



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TESIS

LIDERAZGO RESONANTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA INTIPHARMA, MIRAFLORES -
2019

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA

CANDY VALERIA TRUJILLO CORONEL

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, DICIEMBRE DE 2019

DEDICATORIA

Dedico de manera especial a mi madre Eloisa y a mi padre Javier, contando siempre con su sostenimiento indispensable, y las ganas de superación constante que siempre me brindan; también a mis tías Elena y Mara, mis abuelas Elva y Vicky, que son mujeres de admirar y de seguir sus pasos.

AGRADECIMIENTOS

A dios, por haberme cuidado en estos años y haberme permitido llegar hasta el día de hoy.

A mis padres, por el apoyo que siempre me han brindado, en mis estudios, los buenos consejos y por todo el amor que siempre he recibido por parte de ellos.

A mis profesores, por las enseñanzas que me han dado y sus consejos.

A mi familia, por su sostenimiento incondicional, por darme las fuerzas y las buenas vibras para salir adelante.

A mi asesor, por los conocimientos brindado, por la exigencia y sinceridad hacia la investigadora.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática	13
1.2 Justificación e importancia de la investigación	18
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico	19
1.4 Limitaciones de la investigación	20
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	22
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	29
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	43
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	46
3.2 Población y muestra	47
3.3 Hipótesis	48
3.4 Variables – Operacionalización	49
3.5 Métodos y técnicas de investigación	51
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	52
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	55
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	57
4.2 Resultados descriptivos de las variables	59
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones	61
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas	69

4.5	Prueba de la normalidad para la variable de estudio	70
4.6	Procedimientos correlacionales	72

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones	78
5.2	Conclusiones	80
5.3	Recomendaciones	81

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población de estudio	47
Tabla 2	Operacionalización del liderazgo resonante	50
Tabla 3	Operacionalización de la variable desempeño laboral	51
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario del liderazgo resonante	57
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario del desempeño laboral	57
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de la variable liderazgo resonante	58
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral	58
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable liderazgo resonante	59
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral	60
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión visionario	61
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión coaching	62
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión afiliativo	63
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión democrático	64
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión motivación	65
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación	66
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión responsabilidad	67
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión formación y desarrollo profesional	68
Tabla 18	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre liderazgo resonante y desempeño laboral	69
Tabla 19	Resultados de la prueba de normalidad de desempeño laboral...	70
Tabla 20	Resultados de correlación entre el liderazgo resonante y desempeño laboral	72
Tabla 21	Resultados de correlación entre lo visionario y desempeño laboral	73
Tabla 22	Resultados de correlación entre coaching y desempeño laboral.	74
Tabla 23	Resultados de correlación entre afiliativo y desempeño laboral...	75
Tabla 24	Resultados de correlación entre democrático y desempeño laboral	76

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Para que sirve el desempeño por competencias	37
Figura 2	Problemas más comunes en la evaluación de desempeño	38
Figura 3	Análisis descriptivo de la variable liderazgo resonante	59
Figura 4	Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral	60
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión visionario	61
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión coaching	62
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión afiliativo	63
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión democrático	64
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión motivación	65
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación	66
Figura 11	Análisis descriptivo de la dimensión responsabilidad	67
Figura 12	Análisis descriptivo de la dimensión formación y desarrollo profesional	68
Figura 13	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el liderazgo resonante y desempeño laboral	69
Figura 14	Gráfico de dispersión de las variables liderazgo resonante y desempeño laboral	71

LIDERAZGO RESONANTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA INTIPHARMA, MIRAFLORES - 2019

CANDY VALERIA TRUJILLO CORONEL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El objetivo principal de la presente tesis fue determinar la relación liderazgo resonante y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores, 2019. El enfoque es cuantitativo, el tipo de investigación es no experimental de corte transversal y de diseño de investigación descriptivo correlacional. La muestra tomada fue de 25 colaboradores de la empresa Intipharma y el muestreo realizado fue censal. Además, para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos; el primero fue el cuestionario para medir el liderazgo resonante y el segundo para medir el desempeño laboral. Dichos instrumentos aplicados a la muestra presentaron una confiabilidad muy alta, mediante el estadístico alfa de Cronbach 0,951 para el cuestionario liderazgo resonante y un 0,948 para el cuestionario de desempeño laboral. En la prueba de hipótesis entre las variables liderazgo resonante y desempeño laboral se obtuvo un estadístico Pearson de 0.624, con un p valor de 0.001, con lo cual se determinó que existe una correlación positiva muy fuerte entre las variables liderazgo resonante y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019. Finalmente, se concluyó que en la empresa los líderes tienen características del líder resonante que ayuda al alto desempeño.

Palabras clave: Liderazgo resonante, desempeño laboral, visionario, coaching.

**RESONANT LEADERSHIP AND WORK PERFORMANCE IN THE EMPLOYEES
OF THE COMPANY INTIPHARMA, MIRAFLORES - 2019**

CANDY VALERIA TRUJILLO CORONEL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

The main objective of this thesis was to determine the relationship resonant leadership and job performance in the collaborators of the company Intipharma, Miraflores, 2019. The approach is quantitative, the type of research is non-experimental, cross-sectional and descriptive, correlational research design. The sample taken was of 25 employees of the Intipharma company and the sampling carried out was census. In addition, two instruments were used for data collection; the first was the questionnaire to measure resonant leadership and the second to measure job performance. These instruments applied to the sample showed a very high reliability, using Cronbach's alpha statistic 0.951 for the resonant leadership questionnaire and 0.948 for the job performance questionnaire. In the hypothesis test between the variables resonant leadership and job performance, a Pearson statistic of 0.624 was obtained, with a p value of 0.001, which determined that there is a very strong positive correlation between the variables resonant leadership and job performance in the collaborators of the company Intipharma, Miraflores - 2019. Finally, it was concluded that in the company the leaders have characteristics of the resonant leader that helps high performance.

Keywords: Resonant leadership, job performance, visionary, coaching.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, en toda organización el liderazgo resonante es un factor muy importante ya que toda área debe estar bajo la dirección de un líder que permita el cumplimiento de los objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo para lograr el desarrollo de las empresas y su posicionamiento dentro de rubro de mercado en que se encuentre.

En este sentido, la presente investigación analizó el problema que existe en la empresa Intipharma ubicada en el distrito de Miraflores, donde se identificó inconvenientes relacionados a las distintas áreas, administrativa, almacén y ventas, donde hablamos de los jefes de cada área en ese caso los líderes de cada área, donde no contaban con las características necesarias de un verdadero líder resonante que no colabora con un buen desempeño de los colaboradores.

En consecuencia, de la problemática observada en la empresa, se procedió a realizar el problema de la investigación: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores, 2019? Por otro lado, el objetivo de la investigación buscó determinar la relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Lima, 2019. En este sentido, la importancia de esta investigación se basó en la necesidad de un correcto liderazgo resonante, además de que los colaboradores trabajen con satisfacción para un mejor desempeño laboral.

La investigación, basándose en la información y datos obtenidos se logró establecer la siguiente hipótesis en relación a la existencia de una relación significativa entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores, 2019.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental y de corte transversal, además el diseño utilizado fue descriptivo correlacional. Se diseñó y aplicó dos instrumentos de recolección de datos aplicados a los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores, 2019.

La presente tesis ha sido estructurada en cinco capítulos, para un mejor entendimiento, dichos capítulos son los que se detallan a continuación:

En el primer capítulo, se explica la realidad problemática, los problemas de investigación, la justificación e importancia, los objetivos de la investigación y las limitaciones de la investigación.

En el segundo capítulo, se evidencian los antecedentes de la investigación, las teorías relacionadas a las variables de estudio, y finalmente las definiciones de la terminología empleada.

En el tercer capítulo, se explica el tipo y diseño de investigación, la hipótesis, la operacionalización de las variables, la población y muestra, las técnicas de investigación, instrumentos de recolección de datos y el procesamiento de análisis de datos.

En el cuarto capítulo, se presenta la validación y confiabilidad de los instrumentos, los resultados descriptivos de las variables y dimensiones con su respectiva interpretación, la prueba de normalidad y la contrastación de hipótesis.

En el quinto capítulo, se explica la discusión de los resultados, las conclusiones y las recomendaciones.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

Existe un factor que es muy importante para toda organización, que es el liderazgo donde una persona que tiene una cualidad distinta a los demás se le denomina líder, que tiene a su mando un grupo de subordinados que son aquellos colaboradores que apoyan al líder como por ejemplo a conseguir la meta propuesta por él. El líder no solo existe en el ámbito organizacional también se tiene en otros ámbitos como los deportes donde el entrenador cumple el papel del líder, en la educación donde el director cumple el papel de líder, en las familias donde los padres cumplen el papel del líder y viendo desde el lado negativo existe un líder hasta en las pandillas.

Trabajar con un buen liderazgo resonante en la organización influiría de manera muy positiva para el alto desempeño laboral de los colaboradores ya que el ambiente laboral sería el adecuado, el líder resonante aplicaría la inteligencia emocional haciendo que sus colaboradores tengan la confianza.

En el contexto internacional, se tiene a Australia donde según estudios se menciona que los australianos tienen las características de ser líderes democráticos, son hábiles para los negocios donde utilizan la característica de ser agresivos que los lleva a tomar decisiones de manera rápida.

En Alemania, según estudios se mencionan que los líderes alemanes son de carácter autoritarios donde en su mayoría los líderes alemanes son muy respetados por sus colaboradores, ya que ellos son de seguir las reglas y demuestran a sus colaboradores que las funciones o cosas a realizar siempre se tiene que hacer con orden y disciplina. Se habla que los líderes alemanes en su minoría tienen una comunicación horizontal con sus colaboradores de acuerdo a esto se puede deducir que los alemanes si bien son buenos para los negocios son personas de personalidades frías y por ende no empatizan con sus colaboradores a diferencia de los países de Latinoamérica donde se habla que son personas que son más sentimentales y manejan un trato diferente, es decir son más alegres.

En Estados Unidos, los líderes trabajan en equipo, pero valoran la libertad individual; es decir, los líderes estadounidenses prefieren más crecer como personas que hacer crecer la empresa en sí, por ende, se puede deducir que estos líderes no se enfocan tanto por sus colaboradores, el que haya una armonía entre ellos, que el clima laboral sea el adecuado, etc. Se puede deducir que poseen un carácter de liderazgo afiliativo donde son egoístas y primero son ellos.

En el ámbito nacional, los líderes tienen la capacidad para resolver problemas con poco pragmatismo. La actitud inicial ante cualquier problema suele estar cargada de ideología y demasiados prejuicios. No es difícil distinguir entre condición (la naturaleza misma de las cosas) y problema (una situación que sí puede resolverse), muchas veces falta claridad en los diagnósticos y persistencia en las propuestas que se plantean. En lo expuesto se puede deducir que un líder peruano no tiene la confianza en sus ideologías para ponerlas en acción se dejan llevar con las ideas de otras personas y así logra ser solo un jefe.

Si se habla de liderazgo en el Perú, no se tienen los mejores ejemplos, todo comienza desde como los padres inculcan los valores a sus hijos y a esos vamos ¿los peruanos tienen los valores necesarios para ser líderes?, si bien no hablamos que en la mayoría son personas que carecen de valores, enfoquémonos en ese grupo, a menudo se ve que los peruanos son impuntuales en sus horarios de trabajo, no respetan los semáforos, no dan el asiento en los buses a las personas que necesitan, entre otros. También se tienen a las empresas informales con la cual el de no pagar impuestos y no de no registrar a sus colaboradores en planillas demuestran que esas empresas no tienen líderes, porque no se preocupan por sus colaboradores por su bien estar o por su desarrollo personal.

En el contexto local, se tiene a la empresa Intipharma, dedicada a la comercialización de productos farmacéuticos, dicha empresa se fundó el 1 de julio de 1999, donde comenzó a vender a boticas y farmacias de Lima a través de sus representantes de ventas y sus visitadores médicos, la acogida de sus

productos fue tan buena que logro concretar alianzas con las principales cadenas como Boticas Perú, Inkafarma, Mifarma, entre otros.

Actualmente, la empresa cuenta con una línea de productos muy amplia llegando a tener 72 productos para venta, logro expandirse a grandes distribuidoras en otros departamentos tales como Arequipa, Trujillo, Ucayali haciéndose más conocida por otras empresas. La empresa no produce sus propios productos sino lo tercerizan, contratando los servicios de otros laboratorios.

En la empresa Intipharma, al ser una pequeña empresa se encuentra dividido en tres departamentos que son el departamento de administración cuya oficina se encuentra en Miraflores siendo la jefa inmediata la gerente general y dueña, se tiene el departamento de almacén que se encuentra en Chorrillos y por último el departamento de ventas donde los vendedores y visitantes médicos laboran en campo.

La investigación se centra en los tres departamentos que conforman la empresa, teniendo el departamento de ventas donde se puede observar que el jefe de ventas posee un liderazgo timonel donde su único interés es él ¿Por qué? Él tiene a su cargo siete vendedores y siete visitantes médicos que están divididos por zonas sur, este, Callao, San Juan de Lurigancho, norte 1 y 2, Huacho, Lima y La victoria; donde mes a mes tienen una cuota establecida por la gerencia. Lamentablemente este año las ventas no llegaron al 100%, en los meses de enero, febrero, marzo era los peores ya que los representantes de las zonas se sentían presionados y a la vez desmotivados donde se observaba más presión que motivación por parte del jefe, causando que ellos firmaran cartas de compromisos para que algunos de sus clientes cuya línea de crédito no cubría pudiera ser aceptado la orden de compra, haciéndose ellos responsables de las cobranzas; por ejemplo si un cliente no pagaba en el tiempo definido por la factura el descuento de la factura era para el representante de venta. En este caso el jefe de ventas se deja ver como un líder egoísta porque piensa en él y su trabajo y no se muestra como un líder antes sus

representantes. El liderazgo del jefe de ventas debe tener la cualidad del líder resonante. Al respecto, Goleman, Boyatzis y McKee (2012) afirman:

Los líderes emocionalmente inteligentes alientan a sus subordinados cierto grado de bienestar que los lleva a compartir las ideas de aprender los unos de los otros, asumir decisiones grupales y permitir, en suma, que las cosas funcionen y el líder emocionalmente inteligente es la persona que conoce perfectamente el método de establecer este tipo de vínculos. (p. 50).

El jefe de ventas debe tener mayor comunicación con su personal, haciendo que ese grupo de ventas sea vuelva un equipo unido y juntos puedan llegar a cada meta que tienen. La idea es que ellos trabajen en conjunto porque si bien cada zona tiene una cuota mensual, deben apoyarse para así lograr llegar a la cuota general que es su meta de mes a mes. El jefe de ventas debe involucrarse más con sus representantes para así lograr esa confianza que hace falta para una mayor unión.

Por otro lado, se tiene el jefe de departamento de almacén donde se observa que posee un liderazgo afiliativo ya que tiene mucha confianza con sus colaboradores, pero a veces el tener ese nivel de confianza hacen que los colaboradores se aprovechen. En el departamento donde ellos se encuentran el trabajo es muy importante por lo que casi siempre su día es muy ajetreado y se necesita de colabores activos, el líder si bien puede ser tener la confianza, el ser empático con los demás le haría falta ser autoritario en las funciones que sus colaboradores realizan ya existe varios errores de manera reiterada. También se tiene como desventaja que el encargado de reparto es familiar de la gerente general donde de cierta manera no cumple con las todas las funciones y ordenes que su jefe inmediato exige. El jefe de despacho, debería tener estrategias nuevas en cuanto al manejo de sus colaboradores para así evitar los problemas futuros.

En la empresa Intipharma, lo que se busca es que cada jefe de departamento logre ser un líder de carácter resonante, donde estas

características ayudarían a que los colaboradores desempeñen mejor sus actividades, trabajando de manera conjunta entre todos los departamentos involucrados.

En cuanto al aspecto visionario, es importante que la empresa tenga líderes con esta característica donde contagian a todos los colaboradores con lo positivo llevando a esto un buen desempeño laboral entre los colaboradores.

Respecto al aspecto coaching, se puede observar que los jefes de la empresa no poseen esta dimensión.

