



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

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

TESIS

NIVELES DE RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO RESONANTE Y EL
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES
DE MIBANCO AGENCIA SURCO – 2018

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

AUTOR

JULIO MOISÉS CAMARGO RODRÍGUEZ

ASESOR

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO

LIMA, PERÚ, NOVIEMBRE DE 2019

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, quienes siempre me apoyaron y brindaron la oportunidad ser un profesional y una buena persona, por la confianza depositada para el logro de mis objetivos personales y profesionales.

AGRADECIMIENTOS

La presente investigación, ha requerido de esfuerzo y orientación de muchas personas que sin ellas no hubiese sido posible su culminación; siendo las más importantes las que cito a continuación:

Primero, dar gracias a Dios, por bendecirme, protegerme y brindarme la fortaleza suficiente para superarme cada día.

A mis padres, quienes han estado conmigo en todo momento, brindándome la oportunidad de ser un profesional, aconsejándome y orientándome para seguir en el camino correcto, para ser una persona de bien y un gran profesional.

Un agradecimiento muy sincero a la Universidad Autónoma del Perú, por haberme acogido, en un momento importante de mi vida, por enseñarme los secretos de la carrera de la administración.

A los profesores que día a día, se esforzaron por prepararme como un gran profesional, por cada uno de sus consejos que buscan orientarme y formarme como un profesional exitoso y mejor persona.

Por último, mi asesor, por su apoyo en el desarrollo de la investigación, por sus orientaciones y su paciencia en las correcciones que se tuvo que hacer durante el desarrollo de la tesis.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Justificación e importancia de la investigación	19
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico	21
1.4 Limitaciones de la investigación	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de estudios	24
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	32
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada	53
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Tipo y diseño de investigación	56
3.2 Población y muestra	57
3.3 Hipótesis	58
3.4 Variables – Operacionalización	59
3.5 Métodos y técnicas de investigación	62
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados	63
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos	66
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Validación del instrumento	68
4.1.1 Análisis de fiabilidad	69
4.2 Resultados descriptivos de las variables	70
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones	72
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas	81
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio	82
4.6 Procedimientos correlacionales	83

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones	90
5.2	Conclusiones	92
5.3	Recomendaciones	93

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población	57
Tabla 2	Operacionalización de la variable niveles de liderazgo resonante ...	60
Tabla 3	Operacionalización de la variable comportamiento organizacional...	61
Tabla 4	Resultados de la validación del cuestionario de niveles de liderazgo resonante	68
Tabla 5	Resultados de la validación del cuestionario de comportamiento organizacional	68
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento de niveles de liderazgo resonante	69
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento del comportamiento organizacional	69
Tabla 8	Análisis descriptivo de la variable niveles de liderazgo resonante ...	70
Tabla 9	Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional...	71
Tabla 10	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo visionario	72
Tabla 11	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo afiliativo	73
Tabla 12	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo democrático	74
Tabla 13	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo coaching	75
Tabla 14	Análisis descriptivo de la dimensión estructura	76
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional	77
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión motivación en el trabajo	78
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales	79
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión compromiso	80
Tabla 19	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los niveles de liderazgo resonante y el compromiso organizacional	81
Tabla 20	Resultados de la prueba de normalidad de la variable comportamiento organizacional	82
Tabla 21	Resultados de correlación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional	83
Tabla 22	Resultados de correlación entre la dimensión liderazgo visionario y el comportamiento organizacional	85
Tabla 23	Resultados de correlación entre la dimensión liderazgo afiliativo y el comportamiento organizacional	86

Tabla 24	Resultados de correlación entre la dimensión liderazgo democrático y el comportamiento organizacional	87
Tabla 25	Resultados de correlación entre la dimensión liderazgo coaching y el comportamiento organizacional	88

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Análisis descriptivo de la variable niveles de liderazgo resonante	70
Figura 2	Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional	71
Figura 3	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo visionario	72
Figura 4	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo afiliativo.....	73
Figura 5	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo democrático	74
Figura 6	Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo coaching	75
Figura 7	Análisis descriptivo de la dimensión estructura	76
Figura 8	Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional	77
Figura 9	Análisis descriptivo de la dimensión motivación en el trabajo	78
Figura 10	Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales...	79
Figura 11	Análisis descriptivo de la dimensión compromiso	80
Figura 12	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los niveles de liderazgo resonante y el compromiso organizacional.	81
Figura 13	Gráfico de dispersión de las variables niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional.....	84

**NIVELES DE RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO RESONANTE Y EL
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE
MIBANCO AGENCIA SURCO – 2018**

JULIO MOISÉS CAMARGO RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

RESUMEN

El liderazgo siempre ha sido un tema debatido entre grandes de los negocios, es indudable que el líder es valorado en su empresa por ser impulsor y generador de valor agregado. Algunos especialistas ven al liderazgo como una actividad amplia y visionaria que trata de discernir la competencia y valores característicos de una organización, este análisis permitió formular el problema de investigación ¿Qué relación existe entre los niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018? El propósito de la investigación fue determinar la relación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018. La hipótesis alterna fue existe relación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018. El tipo de investigación efectuado fue no experimental de corte transversal con un diseño descriptivo correlacional, la población estuvo conformada por 20 colaboradores, la investigación no considero una muestra, puesto que se trabajó con toda la población. Los instrumentos aplicados presentan una alta confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, 0.824 para el cuestionario de liderazgo resonante y 0.795 para el cuestionario de comportamiento organizacional. En la prueba de hipótesis se obtuvo un R de Pearson 0.935, con un p valor de 0.000, por lo cual se concluyó que existe una correlación muy importante entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional en los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018.

Palabras clave: liderazgo resonante, comportamiento organizacional, resonancia.

