

**UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**TESIS**

**LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO  
LABORAL EN EL ORGANISMO ESPECIAL DEL  
FONDO DE VIVIENDA MILITAR DEL EJÉRCITO  
PERUANO, LIMA 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

CARRASCO MORAN GRECIA SADIT  
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-4234-9214

**ASESOR:**

Mg. GOMEZ ACHOCALLA JOSE LUIS  
CODIGO ORCID: 0000-0002-5410-0512

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO  
INSTITUCIONAL**

LIMA, PERÚ

JUNIO, 2022



### **Dedicatoria**

La presente Tesis está dedicada a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera.  
A mis padres, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindadme su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mi hija por ser la luz que hace que mis días sean maravillosos, mi esposo por sus palabras y confianza, por su amor y brindarme el tiempo necesario para realizarme profesionalmente y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

### **Agradecimiento**

En estas líneas quiero agradecer a todas las personas que hicieron posible esta investigación y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos difíciles, alegres, y tristes. Estas palabras son para ustedes. A mis padres por todo su amor, comprensión y apoyo, pero sobre todo gracias infinitas por la paciencia que me han tenido. No tengo palabras para agradecerles las incontables veces que me brindaron su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida, unas buenas, otras malas, otras locas. Gracias por darme la libertad de desenvolverme como ser humano.

Agradecimiento al personal militar y civil que labora en el ORES-FOVIME, por el gentil apoyo en la realización del trabajo de campo, particularmente al Sr. Director Ejecutivo, por las facilidades brindadas.

## Resumen

El objetivo general de la tesis fue determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021.

La metodología que se planteó fue de enfoque cuantitativo porque se examinaron los datos de manera científica con ayuda de herramientas del campo de la estadística; respecto al alcance de la investigación fue descriptivo correccional, así mismo el tipo de investigación fue no experimental transversal porque se recolecto datos sobre una variable en un único momento determinado. Finalmente, el diseño del estudio es inductivo.

Los resultados de la investigación han demostrado que existe relación entre el liderazgo y el desempeño de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021, siendo el p-valor fue .000 es menor a 0,05, con una correlación ,984, correlación positiva y muy alta

**Palabras claves:** liderazgo, desempeño, gestión, administración, resultados, estrategia.

## **Abstract**

The general objective of the thesis was to determine the relationship between organizational leadership and the performance of the workers of the Special Organization of the Army Military Housing Fund in the year 2021.

The methodology that was proposed was a quantitative approach because the data was examined scientifically with the help of tools from the field of statistics; Regarding the scope of the investigation, it was descriptive correctional, likewise the type of investigation was non-experimental cross-sectional because data on a variable was collected at a single specific moment. Finally, the study design is inductive.

The results of the investigation have shown that there is a relationship between the leadership and the performance of the workers of the Special Organization of the Military Housing Fund of the Army in the year 2021, being the p-value was .000 is less than 0.05, with a correlation .984, positive and very high correlation

**Keywords:** leadership, performance, management, administration, results, strategy.

## Tabla de Contenidos

Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Resumen .....	v
Abstract.....	vi
Tabla de Contenidos .....	vii
Lista de tablas .....	ix
Lista de ilustración.....	xii
Introducción.....	1
<b>Capítulo I: Problema de la Investigación .....</b>	<b>3</b>
1.1 Descripción de la Realidad Problemática .....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	4
1.2.1 Formulación del problema general.....	4
1.2.2 Problemas específicos.....	5
1.3 Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1 Objetivo general .....	5
1.3.2 Objetivos específicos .....	5
1.4 Justificación e Importancia de la investigación .....	6
1.5 Limitaciones.....	6
<b>Capítulo II: Marco Teórico .....</b>	<b>7</b>
2.1 Antecedentes .....	7
2.1.1 Internacionales .....	7

2.1.2 Nacionales.....	10
2.2. Bases Teóricas .....	12
2.3 Definición de términos Básicos .....	16
<b>Capítulo III: Metodología de la Investigación .....</b>	<b>18</b>
3.1 Enfoque de la investigación.....	18
3.2 Variables .....	18
3.2.1 Operacionalización de las variables .....	18
3.3 Hipótesis .....	19
3.3.1 Hipótesis general .....	19
3.3.2 Hipótesis específicas .....	19
3.4 Tipo de investigación.....	20
3.5 Diseño de la investigación .....	20
3.6 Población y Muestra .....	20
3.6.1 Población.....	20
3.6.2 Muestra.....	20
3.7 Técnica e instrumento de recolección de datos.....	21
<b>Capítulo IV: Resultados.....</b>	<b>24</b>
4.1 Análisis de los resultados.....	24
4.2 Discusión .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>60</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>61</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>62</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>67</b>

## Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables .....	18
Tabla 2. Rangos para la interpretación de resultados .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 3. En el FOVIME existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal.....	24
Tabla 4. Los encargados de los órganos del FOVIME motivan constantemente el buen desempeño de su personal .....	25
Tabla 5. Lo que nos diferencia de otros Fondos es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos institucionales.....	26
Tabla 6. Resumen de dimensión influencia.....	28
Tabla 7. En el FOVIME se ofrece un ambiente que estimula al personal militar y civil a dar lo mejor de sí y se acostumbra premiar los logros por muy pequeños que estos sean.....	28
Tabla 8. En el FOVIME se acostumbra a reconocer los esfuerzos de los trabajadores y existe un justo reconocimiento. ....	30
Tabla 9. La credibilidad de los encargados de los órganos del FOVIME se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen.....	31
Tabla 10. Resumen de dimensión motivación.....	33
Tabla 11. En el FOVIME se reconoce la puntualidad de todos sus trabajadores. ....	34
Tabla 12. En el FOVIME, al asignar los recursos materiales, siempre se ha procurado hacerlo con equidad y, al culminar un proyecto, se acostumbra a presentar el balance correspondiente. ....	35

Tabla 13. En el FOVIME existe respeto mutuo entre los trabadores y hay una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión y camaradería. ....	36
Tabla 14. Resumen de dimensión compromiso.....	38
Tabla 15. Todo el personal del FOVIME tienen especial cuidado en preservar la buena imagen del Organismo Especial. ....	39
Tabla 16. La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo. ....	40
Tabla 17. Se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión entre todos los trabajadores. ....	41
Tabla 18. Resumen de dimensión comportamiento.....	42
Tabla 19. En el FOVIME acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa. ...	43
Tabla 20. Tenemos un archivo (documentos, fotos, videos, etc) que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado.....	44
Tabla 21. Existe buena relación, comunicación y apoyo entre trabajadores (personal militar y civil).....	45
Tabla 22. Resumen de dimensión impacto.....	47
Tabla 23. Existen buenas referencias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas específicas.....	48
Tabla 24. Al iniciar cada período, se revisan las metas planificadas y se determinan sus logros y qué nos falta por alcanzar. ....	49
Tabla 25. Los cambios experimentados en el FOVIME, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora.....	50
Tabla 26. Resumen de dimensión colaboración.....	52

- Tabla 27. Resultado de la variable LIDERAZGO ORGANIZACIONAL, según distribución porcentual de sus "dimensiones" .....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 28. Resultado de la variable DESEMPEÑO LABORAL, según distribución porcentual de sus "dimensiones" .....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 29. Resultados finales de acuerdo a rangos establecidos.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 30. Estadísticos descriptivos: liderazgo organizacional .....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 31. Estadísticos descriptivos: desempeño laboral.....**¡Error! Marcador no definido.**
- Tabla 32. Correlaciones: liderazgo organizacional y desempeño laboral . **¡Error! Marcador no definido.**

### Lista de ilustración

Ilustración 1. En el FOVIME existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal .....	25
Ilustración 2. Los encargados de los órganos del FOVIME motivan constantemente el buen desempeño de su personal.....	26
Ilustración 3. Lo que nos diferencia de otros Fondos es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos institucionales.....	27
Ilustración 4. En el FOVIME se ofrece un ambiente que estimula al personal militar y civil a dar lo mejor de sí y se acostumbra premiar los logros por muy pequeños que estos sean.....	29
Ilustración 5. En el FOVIME se acostumbra a reconocer los esfuerzos de los trabajadores y existe un justo reconocimiento.....	31
Ilustración 6. La credibilidad de los encargados de los órganos del FOVIME se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen.....	32
Ilustración 7. En el FOVIME se reconoce la puntualidad de todos sus trabajadores. ....	34
Ilustración 8. En el FOVIME, al asignar los recursos materiales, siempre se ha procurado hacerlo con equidad y, al culminar un proyecto, se acostumbra a presentar el balance correspondiente.....	36
Ilustración 9. En el FOVIME existe respeto mutuo entre los trabadores y hay una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión y camaradería. ....	37

Ilustración 10. Todo el personal del FOVIME tienen especial cuidado en preservar la buena imagen del Organismo Especial.....	40
Ilustración 11. La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo. ....	41
Ilustración 12. Se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión entre todos los trabajadores. ....	42
Ilustración 13. En el FOVIME acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa. ....	44
Ilustración 14. Tenemos un archivo (documentos, fotos, videos, etc) que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado. ....	45
Ilustración 15. Existe buena relación, comunicación y apoyo entre trabajadores (personal militar y civil) .....	46
Ilustración 16. Existen buenas referencias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas específicas.....	49
Ilustración 17. Al iniciar cada período, se revisan las metas planificadas y se determinan sus logros y qué nos falta por alcanzar. ....	50
Ilustración 18. Los cambios experimentados en el FOVIME, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora. ....	51
Ilustración 19. Liderazgo organizacional: Distribución de casos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Ilustración 20. Desempeño laboral: distribución de casos....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>



## **Introducción**

El enfoque tradicional del liderazgo interpreta a este concepto como un factor motivador e influyente en otras personas. En las organizaciones, este se adapta para orientar las acciones de sus colaboradores al cumplimiento de objetivos estratégicos. En ese sentido, relacionarlo con el desempeño de sus trabajadores entrega a este concepto un mayor poder de definición de resultados.

En el ORES-FOVIME se conjugan dos modelos de gestión. Por un lado, el de la gestión pública con sus sistemas nacionales de administración y el del gerenciamiento, que lo obliga a ampliar cada día su cobertura de beneficios, implicando en esa tarea a todos sus colaboradores. Por otro lado, tiene un enfoque vertical de administración, que privilegia liderazgos de tipo individualistas, especialmente en la toma de decisiones.

La finalidad de la investigación se orienta a establecer como se relaciona el liderazgo organizacional con el desempeño de los trabajadores del ORES-FOVIME, enfocado en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y en la obtención de resultados, de tal manera que el análisis de este aspecto de los recursos humanos se basa en la percepción que tienen sus integrantes sobre las condiciones y características de este tipo de liderazgo en sus labores cotidianas.

El aporte de la investigación está en el hecho de que entrega una nueva evidencia empírica de la manera como estos dos conceptos se relacionan en un escenario corporativo, donde los resultados favorables ya no dependen del empleo de una mayor cantidad de recursos, sino de la mejor gestión que se haga de ellos, especialmente de la forma como influyen los que toman decisiones, lo cual está principalmente en manos de los líderes de la organización.

La investigación se ha dividido propiamente en cuatro capítulos: el primero, orientado a la descripción de la problemática y la definición del problema; el segundo, describe el fundamento teórico de la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral; el tercero, define el proceso metodológico seguido para el cumplimiento de los objetivos del estudio; y el cuarto, presentó los resultados de la investigación.

## Capítulo I: Problema de la Investigación

### 1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Con relación a la variable liderazgo, es conveniente mencionar como problema que el liderazgo es un elemento que no entra en la consideración de quienes ejecutan las normas dentro del ORES-FOVIME y, aún más, su evaluación es soslayada porque se confunde con la dirección que legítimamente se les otorga a los jefes, por designación en el cargo.

Esto origina que quienes lideran la organización tengan una limitada comunicación, la causa se debe a la organización vertical del Ejército Peruano, que no permite a que los miembros que tienen puestos decisivos se enteren de la problemática real de cada sección u oficina, con lo cual existe una falta de liderazgo y poca identificación del personal de Oficiales, Técnicos, Suboficiales y Personal Civil con la institución.

El liderazgo en el ORES-FOVIME es un aspecto de difícil evaluación, dado que se asume que el Oficial que es nombrado como director ejecutivo de este Fondo cuenta *per se* con las características propias de un líder. Este enfoque es limitado, por cuanto en liderazgo que se desarrolla en la Escuela Militar se central al aspecto individual, más no al organizacional que es propio de entidades que brindan un servicio.

Con relación a la segunda variable en estudio, el desempeño laboral tiene como problema el que no evalúa en el ORES. -FOVIME por cuanto se considera que la definición específica de funciones expresado en manuales es el único parámetro que establece la productividad del trabajador, por lo que el cumplirlos o no expresa su desempeño.

La causa de lo mencionado se debe a que, el personal de Oficiales, Técnicos y Suboficiales que labora en el ORES-FOVIME, debido a la rotación de personal del Ejército, es cambiado generalmente cada dos años, lo que no permite una continuidad en el cumplimiento de las políticas institucionales y los planes de mejora. Ocasionando que

siempre exista un periodo de aprendizaje del nuevo personal de aproximadamente cuatro meses, a fin de que pueda desenvolverse relativamente bien, en su nuevo puesto asignado, generando retrasos en los procesos cada año.

Por otro lado, otra de las causas es el hecho, de que no existe una línea de carrera para el personal civil, debido a que los puestos ejecutivos siempre son ocupados por Oficiales, a pesar de que existe personal civil capacitado y con más experiencia, limitando las capacidades del personal civil. Los procesos y procedimientos propios del organismo especial del ORES-FOVIME se han vuelto obsoletos y requieren una revisión en conjunto de todas las secciones involucradas, a fin de mejorar los mismos, para poder optimizar los plazos de ejecución y ampliar su aporte en beneficio del Ejército Peruano.