Respecto al aspecto afiliativo, no todos los jefes tienen una relación tan cercana con sus colaboradores el de empatizar y llegar a tener la confianza necesaria.

Respecto al aspecto democrático, se observa que no todas las sugerencias para la mejora de la empresa son bien recibidas.

Respecto al aspecto motivacional, los colaboradores no son motivados del todo causando de cierta manera presión respecto a las cuotas mensuales no logradas.

Respecto al aspecto comunicativo, si bien se tiene y con mucho respeto en algún caso la línea entre colaborador y jefe no es la adecuada.

Respecto al aspecto de responsabilidad, no todos los colaboradores cumplen de manera responsable las funciones y/o actividades que deben ejercer.

Respecto al aspecto desarrollo y formación profesional en la empresa no existe línea de carrera y las capacitaciones son esporádicamente.

Problema general

¿Cuál es la relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019?

Problemas específicos

¿Cuál es la relación entre el visionario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019?

¿Cuál es la relación entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019?

¿Cuál es la relación entre el afiliativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019?

¿Cuál es la relación entre el democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación titulada: “Liderazgo resonante y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019” se tuvo en cuenta que el liderazgo resonante es un factor importante en la empresa con la cual se mejoraría los conflictos que se tienen entre algunos colaboradores con los jefes de las áreas. Por otro lado, se llevó a cabo esta investigación por los conflictos que se vienen dando actualmente debido a un liderazgo que no es el adecuado en las áreas, si bien en uno se observa que posee una cualidad egoística no se permite una buena comunicación y confianza entre los representantes de ventas haciendo que estos no tengan un buen desempeño laboral y por otro lado el jefe del área de almacén se observa que no posee un liderazgo autoritario lo cual es en desventaja al no generar autoridad siendo el jefe del área.

Justificación teórica. La investigación, aporta información importante que sirven de base para el desarrollo de futuras investigaciones. Por otro lado, el liderazgo resonante se desarrolla en base a la propuesta teórica desarrollada por Goleman, Boyatzis y McKee (2012) que lo define como: “Los grandes líderes son personas muy movilizadoras, personas que despiertan nuestro entusiasmo y alientan lo mejor que hay en nosotros” (p. 31). Asimismo, el desarrollo del desempeño laboral se basa en la propuesta teórica desarrollada por Alles (2015) menciona: “El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores” (p. 31).

Justificación práctica. La investigación es importante porque nos permite determinar que el liderazgo resonante es una variable importante en la empresa donde cada jefe de las áreas conocía las características que le faltan para ser un líder resonante logrando así en los colaboradores mejoras en el desarrollo sus funciones llevando a esto un buen desempeño laboral por parte de los colaboradores.

Justificación metodológica. La investigación aporta con el desarrollo de dos cuestionarios que sirven para medir de forma independiente el liderazgo resonante y el desempeño laboral.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre el visionario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019.

Determinar la relación entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019.

Determinar la relación entre el afiliativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019.

Determinar la relación entre el democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019

1.4. Limitaciones de la investigación

Limitaciones bibliográficas

La bibliografía es escasa porque no se han encontrado investigaciones que estudien el liderazgo resonante y desempeño laboral, por ende, las investigaciones encontradas son tratados cada variable por separado.

Limitación teórica

Se tuvo un poco de complicaciones, pero fue moderada acerca de los antecedentes de investigación y teorías que aportaran al estudio.

Limitación temporal

Una de las principales limitaciones de la presente investigación fue el tiempo, ya que las distintas áreas se encuentran en diferentes lugares, área administrativa en el distrito de Miraflores, el área de almacén en el distrito de Chorrillos y en el área de ventas donde los colaboradores.

Limitación económica

El dinero que se necesita para la adquisición de bibliografía como por ejemplos libros actualizados para desarrollar la presente investigación.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Tomas (2014) en su tesis titulada: “Liderazgo resonante de directores y su contribución a la resolución de conflictos” desarrollado en la Universidad Rafael Landívar, Guatemala; para optar el título de licenciada en pedagogía con orientación en administración y evaluación educativas. La muestra de estudio fue de 102 docentes, 22 directores y 3 supervisores educativos de los distritos educativos 090901, 090902 y 090903 del referido municipio y departamento. Llegó a las siguientes conclusiones:

Esta Investigación se realizó con el objetivo de determinar la forma en que el director aplica el liderazgo resonante para la resolución de conflictos escolares, en las Escuelas Oficiales del Municipio de San Juan Ostuncalco, Quetzaltenango.

Para medir las variables liderazgo resonante y resolución de conflictos se utilizó como instrumento la encuesta. El estudio se inscribe dentro de la modalidad de investigación de campo, tipo descriptivo, debido a que se interpreta la situación de directores con relación a su perfil de liderazgo con su intervención que busca la armonización escolar. Los estudios realizados por Goleman y otros, consideran que existen diversos factores, valores y características de un líder considerados eje principal para solucionar conflictos, tales como trabajo en equipo, liderazgo de docentes, delegación de autoridad y otros, que de alguna u otra manera coincidieron con los resultados encontrados en el estudio.

Una conclusión importante es que los directores educativos poseen un tipo de liderazgo con características resonantes, mismo que coadyuva en la resolución de conflictos que se han presentado en el centro educativo que dirigen.

Para mejorar las condiciones de liderazgo, también se sugiere que las supervisiones educativas, la Dirección Departamental de Educación y el Ministerio de Educación – Mineduc- capaciten a los directores sobre liderazgo resonante, para que en efecto mejoren su incidencia en la resolución adecuada de conflictos educativos. (p. 14).

Gonzales (2015) en su tesis titulada: “Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E José Tadeo Monagas”, desarrollado en la Universidad Santa María, Venezuela. Para optar el título de especialista en gerencia educativa. El análisis del proceso investigativo dirigido a analizar las estrategias gerenciales aplicadas por el directivo y el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Estatal José Tadeo Monagas ubicada en el Municipio Baralt. Llegó a las siguientes conclusiones:

Los directivos de la institución seleccionada no implementan un estilo de liderazgo dirigido a propiciar un mejoramiento del desempeño laboral de los docentes, por cuanto no ofrecen espacios de participación al personal para la toma de decisiones en asuntos relacionados con el bienestar de la organización. Asimismo, se determinó que la dirección posee en un nivel mediano bajo los elementos del liderazgo necesario para el adecuado ejercicio de su función, demostrando no poseer las competencias y habilidades que le permitan conducir eficientemente al personal de la institución.

De igual forma, los docentes manifestaron que los directivos nunca se comportan de manera democrática o *laissez faire*, comportándose siempre de forma netamente autocrática por cuanto no toman en cuenta al personal para tomar decisiones a quienes trata sólo como jefes sin brindarles apoyo en caso de ser necesario. Además, expresaron que los directivos conservan para ellos toda la autoridad y responsabilidad de las actividades realizadas, desestimando las capacidades de los docentes para planificar, organizar y llevar a cabo las actividades de manera exitosa.

También se determinó que los directivos sólo en algunas ocasiones poseen los elementos que caracterizan a un liderazgo efectivo, por cuanto raras veces realizan seguimiento a las acciones de los docentes, haciendo uso de su jerarquía al momento de dar solución a los problemas que se presentan en la institución, demostrando con ello un manejo inadecuado de las emociones al momento de solucionar los conflictos.

El liderazgo es el factor esencial para ayudar a los individuos o grupos a identificar sus objetivos, motivándolos y auxiliándolos en su desempeño de la organización. Es decir, es un proceso de influencia asumido por una persona quien lo asume para generar conductas posibles de ser asimiladas, puestas en práctica para lograr las metas institucionales.

En otras palabras, es el intento de conseguir una meta, lo indica que el liderazgo incluye el uso de la influencia en todas las relaciones de una organización, por lo cual el líder debe poseer poder de convicción, tener planteados los objetivos a lograr en la institución, así como implementar diferentes formas de poder para influir en sus seguidores de diferentes maneras. (p. 119).

Zans (2017) en su tesis titulada: “Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN”, desarrollado en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Para optar el título de master en gerencia empresarial. Llegó a las siguientes conclusiones:

El clima organizacional, es de optimismo en mayor medida, por lo cual se considera entre medianamente favorable y desfavorable, siendo el liderazgo practicado poco participativo, sin disposición en mantener un buen clima organizacional en el equipo de trabajo.

Se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan de capacitación.

Los trabajadores docentes y administrativos, consideran que el mejoramiento del clima organizacional incidiría de manera positiva en el desempeño laboral, y las relaciones interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar. (p. 144).

Astudillo y Espinoza (2016) en su tesis: “Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal del área financiera en la empresa CNEL EP Cantón Milagro”, desarrollado en la Universidad estatal de Milagro, Ecuador. Llegó a las siguientes conclusiones:

El clima organizacional es un elemento fundamental, para el buen funcionamiento y servicio de calidad de una empresa y, aunque esta afirmación es conocida por aquellos que administran las mismas empresas, en muchos casos no se ha podido conservar un buen clima laboral entre sus trabajadores y empleadores. Los elementos que se deben tomar en cuenta para medir la calidad del clima organizacional son la responsabilidad, el desafío que conlleva las buenas relaciones interpersonales, la cooperación, sentido de pertenencia, solidaridad, liderazgo, comunicación y recompensa o reconocimiento, estos dos últimos factores, son objeto de estudio en este plan de mejora y en los cuales se va a enfocar para la realización de las actividades de los talleres. (p. 75).

Antecedentes nacionales

Aguilar (2018) en su tesis titulada: “Liderazgo resonante del director y convivencia escolar en Instituciones Educativas de la Red 13, UGEL 15, Huarochirí, 2018”, desarrollado en la Universidad Cesar Vallejo. Para optar el

grado académico de maestro en administración de educación. Llegó a las siguientes conclusiones:

Esta investigación se efectuó con el propósito de comprobar si hay correlación entre el liderazgo resonante del director y convivencia escolar en las Instituciones Educativas de la Red 13, UGEL 15, Huarochirí, 2018.

Para evaluar el liderazgo resonante del director se aplicó el cuestionario cuya adaptación se realizó para conocer el liderazgo resonante del director de las Instituciones educativas de la Red 13 de la UGEL 15 Huarochirí 2018.

El instrumento de medición utilizado para la variable dependiente ha sido validado por juicio de expertos y siendo el coeficiente de alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena. Para evaluar la convivencia escolar se aplicó el cuestionario cuya elaboración se realizó para conocer el liderazgo resonante del director de las Instituciones educativas de la Red 13 de la UGEL 15 Huarochirí, siendo el coeficiente de alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

Para la obtención de los datos se utilizaron los cuestionarios con las variables liderazgo resonante y convivencia escolar en las instituciones educativas. El método empleado en dicha investigación es descriptivo y de tipo básico de nivel descriptivo correlacional y se usó el diseño no experimental, de corte transversal. Se realizó un análisis descriptivo y la correlación El resultado del coeficiente de correlación Tau de Kendall de 0.844 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000$. (p. 12).

Allemant (2018) en su tesis titulada: “Liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes de la Red 05, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2017”, desarrollado en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado académico de maestro en administración de educación. Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo resonante y la inteligencia emocional en docentes de la Red 05, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017, la muestra estuvo conformada por 122 docentes, en los cuales se ha empleado la variable liderazgo resonante e inteligencia emocional. Llegó a las siguientes conclusiones:

La investigación concluye que no existe relación entre las variables, dado que la significancia ($\text{sig.} = 0,513$) lo que permite rechazar la hipótesis de investigación y aceptar la hipótesis nula. Asimismo, la correlación es positiva muy débil ($r=,060$), entre las variables liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes de Red 05, UGEL 05 de San Juan de Lurigancho. (p. 11).

De La Cruz y Huamán (2016) en su tesis: “Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica, 2016”, desarrollado en la Universidad Nacional de Huancavelica, para optar el grado de magister en educación. La muestra está conformada por 32 trabajadores del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica, el objetivo principal fue determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica. Llegó a las siguientes conclusiones:

Se procesó la R de Pearson y la prueba T para contrastar las hipótesis de investigación. En la investigación se determinó que el clima organizacional tiene una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Mas en la provincia de Huancavelica periodo 2015. La intensidad de la relación hallada es de $r = 71\%$ que tienen asociado una probabilidad $p=0,0$. (p. 9).

Contreras (2016) en su tesis: “Liderazgo pedagógico del director y desempeño laboral docente en Instituciones Educativas de Nivel Primaria, Red N° 8 UGEL 03”, desarrollado en la Universidad Cesar Vallejo. Para optar el grado de magister en educación. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del Nivel Primaria de la Red 08. UGEL 03; la población estuvo constituida por 51 docentes, la muestra no probabilística. Llegó a las siguientes conclusiones:

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que el liderazgo pedagógico del director se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del Nivel Primaria de la Red 08. UGEL 03 durante el año 2015. (p. 9).

Munguía (2015) en su tesis: “Valoración de la presencia del liderazgo resonante en los Centros Educativos Maristas”, desarrollada en la Universidad Marcelino Champagnat, para optar una maestría de administración. El objetivo de esta investigación es presentar la percepción que los docentes y directivos tienen sobre la práctica del liderazgo resonante en la gestión y dirección de los Colegios Maristas. Llegó a las siguientes conclusiones:

En la actualidad, está emergiendo un nuevo estilo de liderazgo basado en las competencias de la Inteligencia Emocional para crear armonía y sintonía entre el director y los docentes. Para los autores del liderazgo resonante, el líder, además de tener destrezas y habilidades técnicas en su trabajo, necesita de la inteligencia emocional para usar adecuadamente las propias emociones y potenciar sentimientos positivos en los equipos, es decir, crear resonancia.

Esta investigación describe y explica los estilos de liderazgo resonantes que ayudan al líder a crear un clima emocional positivo en los equipos e instituciones. La población se escogió de los siguientes Colegios: San

Alfonso, Liceo Salvadoreño y Colegio Champagnat. La muestra es de 133 personas (124 docentes y 9 directivos).

Se utilizó el enfoque mixto que combina el método cuantitativo y cualitativo, así se obtuvieron datos abundantes y más significativos.

De igual manera se usó el “Diseño anidado o incrustado concurrente de modelo dominante” (DIAC). Uno de los hallazgos más importantes de esta investigación es que los directivos de las instituciones maristas fomentan una práctica frecuente de los diferentes estilos de liderazgo que alientan la resonancia. Otro hallazgo medular es que cuando los directivos practican con frecuencia las competencias emocionales pueden crear un ambiente laboral más positivo que se manifiesta en: un clima de confianza y buenas relaciones interpersonales, desarrollo del sentido de pertenencia a las instituciones maristas, en el acompañamiento de los procesos, empatía y diálogo. (p. 12).

2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas del liderazgo resonante

2.2.1.1. Definiciones del liderazgo resonante

Goleman, Boyatzis y Mckee (2012) definen al liderazgo resonante como:

Un tipo de liderazgo que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva. Al expresar sinceramente sus propios valores y sintonizar con las emociones de las personas que le rodeaban, ese líder logra conectar sus interlocutores llegando incluso a transformar positivamente su estado de ánimo en un momento ciertamente complicado. Digamos de pasada, en este sentido, que el liderazgo resonante también es fácil de advertir en el brillo e interés que se refleja en el rostro de los empleados. (pp. 49 -50).

Por otro lado, Goleman, Boyatzis y Mckee (2012) mencionan:

La resonancia amplifica y prolonga el impacto emocional del liderazgo. En este sentido, las personas más resonantes son aquellas que sintonizan mejor con los demás y las que mantienen relaciones más transparentes, porque la resonancia minimiza el ruido del sistema. Recordemos que, según cierto mantra comercial “Un equipo significa más señal y menos ruido”. Así pues, las emociones constituyen el aglutinante fundamental de un equipo que compromete a sus integrantes con una determinada organización. (p. 50).

2.1.1.2. Importancia del liderazgo resonante

Respecto a la importancia del liderazgo resonante, Goleman, Boyatzis y Mckee (2012) mencionan que los líderes emocionalmente inteligentes motivan a los demás a movilizar sus cualidades como la participación e intercambio de ideas, aprendizaje por retroalimentación, trabajo y toma de decisiones en equipo. El vínculo emocional con los demás individuos es lo que se considera más importante, pues contribuye a la creación de una significación especial del trabajo.