**LEVELS OF RELATIONSHIP BETWEEN RESONANT LEADERSHIP AND
ORGANIZATIONAL BEHAVIOR OF MIBANCO AGENCIA SURCO EMPLOYEES -
2018**

JULIO MOISÉS CAMARGO RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ

ABSTRACT

Leadership has always been a debated topic among great businesses, it is undoubted that the leader is valued in his company for being a driver and generator of added value. Some specialists see leadership as a broad and visionary activity that tries to discern the competence and characteristic values of an organization, this analysis allowed to formulate the research problem What relationship exists between the levels of resonant leadership and the organizational behavior of the collaborators of Mibanco agencia Surco - 2018? The purpose of the research was to determine the relationship between the resonant leadership and the organizational behavior of the employees of Mibanco agencia Surco - 2018. The alternative hypothesis was there is a relationship between the resonant leadership and the organizational behavior of the employees of Mibanco agencia Surco - 2018 The type of research carried out was non-experimental, cross-sectional with a correlational descriptive design, the population was made up of 20 collaborators, the research did not consider a sample, since it worked with the entire population. The applied instruments show high reliability using Cronbach's alpha statistic, 0.824 for the resonant leadership questionnaire and 0.795 for the organizational behavior questionnaire. In the hypothesis test, a Pearson R 0.935 was obtained, with a p value of 0.000, for which it was concluded that there is a very important correlation between resonant leadership and organizational behavior in the employees of Mibanco agencia Surco - 2018.

Keywords: resonant leadership, organizational behavior, resonance.

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las empresas a lo largo del tiempo ha dependido del factor humano para su desempeño y desarrollo, actualmente últimos estudios demuestran la importancia que está cobrando el hombre y sus interrelaciones, siendo considerados una función primordial en la gestión del talento humano, estrechamente vinculada a los aspectos sociales y psicológicos dentro de la organización, siendo esta el liderazgo.

La investigación explica detalladamente aspectos importantes de los líderes resonantes y su contraposición de los líderes disonantes, Daniel Goleman en su teoría explica que para ser un buen líder no basta con tener una capacidad cognitiva alta. Por el contrario, depende más de la capacidad que se tenga para controlar las reacciones emocionales; sus estudios también explican que las emociones transmiten un estado de ánimo que rápidamente influye en la eficacia laboral.

Estas razones realzan la importancia de los líderes y la preparación que deben tener respecto a las habilidades de tipo cognitivo. Por otro lado, cuando se trata de manejar sus propias emociones y las emociones ajenas, es muy poco lo que saben. Razón por la cual, recientemente se ha desarrollado un nuevo concepto de liderazgo al que Goleman ha denominado liderazgo resonante, que tiene como base la inteligencia emocional del líder, fundamentada en la capacidad que puede tener el individuo para reconocer y manejar sus emociones; así como, emplearlas en su relación con los demás y es que hoy en día, es universal el concepto que el éxito de las organizaciones se fundamenta en su capacidad para adaptarse satisfactoriamente a los nuevos desafíos, y por ende, a la existencia en las mismas de un líder que las lleve por el camino más acertado.

Entendiendo que las capacidades pueden ser desarrolladas de distinta forma y en diferentes niveles, es posible distinguir fortalezas y debilidades en los líderes en relación con sus aptitudes emocionales, para ser buenos líderes lo fundamental es estar en contacto con las propias emociones, porque si no es imposible establecer empatía y, sin ella, es complicado obtener un equipo de trabajo creativo y eficaz. Es por ello, cuando los líderes encauzan sus emociones y las de sus

seguidores en una dirección positiva, provocan un efecto que se difunde sobre estos.

El liderazgo resonante ha surgido como un estilo, donde el líder es capaz de reflejar una actitud entusiasta en sus seguidores y movilizarlos a actuar conforme a los objetivos, encauzando las emociones de cada uno de ellos en forma optimista. Por otra parte, Goleman afirman que el modo que el líder gestiona las emociones para incentivar a un determinado grupo en el alcance de sus objetivos, depende del grado de inteligencia emocional; esta se refiere a las capacidades que le permite no sólo el conocimiento y manejo efectivo de sus propias emociones; sino, encauzar las de sus seguidores en la dirección adecuada hacia el logro de los objetivos de la organización, uno de los más importante es sin lugar a dudas, el aprendizaje organizacional.

La problemática analizada, permitió formular el siguiente problema general de investigación ¿Qué relación existe entre los niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018?, cuyo objetivo de investigación fue determinar la relación entre los niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de la agencia Mibanco agencia Surco – 2018. Asimismo, esta investigación es importante porque descubre deficiencias sobre las características de liderazgo que presentan los gerentes o personal jerárquico de la empresa sujeta de estudio. Los datos fueron recogidos de Mibanco, luego de analizarlos se contrastó la hipótesis de trabajo, la cual indica la existencia de una relación entre los niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018.

La investigación se realizó bajo los lineamientos de diseño descriptivo correlacional, dentro del cual se formularon dos instrumentos de recolección de datos, las cuales fueron aplicados a los colaboradores de la empresa Mibanco agencia Surco en el año 2018.

El presente trabajo de investigación ha sido estructurado en cinco capítulos, los cuales se detalla a continuación:

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

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

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

En el cuarto capítulo, se exponen los resultados de la investigación, la contrastación de hipótesis y el análisis e interpretación de estos resultados.

Finalmente, en el quinto capítulo, se presentan la discusión de los resultados, las conclusiones, las recomendaciones y las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente las organizaciones de todo tipo de índole están inmersas en un mundo globalizado, un mundo de cambios rápidos y permanentes, en aspectos como la tecnología, las formas o maneras de organizarse para hacer negocios, el aspecto económico y financiero, la forma de comunicarse, negociar, producir, comprar y vender. En este sentido, es importante para las empresas desarrollar algunas ventajas competitivas que las coloquen un paso adelante de las demás empresas y lograr los objetivos planteados.

El aspecto que marca realmente la diferencia de una empresa con respecto a otras es la capacidad que tengan las personas de las organizaciones para aprender y comportarse dentro de ellas, evidenciando en su comportamiento la flexibilidad, creatividad, innovación y adaptación rápido a los cambios constantes, por lo que es imprescindible la existencia de un líder que las oriente por el camino más acertado dentro del mercado.

En estos tiempos, muchas organizaciones intentan incorporar poco a poco, nuevos modelos organizacionales, llegando a crear estructuras menos rígidas y verticales, en las cuales la imagen del gerente duro, autoritario, rígido en sus decisiones está siendo reemplazada por la figura del líder más en el líder que basa su forma de convencimiento en los sentimientos y aspectos psicológicos. Es decir, el liderazgo constituye un proceso inherente a toda dinámica humana, donde interactúan personas con un fin determinado, indistintamente de la situación o de las condiciones del entorno en que se encuentren, desde este punto de vista, la actuación del líder refleja las distintas habilidades adquiridas en su trayecto tanto personal como profesional.

