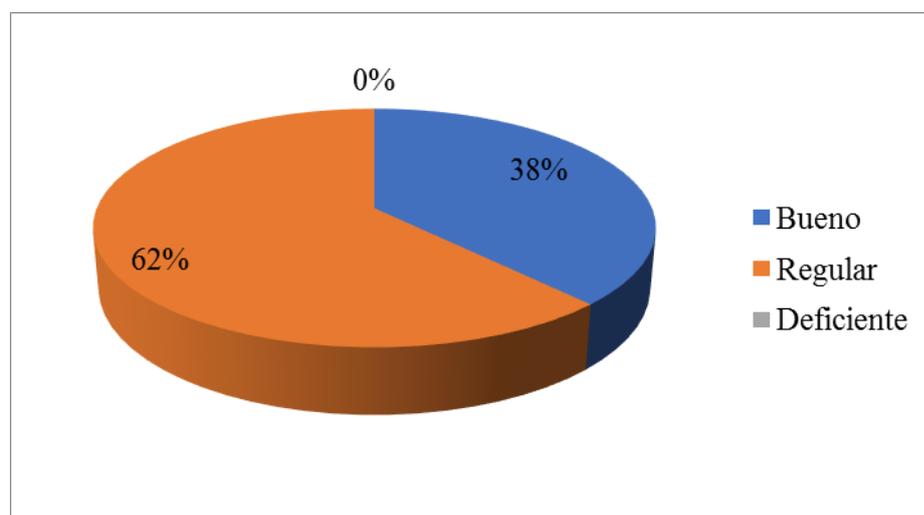


*Figura 8. Nivel del indicador tolerancia psicológica del liderazgo transformacional de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 10.

*Nivel del indicador puntualidad del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	8	38
Regular	13	62
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

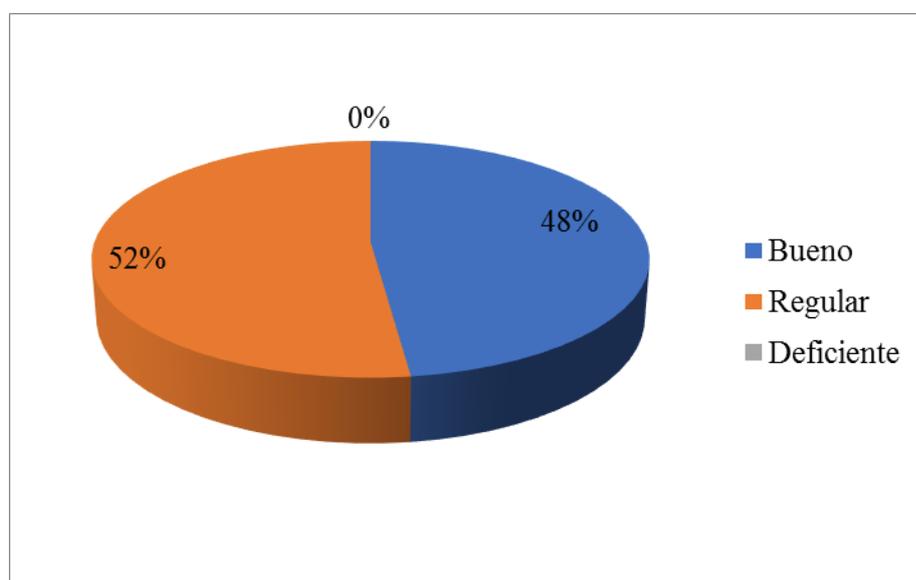


*Figura 10. Nivel del indicador puntualidad de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 11.

*Nivel del indicador calidad de trabajo del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	10	48
Regular	11	52
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

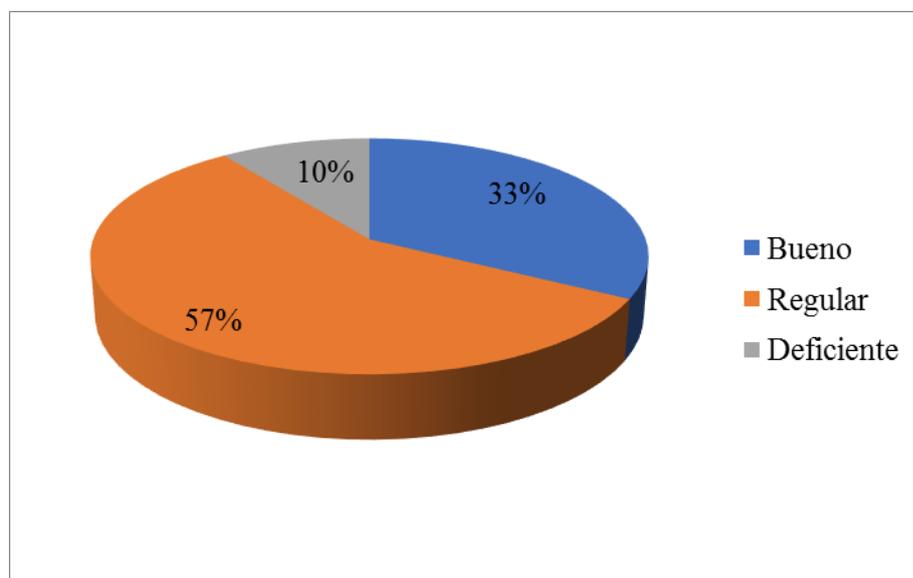


*Figura 11. Nivel del indicador calidad de trabajo de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 12.