Teniendo en cuenta estas dos limitaciones, la solución es en principio el desarrollo de un análisis del liderazgo organizacional y el desempeño, así como una descripción del nivel de vinculación que existe entre ambos, con la finalidad de determinar su necesidad de mejora o fortalecimiento en la organización.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, el problema se define como la limitación en establecer el nivel del liderazgo organizacional y del desempeño laboral que se presenta en el PRES-FOVIME, así como la determinación de algún nivel de vinculación entre estos dos, que permita establecer la necesidad de desarrollar un trabajo de fortalecimiento.

## **1.2 Planteamiento del problema**

### **1.2.1 Formulación del problema general**

¿Existe relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021?

### **1.2.2 Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Existe relación entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021?

#### **Problema específico 2**

¿Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021?

#### **Problema específico 3**

¿Existe relación entre el compromiso y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021?

### **1.3 Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general.**

Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021.

#### **1.3.1 Objetivos específicos**

##### **Problema específico 1**

Conocer la relación entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

##### **Problema específico 2**

Conocer la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

### **Problema específico 3**

Conocer la relación entre el compromiso y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

#### **1.4 Justificación e Importancia de la investigación**

El estudio identificó espacios de mejora de la gestión. De esta manera, es importante investigar como el liderazgo que se orienta a resultados, tan valorado en las empresas, se ha vinculado con el desempeño laboral de los recursos humanos de una entidad del Estado, que es típicamente jerarquizada y corporativamente vertical, pero dentro de un marco regulatorio que la obliga a gestionar por resultados

#### **1.5 Limitaciones**

Para el levantamiento de los datos, el estudio no ha tenido mayor dificultad, salvo las consideraciones de bioseguridad, señaladas por el MINSA para el desarrollo de actividades en espacios públicos, así como la ejecución de dispositivos de seguridad ocupacional.

## Capítulo II: Marco Teórico

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1 Internacionales

Alba, P. (2014). *Las intermitencias del liderazgo. Un análisis sobre las problemáticas que se originan en la cámara de representantes desde los cargos directivos de gestión administrativa*. Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, Colombia. El estudio examina el importante y complejo rol que hoy deben cumplir los líderes administrativos que gobiernan un país. Los líderes de distintos países se enfrentan hoy en roles muy importantes, los cuáles son apreciados por toda la población que aclama mayor eficiencia y transparencia en la ejecución de sus labores. Reafirma que el liderazgo en el sector público es un pilar para el buen desarrollo y avance de un país, sin embargo, ahora la población exige mayor transparencia en su trabajo, lo cual podría llevarlo de buena forma un líder capacitado y con habilidades y estudios que lo respalden.

Borrero Caldas, S., Ossa Flórez, G., & Tascón Durán, G. (2011). *Revisión meta-analítica de la relación entre liderazgo carismático y desempeño organizacional*. Universidad del Valle de Cali, Colombia. Demostrar que existe una vinculación entre estas dos variables debido a la calificación de efectividad laboral que normalmente se les brindaba a los CEO's. Desarrolla un procedimiento metodológico cuantitativo. La investigación da como resultado que el liderazgo carismático tiene una relación positiva no mediada con el desempeño organizacional. Sin embargo, esto no es suficiente para inferir que la contratación de directivos carismáticos conllevará al éxito empresarial.

Carreras I., Iglesias M., Sureda M. (2011), en su estudio sobre el liderazgo enfocado en resultados en los organismos no gubernamentales. Universidad Ramón Llull de Barcelona, España. Establecer pautas y asesoramiento para implementar instrumentos que permitan

avanzar en la gestión por resultados. Emplea una metodología cuantitativa con la aplicación de foros. El liderazgo por resultados permite enlazar positivamente la estrategia y la medición estableciendo objetivos medibles, calculando los riesgos, y buscando el desempeño individual. Por lo que es importante establecer un sistema integral de medición para contribuir a la mejora de la organización. Brindar inputs para vincular la medición con la estrategia organizativa y la propia misión, como requisito indispensable para poder implementar adecuadamente la orientación por resultados.

Téllez A. (2016). *Análisis prospectivo de las prácticas de liderazgo empresarial*. Realiza una evaluación prospectiva del liderazgo en las empresas como estrategia de crecimiento. Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, Colombia. Su enfoque metodológico es mixto. El Balance Score Card es una de las prácticas de gestión empresarial más empleadas. Por otro lado, las cualidades de liderazgo individual y grupal se pueden potencializar a través de herramientas de coaching. Asimismo, la implementación del liderazgo por resultados, indicadores y desarrollo de equipos brinda información integral para enfrentar nuevos retos siguiendo las 8 fases de la gestión de cambio para su optimización. El liderazgo representa un nuevo campo de acción y desarrollo a futuro que permitirá promover iniciativas de crecimiento para la organización de acuerdo al análisis y metas propuestas.

Codina A. (2017), en su estudio sobre perspectivas actuales en las investigaciones de liderazgo. Universidad de La Habana, Cuba. Define porqué este tema ha generado demasiada atención en las últimas dos décadas. Su perspectiva metodológica es cualitativa. Una de las principales razones del apogeo del estudio del liderazgo son la competitividad empresarial, lo complejo de las empresas, el incremento de colaboradores y la velocidad de las transformaciones tecnológicas. Igualmente identifica la necesidad de generar estrategias para

fortalecer el poder de liderazgo, por cuanto este es importante para la generación de cambios organizacionales.

Cabrio P. (2008) en su investigación sobre la gestión de recursos humanos y el liderazgo. Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín, Colombia. Explica como el liderazgo puede ser trascendental ante la imprevisibilidad del comportamiento de las personas. El autor señala que el liderazgo se demuestra con resultados obtenidos al final de la batalla. Asimismo, rescata el líder establece el camino, incentiva la conducta personal, desarrolla capacidades en la organización y demuestra carácter. Las habilidades del liderazgo que no se orienten a resultados no deberían ser considerados.

Rodríguez, V. (2015), en el estudio sobre *El liderazgo como herramienta para la labor gerencial*. Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, Colombia. Establece la importancia de las cualidades de un líder dentro del marco organizacional. El talento humano es un pilar imprescindible para un correcto direccionamiento dentro de la organización, es por eso la importancia de tener en claro las cualidades de un líder. Contribuye con la verificación de las cualidades que debería poseer un buen líder para que esté en toda su capacidad de influir a un equipo de personas dentro de la organización.

Losada (2016), en su estudio sobre el *Liderazgo centrado en resultados*. Universidad Sergio Arboleda de Bogotá, Colombia. Determinar la importancia del correcto planteamiento de los objetivos organizacionales, así como la adecuada transmisión a los miembros de la organización. Muchas organizaciones tienen muy bien establecidos sus objetivos, sin embargo, no lo comparten con sus colaboradores, lo que nos demuestra que por más definidos que estén es casi imposible que se logre, si el equipo no sabe a dónde se dirige. La investigación apoya la importancia de que la organización debe definir correctamente sus

objetivos, y no basta con ello, debe ser informado a los colaboradores para que todos sepan a donde se dirigen y qué es lo que deben cumplir con la ejecución de sus funciones.

### **2.1.2 Nacionales.**

D'Alessio, F. (2014). *Liderazgo y atributos gerenciales*. Lima: Fondo Editorial de la *CENTRUM*. Brinda un análisis de las características particulares de los gerentes para liderar grupos humanos. Tiene un diseño metodológico teórico-cualitativo. El liderazgo se complementa como el atributo principal de los gerentes en una organización. Incorpora criterios teóricos para establecer la forma como se interrelaciona el liderazgo con otras características importantes que tiene un gerente.

Becerra Pando, M., Del Campo Prada, J. y Díaz Velarde, K. (2017) en su estudio sobre “El impacto de liderazgo empoderamiento y compartido en el comportamiento innovador en equipo de trabajo”, determina la influencia de la primera de estas variables sobre la segunda de ellas. Tiene un diseño metodológico teórico-cualitativo. La incorporación del liderazgo en la gestión empresarial de forma delegada y horizontal, genera buenas prácticas de innovación en las organizaciones. Incorpora un análisis adicional a la forma como el liderazgo incentiva la innovación de las personas, cuando esta se socializa en la empresa.

Blas Torrejón, Cecilia, Gutiérrez Luque, Carol Marlene, Jara Orozco, Maritza Paula, & Julián Pizarro, María Carolina. (2017), en su estudio sobre “El liderazgo situacional como herramienta de gestión para mejorar el desempeño y crear valor en las medianas empresas de Lima” define que este tipo de liderazgo genera valor en las organizaciones. En ese sentido, se convierte en una herramienta importante en la gestión empresarial que ha permitido la mejora del desempeño, ha creado valor en las medianas empresas de Lima. Aporta el análisis

conceptual para definir la asociación entre estas dos variables, aunque desde una perspectiva empresarial.

El estudio de la UPC (2016) sobre “El Liderazgo en el estado: líderes para impulsar el desarrollo”, identifica un liderazgo participativo en vez del liderazgo autocrático que es el que radica en el Estado, este orientado a la obtención de resultados en las metas establecidas por la administración. El implementar un liderazgo participativo en el sector público sería imprescindible para el logro de los objetivos. Muchos elementos impiden que se ejecute los planes estratégicos. Reafirma que en el sector público realmente existe un liderazgo autocrático, puesto por su trayectoria o experiencia y no por las capacidades o habilidades que pueda desarrollar como por ejemplo un líder participativo.

Vargas, M. & Chávez, G. (2019) en la investigación sobre “Clima laboral: ¿qué impacto tiene en las empresas?” demuestra la importancia del clima laboral en las organizaciones y su influencia en los trabajadores para la estabilidad laboral. Este factor puede influenciar en el rendimiento de los colaboradores; por eso es importante monitorear las condiciones que permitan al colaborador su comportamiento en la compañía. Permite constatar que el clima laboral hoy en día es un tema que no se debe pasar por alto en ningún sector, más aún en el sector público, que se cumple un rol muy portante para el bienestar y desarrollo del país.

La Universidad ESAN (2019) en la investigación sobre “¿Qué evaluar en el desempeño de los empleados?” analiza los aspectos del desempeño de los colaboradores para evaluar y prioriza los factores en los que se debe trabajar para un mejor desempeño laboral. Dada la falta de control en la formalidad de las empresas y la gran carga laboral que existe en el Perú la productividad es muy baja comparado a la de Estados Unidos, por eso se deben evaluar los factores de desempeño. Afirma lo crucial que realizar una mejora que se refleje

en el comportamiento de los trabajadores y lo que hace en el trabajo, y de esta manera poder cumplir con los objetivos organizacionales.

Erich (2017) en su Tesis “*La comunicación interna y su influencia en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Mi Perú, Callao – 2017*”, buscó demostrar la mencionada influencia, empleando un diseño metodológico explicativo-causa, no experimental y transversal. Para ello empleo un cuestionario con escala de Likert, que fueron analizados con el apoyo del paquete estadístico SPSS.

El estudio mencionado establece que mediante la gestión administrativa se puede evaluar el desempeño de los trabajadores, por lo que es importante diseñar estrategias y mejorar su eficacia, que se reflejaran en la filosofía de la empresa que tiene presente cada una de las áreas de la organización. Bajo estas consideraciones la comunicación interna ayuda a la transmisión de información a todos los colaboradores, lo cual fortalece su sentido de pertenencia hacia la empresa.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Bases teóricas variable 1: Liderazgo organizacional**

#### **Concepto**

Este es la habilidad que tiene un individuo de influir a un grupo de personas mediante características que lo incentivan, esto genera que las personas trabajen motivadas, comprometidas y por un objetivo en común (Codina, 2017). Este tipo de liderazgo conduce a las personas hacia un lugar concreto, todos se dirigen a una misma dirección, deben estar alineados y no ir en distintas direcciones. Cada colaborador tiene sus propias funciones, pero todos trabajan por un logro en común (Cabrio, 2008).

#### **Influencia**

Implica influencia orientada a la generación de cambios organizacionales. De esta

manera, este factor requiere de la comunicación interna y de la exigencia de una líder y un grupo al cual influye con la finalidad de obtener resultados determinado preliminarmente por la organización en un escenario de constante cambio (Alba, 2014).

Como comentario es preciso puntualizar que, en este componente se debe evaluar la existencia de una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo, la motivación constantemente al buen desempeño, así como el entusiasmo que se pone a conseguir metas institucionales.

### **Motivación**

Estos se manifiestan en acciones del líder vinculadas a la dirección y coordinación que realiza con un grupo para el desarrollo de una determinada labor. La motivación del líder va más allá de la autoridad que legitima su cargo, por cuanto se consideran los ejemplos congruentes que desarrolla el líder y que son percibidas por el grupo (Borredo *et. al*, 2011).

El liderazgo se evalúa sobre la base del entendimiento que tienen los miembros del grupo sobre la eficacia del líder para cumplir con las expectativas de cada uno de ellos, al igual que de las necesidades de todo el grupo. Esto quiere decir que se enfoca en que la dirección del líder oriente también al bienestar grupal (D'Alessio, 2014).

Como comentario, es necesario precisar que, en este componente se debe evaluar el establecimiento de un entorno que motive a los colaboradores a entregar su mayor esfuerzo, buscando premiarlos, consiguiendo con esto que lo expresado por los líderes tenga su reflejo en la realidad

### **Compromiso**

El liderazgo necesita del compromiso del grupo. La sostenibilidad de este requiere de vínculos positivos entre sus integrantes, por lo que aquel también será positivo. El grupo sigue al líder por los resultados obtenidos para la organización en que esté involucrados, más

aún cuando se reconocen que estos han producido beneficios para cada uno de sus integrantes y para el propio grupo (Blas *et. al*, 2017).

En la gestión pública el liderazgo que mejora el desempeño es una habilidad imprescindible. La dinámica de las Entidades e Instituciones exigen profesionales que tengan la capacidad de guiar a los servidores públicos bajo un enfoque orientado a resultados, con la finalidad de implementar políticas públicas beneficiosas para los ciudadanos. Se determina que la responsabilidad por parte del Jefe y los Organismos del Estado, se relaciona con la gestión de las metas que representan la entidad (UPC, 2016).

Cabe señalar como comentario que, dentro de la administración pública de una Entidad del Estado, impera un estilo de liderazgo autocrático y vertical, en donde el nivel de desempeño de un funcionario público, no se encuentra necesariamente fundamentado (ni mucho menos evaluado) por su capacidad para dirigir la División a la cual representa, sino por otros factores como su trayectoria o experiencia.