El liderazgo es un tema que ha sido estudiado a lo largo del desarrollo de la gestión de los recursos humanos, entre los diferentes enfoques de estilos de liderazgo desarrollados a través de la historia contemporánea, en ello ha penetrado recientemente el concepto de liderazgo resonante, el cual tiene como base la inteligencia emocional del líder, fundamentada en la capacidad que puede tener el individuo para reconocer y manejar sus emociones, así

como emplearlas en su relación con los demás, en beneficio de la organización. No cabe duda que el pensamiento analítico y la claridad conceptual sean habilidades fundamentales e imprescindibles para ejercer el liderazgo, la capacidad intelectual, por sí sola no hace al líder. Los grandes líderes son personas que saben manejar las emociones.

El líder proporciona a los demás, pautas para interpretar y reaccionar emocionalmente ante determinadas situaciones; en contextos de crisis o turbulencia todas las miradas convergen en el líder en busca de orientación. El líder desempeña un papel fundamental en el clima emocional colectivo ya que implícitamente determina la norma emocional del grupo. Si un encargado de la conducción de personas carece de la capacidad para encauzar las emociones adecuadamente, entonces ya es considerado un líder, nada de lo que haga funcionará como es debido, por ello la importancia que un líder maneje correctamente sus emociones y encauce la de los demás.

Los líderes resonantes son personas capaces de despertar en sus seguidores entusiasmo y movilizarlos a donde se desee, encausando las emociones de cada uno de los individuos de tal forma que todo marche como es debido y es que cuando las emociones son transmitidas de forma positiva sin duda los funcionamientos del grupo sean buenas y adecuadas.

En algunos casos, el gestor no sabe empatizar ni interpretar adecuadamente las emociones ajenas, en este caso genera disonancia y trasmite innecesariamente mensajes perturbadores. El resultado es que la atención del grupo se desvía de su misión y se centra en el malestar colectivo. Esta persona crea grupos discordantes en los trabajadores tienen la continua sensación de hallarse desconectados de los demás. El líder disonante moviliza emociones negativas y genera en el equipo sentimientos de frustración, resentimiento, rencor y rabia. Mientras que el líder resonante, tiene la habilidad de congeniar las características de todos los estilos de liderazgo según sea el caso manteniendo siempre una conexión con sus seguidores prolongando el tono emocional positivo, originándose la resonancia en el ambiente.

El liderazgo requiere de una adecuada combinación entre sentimiento y pensamiento. El líder, como ser humano, siente, tiene emociones originadas en su propia naturaleza, influyendo con su actuación dentro de la organización de la cual es miembro. A partir de esta idea, es pertinente reflexionar como la actitud del individuo va a estar condicionada muchas veces por su estado anímico, y en la medida que pueda controlar las emociones que lo afectan, se comportará de manera óptima bajo cualquier circunstancia que altere su capacidad de raciocinio o para tomar decisiones efectivas, que sean beneficiosas para la organización y que le den ventajas competitivas.

Por otro lado, la conducta de cada uno de los colaboradores y del grupo, influye en el comportamiento de la organización, posee conocimientos de las habilidades de los individuos para que trabajen con mayor eficiencia y productividad. La forma en que el líder dirige las organizaciones está caracterizada por los cambios a gran velocidad de nivel tecnológico, de la información y el derribo de las barreras al comercio mundial con la creación de los bloques económicos, de allí la necesidad del aprendizaje organizacional.

El liderazgo resonante y el comportamiento organizacional son aspectos importantes para la marcha de una organización. En este sentido, nos planteamos la posibilidad que muchas organizaciones tiene problemas al respecto, y no es ajena a esta situación las organizaciones de tipo financiero, que en su interior podrían manifestarse problemas como, un clima poco motivador, fundamentadas en discrepancias entre los integrantes de la organización, malos comentarios y en algunos casos desinterés por el logro de los objetivos, desmotivación en el personal por la falta de reconocimiento a sus méritos por parte de la gerencia, trabajo en equipo poco productivo, inexistencia de una comunicación fluida y oportuna entre los miembros de la organización, no se expresa la capacidad de saber escuchar a los demás, muchos de los colaboradores tiene poca identificación con la institución se limitan a cumplir con su horario de trabajo y se mantiene ajenos a otras actividades internas realizadas por la empresa. Todos los que interactúan en una organización saben lo importante y necesaria que son las diversas

actividades que sirven para interactuar e integrar a todos los miembros de dicha organización.

La actuación del líder dentro de la organización debe tener un rol protagónico. Sin embargo, se asume la existencia de una actitud pasiva sin interés en la gestión interna de los recursos humanos, evidenciándose por la falta de percepción en relación con su rol de líder. Ante un entorno que cada día exige mejorar, no tanto para ir a la vanguardia, sino tan sólo para mantenerse, surgen por todas partes los programas de mejora continua. Sin embargo, es un hecho que para que una organización mejore, primero tiene que aprender algo nuevo y de la forma que tiene de comportarse dentro de la empresa.

En este sentido, actualmente, es sumamente importante estar consciente de la necesidad de mantenerse en constante búsqueda del mejoramiento y actualización, debido a la rapidez con que fluye la información en los tiempos modernos; así como, no aferrarse a modelos estáticos supuestamente terminados, si se quiere mantener vigente y eficiente. Por tanto, es primordial motivar al personal de la empresa a comportarse de una manera idónea para que la empresa aprenda y mejore, a involucrarse en un proceso de investigación y perfeccionamiento constante, nunca acabado, para, con ello, dar un ejemplo evidente de lo que los colaboradores tendrán que vivir haciendo: preparándose toda la vida, a fin de enfrentarse con más armas y estrategias a la constante competencia en el mercado laboral y profesional.

El propósito fundamental de la presente investigación es establecer las probables relaciones que pueden existir entre los niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional en los colaboradores de la empresa Mibanco en la agencia del distrito de Santiago de Surco, con la finalidad de buscar alternativas viables que sirvan para mejorar la calidad de la empresa en función de tener un líder que se preocupe por sus colaboradores, tanto en el sentido personal, como el desarrollo profesional. Así, la empresa tendrá un líder adecuado a las exigencias que demanda el mundo de hoy.

Problema general

¿Qué relación existe entre los niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018?

Problemas específicos

¿Qué relación existe entre el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018?

¿Cuál es la relación entre el líder afiliativo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018?

¿Qué relación existe relación entre el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018?