El contacto emocional positivo que los integrantes del equipo establecen hace que estos se mantengan enfocados en su actividad aun en circunstancias de cambios e incertidumbre. Más adelante se desarrollarán algunas competencias de las que el líder aprovechará para establecer este tipo de vínculos, cuando un líder, las personas que trabajan con él, muchas veces se limitan a llevar a cabo su trabajo sin dar lo mejor de sí mismo, cumpliendo así sus obligaciones laborales apenas sin motivación.

Originalmente, la acepción de disonancia se refiere a la cualidad de los sonidos desagradables y discordantes. Es decir, que para el equipo de trabajo pueda enfocarse y lograr esa meta que tienen, el líder emocionalmente inteligente y con la cualidad resonante se vincula con el equipo a través de una buena motivación y el de empatizar con los integrantes, también se puede tener

el caso que algún integrante tenga un problema grave y donde el líder resonante haría que este sepa que puede confiar en él de manera que este integrante no se siente ignorado.

2.1.1.3. Características del liderazgo resonante

Las características de liderazgo resonante, según, Goleman, Boyatzis y McKee (2012) son:

Conciencia en uno mismo.

- Conciencia emocional en uno mismo, se habla de los líderes resonantes que están más conectados consigo mismos, por la cual les permite reconocer más en el modo que sus sentimientos les afecta.
- Valoración adecuada en uno mismo, se menciona que el líder resonante sabe la valoración que tiene como líder es decir es consciente del conocimiento que tiene y pide ayuda en el caso que necesite.
- Confianza en uno mismo, el de tener seguridad y confianza en sí mismo, el de aceptar tareas complejas logrando destacar de los demás y ser admirado por sus subordinados.

Autogestión

- Autocontrol, serenidad y lucidez, el líder resonante debe afrontar una situación agobiante con tranquilidad.
- Transparencia, el líder resonante se muestra como una persona sincera y también se muestra como personas que aceptan los errores abiertamente.
- Adaptabilidad, el líder resonante se muestra como un camaleón porque se adapta a los cambios que surgen, a las nuevas actualizaciones de datos, etc.

- Logro, líderes resonantes que aceptan los retos y que analizan los riesgos que pueden tener conseguirlo para el simple hecho de lograr el objetivo.
- Iniciativa, líderes que no esperan las oportunidades, sino que las aprovechan o las crean.
- Optimismo, líderes que observa los aspectos positivos y por ende espera lo mejor de ellos.

Conciencia social

- Empatía, el líder que sabe entender a los demás, escucha y tiene una buena relación con los subordinados.
- Servicio, el líder es capaz de satisfacer al cliente a través de un buen servicio brindado, esto se ve donde se establecen relación con el cliente.

Gestión de relaciones

- Inspiración, el líder alienta resonancia, saben motivar a sus subordinados para llegar a la meta.
- Influencia, líderes comprometidos y persuasivos al momento de dirigir un grupo.
- Desarrollo personal de los demás, los líderes resonantes no son egoístas, piensan por sus subordinados en que ellos se desarrollen como personas brindándoles apoyo para el desarrollo de estos.
- Catalizar el cambio, los líderes resonantes saben cuándo es el momento del cambio y lo aplican.
- Trabajo en equipo y colaboración, los líderes resonantes trabajando en equipo de manera que exista un ambiente de armonía entre los subordinados.

2.1.1.4. Teorías del liderazgo resonante

Goleman, Boyatzis y McKee (2012) mencionan:

El liderazgo ejemplar requiere de la adecuada combinación entre el corazón y la cabeza, entre el sentimiento y el pensamiento. Esas son las dos alas que permiten volar a un líder. Los líderes deben ser lo suficientemente inteligentes como para comprender los detalles concretos de los retos y tareas que deben afrontar. No cabe la menor duda de la importancia del pensamiento analítico y de la claridad conceptual. En nuestra opinión, el intelecto y la claridad del pensamiento son habilidades fundamentales sin las cuales resulta imposible que una persona se acerque siquiera a las puertas del liderazgo. A pesar de ello, sin embargo, la capacidad intelectual, por sí sola, no hace al líder. No hay que olvidar que la principal misión de un líder es de motivar, guiar, inspirar, escuchar, persuadir y, hablando en términos más generales, alentar la resonancia. (pp. 57-58).

Goleman, Boyatzis y McKee (2012) respecto a las personas imán, dicen:

Los líderes emocionales operan como una suerte de “a los redores” límbicos que ejercen una poderosa influencia sobre el cerebro emocional de sus seguidores. Si observamos, por ejemplo, la actuación de una buena actriz, no tardaremos en advertir lo fácilmente que atrae al público hacia su órbita emocional, sin importar que este representando la angustia de traición o las mieles del triunfo.

La facilidad con la que detectamos los estados emocionales del líder depende de la expresividad de su rostro, de su voz y de sus gestos. Cuanto mayor sea su capacidad para transmitir sus emociones, más rápidamente se difundirán estas. Y ello, evidentemente, no tienen nada que ver con el histrionismo, puesto que la gran atención prestada al líder permite que hasta las manifestaciones más sutiles de la emoción puedan tener un efecto muy profundo. No obstante, cuando más abierto

sea el líder – es decir, cuando mejor exprese sus emociones – más rápidamente se producirá el contagio. (p. 24).

Respecto al enfoque de los rasgos, dice que trata de identificar las diversas características personales que son propias de un líder. Siguiendo tal criterio, se creía que un buen líder debía mantener características o cualidades personales, superiores a las del resto de personas. De tal modo, el autor propone que únicamente algunos rasgos personales suelen estar relacionados al perfil de un buen líder, sin estar plasmada esta idea directamente en su obra.

La descripción de capacidad técnica y administrativa, orientados principalmente en la muestra de resultados y la relación con las personas, lo cual conllevó a que este enfoque fuera el primero en reconocer las formas de liderazgo de las organizaciones. Asimismo, el autor sostiene que las características que deben mantener los grandes jefes son las siguientes: buena salud, inteligencia y ética; buena voluntad, entereza, tenacidad. Además, un líder debe ser responsable, tener sentimiento del deber; compromiso y preocupación por los intereses de los demás, conocimiento 18 de administración, ideas generales sobre el resto de funciones y una gran competencia como profesional, principal característica de la empresa.

2.1.1.5. Dimensiones del liderazgo resonante

Visionario

Goleman, Boyatzis y McKee (2012) dicen:

El liderazgo visionario encauza el clima emocional del entorno laboral en una dirección positiva y acaba transformando, a muchos niveles, el espíritu de la organización. Pero, aunque el líder visionario determine la dirección que deba seguir el grupo, no impone el modo en que debe actuar cada persona y deja el suficiente espacio libre para la innovación, la experimentación y la asunción de riesgos calculados. (pp. 89-91).

Uribe (2006) menciona:

El gestor del conocimiento es el ser humano, en el mundo como en las empresas es el centro de la destrucción y la creación del conocimiento. Por esta razón en las empresas se deben generar los escenarios adecuados para revertir el conocimiento de las personas y convertirlo en patrimonio de las organizaciones. El papel del líder es vital para la construcción de escenarios adecuados para que los trabajadores se conviertan en auténticos gestores del conocimiento. (p. 79).

Coaching

Goleman, Boyatzis y McKee (2012) mencionan:

Es un tipo de relación que va más allá de las preocupaciones a corto plazo y que se dedica a indagar en la vida de la persona, incluido sus sueños, sus experiencias y sus objetivos vitales. El coaching no se centra tanto en el logro de objetivos como en el desarrollo personal y, en este sentido, suele ser muy bien recibido y proporcionar muy buenos resultados, con independencia del resto de estilos empleados por el líder. (pp. 94-95).

Salazar y Molano (2000) mencionan:

El coaching puede ser visto desde el fundamento ontológico de una manera explícita, sin embargo, realizando un análisis de este, se concibe al hombre como cliente, trabajador y capitalista, y sobre todo como “célula viva del organismo empresarial que actúa con plena capacidad en el desarrollo de la función que debe cumplir” en una realidad basada en competencias, donde obtener el liderazgo es la razón de ser, convirtiendo “La competitividad empresarial en un torneo de grandes ligas”. (p. 29).

Afiliativo

Goleman, Boyatzis y McKee (2012) mencionan: “Líderes que tienden a valorar a las personas y sus sentimientos, subrayando las necesidades emocionales de sus empleados por encima del logro de tareas u objetivos. Son personas que se esfuerzan en satisfacer a los demás, alentar la armonía” (pp. 98-99).

Democrático

Goleman, Boyatzis y McKee (2012) mencionan: “Permanecer abierto tanto a las buenas y las malas noticias, uno tiene que escuchar cosas muy crudas. Es muy importante que todo el mundo hable, no hay problema que no pueda resolverse si nos mantenemos abiertos” (p. 103).

Por otro lado, Palomo (2000) menciona:

El estilo democrático o participativo es consulta, persuade a los subordinados y también alienta a su participación. Este es el estilo más recomendado en las acciones educativas y administrativas. La relación que se establece es democrática y el líder se sitúa como uno más del grupo, promueve relaciones de amistad y confianza. (p. 154).

2.2.2. Bases teóricas del desempeño laboral

2.2.2.1. Definiciones del desempeño laboral

Alles (2015) respecto al desempeño laboral, dice:

Es el análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir y supervisar personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y adecuado dialogo. (p. 31).

2.2.2.2. Importancia del desempeño laboral

Respecto a la importancia del desempeño laboral, Alles (2015) dice:

- Una evaluación de desempeño debe realizarse siempre con relación a lo requerido por el puesto. Solo se podrá decir que una persona se desempeña bien o mal en relación al puesto que ocupa.
- A partir de allí será posible evaluar el desempeño, el potencial y definir cuáles son las estrategias de formación necesarias para la más correcta adecuación persona - puesto.
- La evaluación del desempeño mejora por igual los resultados de la empresa y la actuación futura de las personas. Una correcta metodología de evaluación de desempeño es beneficiosa para ambas partes. (pp. 31-32).

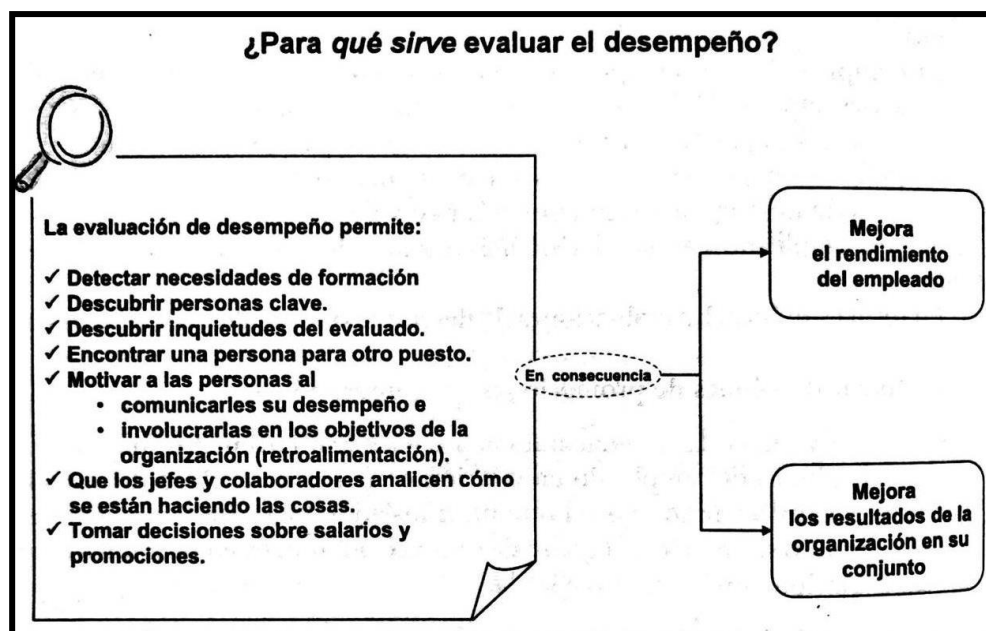


Figura 1. Para que sirve el desempeño por competencias

Los beneficios y problemas más comunes, en la evaluación de desempeño son:

- La carencia de normas.
- Los criterios subjetivos o poco realistas.
- La falta de acuerdo entre el evaluado y el evaluador.
- Los errores del evaluador.
- La mala retroalimentación.
- Las comunicaciones negativas.

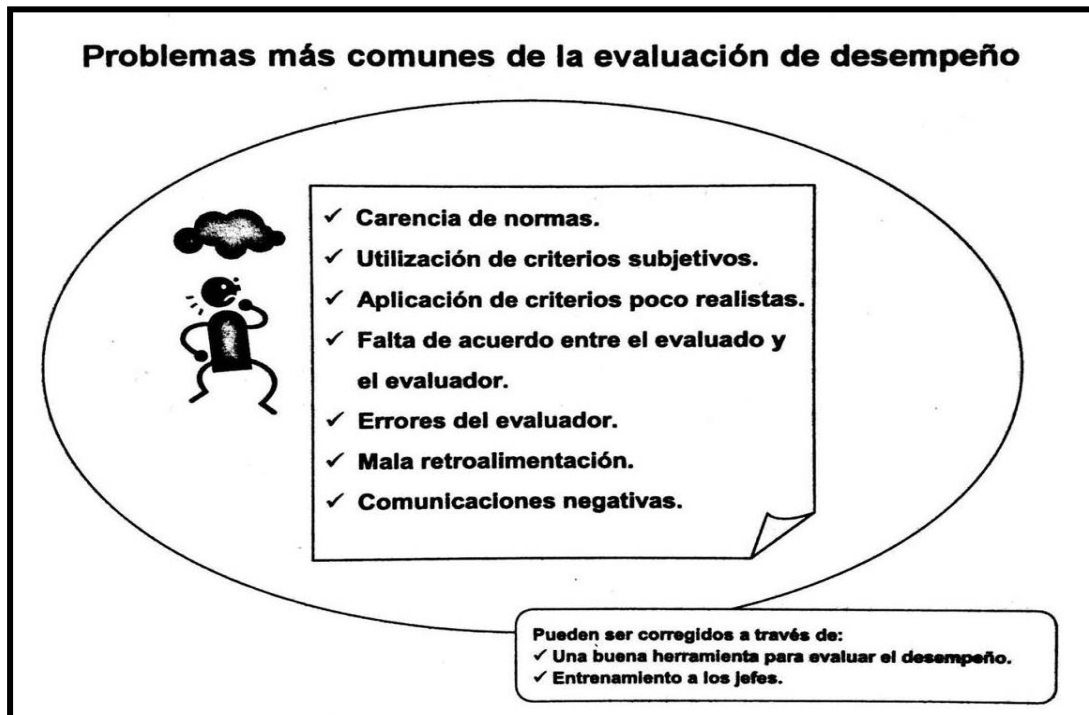


Figura 2. Problemas más comunes en la evaluación de desempeño

Los mecanismos para evitar estos problemas, son los que se mencionan a continuación:

- Utilizar una adecuada herramienta de evaluación, que constará de un formulario y un instructivo.
- Entrenar a los evaluadores, muchas compañías se limitan a entregar el formulario y el instructivo, pero eso no basta.

2.2.2.3. Características del desempeño laboral

Las características del desempeño laboral son:

- Habilidad para aprender. El colaborador debe de tener experiencia en el área que se encuentra lo cual va a permitirle que al momento del desarrollo o ejecución de actividades lo logre con mayor rapidez y éxito.
- Adaptabilidad. El colaborador debe poseer característica de un camaleón el poder adaptarse a la empresa, a las reglas que tiene que cumplir, a los horarios, si la empresa hace trabajar bajo presión entre otros.
- Integridad. El colaborador debe transmitir confianzas a sus jefes y demás compañeros, y el de poder integrarse con sus demás compañeros.
- Aplicación. El colaborador debe poseer un rasgo de buen colaborador, en ser disciplinado, el de cumplir a tiempo con las actividades encomendadas.

Al respecto, Hellriegel y Slocum (2010) menciona que las características del desempeño laboral comprenden:

Actividad

Esta característica se basa en que el desempeño laboral implica la realización de actividades específicas para el funcionamiento de la organización, no solo se basa en la realización de una actividad, si no que pasa por una evaluación el cual indicara si esa actividad sea efectiva y eficaz.