Otro comentario se relaciona a que, en este componente se debe evaluar acciones concretas como el reconocimiento de la puntualidad de todos sus trabajadores, la asignación de los recursos igualitariamente y la costumbre de presentar el balance correspondiente; al mismo tiempo que exista un respeto mutuo entre los trabajadores, unión y camaradería.

### **2.2.2. Bases teóricas variable 2 : Desempeño laboral**

#### **Concepto**

El desempeño laboral es el comportamiento y el cómo es que hace su trabajo un colaborador en su centro laboral. Es la calidad de trabajo que desarrolla un empleado en su área y por tanto lo que contribuye en la empresa como un todo. Este es muy consecuente sobre el impacto de una organización, porque el desempeño laboral de cada colaborador puede influir positiva o negativamente dentro de ella al perjudicar o contribuir a conseguir

resultados (Borrero *et. al*, 2011).

### **Comportamiento**

La población reclama mayor eficiencia a las entidades públicas (Alba, 2014), que se refleje en un mayor desarrollo y progreso del país. En las organizaciones privadas, se considera el desempeño de sus trabajadores mediante la calificación de la efectividad laboral (Borrego *et al.* 2011), que en el sector público se orienta a la gestión por resultados, reflejado en indicadores que se asocian a objetivos medibles (Carrera *et al.* 2011), y que logran enlazar la estrategia con la misión institucional.

Las organizaciones para asegurar dicha vinculación aplican mecanismos de monitoreo que se potencian con el coaching (Téllez, 2016), necesario en entornos competitivos caracterizado por el empleo de mayor tecnología y el mayor nivel de complejidad de las organizaciones (Codina, 2017), así como por la necesidad de incentivar la innovación de las personas (Becerra *et al.* 2017) y la generación de valor en las propias organizaciones (Torrejón *et al.* 2017).

Como comentario, es oportuno señalar que, en este componente se debe evaluar que todo el personal tenga especial cuidado en preservar la buena imagen de la organización, así como que exista canales de comunicación, ágiles y expeditos, de tal manera que la comunicación facilite la integración y cohesión entre todos los trabajadores.

### **Impacto**

La administración estatal establece objetivos, sin embargo, pocas veces define los factores que se asocian al desarrollo de los colaboradores, a fin de mejoras que impacten en su comportamiento y forma de realizar el trabajo (Barrionuevo, 2015).

Como comentario, es preciso señalar que, en este componente se debe evaluar la incidencia de que la comunicación sea finalmente clara y directa, así como una conciencia a

largo plazo, que recuerde de las distintas etapas que comprende el proceso, incluyendo su impacto en la comunicación interna.

### **Colaboración**

El área de recursos humanos dentro del sector público tiene poca participación dentro del desarrollo y desempeño del servidor público, por lo que en las Entidades quién realiza parte de las funciones y gestiones representativas de esa área es el jefe directo. En este sentido, y basado en la orientación por resultados que se ha establecido dentro de este sector, es imprescindible poder motivar el desempeño laboral ideal dentro de los servidores estratégicamente a través de ellos (Barrionuevo, 2015).

Como comentario es necesario precisar que, en este componente se debe evaluar, las referencias que evidencia que, producto del esfuerzo conjunto, se consiguen el cumplimiento de objetivos específicos, la consideración de las metas planificadas, determinación de sus logros, las brechas generadas y la orientación hacia la creatividad e innovación

### **2.3 Definición de términos Básicos**

#### **Competitividad**

Se relaciona con asegurar o incrementar la participación en el mercado por parte de una organización o industria, así como la generación de valor agregado de los bienes y servicios que se busca incrementar en el mercado.

#### **Empresa**

Es la organización de personas cuyos esfuerzos se orientan al desarrollo de un negocio, con metas determinadas que pueden ir desde la generación de lucro o la cobertura de necesidades.

**Estrategia**

Esta apunta a la generación de valor, por lo que los planes de negocios, donde radica todos estos lineamientos, se orientan a diferenciar a la organización de la competencia sobre la base de aprovechar sus fortalezas.

**Liderazgo**

Es la capacidad de guiar a un grupo de individuos hacia un determinado objetivo, explotando su vínculo a los valores empresariales y la adaptación prospectiva a distintos escenarios.

## Capítulo III: Metodología de la Investigación

### 3.1 Enfoque de la investigación

Se desarrolló el enfoque cuantitativo (Arias, 2012) porque se examinaron los datos de manera científica con el soporte de un paquete estadístico, que es recomendable para los estudios de este enfoque (Hernández *et. al*, 2014).

### 3.2 Variables

#### 3.2.1 Operacionalización de variables

**Tabla 1.**

*Operacionalización de las variables*

Variable	Concepto operacional	Dimensiones	Escala
<b>Liderazgo Organizacional</b>	Capacidad que tiene un individuo de influir a un grupo de personas mediante características que lo incentivan, esto genera que las personas trabajen motivadas, comprometidas y por un objetivo en común.	Influencia  Motivación  Compromiso	1. Nada frecuente 2. Poco frecuente 3. Medianamente frecuente 4. Muy frecuente
<b>Segunda Variable</b>	<b>Concepto operacional</b>		
<b>Desempeño Laboral</b>	Comportamiento y el cómo es que hace su trabajo un	Comportamiento	1. Nada frecuente

Variable	Concepto operacional	Dimensiones	Escala
	colaborador en su centro laboral. Es la calidad de trabajo que desarrolla un empleado en su área y por tanto lo que contribuye en la empresa como un todo	Impacto  Colaboración	2. Poco frecuente 3. Medianamente frecuente 4. Muy frecuente

Nota: elaboración propia.

### 3.3 Hipótesis

#### 3.3.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021.

#### 3.3.2 Hipótesis específicas

##### Hipótesis específica 1

Existe relación significativa entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021.

##### Hipótesis específica 2

Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021.

### **Hipótesis específica 3**

Existe relación entre el compromiso y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021.

### **3.4 Tipo de investigación**

El tipo de investigación por su alcance fue *correlacional*, dado que la hipótesis general correlaciona dos variables: liderazgo organizacional y desempeño de los trabajadores. Asimismo, esta se encuentra en función de los objetivos y el planteamiento del problema (Hernández *et. al*, 2014).

### **3.5 Diseño de la investigación**

En la investigación se aplicó el diseño no experimental y de corte transversal, que implica que el investigador no ha tenido control de las variables en estudio, tomando la muestra en un determinado momento, sin necesidad de hacer un seguimiento de la evolución de cada caso que la integra (Hernández *et. al*, 2014).

### **3.6 Población y Muestra**

#### **3.6.1 Población**

Estuvo compuesta por 50 colaboradores que desarrollan labores en el ORES-FOVIME. El método de selección de casos fue el aleatorio simple. En ese sentido, los participantes en la muestra final tienen edades comprendidas entre los 35 y 61 años. El 10% es personal militar, mientras que el 90% es personal civil. Ellos fueron ubicados en San Borja (Lima). En promedio se han entrevistado a un porcentaje de 30% de mujeres y 70% de varones.

#### **3.6.2 Muestra**

La muestra fue basada en el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia a 30 colaboradores de la institución.

### **3.7 Técnica e instrumento de recolección de datos**

#### **3.7.1 Técnica de recopilación de datos**

La técnica es la encuesta. Se procedió al análisis de los datos recolectados con el paquete estadístico SPSS Versión 20.0. Además, se utilizó el programa Microsoft Office Excel para la elaboración de cuadros y gráficos los cuales permitirán hacer más viables y objetivos los resultados obtenidos.

#### **3.7.2 Instrumento de recopilación de datos**

El instrumento es el cuestionario estructurado. La escala es un patrón convencional de medición y un instrumento capaz de representar con gran fidelidad verbal, gráfica o simbólica el estado de una variable. Es así, que la escala es construida por el autor de la investigación y comprende 18 ítems, bajo la modalidad de cuatro alternativas de respuestas, es decir tipo Likert (4 alternativas) con las cuales se busca evaluar la variable en estudio para así poder obtener datos objetivos y sistematizables. La fórmula para determinar el criterio de confiabilidad fue la siguiente:

#### **Validez del instrumento**

Para medir la validez del instrumento se ha acudido a juicios de expertos, cuyos resultados de la medición se observa en la tabla siguiente:

**Tabla***Tabla de validación por juicio de experto*

<b>Validadores</b>	<b>Resultados</b>
Mg. Walters Villa, Henry Jefferson	18 - Aprobado
Mg. Lira Vicharra, Martin Oswaldo	18 - Aprobado
Mg. Adrianzen Perez Ivan	18 - Aprobado

**Confiabilidad del instrumento**

Para medir su confiabilidad del instrumento se ha aplicado la fórmula estadística de Alfa de Cronbach por ser de escala ordinal, de acuerdo a los resultados se observa respecto al instrumento liderazgo organizacional fue de 0.737 lo cual indicó que el instrumento tiene moderada confiabilidad y respecto a la variable desempeño laboral fue de 0.747 lo cual indicó una moderada confiabilidad, por lo tanto, ambos instrumentos son confiables para la aplicación a toda la muestra de estudio.

**Criterio de confiabilidad valores:**

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

### Coeficiente Alfa Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

#### En donde:

**K** = El número de ítems

$\sum S_i^2$  = Sumatoria de Varianzas de los ítems

$S_t^2$  = Varianza de la suma de los ítems

$\alpha$  = Coeficiente de Alfa de Cronbach

#### Tabla

Confiabilidad del instrumento

Nro.	Instrumento	Estadístico de Confiabilidad	Numero de elementos
1	Liderazgo organizacional	.737	30
2	Desempeño laboral	.747	30

## Capítulo IV: Resultados

### 4.1 Análisis de resultados

#### 4.1.1 Estadística descriptiva

El análisis descriptivo comprende las dos variables bajo estudio, de acuerdo a las respuestas brindadas y finalmente resumiéndolas en el resultado por dimensiones.

##### 4.1.1.1 Liderazgo Organizacional

###### a. Influencia

**Tabla 2.**

*En el FOVIME existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	6	16.2	16.2	16.2
	Poco frecuente	13	35.1	35.1	51.4
	Medianamente frecuente	11	29.7	29.7	81.1
	Muy frecuente	7	18.9	18.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: En el FOVIME existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal, respondieron el 16.2% “nada frecuente”, 35.1% “poco frecuente”, 29.7% “medianamente frecuente”, 18.9% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “poco frecuente”.

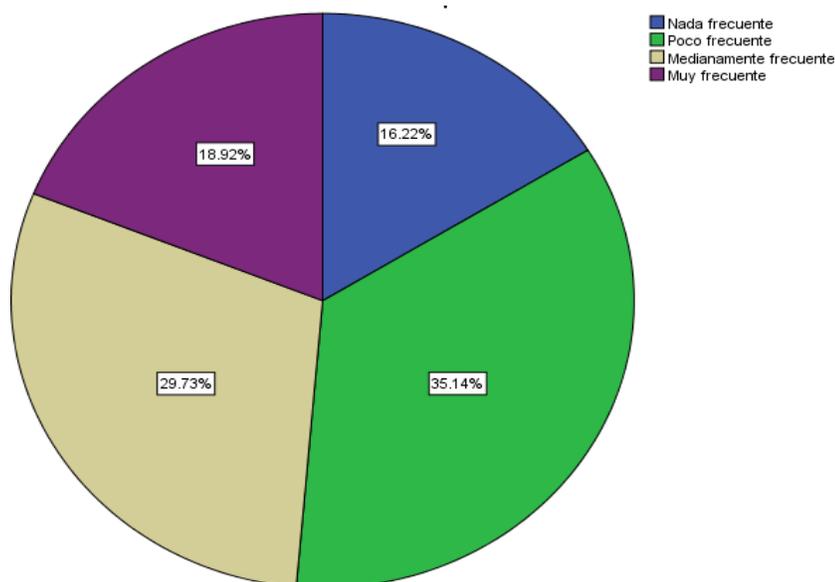


Ilustración 1. En el FOVIME existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal

Nota: elaboración propia.

### Tabla 3.

*Los encargados de los órganos del FOVIME motivan constantemente el buen desempeño de su personal*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	9	24.3	24.3	24.3
	Poco frecuente	10	27.0	27.0	51.4
	Medianamente frecuente	6	16.2	16.2	67.6
	Muy frecuente	12	32.4	32.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Los encargados de los órganos del

FOVIME motivan constantemente el buen desempeño de su personal, respondieron el 24.3% “nada frecuente”, 27.0% “poco frecuente”, 16.2% “medianamente frecuente”, 32.4% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “muy frecuente”.

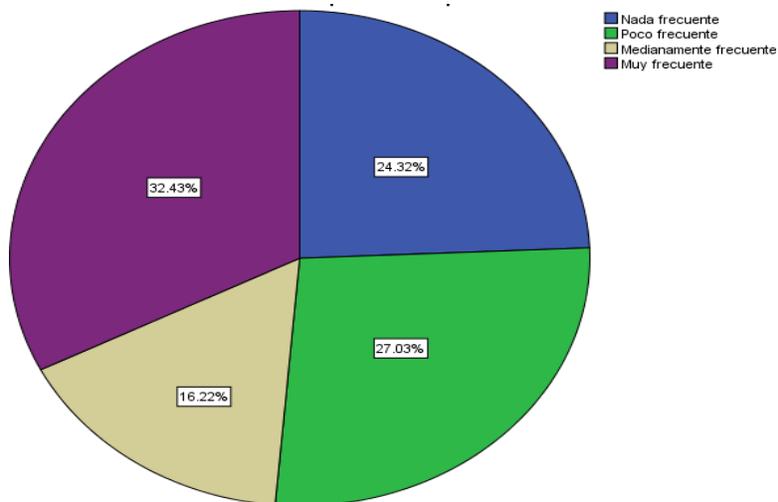


Ilustración 2. Los encargados de los órganos del FOVIME motivan constantemente el buen desempeño de su personal.

Nota: elaboración propia.