¿Cuál es la relación entre el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La investigación titulada: “Niveles de relación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018” es de gran importancia porque estudios realizados explican que tanto la alegría y la cordialidad se transmiten más rápidamente que la orden, la irritabilidad, el autoritarismo o la depresión. Además, sin dejar de considerar que el estado de ánimo determina en un gran porcentaje la eficiencia y eficacia laboral. Considerando estudios actuales sobre liderazgo, se evidencia que los líderes emocionales ejercen mejor influencia sobre el cerebro emocional de sus seguidores o colaboradores dentro de la empresa. Sin embargo, las emociones negativas no captan la atención y muy por el contrario dificultan el trabajo, presentando de esta forma una disonancia en el grupo de trabajo.

Mientras que el líder resonante, tiene la habilidad de congeniar las características de todos los estilos de liderazgo, según sea el caso, manteniendo siempre una conexión con sus seguidores, prolongando el tono emocional positivo.

Asimismo, la investigación se justifica por las siguientes razones:

Justificación teórica. La investigación sistematiza la información sobre los niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional, tratando de dar nuevas luces y una mejor claridad en la relación existente entre las variables de estudio; las cuales, influyen en el progreso de las organizaciones. Asimismo, para el desarrollo de la variable niveles de liderazgo resonante, se basa en la teoría de Goleman (2010) que lo define como: “La actitud que tiene una persona para canalizar con sus acciones un amplio entusiasmo impulsando lo mejor de las personas que están a su alrededor” (p. 7) y para la variable comportamiento organizacional la teoría de Chiavenato (2015) que lo define como: “Un campo que trata de prever, explicar, comprender y modificar el comportamiento humano en el contexto de las empresas, el comportamiento organizacional, se enfoca en los comportamientos observables y en las acciones internas como pensar, percibir y decir” (p. 7).

Justificación práctica. Esta investigación contribuye dando recomendaciones al sector empresarial, pues los gerentes tienen el objetivo de ser líderes para el grupo a su cargo, tomando el aspecto emocional un componente importante para ser un líder resonante, sabiendo que en sus manos existe una gran responsabilidad, que es ser modelo para los colaboradores asumiendo un compromiso real con la empresa; por otro lado, la investigación contribuirá a través de pruebas empíricas, sobre un análisis de la relación entre el liderazgo resonante y comportamiento organizacional, debido a que con los resultados obtenidos, se propone estrategias que permitirán mejorar la problemática presentada en la empresa.

Justificación metodológica. Esta investigación aporte con la elaboración de dos instrumentos de recolección de datos, uno para medir los niveles de

liderazgo resonante y otro para medir el comportamiento organizacional, estos instrumentos fueron sometidos a criterios de validación de juicio de expertos y análisis de confiabilidad. Dichos instrumentos se presentan a la comunidad académica para su aplicación en estudios posteriores sobre la temática estudiada.

1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la relación entre liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018

Objetivos específicos

Determinar la relación entre el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018

Determinar la relación entre el líder afiliativo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018

Determinar la relación entre el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018

Determinar la relación entre el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018

1.4. Limitaciones de la investigación

Limitaciones bibliográficas

Las investigaciones respecto a la temática de estudio son escasas, especialmente en lo relacionado a los niveles de liderazgo resonante, por ser una variable de estudio relativamente nueva.

Limitación teórica

Ausencia moderada de antecedentes internacionales actuales respecto a la variable liderazgo resonante, los libros o revistas sobre este tema son casi escasas. Por otro lado, las investigaciones respecto a las variables de estudio en el mismo tipo, nivel, enfoque y diseño de estudio son casi nulas.

Limitación institucional

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron dificultades de carácter institucional como el acceso de las bibliotecas de las universidades públicas o privadas, en términos de horarios restringidos para los investigadores visitantes, constituyendo una limitación de carácter institucional.

Limitación temporal

El investigador no dispone del tiempo necesario, por motivos laborales, por tanto, tiene un horario restringido por motivos laborales, para poder realizar una investigación con la rigidez que la realización de la investigación para optar el título profesional.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

21. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Mazariegos (2014) en su tesis: *Liderazgo resonante de directores y su contribución a la resolución de conflictos* realizada en la Universidad Rafael Landívar en Guatemala, para optar el título profesional de licenciado en pedagogía con orientación en administración y evaluación educativas. El objetivo fue determinar la forma en que el director aplica el liderazgo resonante para la resolución de conflictos escolares. La investigación se desarrolló con un diseño no experimental, en una muestra conformada por 112 docentes, llegó a las siguientes conclusiones:

El director aplica el liderazgo resonante, para contribuir a la resolución de conflictos escolares; en los resultados de los estudios se verificó que son líderes con características resonantes, porque utilizan los valores, las relaciones adecuadas y toman en cuenta los planteamientos de ambos para solucionar conflictos, pero especialmente la empatía que utilizan para sintonizar con el tono emocional de los demás para la realización de cada actividad, esto hace que los trabajos que realizan sean eficientes y eficaces.

El liderazgo resonante es un eje importante en la solución de conflictos educativos, los directores contribuyen en gran forma a buscar acuerdos que dejan satisfechas a ambas partes.

El trabajo en equipo y la delegación de autoridad a los docentes por los directores educativos, ofrece mejores resultados en la solución de conflictos.

Los directores educativos poseen liderazgo resonante, el mismo que contribuye a buscar acuerdos y soluciones de conflictos que se dan entre el personal docente, los alumnos y las alumnas de los centros educativos, esto de manera pacífica e intentan lograr un convenio que sea justo y deje satisfechas a ambas partes.

Peña (2014) en su tesis: *Liderazgo resonante: Un análisis a través de grupos de discusión* realizada en la Universidad Católica de San Antonio de Murcia – España. El objetivo fue descubrir de qué modo este tipo de liderazgo es percibido por jóvenes que han alternado los estudios con un trabajo parcial y poseen cierta experiencia profesional y de trabajo en equipo, bajo un diseño cualitativo, llegó a las siguientes conclusiones:

Los grupos de discusión la percepción de este tipo de liderazgo ha sido positiva por los beneficios que procura creando un clima laboral más humano y una mayor rentabilidad en la empresa, pero también señalan unánimemente que, desplegando este tipo de liderazgo, se tiene además cierta presión, debido a que se debe mantener esa vibración emocional positiva y requiere por parte del directivo gran energía o una naturaleza optimista de por sí

En cuanto a las características del líder resonante la muestra considera que debe desplegar entusiasmo, optimismo, empatía, competencia verbal, inteligencia emocional entendida como capacidad para gestionar bien las propias emociones donde el poder y el liderazgo se ven reforzados; además, desarrollará en concreto una óptima inteligencia emocional, pues sin inteligencia emocional no se puede conseguir inteligencia social; además si cabe poseer una sensibilidad social sin que las consecuencias negativas de la misma le afectasen.