*Nivel del indicador actitud y dedicación al trabajo del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	7	33
Regular	12	57
Deficiente	2	10
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

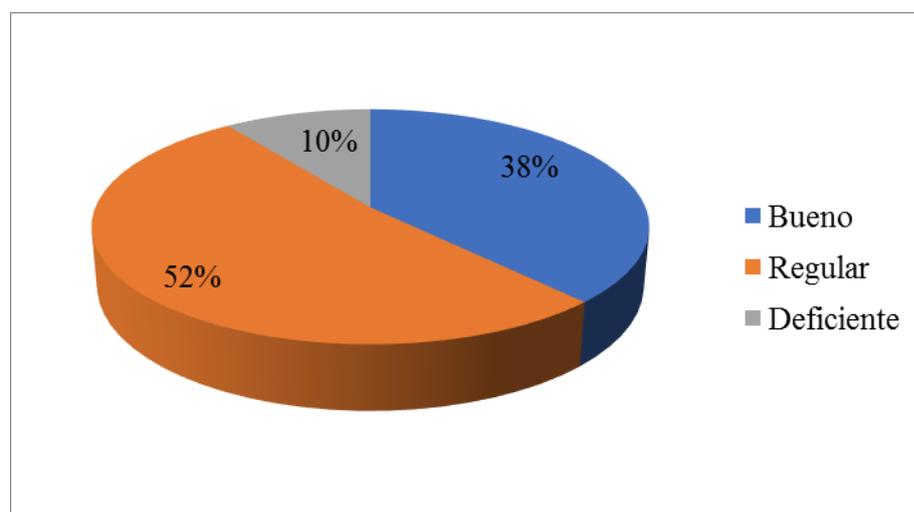


*Figura 12. Nivel del indicador actitud y dedicación al trabajo de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 14.

*Nivel del indicador habilidad para aprender del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	8	38
Regular	11	52
Deficiente	2	10
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

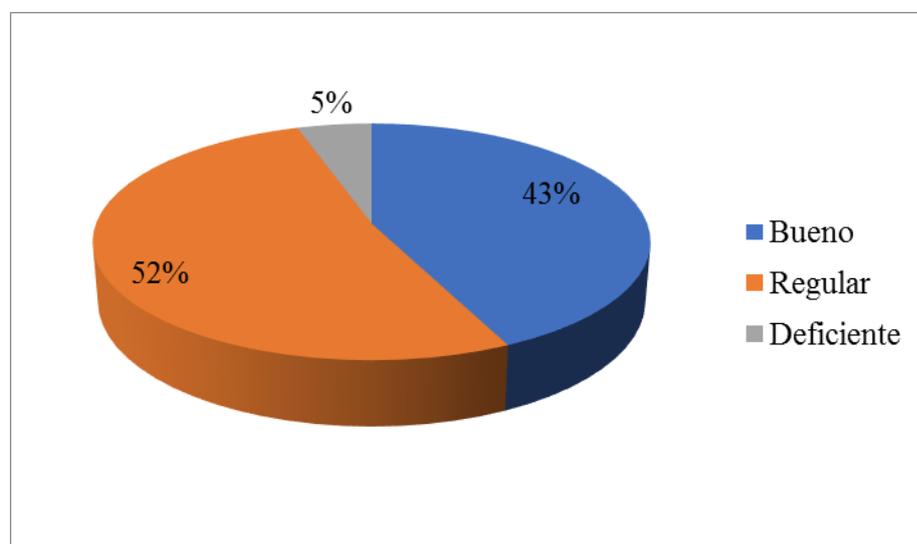


*Figura 14.* Nivel del indicador habilidad para aprender de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

Tabla 15.

*Nivel del indicador negociación de solución de problemas del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	9	43
Regular	11	52
Deficiente	1	5
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