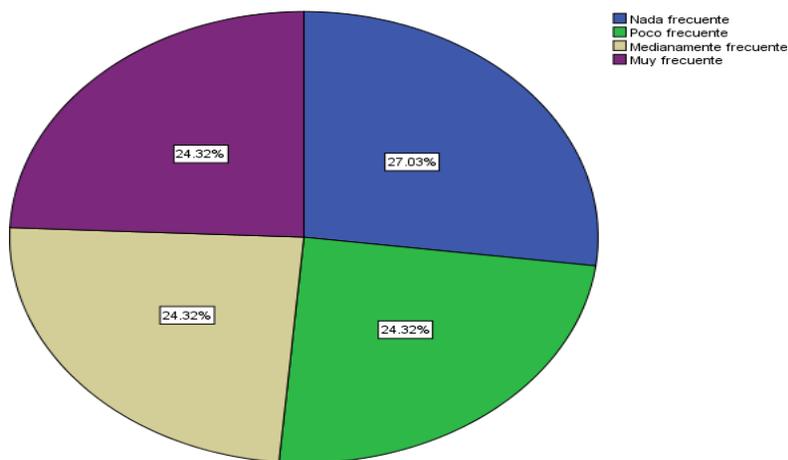
#### Tabla 4

. Lo que nos diferencia de otros Fondos es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos institucionales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	10	27.0	27.0	27.0
	Poco frecuente	9	24.3	24.3	51.4
	Medianamente frecuente	9	24.3	24.3	75.7
	Muy frecuente	9	24.3	24.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Lo que nos diferencia de otros Fondos es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos institucionales, respondieron el 27.0% “nada frecuente”, 24.3% “poco frecuente”, 24.3% “medianamente frecuente”, 24.3% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “nada frecuente”.



*Ilustración 3. Lo que nos diferencia de otros Fondos es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos institucionales.*

Nota: elaboración propia.

### **Interpretación de resultados de dimensión influencia**

En lo que corresponde a la dimensión influencia de la variable liderazgo organizacional que se interpretan en cuatro ítems el porcentaje de la distribución de las respuestas tiene como mayor promedio a la opción “poco frecuente”, con lo cual se establece que su incidencia es moderada en la muestra materia de evaluación.

Tabla 5. Resumen de dimensión influencia

		Condición s trabajo	Motivan desempeño	Entusiasmo objetivo	Promedio porcentual
Válido	Nada frecuente	16.2	24.3	27.0	22.5
	<b>Poco frecuente</b>	<b>35.1</b>	<b>27.0</b>	<b>24.3</b>	<b>28.8</b>
	Medianamente frecuente	29.7	16.2	24.3	23.4
	Muy frecuente	18.9	32.4	24.3	25.2
	Total	100.0	100.0	100.0	

**Nota:** elaboración propia, con el soporte del programa estadístico SPSS.

La dimensión **influencia** de la variable **liderazgo organizacional** es moderadamente determinante en la definición de este tipo de liderazgo, por lo que en la muestra destaca la necesidad de un mayor desarrollo.

Esto quiere decir que la influencia orientada a la generación de cambios organizacionales es moderada. De esta manera, se confirma que este factor requiere de una mayor comunicación interna y de la exigencia de una líder y un grupo comprometido al cual influye, con la finalidad de incrementar la obtención de resultados determinado preliminarmente por la organización en un escenario de constante cambio.

#### b. Motivación

Tabla 6.

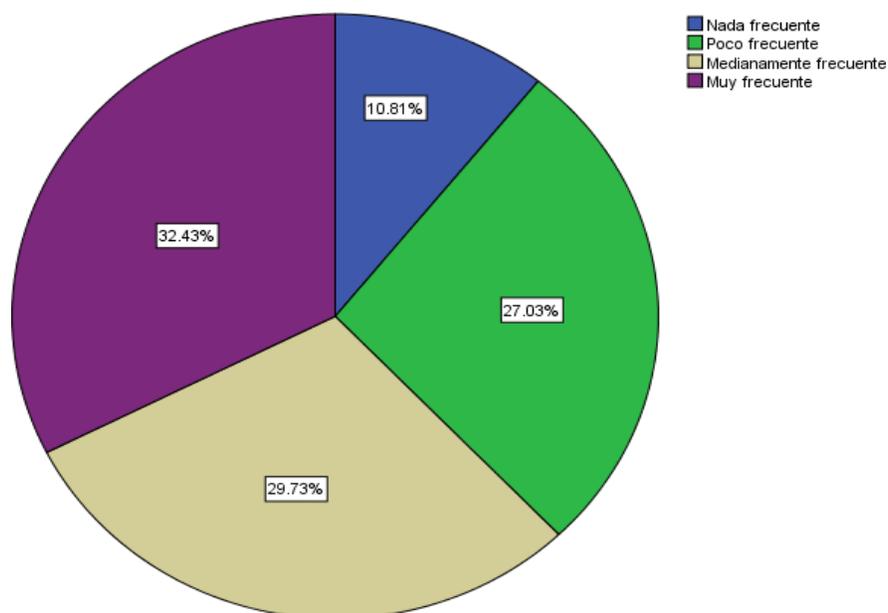
*En el FOVIME se ofrece un ambiente que estimula al personal militar y civil a dar lo mejor de sí y se acostumbra premiar los logros por muy pequeños que estos sean.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	4	10.8	10.8	10.8
	Poco frecuente	10	27.0	27.0	37.8

Medianamente frecuente	11	29.7	29.7	67.6
Muy frecuente	12	32.4	32.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

En la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: En el FOVIME se ofrece un ambiente que estimula al personal militar y civil a dar lo mejor de sí y se acostumbra premiar los logros por muy pequeños que estos sean, respondieron el 10.8% “nada frecuente”, 27.0% “poco frecuente”, 29.7% “medianamente frecuente”, 32.4% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “muy frecuente”.



*Ilustración 4. En el FOVIME se ofrece un ambiente que estimula al personal militar y civil a dar lo mejor de sí y se acostumbra premiar los logros por muy pequeños que estos sean.*

Nota: elaboración propia.

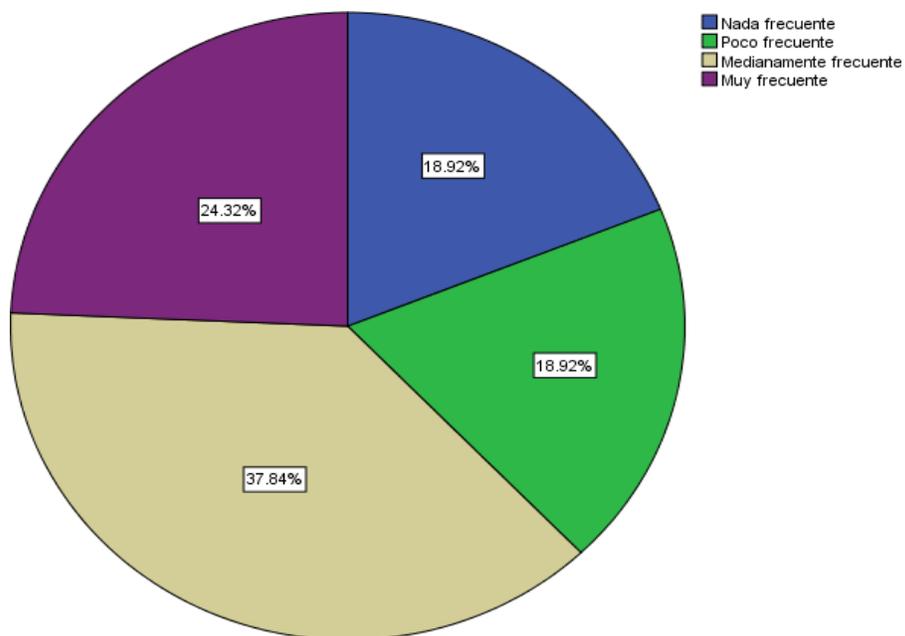
**Tabla 7.**

*En el FOVIME se acostumbra a reconocer los esfuerzos de los trabajadores y existe un justo reconocimiento.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	7	18.9	18.9	18.9
	Poco frecuente	7	18.9	18.9	37.8
	Medianamente frecuente	14	37.8	37.8	75.7
	Muy frecuente	9	24.3	24.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: En el FOVIME se acostumbra a reconocer los esfuerzos de los trabajadores y existe un justo reconocimiento, respondieron el 18.9% “nada frecuente”, 18.9% “poco frecuente”, 37.8% “medianamente frecuente”, 24.3% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.



*Ilustración 5. En el FOVIME se acostumbra a reconocer los esfuerzos de los trabajadores y existe un justo reconocimiento.*

**Tabla 8.**

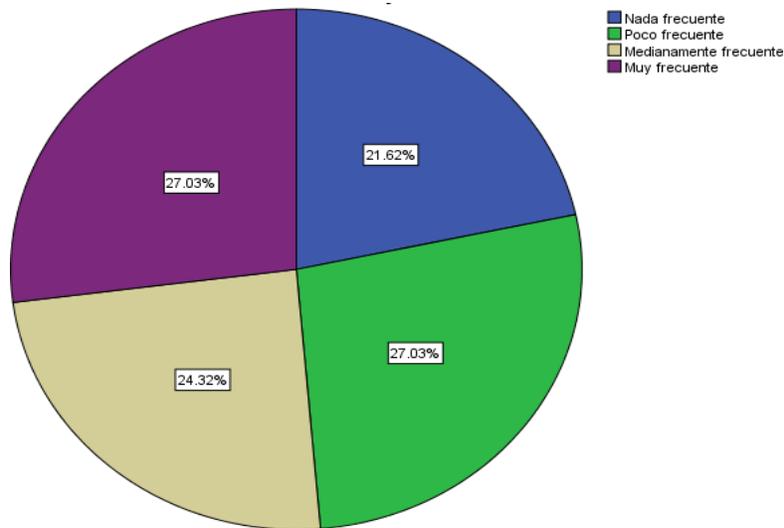
*La credibilidad de los encargados de los órganos del FOVIME se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	8	21.6	21.6	21.6
	Poco frecuente	10	27.0	27.0	48.6
	Medianamente frecuente	9	24.3	24.3	73.0
	Muy frecuente	10	27.0	27.0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: La credibilidad de los encargados de los

órganos del FOVIME se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen, respondieron el 21.6% “nada frecuente”, 27.0% “poco frecuente”, 24.3% “medianamente frecuente”, 27.0% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente” y “poco frecuente”.



*Ilustración 6. La credibilidad de los encargados de los órganos del FOVIME se ha sustentado, a través del tiempo, en la coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen*

Nota: elaboración propia.

### **Interpretación de resultados de dimensión MOTIVACIÓN**

En lo que corresponde a la dimensión motivación de la variable liderazgo organizacional que se interpretan en tres ítems el porcentaje de la distribución de las respuestas tiene como mayor promedio a la opción “medianamente frecuente”, con lo cual se establece que su incidencia es moderada en la muestra materia de evaluación.

Tabla 9

. Resumen de dimensión motivación

		<b>Ambiente estimulante</b>	<b>Reconoce esfuerzo</b>	<b>Credibilidad</b>	<b>Promedio porcentual</b>
Válido	Nada frecuente	10.8	18.9	21.6	17.1
	Poco frecuente	27.0	18.9	27.0	24.3
	<b>Medianamente frecuente</b>	<b>29.7</b>	<b>37.8</b>	<b>24.3</b>	<b>30.6</b>
	Muy frecuente	32.4	24.3	27.0	27.9
	Total	100.0	100.0	100.0	

**Nota:** elaboración propia, con el soporte del programa estadístico SPSS.

La dimensión motivación de la variable liderazgo organizacional es moderadamente determinante en la definición de este tipo de liderazgo, por lo que en la muestra destaca la necesidad de un mayor desarrollo.

Esto quiere decir, las acciones del líder vinculadas a la dirección y coordinación que realiza con un grupo para el desarrollo de una determinada labor son moderadas, por lo que la motivación del líder no va más allá de la autoridad que legitima de su cargo, por cuanto es posible que se considera que los ejemplos del líder no son muy congruentes con los percibidas por el grupo. En ese sentido, el liderazgo no permite plenamente el entendimiento que tienen los miembros del grupo sobre la eficacia del líder para cumplir con las expectativas de cada uno de ellos, al igual que de las necesidades de todo el grupo.

## c. Compromiso

**Tabla 10**

. En el FOVIME se reconoce la puntualidad de todos sus trabajadores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	7	18.9	18.9	18.9
	Poco frecuente	10	27.0	27.0	45.9
	Medianamente frecuente	8	21.6	21.6	67.6
	Muy frecuente	12	32.4	32.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: En el FOVIME se reconoce la puntualidad de todos sus trabajadores, respondieron el 18.9% “nada frecuente”, 27.0% “poco frecuente”, 21.6% “medianamente frecuente”, 32.4% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “muy frecuente”.

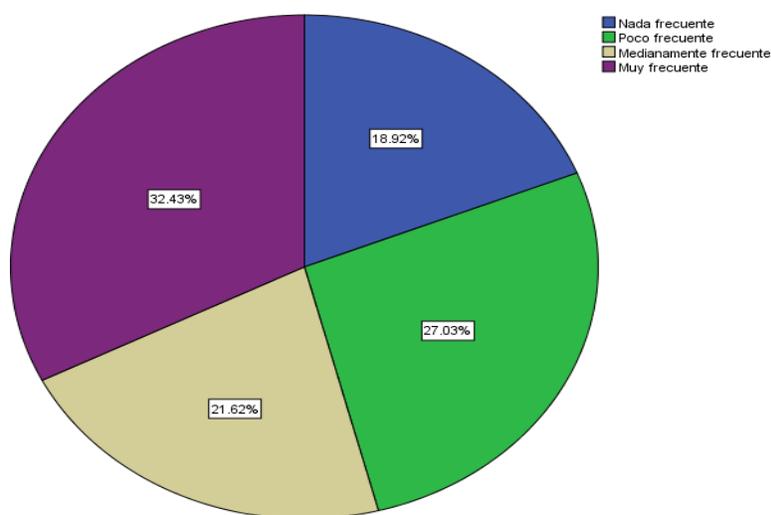


Ilustración 7. En el FOVIME se reconoce la puntualidad de todos sus trabajadores.