En cuanto a los efectos provechosos en el empleado por este tipo de liderazgo, la muestra considera que los subordinados se sienten considerados con más dignidad y con más calidad de vida, y por lo tanto, se aumenta la motivación para rendir. Por otra parte, las relaciones personales, la confianza, la armonía, la implicación, la responsabilidad y la autonomía en el trabajo mejoran.

Velazco (2013) en su tesis: *Representaciones conceptuales de los atributos del liderazgo y de inteligencia emocional en la significación de un líder ideal para el siglo XXI en un contexto organizacional* realizada en la Universidad Autónoma de Nuevo León, para optar el grado de doctor en

filosofía con orientación en psicología. El objetivo fue identificar los atributos del liderazgo resonantes y la inteligencia emocional para el desarrollo de las organizaciones, desarrollada con un diseño cualitativo, desarrollada en una muestra conformada por 60 participantes de 5 organizaciones, llegó a las siguientes conclusiones:

La aplicación de herramientas para la determinación de las organizaciones conceptuales de los atributos del liderazgo y de la inteligencia emocional en la significación de un líder ideal del siglo XXI en un contexto organizacional permite ratificar que el liderazgo tiene lugar en la mente humana. Tanto del líder como de los seguidores en una cultura determinada.

Chávez y Vargas (2011) en su tesis: *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios* realizada en la Pontificia Universidad Javeriana, para optar el título profesional en psicología. El objetivo fue describir el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño en las habilidades personales y sociales de la inteligencia emocional con que cuentan en la actualidad personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios de carga área. La investigación se desarrolló con un diseño aplicativo, descriptivo y transversal, en una muestra conformada por todos los colaboradores que ocupan jefaturas en una empresa de servicios, llegó a las siguientes conclusiones:

Se observa que las tendencias de liderazgo a nivel organizacional muestran que los estilos de liderazgo más frecuentes ejercidos por los líderes son el transformacional y el transaccional. Muchos estudios sostienen que el liderazgo transaccional se asocia con el tipo de liderazgo ejercido por los hombres, mientras que el liderazgo transformacional con el tipo de liderazgo ejercido por las mujeres.

Los hombres más que las mujeres, manifiestan estilos orientado a la consecución de tareas y más autocráticos. Sin embargo, no se encontraron diferencias significativas entre hombres y mujeres respecto al tipo de liderazgo ejercido, encontrando una tendencia hacia el liderazgo transaccional en la

organización en la que se llevó a cabo la investigación. Asimismo, pudo observarse que el tipo de liderazgo ejercido por la gerente, es igualmente ejercido por la mayoría de las personas que ocupan jefaturas, utilizando el transformacional y el transaccional como se mencionó anteriormente.

García (2017) en su tesis: *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las Instituciones de Educación Superior* realizada en la Universidad de Toronto, para optar el título profesional en ciencias de la comunicación. El objetivo de la investigación fue analizar la influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las Instituciones de Educación Superior, desarrollada con un diseño cualitativo, llegó a las siguientes conclusiones:

El líder es el principal generador de la calidad del clima organizacional debido a su capacidad para formar en los colaboradores aquellas percepciones que le dan vida al clima organizacional.

El líder es quien logra que las organizaciones obtengan los resultados esperados a través de la creación de oportunidades que permitan transformar el contexto, interviniendo en el actuar de estos de tal forma que genera una motivación que permite el máximo desempeño en busca de la excelencia organizacional

Antecedentes nacionales

Huamán (2017) en su tesis: *Programa coaching en el desarrollo del liderazgo resonante de los estudiantes de tercero de secundaria, Los Olivos – 2017* realizada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado de maestría en psicología educativa. El objetivo fue determinar la influencia del programa coaching en el desarrollo del liderazgo resonante de los estudiantes de tercero de secundaria de la Institución Educativa Privada Pitágoras, Los Olivos. La investigación se desarrolló con un diseño cuasiexperimental, en una muestra conformada por 40 estudiantes, llegó a las siguientes conclusiones:

Respecto al objetivo general se obtuvo el nivel de significancia $p=0,000$ menor que $\alpha=0,05$ ($p<\alpha$) y $Z = -5,414$ menor que $-1,96$ (punto crítico), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, comprobándose de esta manera que el programa coaching tiene influencia significativa en el desarrollo del liderazgo resonante en estudiantes de tercero de secundaria de la Institución Educativa Privada Pitágoras.

Respecto al objetivo 1, se aprecia los estadísticos de los grupos de estudio, siendo el nivel de significancia $p=0,000$ menor que $\alpha=0,05$ ($p<\alpha$) y $Z = -5,412$ menor que $-1,96$ (punto crítico), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, comprobándose de esta manera que el programa coaching tiene influencia significativa en conciencia de uno mismo del liderazgo resonante de los estudiantes de tercero de secundaria de la Institución Educativa Privada Pitágoras.

Respecto al objetivo 2, se aprecia los estadísticos de los grupos de estudio, siendo el nivel de significancia $p=0,000$ menor que $\alpha=0,05$ ($p<\alpha$) y $Z = -5,293$ menor que $-1,96$ (punto crítico), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, comprobándose de esta manera que el programa coaching tiene influencia significativa en la autogestión del liderazgo resonante de los estudiantes de tercero de secundaria de la Institución Educativa Privada Pitágoras.

Allemant (2017) en su tesis: *Liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes de la Red 05, Ugel 05, San Juan de Lurigancho - 2017* realizada en la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado académico de maestra en administración de la educación. El objetivo fue determinar la relación que existe entre liderazgo resonante y la inteligencia emocional en docentes. La investigación se desarrolla con un diseño no experimental de nivel correlacional, con una muestra conformada por 122 docentes, llegó a las siguientes conclusiones:

No existe relación entre las variables, dado que la significancia p (sig.=,513) indica que se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la

hipótesis nula. Asimismo, la correlación es positiva muy débil ($r=,060$), entre las variables liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes.