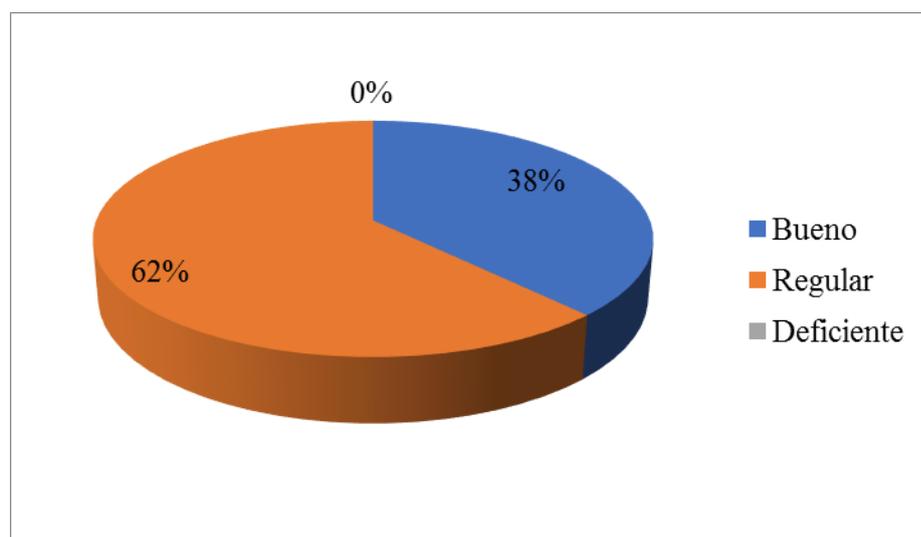


*Figura 15. Nivel del indicador negociación de solución de problemas de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 16.

*Nivel del indicador relaciones interpersonales del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	8	38
Regular	13	62
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

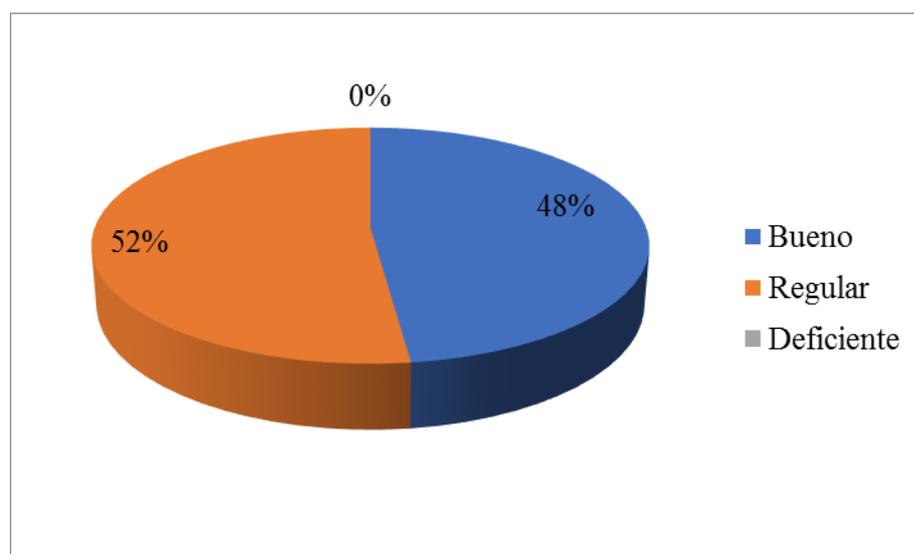


*Figura 16.* Nivel del indicador relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.

Tabla 17.

*Nivel del indicador servicio al cliente del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Nivel	N°	%
Bueno	10	48
Regular	11	52
Deficiente	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

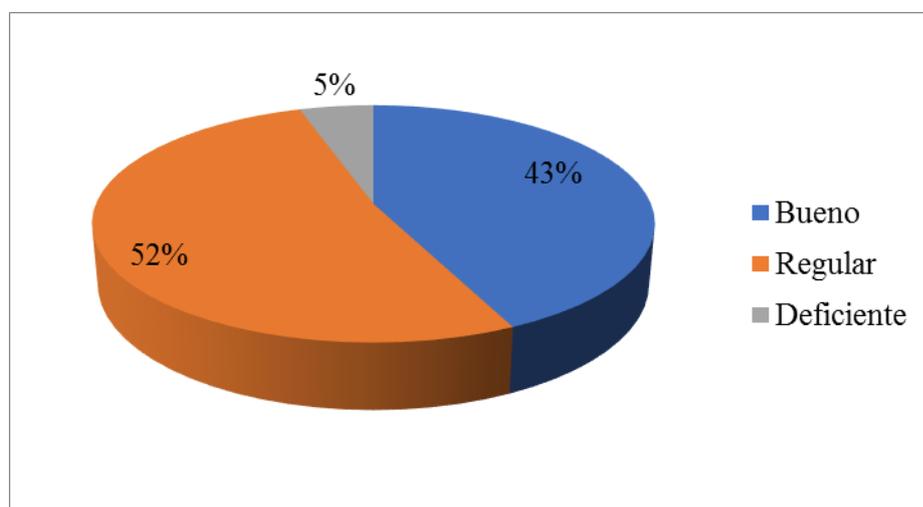


*Figura 17. Nivel del indicador servicio al cliente de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

Tabla 19.

*Nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*

<b>Nivel</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Bueno	8	43
Regular	12	52
Deficiente	1	5
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>



*Figura 19. Nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Cineplanet Centro Trujillo del distrito de Trujillo durante el primer trimestre del año 2017.*