Nota: elaboración propia.

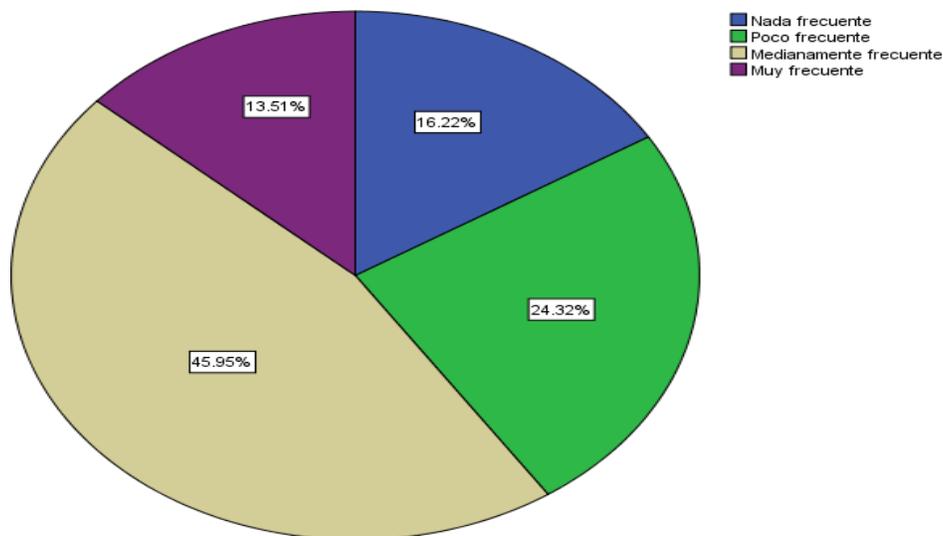
**Tabla 11.**

*En el FOVIME, al asignar los recursos materiales, siempre se ha procurado hacerlo con equidad y, al culminar un proyecto, se acostumbra a presentar el balance correspondiente.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	6	16.2	16.2	16.2
	Poco frecuente	9	24.3	24.3	40.5
	Medianamente frecuente	17	45.9	45.9	86.5
	Muy frecuente	5	13.5	13.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: En el FOVIME, al asignar los recursos materiales, siempre se ha procurado hacerlo con equidad y, al culminar un proyecto, se acostumbra a presentar el balance, respondieron el 16.2% “nada frecuente”, 24.3% “poco frecuente”, 45.9% “medianamente frecuente”, 13.5% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.



*Ilustración 8. En el FOVIME, al asignar los recursos materiales, siempre se ha procurado hacerlo con equidad y, al culminar un proyecto, se acostumbra a presentar el balance correspondiente.*

**Tabla 12.**

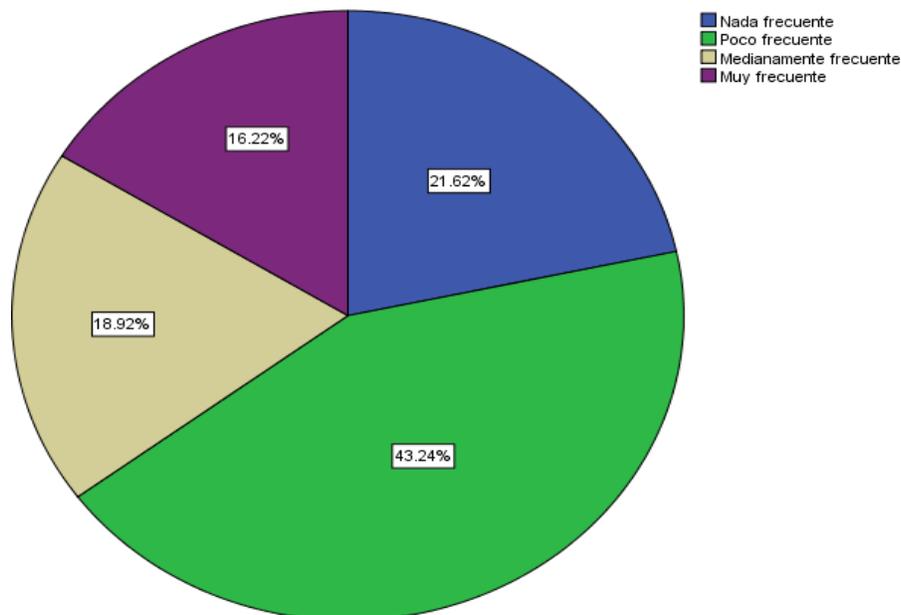
*En el FOVIME existe respeto mutuo entre los trabajadores y hay una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión y camaradería.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	8	21.6	21.6	21.6
	Poco frecuente	16	43.2	43.2	64.9
	Medianamente frecuente	7	18.9	18.9	83.8
	Muy frecuente	6	16.2	16.2	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: En el FOVIME existe respeto mutuo entre los trabajadores y hay una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión y camaradería,

respondieron el 21.6% “nada frecuente”, 43.2% “poco frecuente”, 18.9% “medianamente frecuente”, 16.2% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “poco frecuente”.



*Ilustración 9. En el FOVIME existe respeto mutuo entre los trabajadores y hay una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión y camaradería.*

Nota: elaboración propia.

### **Interpretación de resultados de dimensión compromiso**

En lo que corresponde a la dimensión compromiso de la variable liderazgo organizacional que se interpretan en tres ítems el porcentaje de la distribución de las respuestas tiene como mayor promedio a la opción “poco frecuente”, con lo cual se establece que su incidencia es moderada en la muestra materia de evaluación.

**Tabla 13***. Resumen de dimensión compromiso*

		<b>Puntualidad</b>	<b>Recursos equidad</b>	<b>Respeto mutuo</b>	<b>Promedio porcentual</b>
Válido	Nada frecuente	18.9	16.2	21.6	18.9
	<b>Poco frecuente</b>	<b>27.0</b>	<b>24.3</b>	<b>43.2</b>	<b>31.5</b>
	Medianamente frecuente	21.6	45.9	18.9	28.8
	Muy frecuente	32.4	13.5	16.2	20.7
	Total	100.0	100.0	100.0	

**Nota:** elaboración propia, con el soporte del programa estadístico SPSS.

La dimensión compromiso de la variable liderazgo organizacional es moderadamente determinante en la definición de este tipo de liderazgo, por lo que en la muestra destaca la necesidad de un mayor desarrollo.

Esto quiere decir que el liderazgo tiene el compromiso moderado del grupo. La sostenibilidad de este requiere de vínculos positivos entre sus integrantes. Los colaboradores siguen meridianamente al líder por los magros resultados obtenidos para la organización en que esté involucrados, más aún no reconocen plenamente que estos han producido beneficios para cada uno de sus integrantes y para el propio grupo.

### 4.1.1.2 Desempeño Laboral

#### a. Comportamiento

Tabla 14.

*Todo el personal del FOVIME tienen especial cuidado en preservar la buena imagen del Organismo Especial.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	12	32.4	32.4	32.4
	Poco frecuente	10	27.0	27.0	59.5
	Medianamente frecuente	13	35.1	35.1	94.6
	Muy frecuente	2	5.4	5.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Todo el personal del FOVIME tienen especial cuidado en preservar la buena imagen del Organismo Especial, respondieron el 32.4% “nada frecuente”, 27.0% “poco frecuente”, 35.1% “medianamente frecuente”, 5.4% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.

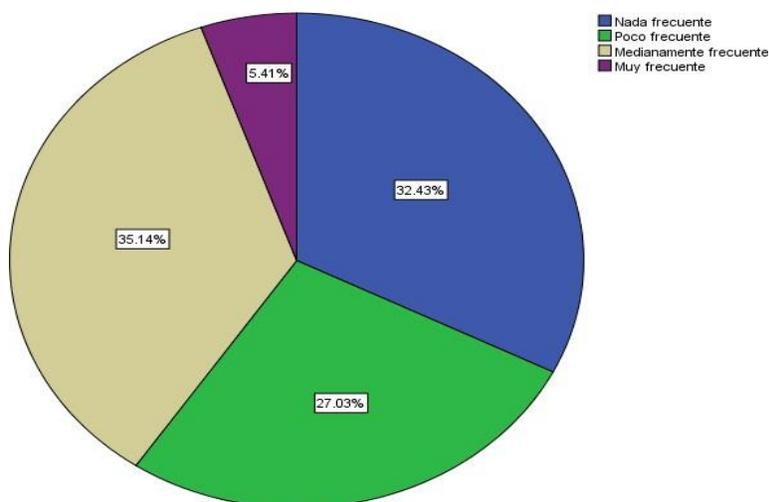


Ilustración 10. Todo el personal del FOVIME tienen especial cuidado en preservar la buena imagen del FOVIME

Nota: elaboración propia.

### Tabla 15.

*La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	5	13.5	13.5	13.5
	Poco frecuente	11	29.7	29.7	43.2
	Medianamente frecuente	11	29.7	29.7	73.0
	Muy frecuente	10	27.0	27.0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo, respondieron el 13.5% “nada frecuente”, 29.7% “poco frecuente”, 29.7% “medianamente frecuente”, 27.0% “muy

frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente” y “poco frecuente”.

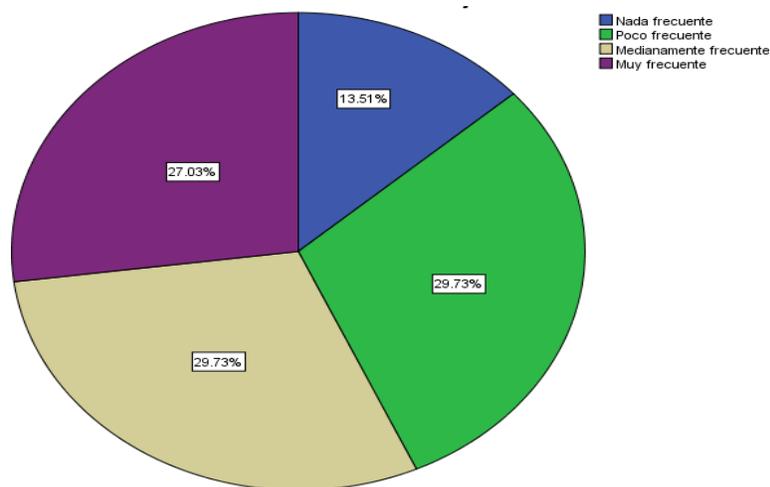


Ilustración 11. La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo.

Nota: elaboración propia.

**Tabla 16.**

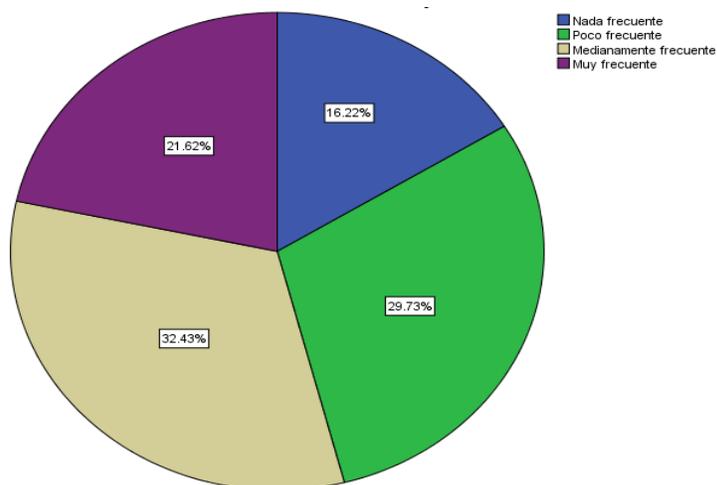
*Se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión entre todos los trabajadores.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	6	16.2	16.2	16.2
	Poco frecuente	11	29.7	29.7	45.9
	Medianamente frecuente	12	32.4	32.4	78.4
	Muy frecuente	8	21.6	21.6	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión entre todos los trabajadores, respondieron el 16.2% “nada frecuente”, 29.7% “poco frecuente”, 32.4% “medianamente

frecuente”, 21.6% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.



*Ilustración 12. Se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión entre todos los trabajadores.*

### Interpretación de resultados de dimensión comportamiento

En lo que corresponde a la dimensión comportamiento de la variable desempeño laboral que se interpretan en tres ítems el porcentaje de la distribución de las respuestas tiene como mayor promedio a la opción “poco frecuente”, con lo cual se establece que su incidencia es moderada en la muestra materia de evaluación.

**Tabla 17.**

*Resumen de dimensión comportamiento*

		<b>Preservar imagen</b>	<b>Comunica ción</b>	<b>Respeto mutuo</b>	<b>Promedio porcentual</b>
Válido	Nada frecuente	32.4	13.5	16.2	18.9
	<b>Poco frecuente</b>	27.0	29.7	29.7	<b>31.5</b>

Medianamente frecuente	35.1	29.7	32.4	28.8
Muy frecuente	5.4	27.0	21.6	20.7
Total	100.0	100.0	100.0	

**Nota:** elaboración propia, con el soporte del programa estadístico SPSS.

La dimensión comportamiento de la variable desempeño es moderadamente determinante en la definición de este en el desempeño laboral, por lo que en la muestra destaca la necesidad de un mayor desarrollo.

Esto quiere decir, potencian con el coaching de manera moderada entre sus colaboradores, máxime si se considera que en el sector donde la organización se desarrolla es un entorno competitivo caracterizado por el empleo de mayor tecnología y el mayor nivel de complejidad de las organizaciones, por lo que tiene limitaciones en incentivar la innovación de las personas y la generación de valor en las propias organizaciones.

#### b. Impacto

**Tabla 18.**

*En el FOVIME acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	7	18.9	18.9	18.9
	Poco frecuente	5	13.5	13.5	32.4
	Medianamente frecuente	13	35.1	35.1	67.6
	Muy frecuente	12	32.4	32.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: En el FOVIME acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa, respondieron el 18.9% “nada frecuente”, 13.5% “poco frecuente”, 35.1% “medianamente frecuente”, 32.4% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.