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 el grado académico de maestría en educación. El objetivo de la investigación fue presentar la percepción que los docentes y directivos tienen sobre la práctica del liderazgo resonante en la gestión y dirección de los Colegios Maristas, desarrollada con un enfoque mixto que combina el método cuantitativo y cualitativo, en una muestra conformada por 133 docentes, llegó a las siguientes conclusiones:

Existe una presencia significativa del liderazgo resonante en la manera en que los directivos dirigen los diferentes colegios. Esto se constató en la valoración alta de las características de los cuatro estilos de liderazgos que promueven la resonancia.

Las características que modelan el liderazgo de los directivos mayormente se centran en los estilos coaching y democrático. Esto es, coordinan y dirigen los colegios practicando competencias emocionales como: la tolerancia, el trabajo en equipo, la escucha y el acompañamiento de procesos grupales.

La autoevaluación realizada por los directivos sobre la valoración del estilo visionario que ejercen en su liderazgo, demuestra que este estilo es el que tienen menos ponderación. Por tanto, hay algunas competencias que necesitan ser fortalecidas como la falta de claridad en la presentación y explicitación de la visión y misión de la institución. Es decir, falta mayor comprensión de los propósitos, metas y objetivos del colegio por parte de los directivos. Por otro lado, es necesario mejorar es que falta motivar e inspirar más a los docentes para para que se comprometan y se identifiquen con la filosofía y los proyectos.

Castro y Chávez (2017) en su tesis: *Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, San Martín - 2017*, desarrollada en la Universidad Peruana Unión. El objetivo es determinar si existe asociación significativa entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos. La investigación se desarrolló mediante un diseño no experimental, en una muestra conformada por 66 colaboradores administrativos, llegó a las siguientes conclusiones:

Se determinó que si existe asociación significativa ($r = ,512^{**}$; $p=0.01$) entre liderazgo y producción de los colaboradores administrativos, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mayor será la productividad de los colaboradores y mejores serán los resultados.

Se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,675^{**}$; $p=0.01$) entre liderazgo y calidad en el trabajo de los colaboradores administrativos, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mejor será la calidad y eficiencia de los colaboradores.

Se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,541^{**}$; $p=0.01$) entre liderazgo y conocimiento del trabajo de los colaboradores administrativos, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mayor será el grado de conocimiento, ya que los jefes brindaran información adicional, que ayude a sus colaboradores a solucionar problemas a presentarse.

Se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,624^{**}$; $p=0.01$) entre liderazgo y cooperación de los colaboradores administrativos, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mayor será el grado de cooperación entre los colaboradores, ya que el líder promueve la unidad en su equipo de trabajo y facilita en sus funciones.

Se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,450^{**}$; $p=0.01$) entre liderazgo y creatividad de los colaboradores administrativos, lo cual indica que mientras mejor y más perceptible sea el liderazgo en el director y los subdirectores, mayor será el grado de creatividad que muestran los colaboradores en el desarrollo de sus funciones.

Se determinó que no existe asociación significativa entre liderazgo y realización de los colaboradores administrativos, lo cual indicaría que el grado de percepción del liderazgo no genera cambio alguno en la búsqueda de realización de los colaboradores, ya que el liderazgo del jefe no depende de la realización de su colaborador, ya que eso depende de un tema de superación personal.

Se determinó que sí existe asociación significativa ($r = ,841^{**}$; $p=0.01$) entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos. Lo cual indicaría que los rasgos en el líder resonante se asocian con el desempeño de los colaboradores.

Romero (2013) en su tesis: *Liderazgo resonante y el clima organizacional en la red N° 11 de Condevilla en San Martín de Porres 2013* realizada en la Universidad Cesar Vallejo, para optar el grado de magíster en educación con mención en administración de la educación. El objetivo fue determinar el grado de relación entre el liderazgo resonante y el clima organizacional de las I.E. de la Red N° 11 de Condevilla en San Martín de Porres, desarrollado con un diseño no experimental de nivel descriptivo, con una muestra conformada por 184 sujetos, llegó a las siguientes conclusiones:

Existe una relación entre el liderazgo resonante y el clima organizacional, el personal docente y administrativo considera que el director a veces sí o a veces no, contribuye a la mejora del clima organizacional de la institución, se pudo observar que en general manifiestan una percepción satisfactoria del clima organizacional, que implica a todas las variables y sus dimensiones.

2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas de liderazgo resonante

2.2.1.1. Definiciones de liderazgo resonante

En mundo de alta competencia y de fuertes tensiones, el control y manejo de las emociones se ha convertido en una necesidad imperiosa no solo para los trabajadores sino fundamentalmente para quienes tienen la obligación de dirigirlos, bajo esta consideración emerge el concepto de liderazgo resonante.

Goleman (2004) indica: “Para ser buenos líderes lo fundamental es estar en contacto con las propias emociones porque si no, es imposible establecer empatía y, sin ella, es complicado obtener un equipo de trabajo creativo y eficaz” (p. 82).

Es por ello que, cuando los líderes encauzan sus emociones y las de sus seguidores en una dirección positiva, provocan un efecto que se difunde sobre estos. Al respecto Goleman (2004) dice: “Se llama resonancia, derivado del término resonar (vibración sincrónica del sonido aplicado al contexto humano), de allí que consideran el liderazgo resonante en relación con las competencias emocionales del líder” (p. 43).

Este tipo de liderazgo implica la capacidad del líder para sintonizar con los sentimientos de las personas y conducirlos en una dirección emocionalmente positiva. Siendo la resonancia desde la perspectiva de Goleman (2004) el modo en que:

Dos personas sintonizan en la misma onda emocional, prolongándose este tono emocional positivo hacia el logro de los objetivos, los efectos de los estados emocionales del líder pueden ser profundos en sus subordinados. Asimismo, consideran que uno de los signos más evidentes del líder resonante es el optimismo y el

entusiasmo personal, y la forma en que lo refleja a sus seguidores, quienes a su vez se sienten inspirados, entusiasmados y motivados, facilitando de esta manera la cohesión social para el trabajo colectivo, favoreciendo con ello la productividad en las organizaciones. (p. 58).

En relación a lo expuesto, el liderazgo resonante ha surgido como un estilo, donde el líder es capaz de reflejar una actitud entusiasta en sus seguidores y movilizarlos a actuar conforme a los objetivos, encauzando las emociones de cada uno de ellos en forma optimista.