Funcionalidad

Esta característica se basa en el hecho de que el desempeño laboral implica siempre el cumplimiento de funciones previamente establecidas, en relación con las actividades encargadas, estas actividades deben ser realizadas de forma correcta para el cumplimiento de objetivos.

Responsabilidad

Esta característica se basa con la calidad del esfuerzo realizado durante el cumplimiento de las actividades definidas, en consecuencia, esta característica se basa en una responsabilidad que sustenta el compromiso por parte de los colaboradores.

Eficiencia

La eficiencia se define como la capacidad de alcanzar logros con uso razonable de los recursos que se dispone; entre esos recursos, se consideran los recursos financieros, los recursos humanos y el tiempo. En el caso del desempeño laboral, define una característica que se relaciona estrechamente con la responsabilidad y que tiene que ver con el uso de los recursos de los cuales se dispone para la realización de las actividades generales y específicas que requiere el funcionamiento de la organización.

2.2.2.4. Teorías relacionadas a desempeño laboral

Teoría de desempeño laboral según Campbell (1993)

El modelo teórico propuesto por Campbell (1993) propone que el desempeño laboral es la acción y no los resultados de la misma. El autor señala que el conocimiento declarativo, el conocimiento de los procedimientos, las destrezas y la motivación, son primordiales para determinar una conducta y establece ocho componentes para el desempeño, los cuales son el rendimiento de la tarea específica del puesto, rendimiento de tareas no específicas del puesto, rendimiento de la tarea de comunicación oral y escrita, demostración del esfuerzo, mantenimiento de la disciplina personal, facilitar el desempeño del equipo y de los pares, supervisión, liderazgo y administración. Según este autor el desempeño laboral es una acción y no los resultados que produce una acción además nos describe los componentes se debe establecer para determinar una conducta.

Por otro lado, Earley y Shalley (1991) al respecto dice: “El desempeño laboral como una ampliación del establecimiento de metas” (p. 320), este autor explica que el desempeño laboral es el procedimiento por el cual las metas organizacionales se transforman en acciones. Asimismo, también proponen que existen dos partes que conforman el desempeño, la primera es de formulación, evaluación e internalización de las metas laborales y la segunda, es de desarrollo y ejecución de planes de acción. De acuerdo a lo establecido por el autor nos indica el procedimiento por el cual todas las metas organizacionales influyen de alguna manera en el desempeño laboral y cómo estas metas se transforman en acciones para poder lograr el cumplimiento de las mismas.

2.2.2.5. Dimensiones del desempeño laboral

Motivación

Chiavenato (2000) dice que la motivación es: “El resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea” (p. 101).

Dorney (2005) menciona:

La motivación es un concepto abstracto, un concepto hipotético que existe para poder explicar la razón por la cual la gente se comporta y piensa de la forma que lo hace. La motivación está relacionada con uno de los aspectos más básicos de la mente humana y ésta tiene un rol determinante en el éxito o fracaso en cualquier situación de aprendizaje. (p. 79).

Romero (2010) define:

Una atracción hacia un objetivo, que supone una acción por parte del sujeto que permita aceptar el esfuerzo requerido para conseguir ese objetivo; está compuesta por necesidades, tensiones, deseos, incomodidades y expectativas, constituye un paso al aprendizaje y el motor del mismo. (pp. 26-27).

Comunicación

Chiavenato (2006) menciona: “El intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social” (p. 110).

Alles (2002) sostiene que:

Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad. (p. 56).

Responsabilidad

La responsabilidad, es la preocupación por el cumplimiento de deberes y tareas inherentes al desempeño de sus funciones. Considérese interés en el trabajo, grado de concentración y perseverancia. Además de definirlo como el compromiso de la persona a realizar las tareas encomendadas, asumir las consecuencias de sus actos y esforzarse más de lo que se le exige; es un valor que le permite reflexionar, administrar y orientar su vida dentro de una organización y la sociedad.

Formación y desarrollo profesional

Alles (2015) dice que el desarrollo de personas implica formación en conocimientos y en competencias. A este proceso de formación, donde las personas van creciendo en su capacidad a medida que ponen en práctica el conocimiento o la competencia, lo hemos determinado espiral creciente.

- Adquirir y/o perfeccionar de manera progresiva sus competencias y conocimientos para tener éxito en sus puestos de trabajo.
- Adquirir y/o perfeccionar de manera progresiva sus competencias implica tener organización orientada al aprendizaje.
- Una organización que aprende trabaja en forma permanente para mejorar (mejora continua).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Coaching

El coaching, consiste en instruir a una persona o grupo a través de motivación, entrenamientos, reglas con el fin único del logro de sus objetivos o meta.

Cumplimiento de funciones.

El cumplimiento de una función es el cumplimiento normativo que establece los controles necesarios que permitan conocer si una entidad está cumpliendo las normas, en caso no sea así, el riesgo real de su incumplimiento de sus funciones.

Desempeño

El desempeño laboral es entendido como el rendimiento que un trabajador refleja al momento de realizar las actividades que desempeña, esta actividad debe ser evaluado, siendo una de las tareas más importantes del área de recursos humano.

Liderazgo

El liderazgo es entendido como un conjunto de habilidades que sirven para influir en la manera de pensar o de actuar de otras personas con las que se rodea, un líder también tiene la capacidad de tomar la iniciativa y

proporcionar ideas innovadoras, entendido actualmente que un líder no está para dar órdenes.

Líder resonante

Un líder resonante es aquel que genera emociones positivas en sus subordinados a través del cultivo de tres factores, como la conciencia, esperanza y compasión. Sin embargo, por muy fuerte psicológicamente y físicamente.

Líder visionario

El liderazgo visionario es aquel líder que busca ir un paso por delante de los demás, siendo capaz de anticiparse a una visión realista del futuro que ayudará a mejorar el presente de la empresa.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación está enmarcada dentro de los estudios de tipo descriptivo o exploratorios porque las variables no sufren manipulaciones de ningún tipo. Es decir, se estudia tal cual se vienen desarrollando en la realidad.

Al respecto, Sabino (1986) menciona:

La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada. (p. 51).

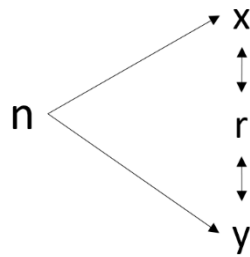
Asimismo, la investigación es de corte transversal o transaccional porque mide la prevalencia de la variable. Las investigaciones transversales. En este sentido, Bernal (2010) dice: "Son aquellas en las cuales se obtiene información del objeto de estudio, en un momento dado por única vez" (p. 118).

Diseño de investigación

La investigación, se desarrolla mediante el diseño descriptivo correlacionales, es decir no busca la influencia de una variable en otra, sino establecer una asociación entre las mismas variables.

Al respecto, Hernández et al. (2010) indicaron que: "Los estudios correlacionales miden las dos o más variables que se desea conocer, si están o no relacionadas con el mismo sujeto y así analizar la correlación" (p. 63).

El esquema de las investigaciones de diseño correlacional es la que se muestra a continuación:



Donde:

n: Tamaño de la muestra

x: Variable liderazgo resonante

y: Variable desempeño laboral

r: Relación entre las variables

3.2. Población y muestra

Población

La población de estudio está conformada por 25 colaboradores que laboran en la empresa Intipharma, Miraflores.

Tabla 1

Distribución de la población de estudio

Áreas	Número de colaboradores	%
Administrativa	7	28.00
Ventas	13	52.00
Almacén	5	20.00
Total	25	100.00

En la tabla 1, se observa que 13 colaboradores representan el 52% en el área de ventas, 7 colaboradores representan el 28% en el área administrativo y 5 colaboradores representan el 20% en el área de almacén.

Respecto a la población, Tamayo (1997) dice: “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 14).

Muestra

La investigación no considera una muestra, porque considera el estudio en toda la población, es decir, no hubo la necesidad de obtener una parte de la población, debido a que se tuvo acceso a todas las unidades de análisis.

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

H₀: No existe relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

H_a: Existe relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

Hipótesis específicas

H₁: Existe relación entre el visionario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

H₂: Existe relación entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019

H₃: Existe relación entre el afiliativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

H₄: Existe relación entre el democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019

3.4. Variables – Operacionalización

Definición conceptual del liderazgo resonante

Goleman, Boyatzis y Mckee (2012) definen:

Un tipo de liderazgo que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva. Al expresar sinceramente sus propios valores y sintonizar con las emociones de las personas que le rodeaban, ese líder logro conectar sus interlocutores llegando incluso a transformar positivamente tu estado de ánimo en un momento ciertamente complicado. Digamos de pasada, en este sentido, que el liderazgo resonante también es fácil de advertir en el brillo e interés que se refleja en el rostro de los empleados. (pp. 49-50).

Definición operacional del liderazgo resonante

El liderazgo resonante, es una variable que se midió en función de cuatro dimensiones, 8 indicadores que fueron expresados en términos de 26 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto al liderazgo resonante que se ejerce en la empresa.

Tabla 2

Operacionalización del liderazgo resonante

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Visionario	- Interés	Del 1 al 6		
	- Entusiasmo			
Coaching	- Relaciones humanas	Del 7 al 15	1. Totalmente en desacuerdo	Baja
	- Desarrollo personal		2. En desacuerdo	[60 - 140)
Afiliativo	- Armonía	Del 16 al	3. Parcialmente de acuerdo	Medio
	- Comunicación	22	4. De acuerdo	[141 - 220)
Democrático	- Trabajo en equipo	Del 23 al	5. Totalmente de acuerdo	[221 – 300]
	- Gestión de conflictos	26		

Definición conceptual del desempeño laboral

Chiavenato (2002) dice que el desempeño laboral es:

Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por la cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menos esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento. (p. 236).

Definición operacional del desempeño laboral

El desempeño laboral, es una variable que se midió en función de cuatro dimensiones, 10 indicadores que fueron expresados en términos de 26 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto al desempeño laboral que existe en la empresa.

Tabla 3

Operacionalización de la variable desempeño laboral.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Motivación	- Clima laboral	Del 1 al	1. Totalmente en desacuerdo	Bajo
	- Valoración	12		
Comunicación	- Participación	Del 13	2. En desacuerdo	[60 - 140)
	- Satisfacción	al 23		
Responsabilidad	- Eficacia	Del 24 al 32	3. Parcialmente de acuerdo	Medio [141 - 220)
	- Vías de comunicación			
	- Tiempo			
Formación y desarrollo profesional	- Dirección y control	Del 33 al 38	4. De acuerdo	Alto [221 – 300]
	- Desarrollo personal			
	- Desarrollo profesional		5. Totalmente de acuerdo	

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

La investigación se desarrolló mediante el método cuantitativo, porque se realizaron cálculos estadísticos, tanto descriptivas como inferenciales para poder comprobar y aceptar las hipótesis de investigación formuladas.

Según Hernández et al. (2010) refiere que el método cuantitativo dice: “La revisión de la literatura y la perspectiva del estudio, depende de los objetivos del investigador para combinar los elementos en estudio” (p. 89).

Técnica de investigación

En la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica para medir las variables en estudio.

López y Fachelli (2015) definen a la encuesta como: “Una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que derivan de una problemática de investigación” (p. 8).

Asimismo, otras técnicas utilizadas, fueron la observación para la recolección de informaciones de fuentes primarias y secundarias.

Campos y Lule (2012) definen a la observación como: “Una técnica que mediante la aplicación de ciertos recursos permite la organización, coherencia y economía de los esfuerzos realizados durante el desarrollo de una investigación” (p. 49).

3.6. Descripción de instrumentos utilizados

La recolección de datos se utilizaron dos instrumentos que midieron en forma independiente las variables para luego correlacionarlas y asociarlas. El primer instrumento se denominó cuestionario para medir liderazgo resonante y el segundo cuestionario para medir la variable desempeño laboral.

Todo instrumento para recabar información tiene dos requisitos fundamentales que son la validez y la confiabilidad. Entendido dichos procedimientos, en la presente investigación se utilizó instrumentos validados y confiables.

Instrumento I: Cuestionario de liderazgo resonante

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de liderazgo resonante
Autor	: Candy Valeria Trujillo Coronel
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Intipharma.
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción

El cuestionario es una herramienta que sirve para evaluar cuatro dimensiones de liderazgo resonante dentro de la empresa como son: visionario, coaching, afiliativo y democrático. El instrumento consta de 26 ítems, de los cuales 6 son para la dimensión visionario, 7 ítems para la dimensión coaching, 7 ítems para la dimensión afiliativo y 6 ítems para la dimensión democrático. Para las respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones y la puntuación máxima que se puede obtener del instrumento es 130.

Normas de aplicación

La aplicación puede darse de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar una de las cinco posibles opciones de cada proposición, recalando la confidencialidad y teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Instrumento II: Cuestionario de desempeño laboral

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de desempeño laboral
Autor	: Candy Valeria Trujillo Coronel
Procedencia	: Perú
Administración	: Individual
Duración	: 15 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Intipharma.
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción

El cuestionario es una herramienta que sirve para evaluar cuatro dimensiones de desempeño laboral dentro de la empresa como son: motivación, comunicación, responsabilidad y formación y desarrollo profesional. Dicho instrumento consta de 38 ítems, de los cuales 12 son para la dimensión motivación, 12 ítems para la dimensión comunicación, 12 ítems para la dimensión responsabilidad, 5 ítems para la dimensión formación y desarrollo profesional. Para las respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones y la puntuación máxima se puede obtener es 190.

Normas de aplicación

La aplicación puede darse de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar una de las cinco opciones de cada proposición, reiterando la confidencialidad y tomando en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

El análisis propuesto siguió los siguientes pasos:

Para la organización de los datos, se implementó la base de datos de las variables a estudiar los cuales fueron sujetos a un análisis estadístico en el programa SPSS para conseguir las correlaciones.

En el análisis descriptivo de las variables se obtuvo puntajes y se estableció su presentación, frecuencias y porcentajes, también de su distribución de confiabilidad y contrastación.

En el análisis de los resultados se trabajó la interpretación de los valores estadísticos y se dispuso los niveles de relación, también de la contrastación o comprobación de la hipótesis.

Se discutió y se detalló los resultados por variables y dimensiones.

Se realizó conclusiones y recomendaciones sobre los objetivos de investigación.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación del instrumento

Validez del instrumento de la variable liderazgo resonante

El instrumento de liderazgo resonante, fue validado a través de criterios de jueces, maestros expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario del liderazgo resonante

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

Validez del instrumento de la variable desempeño laboral

El instrumento de desempeño laboral fue validado a través de criterios de jueces, maestros en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario del desempeño laboral

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
Mg. Jorge Ramos Chang	Aplicable
Ing. Segundo Zoilo Vásquez Ruiz	Aplicable

4.1.1 Análisis de fiabilidad

Fiabilidad del instrumento de liderazgo resonante

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de la variable liderazgo resonante

Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	26

Como se puede visualizar en la tabla 6, el resultado de la aplicación del estadístico alfa de Cronbach asciende a 0.951, lo cual indica que el instrumento de liderazgo resonante presenta una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0.81 a 1.00 y por lo tanto el instrumento es aplicable para la recolección de datos.

Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento de la variable desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,948	38

Como se puede visualizar en la tabla 7, el resultado de la aplicación del estadístico alfa de Cronbach asciende a 0.948, lo cual indica que el instrumento de desempeño laboral presenta una confiabilidad muy alta por encontrarse en el intervalo de 0.81 a 1.00 y por lo tanto el instrumento es aplicable para la recolección de datos.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable liderazgo resonante

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable liderazgo resonante

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	16,0
Regular	18	72,0
Bueno	3	12,0
Total	25	100,0

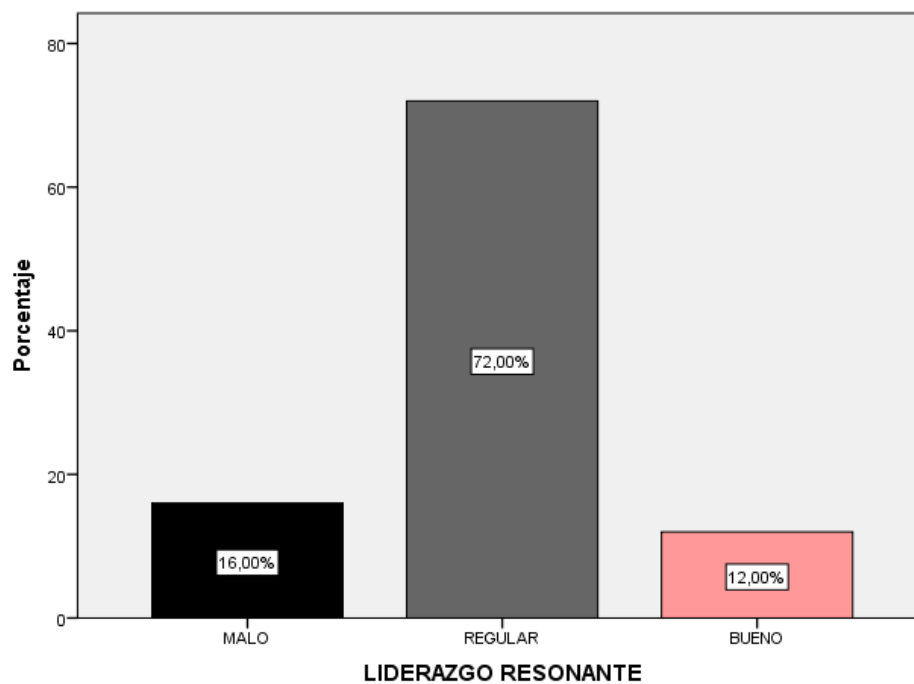


Figura 3. Análisis descriptivo de la variable liderazgo resonante

Interpretación

Se aprecia en la figura 3 que 18 colaboradores encuestados que representan el 72% consideran al liderazgo resonante en un nivel regular, 4 colaboradores encuestados que equivalen al 16% lo consideran en un nivel malo y 3 de los colaboradores encuestados que representan el 12% lo consideran en un nivel bueno.

Resultados descriptivos de la variable desempeño laboral

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	20,0
Regular	15	60,0
Bueno	5	20,0
Total	25	100,0

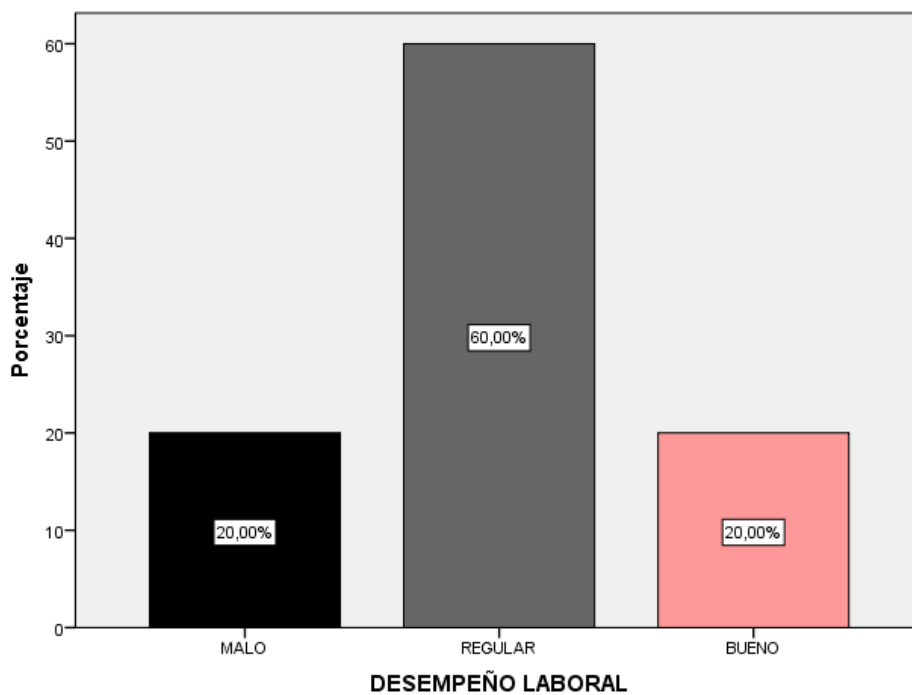


Figura 4. Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

Interpretación

Se aprecia en la figura 4 que 15 colaboradores encuestados que representan el 60% consideran al desempeño laboral en un nivel regular, 5 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel regular y su vez 5 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel bueno.

4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

Resultados descriptivos de las dimensiones del liderazgo resonante

Tabla 10

Análisis descriptivo de la dimensión visionario

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	20,0
Regular	18	72,0
Bueno	2	8,0
Total	25	100,0

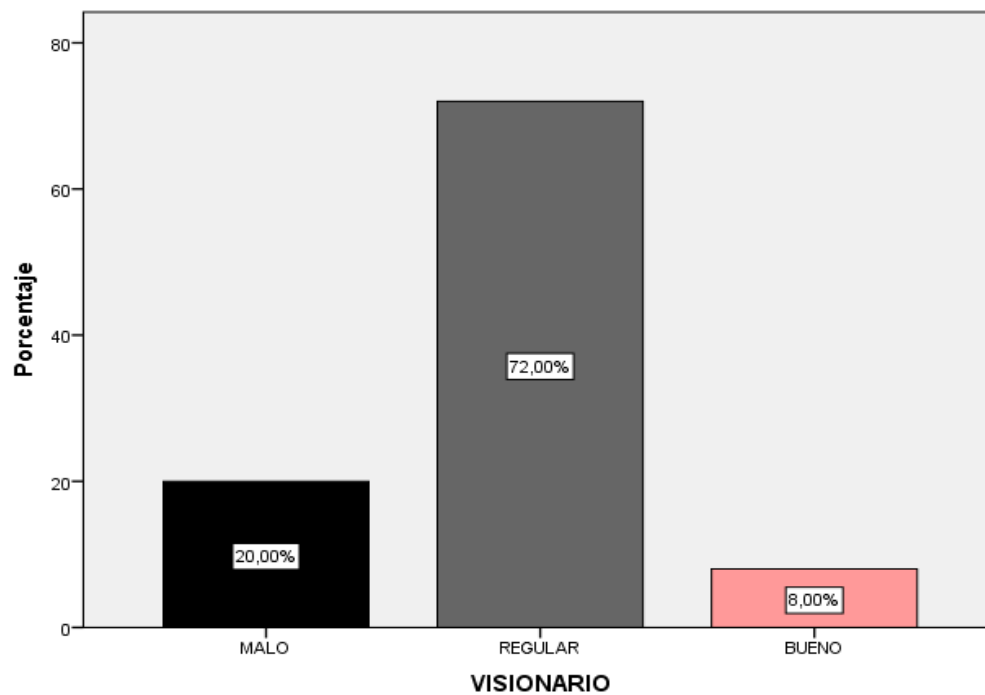


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión visionario

Interpretación

Se aprecia en la figura 5 que 18 colaboradores encuestados que representan el 72% consideran a la dimensión visionario en un nivel regular, 5 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel malo y 3 de los colaboradores encuestados que representan el 8% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión coaching

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	24,0
Regular	15	60,0
Bueno	4	16,0
Total	25	100,0

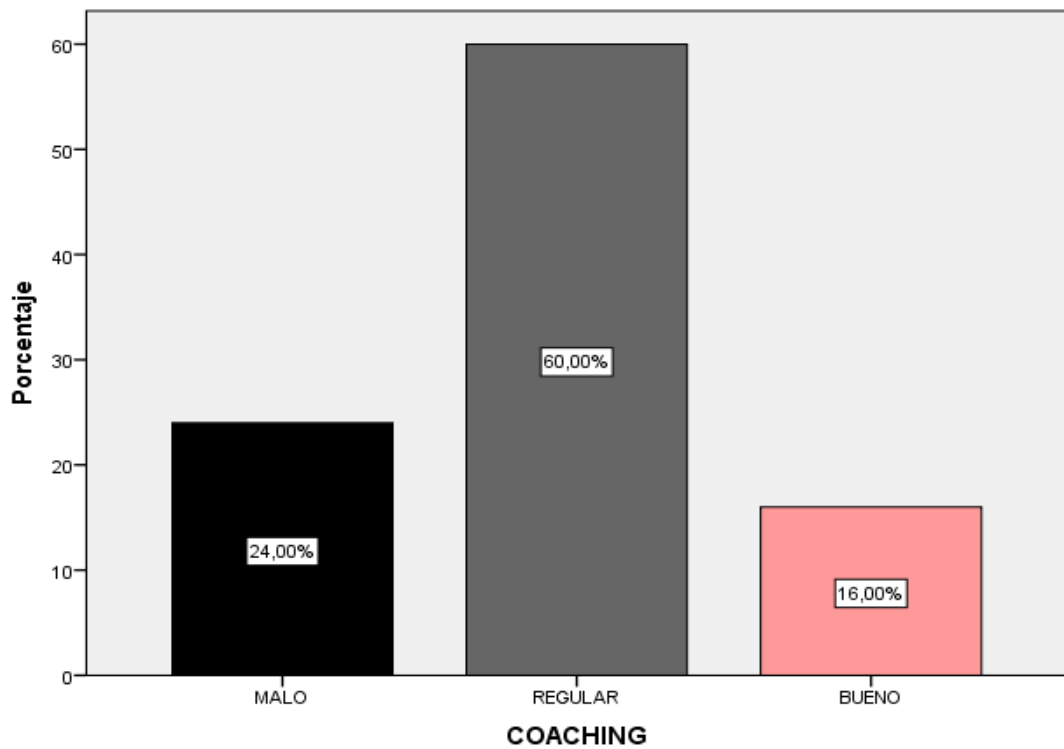


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión coaching

Interpretación

Se aprecia en la figura 6 que 15 colaboradores encuestados que representan el 60% consideran a la dimensión coaching en un nivel regular, 6 colaboradores encuestados que equivalen al 24% lo consideran en un nivel malo y 4 de los colaboradores encuestados que representan el 16% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión afiliativo

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	4	16,0
Regular	17	68,0
Bueno	4	16,0
Total	25	100,0

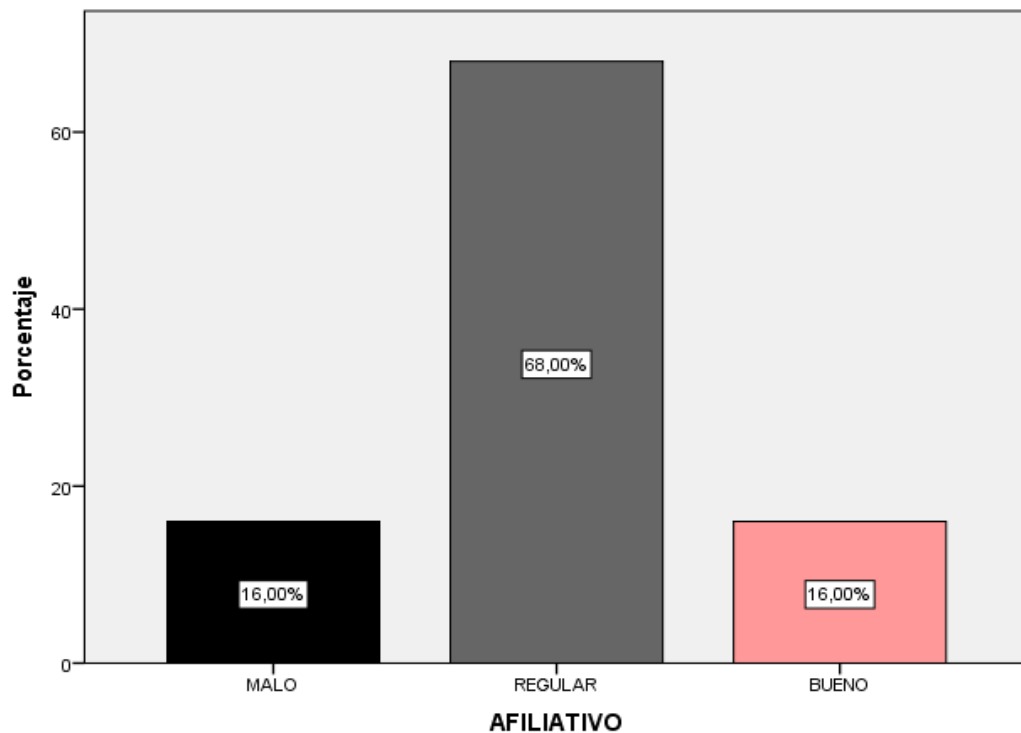


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión afiliativo

Interpretación

Se aprecia en la figura 7 que 17 colaboradores encuestados que representan el 68% consideran a la dimensión afiliativo en un nivel regular, 4 colaboradores encuestados que equivalen al 16% lo consideran en un nivel malo y a su vez 4 de los colaboradores encuestados que representan el 16% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión democrático

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	7	28,0
Regular	14	56,0
Bueno	4	16,0
Total	25	100,0

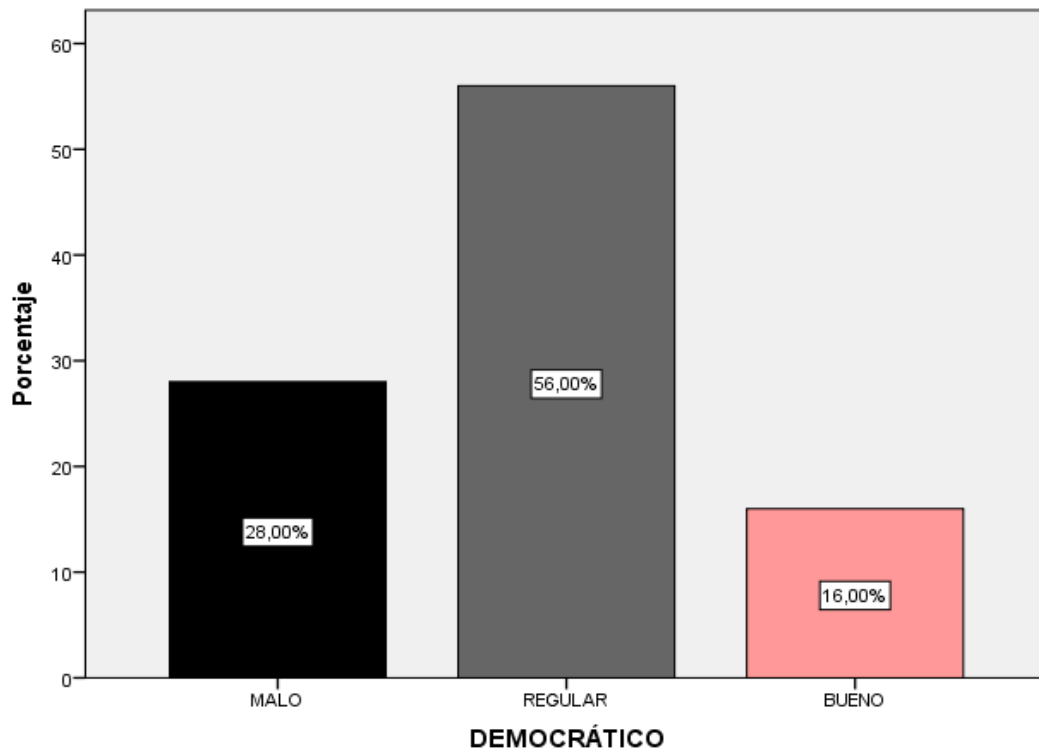


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión democrático

Interpretación

Se aprecia en la figura 8 que 14 colaboradores encuestados que representan el 56% consideran a la dimensión democrático en un nivel regular, 7 colaboradores encuestados que equivalen al 28% lo consideran en un nivel malo y 4 de los colaboradores encuestados que representan el 16% lo consideran en un nivel bueno.