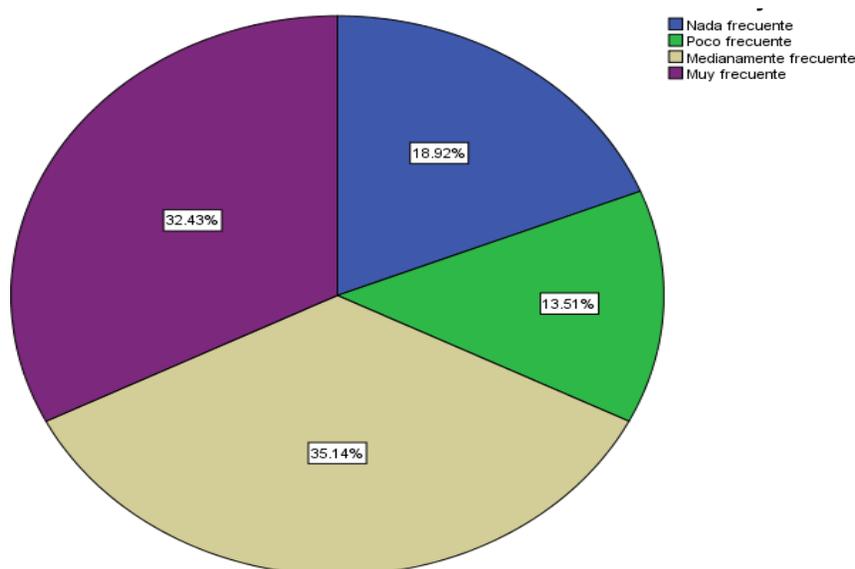


Ilustración 13. En el FOVIME acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa.

**Tabla 19.**

*Tenemos un archivo (documentos, fotos, videos, etc) que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	3	8.1	8.1	8.1
	Poco frecuente	11	29.7	29.7	37.8
	Medianamente frecuente	15	40.5	40.5	78.4
	Muy frecuente	8	21.6	21.6	100.0

Total	37	100.0	100.0	
-------	----	-------	-------	--

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Tenemos un archivo (documentos, fotos, videos, etc) que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado, respondieron el 8.1% “nada frecuente”, 29.7% “poco frecuente”, 40.5% “medianamente frecuente”, 21.6% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.

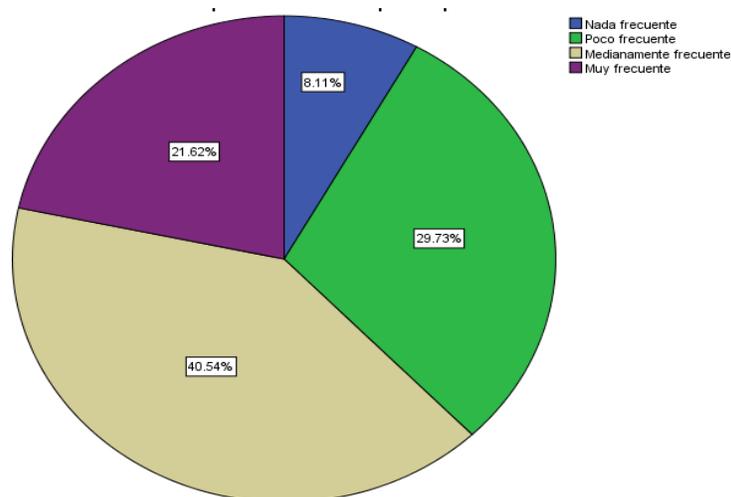


Ilustración 14. Tenemos un archivo (documentos, fotos, videos, etc) que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado.

### Tabla 20.

*Existe buena relación, comunicación y apoyo entre trabajadores (personal militar y civil)*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	9	24.3	24.3	24.3
	Poco frecuente	6	16.2	16.2	40.5

Medianamente frecuente	15	40.5	40.5	81.1
Muy frecuente	7	18.9	18.9	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Existe buena relación, comunicación y apoyo entre trabajadores (personal militar y civil), respondieron el 24.3% “nada frecuente”, 16.2% “poco frecuente”, 40.5% “medianamente frecuente”, 18.9% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.

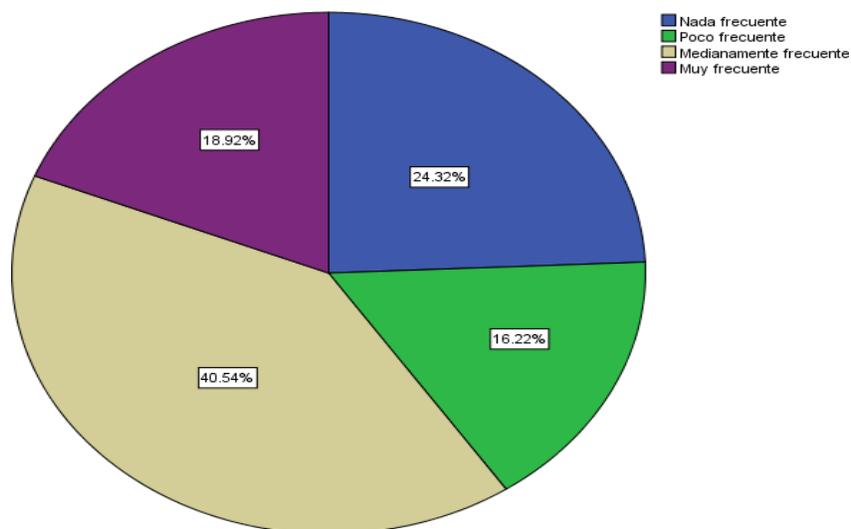


Ilustración 15. Existe buena relación, comunicación y apoyo entre trabajadores (personal militar y civil)

Nota: elaboración propia.

### Interpretación de resultados de dimensión impacto

En lo que corresponde a la dimensión impacto de la variable desempeño laboral que se interpretan en tres ítems el porcentaje de la distribución de las respuestas tiene como mayor promedio a la opción “medianamente frecuente”, con lo cual se establece que su incidencia es moderada en la muestra materia de evaluación.

**Tabla 21.**

*Resumen de dimensión impacto*

		<b>Sinceridad</b>	<b>Historia</b>	<b>Respeto mutuo</b>	<b>Promedio porcentual</b>
Válido	Nada frecuente	18.9	8.1	24.3	17.1
	<b>Poco frecuente</b>	13.5	29.7	16.2	19.8
	<b>Medianamente frecuente</b>	<b>35.1</b>	<b>40.5</b>	<b>40.5</b>	<b>38.7</b>
	Muy frecuente	32.4	21.6	18.9	24.3
	Total	100.0	100.0	100.0	

**Nota:** elaboración propia, con el soporte del programa estadístico SPSS.

La dimensión impacto de la variable desempeño es moderadamente determinante en la definición de este en el desempeño laboral, por lo que en la muestra destaca la necesidad de un mayor desarrollo.

Esto quiere decir, que la administración estatal si bien ha establecido sus objetivos, sin embargo, pocas veces define los factores que se asocian al desarrollo de los colaboradores, por lo cual existen pocas mejoras que impacten en su comportamiento y forma de realizar el trabajo.

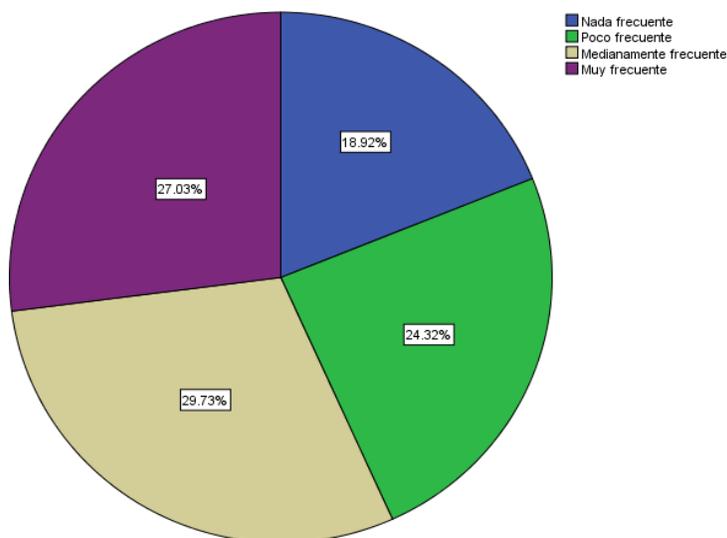
## c. Colaboración

**Tabla 22.**

*Existen buenas referencias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas específicas.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	7	18.9	18.9	18.9
	Poco frecuente	9	24.3	24.3	43.2
	Medianamente frecuente	11	29.7	29.7	73.0
	Muy frecuente	10	27.0	27.0	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Existen buenas referencias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas específicas., respondieron el 18.9% “nada frecuente”, 24.3% “poco frecuente”, 29.7% “medianamente frecuente”, 27.0% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.



*Ilustración 16. Existen buenas referencias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas específicas*

Nota: elaboración propia.

### **Tabla 23**

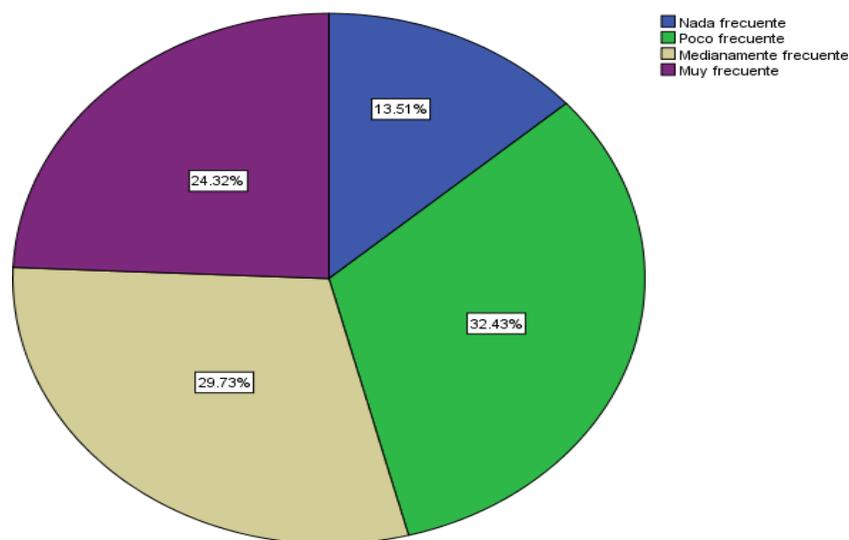
*. Al iniciar cada período, se revisan las metas planificadas y se determinan sus logros y qué nos falta por alcanzar.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	5	13.5	13.5	13.5
	Poco frecuente	12	32.4	32.4	45.9
	Medianamente frecuente	11	29.7	29.7	75.7
	Muy frecuente	9	24.3	24.3	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Nota: elaboración propia.

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Al iniciar cada período, se revisan las metas planificadas y se determinan sus logros y qué nos falta por alcanzar., respondieron el 13.5% “nada frecuente”, 32.4% “poco frecuente”, 29.7% “medianamente frecuente”, 21.6%

“muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “poco frecuente”.



*Ilustración 17. Al iniciar cada período, se revisan las metas planificadas y se determinan sus logros y qué nos falta por alcanzar.*

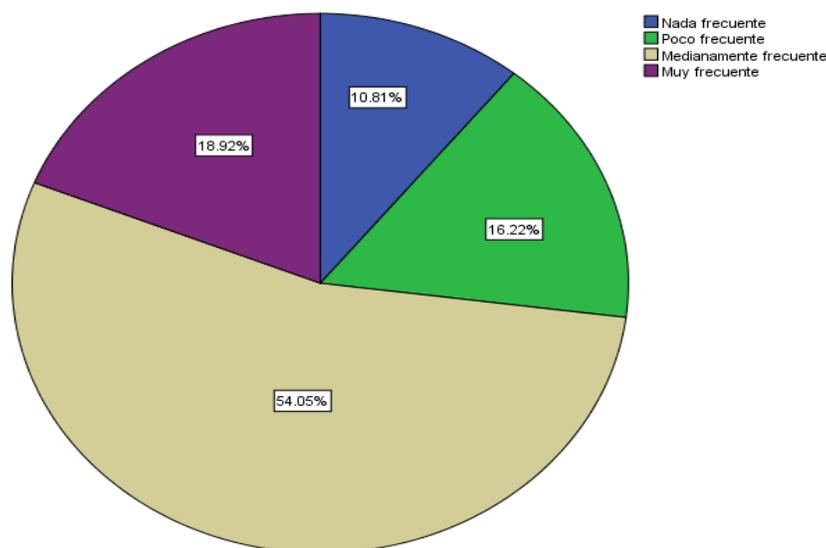
**Tabla 24.**

*Los cambios experimentados en el FOVIME, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada frecuente	4	10.8	10.8	10.8
	Poco frecuente	6	16.2	16.2	27.0
	Medianamente frecuente	20	54.1	54.1	81.1
	Muy frecuente	7	18.9	18.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

De la tabla anterior se puede colegir que los encuestados, ante la consulta sobre la percepción de la frecuencia de la siguiente afirmación: Los cambios experimentados en el FOVIME, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora, respondieron

el 10.8% “nada frecuente”, 16.2% “poco frecuente”, 54.1% “medianamente frecuente”, 18.9% “muy frecuente”. Resultado, que se puede apreciar gráficamente a continuación, destacando la opción “medianamente frecuente”.



*Ilustración 18.*

*Los cambios experimentados en el FOVIME, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora.*

### **Interpretación de resultados de dimensión colaboración**

En lo que corresponde a la dimensión colaboración de la variable desempeño laboral que se interpretan en tres ítems el porcentaje de la distribución de las respuestas tiene como mayor promedio a la opción “medianamente frecuente”, con lo cual se establece que su incidencia es moderada en la muestra materia de evaluación.