Por otra parte, los autores afirman que el modo como el líder gestiona las emociones para incentivar a un determinado grupo en el alcance de sus objetivos, depende del grado de inteligencia emocional, siendo esta referida a las capacidades que le permite no sólo el conocimiento y manejo efectivo de sus propias emociones, sino encauzar las de sus seguidores en la dirección adecuada hacia el logro de los objetivos de la organización.

2.2.1.2. Importancia de liderazgo resonante

Un buen líder, es importante porque es el que busca suprimir la hostilidad que se pueda presenten en el grupo llevando estas fricciones hacia la armonía, el buen actuar dentro de la organización y la superación del conflicto; a través del impacto emocional que generan las palabras y acciones del líder, entonces se puede decir que el estado de ánimo del líder es un factor importante para su mejor desenvolvimiento dentro de la organización, sin embargo, lo más notable es como gestionan y comprenden sus propias emociones y las del grupo.

Por otro lado, este tipo de liderazgo es importante porque se caracteriza por el entendimiento del rol que desempeñan las emociones en el trabajo, en los ámbitos de desempeño y reconocimiento sino también en la motivación y el compromiso.

El líder, es aquella persona a quien los miembros de un grupo recurren en busca de su opinión y apoyo para enfrentar alguna dificultad, realizar un trabajo o superar los retos planteados por la organización. El líder tiene una función esencialmente emocional que en un buen uso puede disipar la niebla de las emociones nocivas y canalizar las emociones.

El líder resonante, es aquel tipo de liderazgo que basa su importancia en la inteligencia emocional, esto quiere decir la forma en la cual gestionan la relación con ellos mismos y con los demás miembros del grupo, los líderes que logran maximizar los beneficios de la inteligencia emocional son aquellos que saben encauzar positivamente las emociones de sus subordinados.

Los líderes resonantes son emocionalmente inteligentes buscan generar un moderado grado de bienestar alentando a los miembros del equipo que les ayuda a compartir sus ideas uno a otro, buscando o preocupándose por el bienestar de las personas, aprender entre ellos, tomar decisiones en equipo y permite que las cosas se lleven a cabo. La importancia del líder resonante es la relación de carácter emocional que tiene con los miembros de su equipo ya que imparte un significado de la realización del trabajo basado en la comodidad o el confort.

2.2.1.3. Características de liderazgo resonante

Goleman (2004) menciona que es el líder resonante, se caracteriza por:

- Es un líder despierto, es consciente de sus acciones y busca estar en sintonía consigo mismo y con sus seguidores, busca crear creencias fuertes, firmes, valores y protagonista de una vida plena.
- Es empático, es decir es emocionalmente inteligente, conoce sus emociones y las emociones de las personas que lo rodean, preocupándose por ellos.

- Es capaz de crear relaciones fuertes que perduren e inspiren a su equipo, busca el compromiso del grupo demostrando pasión, implicación o preocupación por las personas y la organización.
- Un líder es capaz de transformar el capital humano e intelectual, basando su accionar en su experiencia a favor del desarrollo adecuado de la empresa.
- Es centrado y busca tomar decisiones equilibradas, sus decisiones buscan el desarrollo armonioso de las personas orientas al logro de los objetivos de la empresa.
- Buscan desarrollar prácticas que buscan ayudar y sostener el cambio de su accionar en beneficio de la organización.
- Reflexiona sobre su accionar confía en sus capacidades, en su proyecto, en algunas ocasiones toma decisiones que impliquen soluciones innovadoras.
- Este líder es abierto y escuchar las opiniones de las personas que puedan en algunos casos complementar los suyos propios.
- Siempre demuestra optimismo, porque le permite la búsqueda de nuevas oportunidades, busca la superar los obstáculos que se le presenten y esperen lo mejor de las personas y circunstancias.

2.2.1.4. Teorías relacionadas a liderazgo resonante

Goleman y Boyatzis (2014) indican que el líder resonante toma conciencia de la importancia de las emociones y su aprovechamiento para ser de las organizaciones más exitosas.

Los líderes resonantes, son personas que tienen la capacidad de despertar el entusiasmo y movilizarlos en sus seguidores, estos líderes

buscan encauzar las emociones de cada uno de las personas en busca de correcto desarrollo de la organización.

Esta teoría, buscan explicar que las emociones transmitidas de manera positiva, logran alcanzar metas muy elevadas; muy por el contrario, a quienes se inclinan por el resentimiento y la ansiedad van a encaminar al grupo hacia la integración.

Goleman y Boyatzis (2014) definen a las emociones como: “Un circuito abierto donde la estabilidad emocional depende en parte de las relaciones que establecemos con los demás, a diferencia del resto de los sistemas de cuerpo humano que son un circuito cerrado razón” (p. 45).

Estos autores afirman que tanto la alegría como la cordialidad se transmiten de forma más rápida que la depresión y la irritabilidad, considerando esta afirmación como algo muy importante para la eficacia y efectividad de los colaboradores de la empresa.

En este sentido, Goleman y Boyatzis (2014) indican:

Los líderes emocionales se convierten en aquellos que ejercen una gran influencia sobre el cerebro emocional de sus seguidores. Por otro lado, las emociones negativas secuestran la atención y dificultan el trabajo, presentando de esta forma disonancia en el grupo, donde las personas tienen la sensación de encontrarse desconectados a los demás. (p. 48).

Bajo esta premisa hay que mencionar que el líder resonante, tiene la habilidad de establecer empatía como las características de absolutamente todos los estilos de liderazgo. Es decir, es capaz de mantener una conexión duradera con sus seguidores prolongando el tono emocional positivo, originando de esta manera la resonancia en el ambiente de trabajo.

En necesario mencionar, que aceptar nuevos hábitos requiere de tiempo y dedicación o quizás la falta de una adecuada retroalimentación que ayude a mejorar los aspectos deficientes de la organización. Estos cambios no son características de manera externa muy por el contrario se expresan de manera interna, bajo estos lineamientos, el sistema límbico comprende centros importantes como el tálamo, hipotálamo, el hipocampo y la amígdala cerebral, siendo esta última la que almacena la carga emocional.