Resultados descriptivos de las dimensiones de desempeño laboral

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión motivación

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	20,0
Regular	15	60,0
Bueno	5	20,0
Total	25	100,0

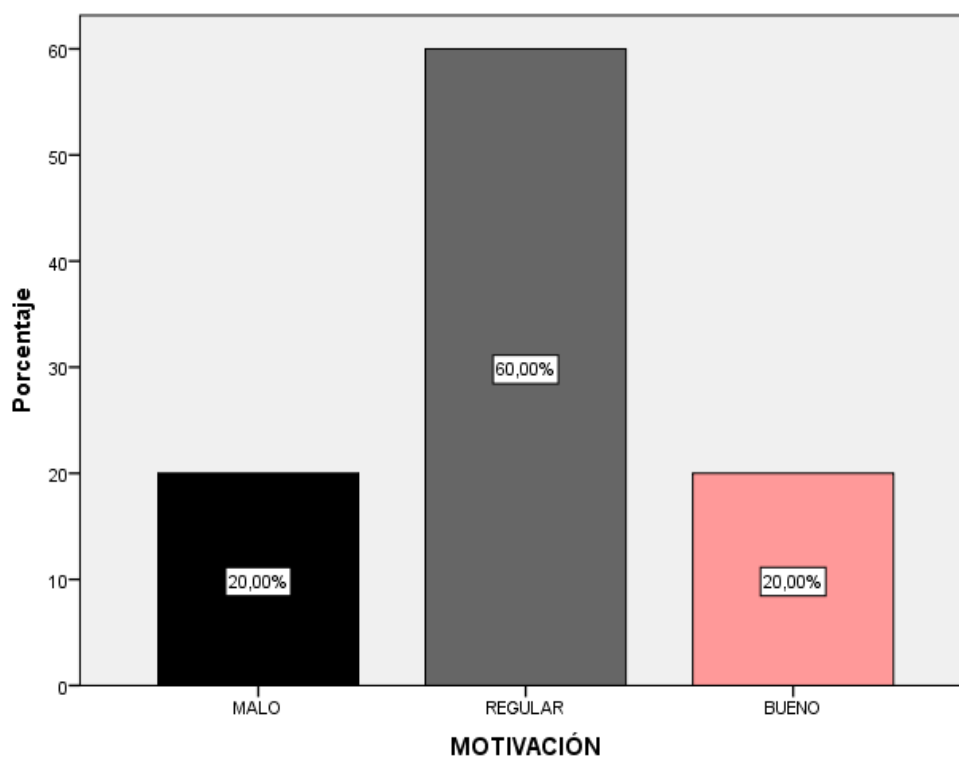


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión motivación

Interpretación

Se aprecia en la figura 9 que 15 colaboradores encuestados que representan el 60% consideran a la dimensión motivación en un nivel regular, 5 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel malo y a su vez 5 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión comunicación

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	5	20,0
Regular	16	64,0
Bueno	4	16,0
Total	25	100,0

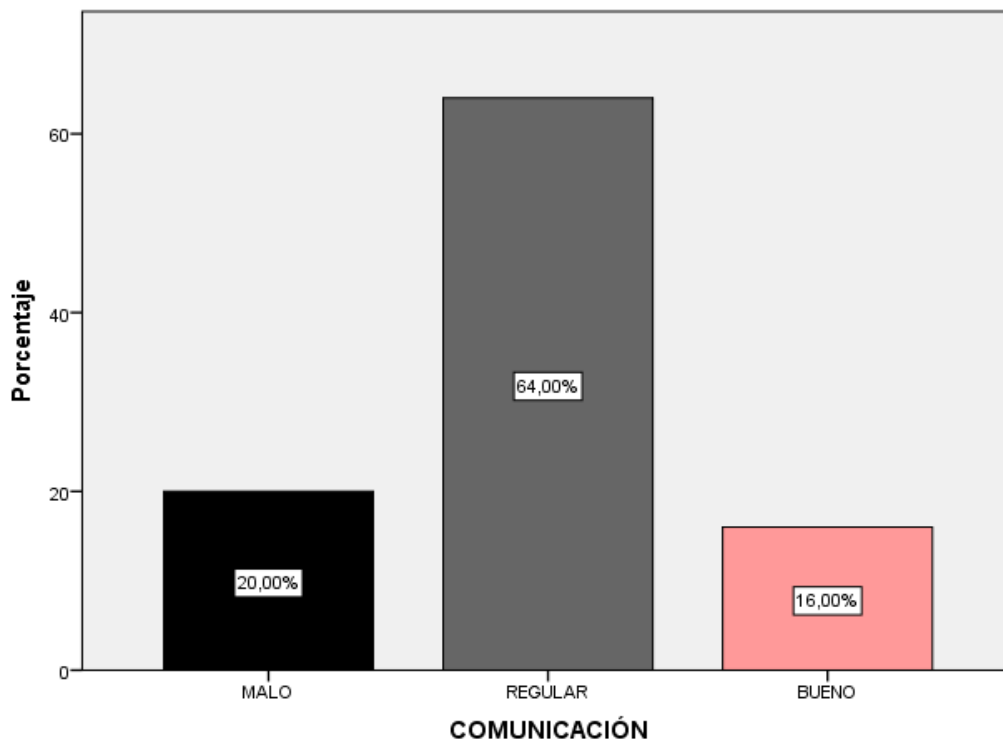


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión comunicación

Interpretación

Se aprecia en la figura 10 que 16 colaboradores encuestados que representan el 64% consideran a la dimensión comunicación en un nivel regular, 5 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel malo y 4 de los colaboradores encuestados que representan el 16% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión responsabilidad

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	24,0
Regular	14	56,0
Bueno	5	20,0
Total	25	100,0

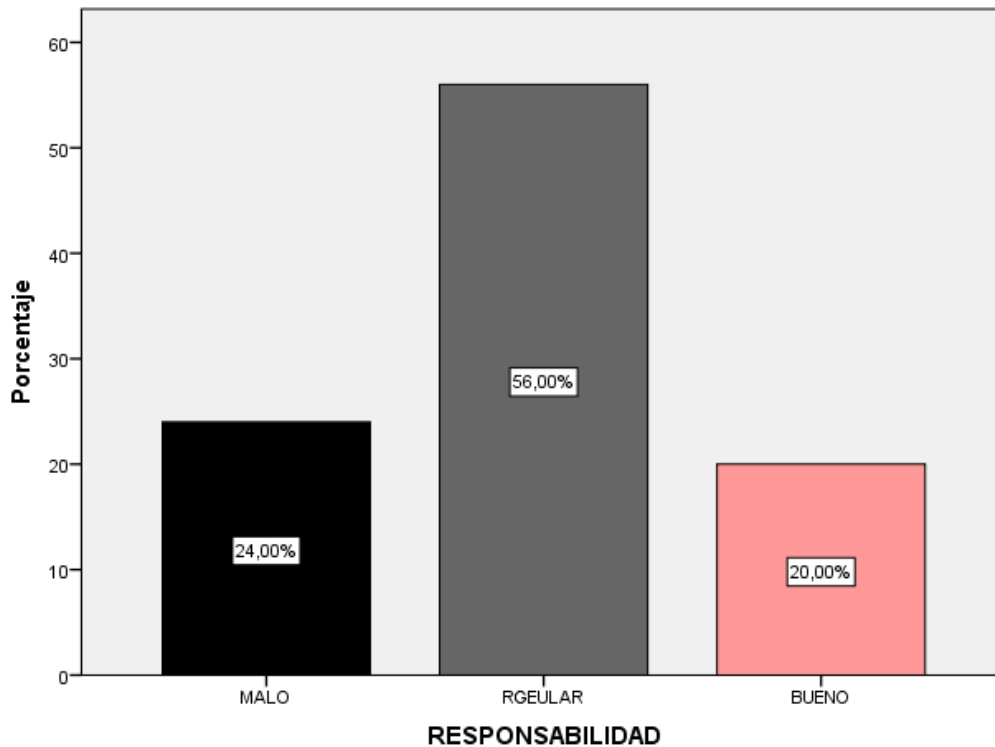


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión responsabilidad

Interpretación

Se aprecia en la figura 11 que 14 colaboradores encuestados que representan el 56% consideran a la dimensión responsabilidad en un nivel regular, 6 colaboradores encuestados que equivalen al 24% lo consideran en un nivel malo y 5 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión formación y desarrollo profesional

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	6	24,0
Regular	12	48,0
Bueno	7	28,0
Total	25	100,0

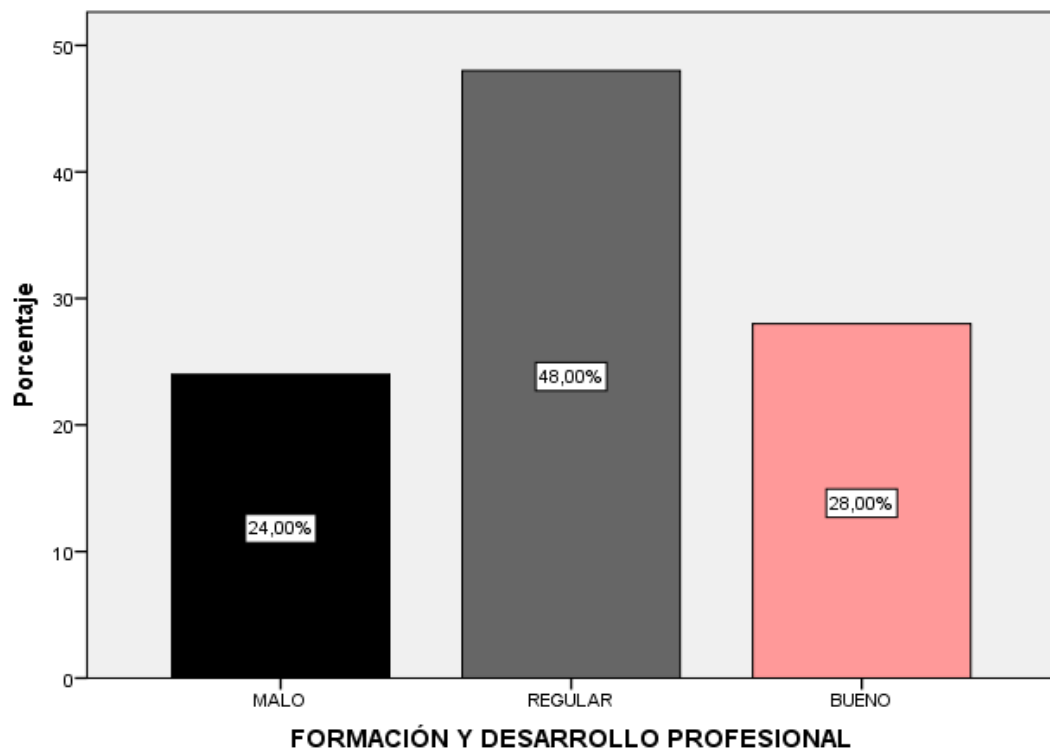


Figura 12. Análisis descriptivo de la dimensión formación y desarrollo profesional

Interpretación

Se aprecia en la figura 12 que 12 colaboradores encuestados que representan el 48% consideran a la dimensión formación y desarrollo profesional en un nivel regular, 7 colaboradores encuestados que equivalen al 28% lo consideran en un nivel bueno y 6 de los colaboradores encuestados que representan el 24% lo consideran en un nivel malo.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 18

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre liderazgo resonante y desempeño laboral.

Liderazgo resonante	Desempeño laboral						Total	
	Malo		Regular		Bueno		Fi	%
	Fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	3	12.00%	1	4.00%	0	0.00%	4	16.00%
Regular	2	8.00%	14	56.00%	2	8.00%	18	72.00%
Bueno	0	0.00%	0	0.00%	3	12.00%	3	12.00%
Total	5	20.00%	15	60.00%	5	20.00%	25	100.00%

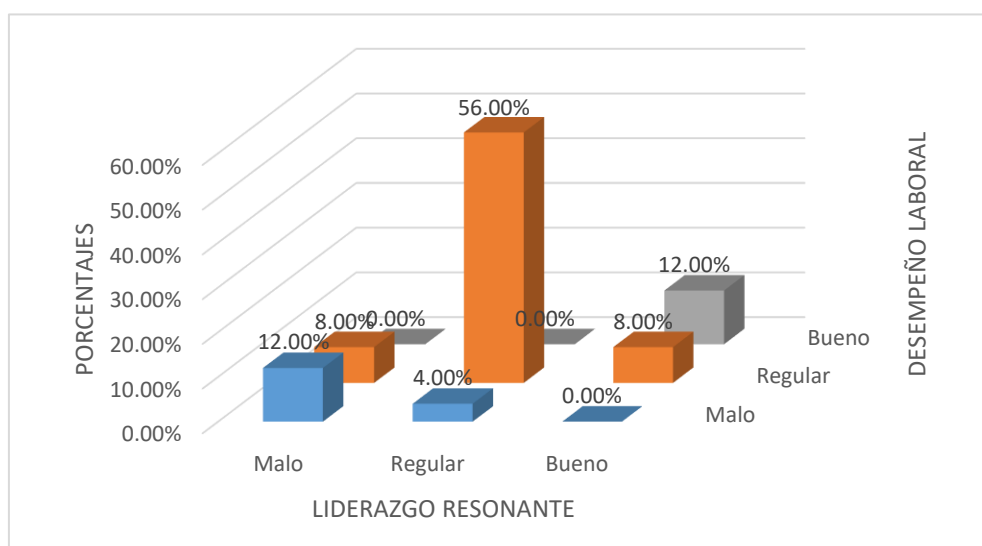


Figura 13. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el liderazgo resonante y desempeño laboral.

Interpretación

La tabla 18 y figura 13 muestran la descripción referente a las variables liderazgo resonante y desempeño laboral, donde se observa que el 12% de los encuestados perciben como malo la relación entre dichas variables. Asimismo, 56% de los encuestados refieren que esta relación está en un nivel regular, mientras que el 12% encuestados afirman que esta relación es buena; esta tendencia muestra que existe relación positiva directa entre las variables, lo cual se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀: La variable desempeño laboral presenta una distribución normal.

H_a: La variable desempeño laboral no presenta una distribución normal.

Tabla 19

Resultados de la prueba de normalidad de desempeño laboral.

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño laboral	,974	25	,755

*Nota: **. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

La tabla 19 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk donde se observa que la mayoría de los puntajes se aproximan a una distribución normal en la variable desempeño laboral, ya que el coeficiente obtenido es significativo ($p > 0.05$); dicho resultado permite determinar rechazar la hipótesis alterna y aceptar la hipótesis nula, por lo tanto, la prueba estadística a usarse debe ser paramétrica, para el caso de la investigación para los estadísticos inferenciales se aplicó la prueba de Pearson.

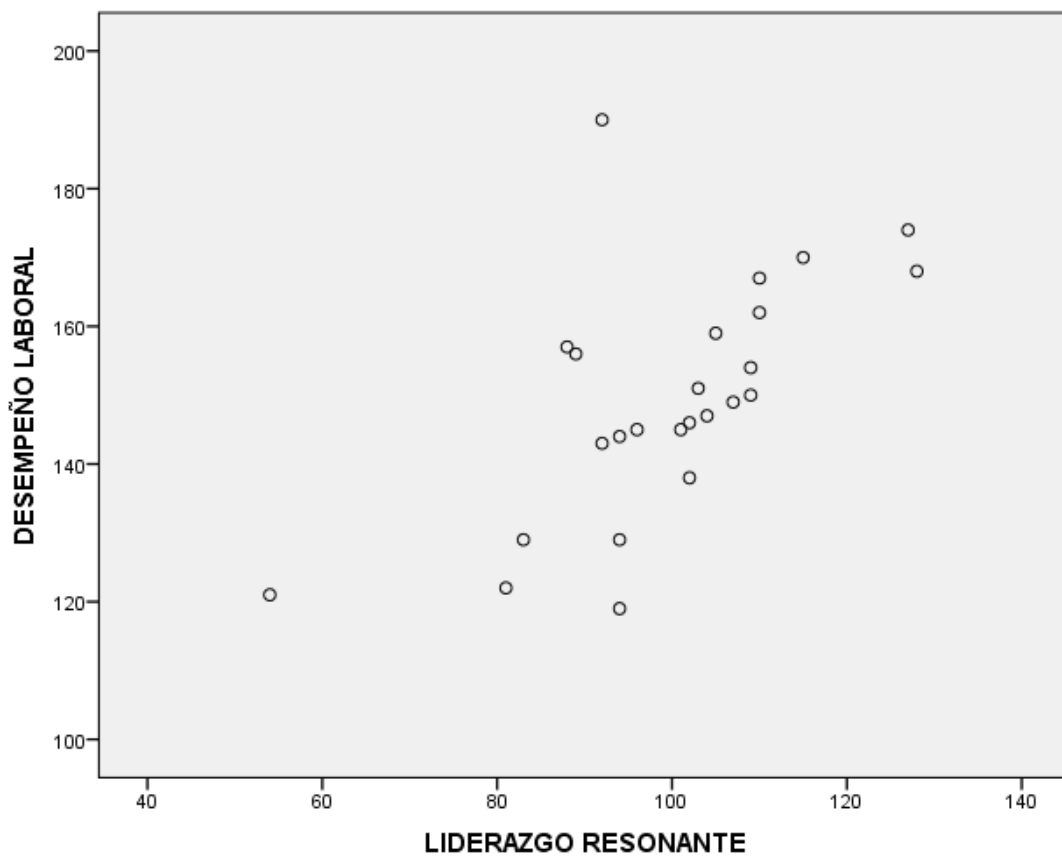


Figura 14. Gráfico de dispersión de las variables liderazgo resonante y desempeño laboral

Interpretación

La figura 14 presenta los resultados del gráfico de dispersión donde se contempla una correlación positiva directa entre las variables liderazgo resonante y desempeño laboral, es decir que a mayores puntajes en la variable liderazgo resonante mayores serán los puntajes de la variable desempeño laboral.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contraste de la hipótesis general

H₀: No existe relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

H_a: Existe relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 20

Resultados de correlación entre el liderazgo resonante y desempeño laboral

		Desempeño Laboral
	Correlación de Pearson	,624**
Liderazgo resonante	Sig. (bilateral)	,000
	N	25

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

Interpretación

En la tabla 20, se puede observar los resultados de correlación entre las variables liderazgo resonante y desempeño laboral, con un estadístico Pearson que asciende a 0,624**, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación altamente significativa entre el liderazgo resonante y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019.