**Tabla 25.***Resumen de dimensión colaboración*

		<b>Referencia</b>	<b>Evaluación</b>	<b>Cambios</b>	<b>Promedio porcentual</b>
Válido	Nada frecuente	18.9	13.5	10.8	14.4
	<b>Poco frecuente</b>	24.3	32.4	16.2	24.3
	<b>Medianamente frecuente</b>	<b>29.7</b>	<b>29.7</b>	<b>54.1</b>	<b>37.8</b>
	Muy frecuente	27.0	24.3	18.9	23.4
	Total	100.0	100.0	100.0	

**Nota:** elaboración propia, con el soporte del programa estadístico SPSS.

La dimensión colaboración de la variable desempeño laboral es moderadamente determinante en la definición de este en el desempeño laboral, por lo que en la muestra destaca la necesidad de un mayor desarrollo.

Esto quiere decir que, el área de recursos humanos dentro del sector público tiene poca participación dentro del desarrollo y desempeño del servidor público, por lo que quién realiza parte de las funciones y gestiones representativas de esa área es el jefe directo. En ese sentido, es imprescindible poder motivar el desempeño laboral ideal dentro de los servidores estratégicamente a través de ellos

#### 4.1.2 Estadística Inferencial

##### Prueba de hipótesis general

H<sub>1</sub>: Existe relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021.

Valor de la significancia 0,05 para la comprobación de la hipótesis.

Se aplicó la prueba de Correlación de Rho de Spearman y se obtuvo los siguientes resultados:

##### Correlaciones

			LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,984**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,984**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

##### Conclusión:

El valor de significancia asociada a la prueba es de 0.005 inferior al valor de significancia de la prueba de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Las

variables presentan relación directa y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman alcanza el 0.984, la relación es directa y muy alta.

### Prueba de hipótesis específica 1

H1: Existe relación significativa entre la influencia y desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

Ho: No existe relación significativa entre la influencia y desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

### Correlaciones

			INFLUENCIA	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	INFLUENCIA	Coeficiente de correlación	1,000	,859**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,859**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Conclusión:

El valor de significancia asociada a la prueba es de 0.000 inferior al valor de significancia de la prueba de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Las variables presentan relación directa y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman alcanza el 0.859, la relación es directa y muy alta.

### Prueba de hipótesis específica 2

H1: Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

Ho: No existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

#### Correlaciones

			MOTIVACION	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	MOTIVACION	Coeficiente de correlación	1,000	,702**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,702**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Conclusión

El valor de significancia asociada a la prueba es de 0.000 inferior al valor de significancia de la prueba de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Las variables presentan relación directa y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman alcanza el 0.702, la relación es directa y alta.

### Prueba de hipótesis específica 3

H1: Existe relación significativa entre el compromiso y el desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

Ho: No existe relación significativa entre el compromiso y el desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021

### Correlaciones

			COMPROMISO	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	COMPROMISO	Coefficiente de correlación	1,000	,654**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	30	30
	DESEMPEÑO LABORAL	Coefficiente de correlación	,654**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	30	30

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Conclusión

El valor de significancia asociada a la prueba es de 0.000 inferior al valor de significancia de la prueba de 0,05, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Las variables presentan relación directa y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman alcanza el 0.654, la relación es directa y alta.

**Tabla -----**

*Valores para la interpretación de los coeficientes de Correlación de Rho de Spearman.*

<b>ESCALA</b>	<b>CATEGORÍA</b>	
<b><math>r = 1</math></b>	Correlación perfecta	
<b><math>0,81 \leq r \leq 0,99</math></b>	Correlación muy alta	
<b><math>0,61 \leq r \leq 0,80</math></b>	Correlación alta	
<b><math>0,41 \leq r \leq 0,60</math></b>	Correlación moderada	<b>CORRELACIÓN POSITIVA</b>
<b><math>0,21 \leq r \leq 0,40</math></b>	Correlación baja	
<b><math>0,01 \leq r \leq 0,20</math></b>	Correlación muy baja	
<b><math>r = 0</math></b>	No hay correlación	
<b>ESCALA</b>	<b>CATEGORÍA</b>	
<b><math>r = 0</math></b>	Correlación perfecta	
<b><math>-0,01 \leq r \leq -0,20</math></b>	Correlación muy alta	
<b><math>-0,21 \leq r \leq -0,40</math></b>	Correlación alta	
<b><math>-0,41 \leq r \leq -0,60</math></b>	Correlación moderada	<b>CORRELACIÓN NEGATIVA</b>
<b><math>-0,61 \leq r \leq -0,80</math></b>	Correlación baja	
<b><math>-0,81 \leq r \leq -0,99</math></b>	Correlación muy baja	
<b><math>r = -1</math></b>	No hay correlación	

Fuente: Valderrama (2018).

## **4.2 Discusión**

En su tesis Borrero Caldas, S., Ossa Flórez, G., & Tascón Durán, G. (2011).

Revisión meta-analítica de la relación entre liderazgo carismático y desempeño organizacional, presentaron como resultado existe una vinculación entre estas dos variables debido a la calificación de efectividad laboral que normalmente se les brindaba a los CEO's. Desarrolla un procedimiento metodológico cuantitativo. La investigación da como

resultado que el liderazgo carismático tiene una relación positiva no mediada con el desempeño organizacional. Respecto a la presente investigación el resultado fue que existe relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021, con un grado de correlación de .0984, correlación muy alta y un nivel de significancia de 0,005, que existe relación entre las variables. Concluyendo que en ambas investigaciones los resultados son similares entre las dos variables.

En la tesis de los autores de Blas Torrejón, Cecilia, Gutiérrez Luque, Carol Marlene, Jara Orozco, Maritza Paula, & Julián Pizarro, María Carolina. (2017), “El liderazgo situacional como herramienta de gestión para mejorar el desempeño y crear valor en las medianas empresas de Lima” define que este tipo de liderazgo genera valor en las organizaciones. En ese sentido, se convierte en una herramienta importante en la gestión empresarial que ha permitido la mejora del desempeño, ha creado valor en las medianas empresas de Lima. Presento resultados que si existe relación entre las variables de liderazgo y la mejora del desempeño, coincidiendo también con la presente tesis que tal relación se da en las variables que se mencionan.

En la tesis de Erich (2017) en su Tesis “*La comunicación interna y su influencia en la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Mi Perú, Callao – 2017*”, buscó demostrar influencia, con un diseño metodológico explicativo-causa, no experimental y transversal. El estudio mencionado establece que mediante la gestión administrativa se puede evaluar el desempeño de los trabajadores, por lo que es importante diseñar estrategias y mejorar su eficacia, que se reflejaran en la filosofía de la empresa que tiene presente cada una de las áreas de la organización. En función a los resultados de esta tesis como antecedente se llega a la conclusión, que la presente investigación coincide en los resultados que para

mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, es importante el desarrollo en las organizaciones liderazgo directivo organizacional y que las variables de liderazgo y desempeño laboral se relacionan y a su el liderazgo influye en el desempeño efectivo de los trabajadores en una organización.

Respecto a las bases teóricas, según los autores; el liderazgo es la habilidad que tiene un individuo de influir a un grupo de personas mediante características que lo incentivan, esto genera que las personas trabajen motivadas, comprometidas y por un objetivo en común (Codina, 2017). El liderazgo conduce a las personas hacia un lugar concreto, todos se dirigen a una misma dirección, deben estar alineados y no ir en distintas direcciones. Cada colaborador tiene sus propias funciones, pero todos trabajan por un logro en común (Cabrio, 2008). En la presente investigación que se concluyó que existe relación entre la variable liderazgo organizacional y el desempeño laboral, el fundamento teórico respalda la relación estrecha entre las dos variables y que las empresas deben mejorar el liderazgo en su desempeño organizacional.

## Conclusiones

### **Primera conclusión:**

El liderazgo se relaciona directa ( $Rho=0,984$ ) y significativamente ( $p=0.005$ ) con la variable de desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021, se acepta la hipótesis alterna y la relación es muy alta.

### **Segunda conclusión:**

La influencia se relaciona directa ( $Rho=0,859$ ) y significativamente ( $p=0.008$ ) con la variable de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021, se acepta la hipótesis alterna y la relación es muy alta.

### **Tercera conclusión:**

La motivación se relaciona directa ( $Rho=0,702$ ) y significativamente ( $p=0.086$ ) con la variable desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021, se acepta la hipótesis alterna y la relación es alta

### **Cuarta conclusión:**

El compromiso se relaciona directa ( $Rho=0,654$ ) y significativamente ( $p=0.000$ ) con el desempeño de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021, se acepta la hipótesis alterna y la relación es alta.

## **Recomendaciones**

### **Primera recomendación**

Se recomienda al Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército, que los directivos en general deben mejorar su desempeño de liderazgo organizacional, en los aspectos de influencia, motivación y compromiso en el propósito de contribuir a la efectividad del desempeño laboral de los trabajadores

### **Segunda recomendación**

Se recomienda al Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército, que los directivos en general deben mejorar su liderazgo organizacional en el aspecto de saber influir, persuadir, y ser ejemplo de liderazgo en los equipos de trabajo, en el propósito de contribuir a la efectividad del desempeño laboral de los trabajadores

### **Tercera recomendación**

Se recomienda al Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército, que los directivos en general deben mejorar su capacidad de motivación humana de liderazgo organizacional, como es el buen trato, la coherencia, relaciones humanas y otros factores de motivación de comportamiento en el objetivo de contribuir a la efectividad del desempeño laboral de los trabajadores.

### **Cuarta recomendación**

Se recomienda al Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército, que los directivos en general deben mejorar actitud de compromiso de liderazgo organizacional, es decir, la coherencia de fidelidad y lealtad con la organización y esto contribuya a la efectividad del desempeño laboral de los trabajadores

## Referencias

- Alba, P. (2014). *Las intermitencias del liderazgo. Un análisis sobre las problemáticas que se originan en la cámara de representantes desde los cargos directivos de gestión administrativa*. (Seminario de grado-Proyecto de investigación, Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá: Colombia). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12360/trabajo%20de%20grado%20an%20El%20lisis%20aplicado%20CLAUDIA%20PORRAS.pdf?sequence=1> [Consulta: 03 de marzo de 2021].
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la investigación científica*. (6ª ed.). Caracas: Episteme, C.A.
- Barrionuevo, D (2015). *Gestión administrativa y desempeño docente en el instituto de educación superior tecnológico público Manuel Núñez Butrón de Juliaca* (tesis para obtener el grado de magister). Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”, Juliaca, Perú.
- Becerra Pando, M., Del Campo Prada, J. y Díaz Velarde, K. (2017). *El impacto de liderazgo empoderamiento y compartido en el comportamiento innovador en equipo de trabajo*. Universidad del Pacífico, Escuela de Postgrado. Recuperado de: [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1897/Melina\\_Tesis\\_Maestria\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1897/Melina_Tesis_Maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [Consulta: 02 de marzo de 2021].
- Blas Torrejón, Cecilia, Gutiérrez Luque, Carol Marlene, Jara Orozco, Maritza Paula, & Julián Pizarro, María Carolina. (2017). *El liderazgo situacional como herramienta de gestión para mejorar el desempeño y crear valor en las medianas empresas de Lima*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). [Consulta: 02 de marzo de 2021].

- Borrero Caldas, S., Ossa Flórez, G., & Tascón Durán, G. (2011). *Revisión meta-analítica de la relación entre liderazgo carismático y desempeño organizacional. Cuadernos De Administración*, 24(39), 125. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225020360010.pdf> [Consulta: 02 de marzo de 2021].
- Cabrio P. (2008). El liderazgo en la administración de recursos humanos y materiales. Un enfoque general de liderazgo aplicado en combate. . *Boletín del Centro Naval*, 822, 433-439. Argentina. Recuperado de: <https://www.centronaval.org.ar/boletin/BCN822/BCN-822.pdf> [Consulta: 03 de marzo de 2021].
- Carreras I., Iglesias M., Sureda M. (2011). En *Liderazgo orientado a resultados en las ONG*. Barcelona: Universidad Ramón Llull. Recuperado de: [http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2011-06\\_Liderazgo\\_Orientado\\_ONG\\_web.pdf](http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2011-06_Liderazgo_Orientado_ONG_web.pdf) [Consulta: 03 de marzo de 2021].
- Codina A. (2017). *Enfoques contemporáneos en los estudios sobre liderazgo*. Cuba: Universidad de La Habana. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/cofin/v11n1/cofin12117.pdf> [Consulta: 03 de marzo de 2021].
- D'Alessio, F. (2014). *Liderazgo y atributos gerenciales*. Lima: Fondo Editorial de la *CENTRUM*. Recuperado de <https://www.centrumbusinesspublishing.org/product-page/liderazgo-y-atributos-gerenciales> [Consulta: 02 de marzo de 2021].

- Díaz, H. (2013). Nuevas Tendencias y Desafíos de la Gestión Escolar. Lima: Ediciones SM S.A.C.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2014) Metodología de la investigación. (6ª. ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA S.A. DE CV.
- Luna, A. (2014). Proceso administrativo. (1a. ed.). México: Patria.
- Munch, L. (2014). Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo. (2a. ed.). México: Pearson.
- Ortega, M. (2013). Los procesos administrativos y la gestión administrativa en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato (tesis para la obtención del grado de licenciatura). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Plasencia, MM. (2017). Gestión administrativa y calidad de enseñanza universitaria, en la facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Nacional del Callao- 2016 (tesis de magister). Universidad César Vallejo, Lima, Perú
- Quichca, G. (2012). Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al IV ciclo 2010 (tesis de magíster). La Pontificia, Ayacucho, Perú
- Ramírez, P., Ramírez, R., y Calderón, E. (2017) La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Contribuciones a la economía, 1. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). Administración. (12a. ed.). México: Pearson.
- Rodríguez, V. (2015). El liderazgo como herramienta para la labor gerencial. (Programa de Administración de Empresas, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia).  
Recuperado de:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7229/RODRIGUEZ%20VASQUEZ%20OLGA%20YANETH%202115.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 03 de marzo de 2021].

TÉLLEZ A. (2016). *Análisis prospectivo de las prácticas de liderazgo empresarial*. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14627/T%C3%A9llezMateusAdriana2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 03 de marzo de 2021].

Universidad ESAN (2019). ¿Qué evaluar en el desempeño de los empleados? Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/02/que-evaluar-en-l-desempeno-de-los-empleados/> [Consulta: 03 de marzo de 2021].