Contrastación de hipótesis específicas

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀: No existe relación entre el visionario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

H₁: Existe relación entre el visionario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 21

Resultados de correlación entre lo visionario y desempeño laboral

		Desempeño Laboral
Visionario	Correlación de Pearson	,650**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	25

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

Interpretación

En la tabla 21, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión visionario de la variable liderazgo resonante y desempeño laboral, con un estadístico Pearson que asciende a ,650** a un nivel de significancia $p=,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación altamente significativa entre lo visionario y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores -2019.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀: No existe relación entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019

H₂: Existe relación entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 22

Resultados de correlación entre coaching y desempeño laboral

		Desempeño Laboral
Coaching	Correlación de Pearson	,652**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	25

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

Interpretación

En la tabla 22, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión de coaching de la variable liderazgo resonante y desempeño laboral, con un estadístico Pearson que asciende a 0,652**, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación altamente significativa entre coaching y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores -2019.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀: No existe relación entre el afiliativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

H₃: Existe relación entre el afiliativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si sig. ≥ 0.05 → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si sig. < 0.05 → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 23

Resultados de correlación entre afiliativo y desempeño laboral

		Desempeño Laboral
Afiliativo	Correlación de Pearson	,682**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	25

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

Interpretación

En la tabla 23, se puede observar los resultados de correlación de la dimensión afiliativo de la variable liderazgo resonante y desempeño laboral, con un estadístico Pearson que asciende a 0,682**, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación altamente significativa entre afiliativo y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores -2019.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀: No existe relación entre el democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019

H₄: Existe relación entre el democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019

Nivel de confianza: 95% ($\alpha=0,05$).

Regla de decisión: Si sig. $\geq 0.05 \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula (H₀)

Si sig. $< 0.05 \rightarrow$ se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 24

Resultados de correlación entre democrático y desempeño laboral

		Desempeño Laboral
Democrático	Correlación de Pearson	,652**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	25

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

Interpretación

En la tabla 24, se puede observar los resultados de correlación de la dimensión democrático de la variable liderazgo resonante y desempeño laboral, con un estadístico Pearson que asciende a 0,652**, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, determinando que existe una correlación altamente significativa entre democrático y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores, 2019.

CAPITULO V
DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

Los instrumentos aplicados para la recolección de datos, fueron sometidos a criterios de validez y confiabilidad, obteniendo como resultados una confiabilidad muy alta, respecto al instrumento liderazgo resonante se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,951; mientras que el instrumento desempeño laboral se obtuvo un valor de alfa de Cronbach que asciende a 0,48 mayor que el 0,75, demostrando que ambos instrumentos obtuvieron con una confiabilidad muy alta para el recojo de datos de la muestra, dicho aspecto permite continuar con la investigación.

De acuerdo los resultados conseguidos del contraste de la hipótesis general, por medio del estadístico de Pearson, se alcanzó un resultado de 0,624 con un nivel de significancia de $p= 0,000$ la cual se determina que existe una relación positiva alta entre la variable liderazgo resonante y variable desempeño laboral, este resultado se compara con el resultado obtenido Aguilar (2018) en su tesis titulada: “Liderazgo resonante del director y Convivencia Escolar en Instituciones Educativas de la Red 13, Ugel 15, Huarochirí-2018” que llega a la conclusión que existe relación y correlación altamente significativa entre el liderazgo resonante y convivencia escolar el, con un nivel de significancia que es igual a 0,000, la cual es menor a 0,05 ($0,000 < 0.05$).

De acuerdo los resultados conseguidos del contraste de la hipótesis específica 1, por medio del estadístico de Pearson, se alcanzó un resultado de 0,650 con un nivel de significancia de $p= 0,000$ la cual se determina que existe una relación positiva alta entre la dimensión visionario y la variable desempeño laboral, este resultado se compara con el resultado obtenido Aguilar (2018) en su tesis titulada: “Liderazgo resonante del director y Convivencia Escolar en Instituciones Educativas de la Red 13, Ugel 15, Huarochirí - 2018” que llega a la conclusión que existe relación y correlación altamente significativa entre el liderazgo resonante y convivencia escolar el, con un nivel de significancia que es igual a 0,000, la cual es menor a 0,05 ($0,000 < 0.05$).

De acuerdo los resultados conseguidos del contraste de la hipótesis específica 2, por medio del estadístico de Pearson, se alcanzó un resultado de 0,652 con un nivel de significancia de $p= 0,000$ la cual se determina que existe una relación positiva alta entre la dimensión coaching y la variable desempeño laboral, este resultado se compara con el resultado obtenido Aguilar (2018) en su tesis titulada: “Liderazgo resonante del director y convivencia escolar en Instituciones Educativas de la Red 13, Ugel 15, Huarochirí-2018” que llega a la conclusión que existe relación y correlación altamente significativa entre el liderazgo resonante y convivencia escolar el, con un nivel de significancia que es igual a 0,000, la cual es menor a 0,05 ($0,000 < 0.05$).

De acuerdo los resultados conseguidos del contraste de la hipótesis específica 3, por medio del estadístico de Pearson, se alcanzó un resultado de 0,682 con un nivel de significancia de $p= 0,000$ la cual se determina que existe una relación positiva alta entre la dimensión afiliativo y la variable desempeño laboral, este resultado se compara con el resultado obtenido Aguilar (2018) en su tesis titulada: “Liderazgo resonante del director y Convivencia Escolar en Instituciones Educativas de la Red 13, Ugel 15, Huarochirí-2018” que llega a la conclusión que existe relación y correlación altamente significativa entre el liderazgo resonante y convivencia escolar el, con un nivel de significancia que es igual a 0,000, la cual es menor a 0,05 ($0,000 < 0.05$).

De acuerdo los resultados conseguidos del contraste de la hipótesis específica 4, por medio del estadístico de Pearson, se alcanzó un resultado de 0,652 con un nivel de significancia de $p= 0,000$ la cual se determina que existe una relación positiva alta entre la dimensión democrático y la variable desempeño laboral, este resultado se compara con el resultado obtenido Aguilar (2018) en su tesis titulada: “Liderazgo resonante del director y Convivencia Escolar en Instituciones Educativas de la Red 13, Ugel 15, Huarochirí-2018” que llega a la conclusión que existe relación y correlación altamente significativa entre el liderazgo resonante y convivencia escolar el, con un nivel de significancia que es igual a 0,000, la cual es menor a 0,05 ($0,000 < 0.05$).

5.2. Conclusiones

Primero. Existe relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019, mediante Pearson 0,624** a un nivel de significancia 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa se asume un buen liderazgo basado en los principios del liderazgo resonante entonces mejora el desempeño laboral.

Segundo. Existe relación entre visionario y el desempeño laboral de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019, mediante Pearson 0,650** a un nivel de significancia 0,000 mayor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa los líderes poseen las características de un líder visionario, por ende, ayuda a la mejora del desempeño laboral.

Tercero. Existe relación entre coaching y el desempeño laboral de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019, mediante Pearson 0,652** a un nivel de significancia 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa los líderes poseen características de un líder coaching lo cual ayuda en el alto desempeño laboral.

Cuarto. Existe relación entre afiliativo y el desempeño laboral de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019, mediante Pearson 0,682** a un nivel de significancia 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa los líderes poseen características de un liderazgo afiliativo, por ende, ayuda a la mejora del desempeño laboral.

Quinto. Existe relación entre democrático y el desempeño laboral de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019, mediante Pearson 0,652** a un nivel de significancia 0,000 menor a 0,05. Se concluye que cuando en la empresa los líderes poseen características de un líder democrático, por ende, ayuda a la mejora del desempeño laboral.

5.3 Recomendaciones

Respecto a la conclusión general. A nivel personal la propuesta propondría la práctica de las características que debe tener un líder resonante, estas características las tendrían los jefes, con la práctica de estas características que serían inculcadas día a día se tendría mejores jefes de áreas con características o personalidad resonante.

Respecto a la conclusión específica 1. La comunicación en la empresa es un indicador muy importante ya que depende de cómo es tratado un colaborador por su jefe, por ende. Lo que se debería hacer es crear un clima emocionalmente positivo, entre todos los colaboradores, integración con todo el personal. También es muy importante la motivación ya sea por los bonos, el de almuerzos que se pueden dar esporádicamente, en brindar reconocimientos por los objetivos logrados.

Respecto a la conclusión específica 2. Podría ser que un especialista en coach para que les brinde una capacitación para los jefes de áreas, al ser una empresa pequeña son pocos los jefes y con esos conocimientos dados se aplicarían al personal para llevar mejor un mecanismo de convivencia.

Respecto a la conclusión específica 3. En la empresa se tiene se tiene el área de ventas conformadora por colaboradores que trabajan en campo, se debería brindar capacitaciones o talleres constantes por cada producto nuevo que ingrese, información necesaria para que ellos puedan trabajar con la información necesaria. No solo tratándose del área de ventas sino también de todo el personal en general para que ellos también puedan saber que productos es que venden en la empresa que laboran.

Respecto a la conclusión específica 4. Brindar cursos de actualización que ayuden a nutrir los conocimientos de los colaboradores, porque al final y todo ellos lo aplicaran en la empresa. El saber escuchar a los demás colaboradores las ideas que ellos tienen al momento de reuniones.

REFERENCIAS

- Aguilar, L. (2018). *Liderazgo resonante del director y convivencia escolar en Instituciones Educativas de la Red 13, UGEL 15, Huarochirí, 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29768?show=full>
- Allemant, F. (2018). *Liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes de la Red 05, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10843>
- Alles, M. (2002). *Diccionario de competencias*. Buenos aires, Argentina: Granica.
- Alles, M. (2015). *Desempeño por competencias: evaluación 360°* (2ª ed.). Buenos aires, Argentina: Granica.
- Astudillo, A. y Espinoza, J. (2016). *Estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del personal del área financiera en la empresa CNEL EP Cantón Milagro* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2850>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Campbell, D. (1993). *Teoría de la administración: Un campo fragmentado y multifacético*. México: Prentice hall.
- Campos, G. y Lule, N. (2012). *La observación, un método para el estudio de la realidad*. México: Fondo Editorial de la Universidad La Salle.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los recursos humanos* (5ª ed.). Bogotá, Colombia: McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de los recursos humanos: El capital humano en las organizaciones* (9ª ed.). México: McGraw – Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.). México: McGraw – Hill.

Contreras, J. (2016). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño laboral docente en Instituciones Educativas de Nivel Primaria, Red N° 8 UGEL 03* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7878>

De la Cruz, E. y Huamán A. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica, 2015* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1029>

Dorney, K. (2005). *Motivación laboral integradora*. Madrid, España: Pirámide.

Earley, A. y Shalley, C. (1991). *Teoría de la motivación cognitiva*. Madrid, España: Pirámide.

Goleman, D., Boyatzis, R y Mckkee, A. (2012). *El líder resonante crea más*. Barcelona, España: Pirámide.

Gonzales, A. (2015). *Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E José Tadeo Monagas* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/wp-content/uploads/2014/05/liderazgo-del-director-para-el-desempeno-laboral-de-los-docentes.pdf>

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2010). *Administración: Un enfoque basado en competencias* (11ª ed.). México: Cengage Learning.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw – Hill.

López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona, España: UAB.

- Munguía, G. (2015). *Valoración de la presencia del liderazgo resonante en los Centros Educativos Maristas* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://docplayer.es/36486808-Universidad-marcelino-champagnat-escuela-de-postgrado-programa-de-maestria.html>
- Palomo, M. (2000). *Liderazgo y motivación en equipos de trabajo*. (6ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- Romero, A. (2010). *La motivación laboral en las empresas*. Madrid, España: Pirámide.
- Sabino, C. (1986). *El proceso de investigación*. Buenos Aires, Argentina: Lumen.
- Salazar, G. y Molano, M. (2000). *Coaching en acción: como desarrollar equipos de ventas de alta competición*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Tamayo, M. (1997). *El proceso de investigación científica* (4ª ed.). México: Limusa.
- Tomas, F. (2014). *Liderazgo resonante de directores y su contribución a la resolución de conflictos* (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/09/Tomas-Francisca.pdf>
- Uribe, M. (2006). *Potenciando el liderazgo: Una clave ineludible en la mejora*. México: Cengage Learning.
- Zans, A. (2017). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN - Managua en el período 2016* (Tesis de maestría). Recuperado de <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Título: Liderazgo resonante y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma SAC, Miraflores - 2019?</p> <p>Problemas específicos. ¿Cuál es la relación entre el visionario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma SAC, Miraflores - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores de la</p>	<p>Objetivo general. Determinar la relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019.</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación entre el visionario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019.</p> <p>Determinar la relación entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores de la</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre el liderazgo resonante y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación entre el visionario y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019</p> <p>Existe relación entre el coaching y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019</p>	Variable 1: Liderazgo resonante			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Visionario	- Interés - Entusiasmo	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Parcialmente de acuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Baja [60 - 140) Medio [141 - 220) Alto [221 – 300]
			Coaching	- Relaciones Humanas - Desarrollo personal		
			Afiliativo	- Armonía - Comunicación		
			Democrático	- Trabajo en equipo - Gestión de conflictos		
			Variable 2: Desempeño laboral			
			Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Niveles y rangos
			Motivación	- Clima organizacional - Valoración	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Parcialmente de acuerdo 4. De acuerdo	Baja [60 - 140) Medio [141 - 220) Alto [221 – 300]
			Comunicación	- Participación - Satisfacción		

<p>empresa Intipharma SAC, Miraflores - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el afiliativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma SAC, Miraflores - 2019?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma SAC, Miraflores - 2019?</p>	<p>empresa Intipharma, Miraflores – 2019</p> <p>Determinar la relación entre el afiliativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019</p> <p>Determinar la relación entre el democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019</p>	<p>Existe relación entre el afiliativo y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores - 2019</p> <p>Existe relación entre el democrático y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Intipharma, Miraflores – 2019</p>	<p>Responsabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Eficacia - Vías de comunicación - Tiempo 	<p>5. Totalmente de acuerdo</p>	
<p>Formación y desarrollo profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección y control - Desarrollo personal - Desarrollo profesional 					
<p>Nivel - diseño de investigación</p>	<p>Población y muestra</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>	<p>Estadística a utilizar</p>			
<p>Nivel: transversal.</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Método: Hipotético deductivo</p>	<p>Población: 25 colaboradores.</p> <p>de muestra: No se considera muestra</p>	<p>Variable 1: Liderazgo resonante</p> <p>Instrumentos: Cuestionario liderazgo resonante</p> <p>Variable 1: desempeño laboral</p> <p>Instrumentos: Cuestionario desempeño laboral</p>	<p>Descriptiva: Promedio, mediana, moda y desviación estándar</p> <p>Inferencial: R de Pearson</p>			

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO RESONANTE

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo estás en tu trabajo para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Parcialmente de acuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
------------------------------	-------------------	-----------------------------	----------------	---------------------------

		1	2	3	4	5
VISIONARIO						
1	Tu jefe da la libertad en asumir los riesgos que puedas tener en tus actividades					
2	Tu jefe propone ideas innovadoras para la mejora de la empresa.					
3	Tu jefe se interesa por problemas que existe en la empresa y busca la solución.					
4	Tu jefe se interesa por el rendimiento que das en la empresa.					
5	Gerencia transmite empatía con todos tus demás compañeros.					
6	Tu jefe se preocupa por tus objetivos o metas personales.					
COACHING						
7	Tu jefe transmite un clima positivo con tus demás compañeros.					
8	Tu jefe sabe resolver los problemas que surgen entre los colaboradores de manera adecuada.					
9	Tu jefe fomenta la participación de todos los colaboradores del área.					
10	Tu jefe promueve los valores para una mejor colaboración con los compañeros.					
11	Tu jefe facilita el desarrollo personal entre tus compañeros.					
12	Tu jefe delega las funciones de acuerdo a la experiencia y conocimientos.					
13	Tu jefe valora las destrezas de todos los colaboradores.					
14	Tu jefe es empático con tus demás compañeros.					
15	Tu jefe valora como persona a todos los colaboradores.					

AFILIATIVO					
16	Tu jefe impulsa la armonía entre los colaboradores.				
17	Tu jefe integra a todos los colaboradores para generar un vínculo de amistad.				
18	Tu jefe te trata con respeto.				
19	Tu jefe reconoce la dedicación que pones al hacer tu trabajo.				
20	Tu jefe sigue creyendo en ti a pesar de los errores que puedes haber tenido.				
21	Tu jefe te brinda apoyo en el desarrollo de tus actividades.				
22	Las capacitaciones, talleres, etc., se realizan con frecuencia.				
DEMOCRÁTICO					
23	Gerencia acepta las ideas, comentarios que tienen los jefes y colaboradores de las áreas.				
24	Gerencia sabe solucionar conflictos que afectan a la empresa.				
25	En las reuniones de la empresa se llega a un acuerdo.				
26	Tu jefe influye en las decisiones de los jefes de las áreas.				

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Este cuestionario contiene unas frases relativamente cortas, que permite hacer una descripción de cómo estás en tu trabajo para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de los ítems que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Tu colaboración será muy apreciada y contribuirá a una mejor comprensión de la vida laboral.

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Parcialmente de acuerdo (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
------------------------------	-------------------	-----------------------------	----------------	---------------------------

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
MOTIVACIÓN						
1	Te sientes cómodo en el lugar donde laboras.					
2	Existe una colaboración eficaz entre los colaboradores.					
3	En la empresa todos trabajan con dedicación y entusiasmo.					
4	Predomina un ambiente de grupo y fraternidad.					
5	Te sientes feliz por los resultados que logra en su trabajo.					
6	La empresa recompensa el desempeño de los colaboradores.					
7	Tu jefe valora el tiempo de horas extras de los colaboradores.					
8	Tu jefe felicita al colaborador de manera grupal.					
9	Existe motivación para un buen desempeño en las labores diarias.					
10	La empresa toma en cuenta las opiniones o sugerencias de los colaboradores.					
11	Los colaboradores pueden realizar críticas al jefe, pues las acepta y trata de superarlas.					
12	Tu jefe aprueba las ideas pactadas por los colaboradores.					
COMUNICACIÓN						
13	Existen a menudo buenos resultados en la empresa.					
14	Los colaboradores se sienten satisfechos con el tipo de comunicación que utiliza la empresa.					
15	La empresa brinda viajes, almuerzos, cenas, etc. por los objetivos logrados.					
16	Se realizan actividades de integración.					

17	Los colaboradores receptionan el mensaje de forma efectiva.					
18	Ofrecen retroalimentación de manera precisa y oportuna.					
19	La comunicación de tu jefe es clara y precisa.					
20	Existe trabajo en equipo entre colaboradores y gerente.					
21	Cuando ocurre algún incidente negativo tu jefe se comunica de manera correcta.					
22	Tu jefe utiliza medios escritos para comunicarse con los colaboradores.					
23	La comunicación es efectiva con los superiores.					
RESPONSABILIDAD						
24	Cumples con el horario el ingreso y salida en el horario establecido.					
25	Utilizas con responsabilidad el recurso del tiempo.					
26	Terminas al día con todas las actividades cumplidas.					
27	Sientes que te falta tiempo al terminar tu día laboral.					
28	Realizas tus actividades en tiempo establecido y sin errores.					
29	Puedes trabajar de forma independiente.					
30	Dirías que la dirección que da tu jefa es la necesaria					
31	Informas y consultas oportunamente al jefe sobre cambios que te afectan directamente.					
32	Asumes con responsabilidad las consecuencias negativas de tus acciones.					
FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL						
33	Aplicas la experiencia, capacidades y conocimientos adquiridos demostrados en resultados.					
34	Te propones objetivos y metas en las actividades a realizar.					
35	En las actividades que realizas te permite aprender y ganar experiencia.					
36	Existe oportunidad de progresar en la empresa.					
37	Cuentas con las herramientas necesarias para realizar tus actividades laborales.					
38	Tu trabajo te permite desarrollarte profesionalmente.					

Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Ramos Chang, Jorge Alonso.

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Ramos Chang, Jorge Alonso

DNI: 40968849

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

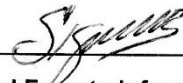
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO ZILIO

DNI: 17958481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.
Ing. Segundo Z. Vásquez Ruiz
INVESTIGACION

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

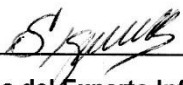
Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: VÁSQUEZ RUIZ SEGUNDO ZILIO

DNI: 17358481

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.
Ing. Segundo Z. Vásquez Ruiz
INVESTIGACION

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. LUIS MARCELO QUISPÉ

DNI: 40612463

Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Validación del instrumento _____

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: DR. LUIS MARCELO QUISPÉ

DNI: 40612463


Especialidad del validador: Temático [] Metodológico [] Estadístico []

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

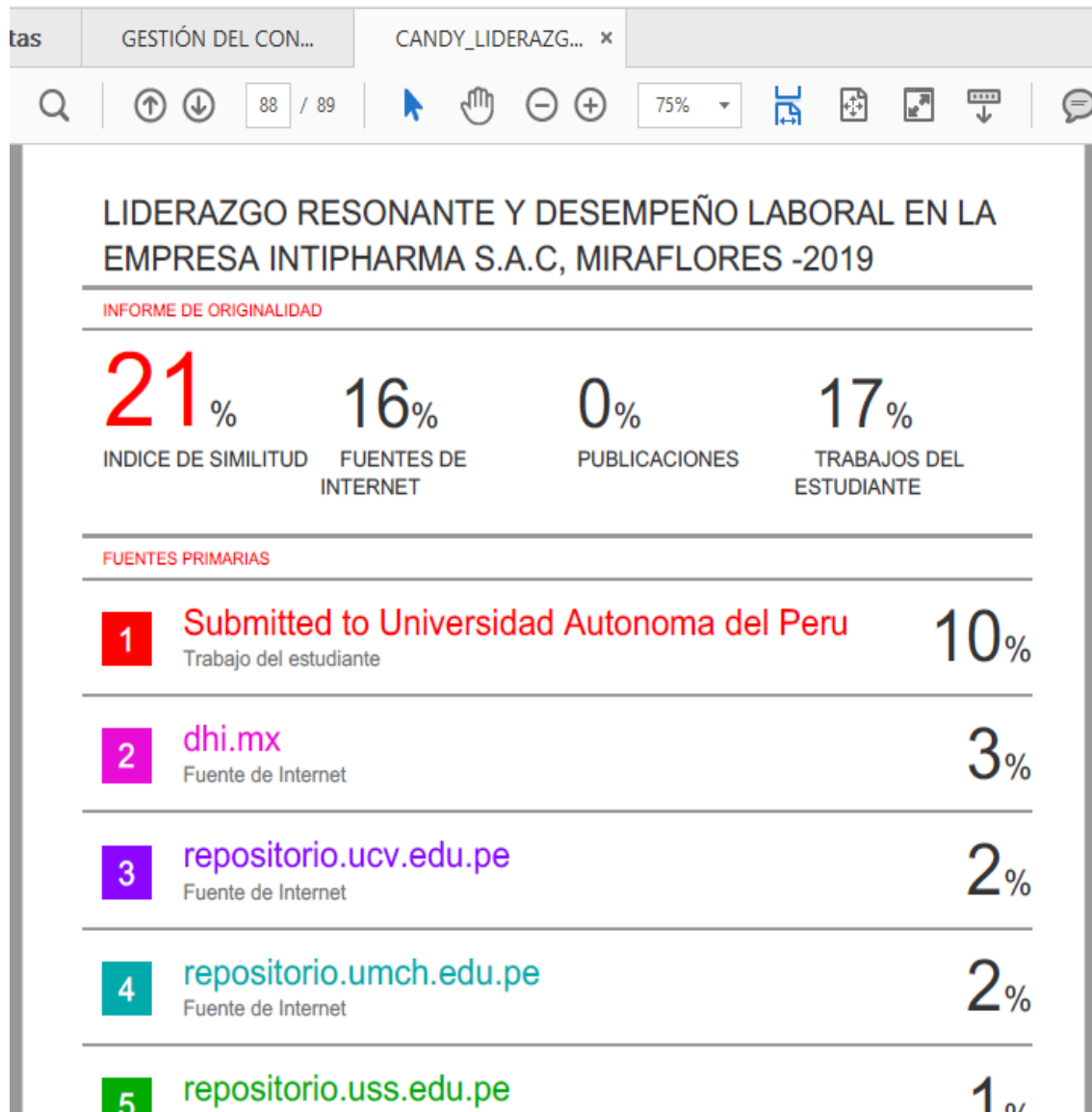
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto Informante.

Anexo 4. Informe de índice de coincidencias



Anexo 5. Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



Lima 23 de julio del 2019

Señores:

UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERU

Presente.-

De nuestra consideración:

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado permiso a la Srta. **CANDY VALERIA TRUJILLO CORONEL**, identificado con el **DNI 77017206**, a realizar la aplicación para el instrumento para el desarrollo de la investigación de la tesis **"LIDERAZGO RESONANTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA INTIPHARMA S.A.C., MIRAFLORES-2019"**

La Srta. Candy Valeria Trujillo Coronel ha contado con todos los elementos necesarios para el análisis de la muestra poblacional, identificación de factores y aplicaciones necesarias para el desarrollo de su investigación.

Atentamente,



Monica Maria Montejo Torres
Gerente General



Anexo 6. Base de datos

Hoja de cálculo sin título - Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA DESARROLLADOR

Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Modificar

AO1 : X ✓ fx

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q
1	VAR 1	VAR 2	VAR 3	VAR 4	VAR 5	VAR 6	VAR 7	VAR 8	VAR 9	VAR 10	VAR 11	VAR 12	VAR 13	VAR 14	VAR 15	VAR 16	VAR 17
2	5	4	4	3	4	2	2	3	2	2	4	3	3	4	5	3	3
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
4	5	5	5	5	4	2	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4
5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4
6	5	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3
8	4	2	2	3	4	2	3	2	2	3	3	5	3	3	3	2	2
9	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3
10	4	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	2
11	3	3	4	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3
12	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	3	3	4	4	3	5	5	5	5	4	3	3	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
16	5	4	4	3	5	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4
17	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
18	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	2
19	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4
20	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
21	2	3	2	4	4	2	1	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4
22	4	5	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4
23	3	4	3	3	4	2	1	2	1	3	2	3	4	3	3	1	1
24	3	4	4	4	4	3	2	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3
25	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
27																	

LISTO FODA Hoja1 Hoja2

04:05 a.m. 23/08/2019

Portapapeles
Fuente: Arial 10
Alineación: General
Número: % 000
Estilos: Formato condicional, Dar formato como tabla, Estilos de celda
Celdas: Insertar, Eliminar, Formato
Modificar: Autosuma, Rellenar, Borrar, Ordenar y filtrar, Buscar y seleccionar

AO1 : X ✓ fx

	AE	AF	AG	AH	AI	AJ	AK	AL	AM	AN	AO	AP	AQ	AR	AS	AT	A
1	VAR 31	VAR 32	VAR 33	VAR 34	VAR 35	VAR 36	VAR 37	VAR 38									
2	3	4	4	5	5	4	5	4	96	23	35	26	12	145	38	45	
3	3	4	3	5	5	2	3	3	83	16	30	22	15	129	46	34	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	103	24	41	27	11	151	45	49	
5	5	5	5	5	5	5	4	4	128	30	45	33	20	168	51	53	
6	3	3	4	4	4	4	4	4	101	24	35	26	16	145	44	48	
7	4	4	4	5	4	4	4	4	107	25	38	28	16	149	47	45	
8	3	5	4	4	5	2	2	3	94	23	30	28	13	119	35	32	
9	4	4	4	4	4	3	3	4	94	22	31	25	16	144	44	46	
10	4	4	4	4	4	4	3	3	94	24	29	26	15	129	38	40	
11	4	3	5	4	5	3	4	4	102	26	34	28	14	146	43	46	
12	4	4	4	5	5	5	4	5	109	27	36	30	16	150	47	45	
13	5	5	5	5	5	5	5	5	92	10	33	29	20	190	60	60	
14	5	5	5	5	5	5	5	5	105	25	36	28	16	159	49	46	
15	5	5	5	5	5	5	5	5	127	30	43	35	19	174	48	57	
16	4	4	5	5	5	5	5	5	88	17	31	24	16	157	45	48	
17	4	5	4	5	5	4	3	4	109	25	38	28	18	154	49	44	
18	5	4	4	5	5	5	5	4	110	26	36	28	20	167	50	52	
19	4	5	5	5	5	4	4	5	115	27	39	33	16	170	55	50	
20	3	5	5	5	5	5	5	5	110	26	37	31	16	162	51	44	
21	3	3	3	4	4	3	5	4	54	11	19	14	10	121	33	36	
22	3	4	4	5	4	4	4	5	102	23	35	28	16	138	43	44	
23	4	4	4	4	4	4	3	4	81	19	27	19	16	122	31	36	
24	4	4	4	5	3	5	4	5	92	22	33	25	12	143	44	41	
25	4	5	5	4	3	3	4	3	104	24	34	30	16	147	44	46	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	89	21	29	25	14	156	51	45	
27																	

Anexo 7. Plan de acción de la investigación

	ACCIÓN 1	ACCIÓN 2	ACCIÓN 3
¿Qué?	Charlas motivacionales	Actividades recreativas en la empresa	Cursos y capacitación
¿Quién?	Jefe de almacén	Gerente General	Instituciones
¿Cómo?	Tener diferentes charlas y actividades a realizar	Personal encargado de hacer las reservaciones	Charlas orientando al personal
¿Cuánto?	S/. 0.0	S/. 1 000, depende del lugar o actividad	S/. 1.000
¿Cuándo?	Todos los días por la mañana	Cada 4 meses	Cada 6 meses
Impacto	Comienzo de un buen día	Integración entre los colaboradores	Resolver problemas de manera rápida y eficaz

	ACCIÓN 1	ACCIÓN 2	ACCIÓN 3
¿Qué?	Conocimiento de los productos	Estrategias para el desarrollo de actividades	Cursos y capacitación
¿Quién?	Químico	Jefe de almacén	Instituciones
¿Cómo?	A través de los conocimientos que él sabe	A través de su amplia experiencia en el área	Charlas orientando al personal de ventas
¿Cuánto?	S/. 0.0	s/. 0.0	s/. 1000
¿Cuándo?	Cada vez que se crea un nuevo producto	Mensual	Cada 6 meses
Impacto	Que el personal tenga conocimiento	Desarrollo de actividades sin cometer tantos errores	Actualizar al personal con lo nuevo en ventas.