Universidad Sergio Arboleda (Sin fecha). Liderazgo centrado en resultados. Recuperado de: <https://www.usergioarboleda.edu.co/escuela-de-negocios-prime/noticias/liderazgo-centrado-en-resultados/> [Consulta: 03 de marzo de 2021].

UPC (2016). *El Liderazgo en el estado: líderes para impulsar el desarrollo*. El comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/liderazgo-estado-lideres-impulsar-desarrollo-noticia-1885681> [Consulta: 03 de marzo de 2021].

Vargas, M. & Chávez, G. (2019). *Clima laboral: ¿qué impacto tiene en las empresas?* (Programa de Alta Especialización en Gestión Avanzada de Recursos Humanos, Universidad ESAN. Lima: Perú) [Entrevista] Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/09/clima-laboral-que-impacto-tiene-en-las-empresas/> [Consulta: 03 de marzo de 2021].

## **Apéndices**

## Apéndices

### Apéndice A:

**MATRIZ DE CONSISTENCIA:** Liderazgo organizacional y el desempeño de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército Peruano, Lima 2021

<b>Problemas de investigación</b>	<b>Objetivos de la investigación</b>	<b>Hipótesis de la investigación</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Escala</b>
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Variable 1 Liderazgo organizacional</b>		
¿Existe relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021?	Conocer la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021	Existe relación <i>significativa</i> entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021	Capacidad que tiene un individuo de influir a un grupo de personas mediante características que lo incentivan, esto genera que las personas trabajen motivadas, comprometidas y por un objetivo en común.	Influencia Motivación Compromiso	1.Nada frecuente 2.Poco frecuente 3.Medianamente frecuente 4.Muy frecuente
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>		<b>Variable 2 Desempeño laboral</b>		
1¿Existe relación entre la influencia y desempeño laboral de los trabajadores	Conocer la relación entre la influencia y desempeño laboral	<b>Hipótesis específicas</b>	Comportamiento y el cómo es que hace su trabajo un colaborador	Comportamiento	1. Nada frecuente 2. Poco frecuente

Problemas de investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis de la investigación	Variables	Dimensiones	Escala
en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021?	organizacional de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021	1.- Existe relación <i>significativa</i> entre la influencia y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021	en su centro laboral. Es la calidad de trabajo que desarrolla un empleado en su área y por tanto lo que contribuye en la empresa como un todo.	Impacto  Colaboración	3. Medianamente frecuente 4. Muy frecuente
2¿Existe relación entre la motivación y desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021? 3 ¿Existe relación entre el compromiso y desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021?	2.- Conocer la relación entre la motivación y desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021 3.- Conocer la relación entre el compromiso y el desempeño laboral de los trabajadores en el Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021	2.- Existe relación <i>significativa</i> entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021 3.- Existe relación <i>significativa</i> entre el compromiso y el desempeño laboral de los trabajadores del Organismo Especial del Fondo de Vivienda Militar del Ejército en el año 2021			

### Apéndice A: Cuestionario

Marque con una X la casilla que MÁS COINCIDA CON SU PUNTO DE VISTA respecto a los siguientes enunciados, considerando los niveles de la tabla que sigue:

1. Nada frecuente
2. Poco frecuente
3. Medianamente frecuente
4. Frecuentemente

N°	ENUNCIADO	1	2	3	4
1	En el FOVIME existe una verdadera preocupación por las condiciones de trabajo de todo el personal				
2	Los encargados de los órganos del FOVIME motivan constantemente el buen desempeño de su personal				
3	Lo que nos diferencia de otros Fondos es el entusiasmo que ponemos en el logro de los objetivos institucionales.				
4	En el FOVIME se ofrece un ambiente que estimula al personal militar y civil a dar lo mejor de sí y se acostumbra premiar los logros por muy pequeños que estos sean.				
5	En el FOVIME se acostumbra a reconocer los esfuerzos de los trabajadores y existe un justo reconocimiento.				
6	La credibilidad de los encargados de los órganos del FOVIME se ha sustentado, a través del tiempo, en la				

	coherencia que han logrado establecer entre lo que dicen y hacen.				
7	En el FOVIME se reconoce la puntualidad de todos sus trabajadores.				
8	En el FOVIME, al asignar los recursos materiales, siempre se ha procurado hacerlo con equidad y, al culminar un proyecto, se acostumbra a presentar el balance correspondiente.				
9	En el FOVIME existe respeto mutuo entre los trabajadores y hay una secuencia de hechos que demuestran una estrecha unión y camaradería.				
10	Todo el personal del FOVIME tienen especial cuidado en preservar la buena imagen del Organismo Especial.				
11	La existencia de canales de comunicación, ágiles y expeditos, garantizan el éxito de nuestro trabajo.				
12	Se trabaja por mantener una comunicación que facilite la integración y cohesión entre todos los trabajadores.				
13	En el FOVIME acostumbramos a decirnos las cosas en forma clara y directa.				
14	Tenemos un archivo (documentos, fotos, videos, etc) que nos recuerdan las diversas etapas de desarrollo por la que hemos atravesado.				

15	Existe buena relación, comunicación y apoyo entre trabajadores (personal militar y civil)				
16	Existen buenas referencias sobre cómo, gracias al esfuerzo conjunto, se lograron alcanzar metas específicas.				
17	Al iniciar cada período, se revisan las metas planificadas y se determinan sus logros y qué nos falta por alcanzar.				
18	Los cambios experimentados en el FOVIME, desde su creación, nos demuestran una vida creativa e innovadora.				

**GRACIAS.**

## Apéndice C: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE EXPERTOS

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES

1.1 GRADO ACADÉMICO: MAGISTER

1.2 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: ORES-FOVIME

1.3 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: RELACION ENTRE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ORGANISMO ESPECIAL DEL FONDO DE VIVIENDA MILITAR DEL EJÉRCITO PERUANO, LIMA 2021

1.4 AUTOR DEL INSTRUMENTO: GRECIA CARRASCO MORAN

1.5 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Autoridades.

1.8 CRITERIOS DE APLICABILIDAD:

a) De 01 a 09: (No válido, reformular)

b) De 10 a 12: (No válido reformular)

c) De 12 a 15: (Válido, mejorar)

d) De 15 a 18: (Válido, precisar)

e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

#### II. ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios Cualitativos Cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-09)	(10-12)	(12-15)	(15-18)	(18-20)
		1	2	3	4	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				18	
2. Objetividad	Esta expresado con conductas observables.				18	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				18	
4. Organización	Existe una organización y lógica.				18	

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios Cualitativos Cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-09)	(10-12)	(12-15)	(15-18)	(18-20)
		1	2	3	4	5
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				18	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.				18	
7. Consistencias	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.				18	
8. Coherencia	Entre las variables, dimensiones y variables.				18	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de estudio.				18	
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.				18	
<b>Sub total</b>					<b>18</b>	
<b>Total</b>					<b>18</b>	

Valoración cuantitativa: Dieciocho y veinte.

Valoración cualitativa: Excelente.

Opinión de aplicabilidad: El instrumento es válido y se puede aplicar.

Lugar y fecha: Lima 30 de septiembre del 2021.

  
 .....  
 Firma y posfirma del experto  
 Henry Jefferson Watter's Villa  
 DNI: 43296108

## Apéndice C: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE EXPERTOS

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES

1.1 GRADO ACADÉMICO: MAGISTER

1.2 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: ORES-FOVIME

1.3 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: RELACION ENTRE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ORGANISMO ESPECIAL DEL FONDO DE VIVIENDA MILITAR DEL EJÉRCITO PERUANO, LIMA 2021

1.4 AUTOR DEL INSTRUMENTO: GRECIA CARRASCO MORAN

1.5 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Autoridades.

1.8 CRITERIOS DE APLICABILIDAD:

a) De 01 a 09: (No válido, reformular)

b) De 10 a 12: (No válido reformular)

c) De 12 a 15: (Válido, mejorar)

d) De 15 a 18: (Válido, precisar)

e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

#### II. ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios Cualitativos Cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-09)	(10-12)	(12-15)	(15-18)	(18-20)
		1	2	3	4	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				18	
2. Objetividad	Esta expresado con conductas observables.				17	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				18	
4. Organización	Existe una organización y lógica.				18	

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios Cualitativos Cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-09)	(10-12)	(12-15)	(15-18)	(18-20)
		1	2	3	4	5
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				18	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.				18	
7. Consistencias	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.				17	
8. Coherencia	Entre las variables, dimensiones y variables.				18	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de estudio.				18	
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.				18	
<b>Sub total</b>					<b>18</b>	
<b>Total</b>					<b>18</b>	

Valoración cuantitativa: Dieciocho y veinte.

Valoración cualitativa: Excelente.

Opinión de aplicabilidad: El instrumento es válido y se puede aplicar.

Lugar y fecha: Lima 30 de septiembre del 2021.



Firma y posfirma del experto  
Martín Osvaldo Lira Vicuña

DNI: 15436828

## Apéndice C: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE EXPERTOS

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### JUICIO DE EXPERTOS

#### I. DATOS GENERALES

1.1 GRADO ACADÉMICO: MAGISTER

1.2 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: ORES-FOVIME

1.3 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: RELACION ENTRE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL ORGANISMO ESPECIAL DEL FONDO DE VIVIENDA MILITAR DEL EJÉRCITO PERUANO, LIMA 2021

1.4 AUTOR DEL INSTRUMENTO: GRECIA CARRASCO MORAN

1.5 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario Autoridades.

1.8 CRITERIOS DE APLICABILIDAD:

a) De 01 a 09: (No válido, reformular)

b) De 10 a 12: (No válido reformular)

c) De 12 a 15: (Válido, mejorar)

d) De 15 a 18: (Válido, precisar)

e) De 18 a 20: (Válido, aplicar)

#### II. ASPECTOS A EVALUAR:

Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios Cualitativos Cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-09)	(10-12)	(12-15)	(15-18)	(18-20)
		1	2	3	4	5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				18	
2. Objetividad	Esta expresado con conductas observables.					19
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				18	
4. Organización	Existe una organización y lógica.				18	

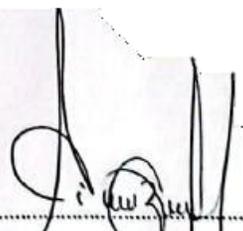
Indicadores de evaluación del instrumento	Criterios Cualitativos Cuantitativos	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-09)	(10-12)	(12-15)	(15-18)	(18-20)
		1	2	3	4	5
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				18	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los aspectos de estudio.				18	
7. Consistencias	Basado en el aspecto teórico científico y del tema de estudio.					19
8. Coherencia	Entre las variables, dimensiones y variables.				18	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de estudio.				18	
10. Conveniencia	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías.				18	
<b>Sub total</b>					<b>18</b>	
<b>Total</b>					<b>18</b>	

Valoración cuantitativa: Dieciocho y veinte.

Valoración cualitativa: Excelente.

Opinión de aplicabilidad: El instrumento es válido y se puede aplicar.

Lugar y fecha: Lima 30 de septiembre del 2021.



Firma y posfirma del experto

Juan Arriaza Pardo

DNI: 40785712

## Apéndice D : Base de datos

### Variable 1 : Liderazgo organizacional

	DIMENSION 1			DIMENSION 2			DIMENSION 3						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	D1	D2	D3	TV
1	3	3	3	3	4	3	3	3	4	9	10	10	29
2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	9	10	9	28
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	9	9	8	26
4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	8	9	9	26
5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	9	8	9	26
6	3	3	3	3	3	4	3	4	3	9	10	10	29
7	3	4	3	3	3	3	3	3	3	10	9	9	28
8	2	3	4	4	3	3	4	3	3	9	10	10	29
9	3	3	3	3	3	4	2	3	2	9	10	7	26
10	3	3	4	4	3	3	2	3	3	10	10	8	28
11	2	3	3	3	3	3	2	2	2	8	9	6	23
12	2	3	2	3	3	2	2	2	3	7	8	7	22
13	2	2	2	3	3	2	3	3	3	6	8	9	23
14	2	2	4	3	3	3	3	3	3	8	9	9	26
15	3	3	3	2	3	2	3	2	3	9	7	8	24
16	2	3	3	3	2	2	3	2	3	8	7	8	23
17	3	2	2	3	3	3	2	3	3	7	9	8	24
18	3	2	2	3	3	2	3	3	3	7	8	9	24
19	2	3	2	3	2	3	2	3	3	7	8	8	23
20	3	2	3	3	3	2	3	3	3	8	8	9	25

21	2	3	2	3	2	3	2	3	3	7	8	8	23
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	27
23	2	2	3	3	2	3	2	3	3	7	8	8	23
24	2	3	3	3	2	3	3	3	2	8	8	8	24
25	3	3	3	3	3	3	2	3	3	9	9	8	26
26	4	4	4	3	4	3	4	3	4	12	10	11	33
27	3	2	3	3	3	3	2	3	3	8	9	8	25
28	3	3	3	2	3	2	4	3	3	9	7	10	26
29	3	3	3	3	3	2	3	3	3	9	8	9	26
30	3	3	2	3	2	3	2	3	3	8	8	8	24

**Variable 2 : Desempeño laboral**

	DIMENSION 1			DIMENSION 2			DIMENSION 3							
Nro.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P7	P8	P9	D1	D2	D3	TV
1	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	9	10	10	29
2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	9	10	9	28
3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	9	9	8	26
4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	8	9	9	26
5	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	9	8	9	26
6	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	9	10	10	29
7	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	10	9	9	28
8	2	3	4	4	3	3	1	4	3	3	9	10	10	29
9	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	9	10	7	26
10	3	3	4	4	3	3	2	2	3	3	10	10	8	28
11	2	3	3	3	3	3	4	2	2	2	8	9	6	23
12	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	7	8	7	22
13	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	6	8	9	23
14	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	6	9	9	24
15	3	3	3	2	3	2	1	3	2	3	9	7	8	24
16	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	8	7	8	23
17	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	7	9	8	24
18	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	7	8	9	24
19	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	7	8	8	23
20	3	2	3	3	3	2	4	3	3	3	8	8	9	25
21	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	7	8	8	23
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	27
23	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	7	8	8	23