Es importante mencionar que en esta parte del cerebro ocurren reacciones inexplicables que nos dejan reflexionando sobre el comportamiento que exteriorizamos diariamente; porque al recibir un estímulo, ésta llega primero a la amígdala y luego recién a la corteza neocortical, que es la que se encarga del razonamiento para reaccionar y coordinar una respuesta.

Esta explicación breve permite indicar que lograr controlar las emociones sirve a los líderes resonantes, para lograr un éxito personal y empresarial, es decir no basta con que el líder tenga un alto coeficiente intelectual, muy por el contrario depende de la capacidad que tenga el líder de poder controlar sus emociones, es decir tener la capacidad de actuar de manera adecuada frente a una situación de molestia, tristeza, ansiedad o alegría; sin dejar de lado el control de sus propias emociones y los sentimientos de los demás.

Goleman y Boyatzis (2014) mencionan que: “El proceso de cambio en los ámbitos de los equipos y las organizaciones consiste en identificar la realidad emocional y las normas de la empresa. Realmente es acometerse el proceso de transformación de la inteligencia emocional de una organización” (p. 104).

El modo más adecuado de alentar una transformación completa y duradera de las organizaciones implica promover un liderazgo emocionalmente inteligente en todos sus niveles de la organización que les permita a los líderes afrontar con éxito la realidad de las organizaciones.

La tarea principal del líder en la organización consiste en descubrir la realidad de las empresas. Sin embargo, no todas las personas tienen las características para poder hacerlo, el tipo de relaciones afiliativas o de coaching que buscan siempre alentar el diálogo. Por otro lado, el liderazgo autoritario no hace posible la sinceridad de sus subordinados, estos líderes son completamente desorientados y consideran que todo va bien teniendo una óptica equivocada de la realidad de la organización.

En este sentido, las organizaciones dirigidas por líderes disonantes son inevitablemente tóxicas, estos líderes basan su dirección en base a la amenaza y la coacción para conseguir sus objetivos, estas acciones hacen que los subordinados pierdan la confianza con el líder.

2.2.1.5. Dimensiones de liderazgo resonante

El líder visionario

Goleman (2010) al respecto dicen: “Es el estilo orientativo de liderazgo que encauza el clima emocional del entorno laboral en una dirección positiva y acaba transformando a muchos niveles, el espíritu de la organización” (p. 68).

Si bien es cierto el líder visionario determina la dirección en la que debe ir el grupo, no impone la forma de actuar de cada miembro y da el espacio suficiente para innovar, experimentar y tomar riesgos calculados.

Tener una clara imagen del objetivo a alcanzar y la cantidad de trabajo que se necesita para lograrlo, permite a los colaboradores saber lo que la organización espera de ellos.

El liderazgo visionario impide la fuga de los buenos talentos de la empresa, ya que aquel trabajador que comparte los objetivos, valores y la misión de la organización tiene muy pocas razones para retirarse de la organización. El visionario da una retroalimentación del rendimiento que

están teniendo los colaboradores para que ellos conozcan en qué lugar y aporte se encuentra su trabajo dentro de la organización

El líder afiliativo

Goleman (2010) indica que: “Este tipo de líder tiende a valorar a las personas y sus sentimientos, subrayando las necesidades emocionales de sus empleados por encima del logro de tareas u objetivos” (p. 74).

Este estilo afiliativo muestra en su estado perfecto la competencia de la colaboración, es decir estos líderes se encuentran centralmente interesados en promover la amistad y armonía estableciendo personales con los miembros de su equipo de trabajo. El líder afiliativo tiene muy encuentra el tiempo de reposo del ciclo de una empresa, lo cual le otorga el tiempo necesario para cultivar el capital emocional que será necesario en sus trabajadores cuando la ocasión lo amerite.

El liderazgo realmente afiliativo se asienta en la competencia emocional de la empatía pues es muy necesario darse cuenta de los sentimientos, necesidades y diferentes puntos de vista, sin lugar a dudas la empatía en un factor fundamental, ya que esto le permite tener en cuenta en el entorno laboral y personal de la persona y así mismo permite una autentica inyección de moral. Este estilo necesita una gestión adecuada de los conflictos, más aún en caso de grupos muy heterogéneos o conflictivos en el seno de grupo de trabajo relativamente armónico.

El líder democrático

Goleman (2010) manifiesta que: “Este estilo de liderazgo tiene lugar cuando el líder no sabe bien la dirección a seguir y necesita recabar las propuestas de sus empleados más capaces” (p. 78). En caso contrario, cuando el líder democrático tiene claro el panorama, le ayudara a captar las ideas necesarias para poner en práctica la visión, es por ello que nadie puede liderar un grupo si se mantiene alejado de los miembros.

El líder democrático tiene que estar dispuesto a recibir las buenas opiniones de sus subordinados tanto como las malas, puesto que esto le permitirá tomar una mejor decisión, es por esto que tiene que este líder tiene que ser emocionalmente inteligente, cabe resaltar que este estilo de líder tiene sus dificultades, pues si solo se deja llevar por la opinión del grupo y una parte de él no se encuentre de acuerdo jamás se llegara a un consenso.

El liderazgo democrático tiene como base tres competencias de la inteligencia emocional: el trabajo en equipo, la gestión de conflictos y la influencia, este tipo de líder se encargan de transmitir la sensación de estar realmente interesados en el quipo y en sus opiniones, pensamientos y preocupaciones.

La aplicación del estilo democrático cuenta con las siguientes características: como alienta la resonancia: tiene en cuenta los valores personales y estimula el compromiso mediante la participación, impacto sobre el clima: positivo, en qué casos resulta apropiado: Cuando es necesario llegar a un acuerdo o un consense y para conseguir la participación de los colaboradores.

El líder coaching

Goleman (2010) menciona: “El coach contribuye a que las personas identifiquen sus fortalezas y debilidades peculiares y las integren en sus aspiraciones personales y profesionales” (p. 67). El coach es aquel líder que ayuda a sus colaboradores a identificar las metas y objetivos a largo plazo de su propio proceso de desarrollo, así como a trazar un método de cómo alcanzarlo, expresando muy certeramente las acciones y responsabilidades necesarias.

El coach, es un estilo de liderazgo resonante que va a más allá del rendimiento a corto plazo y se dedica a indagar en la vida de la persona es decir sus sueños, sus expectativas y sus objetivos vitales. Este estilo no es

muy común ya que la mayoría de líderes parecen no tener tiempo para relacionarse con cada uno de los colaboradores. El coach no se centra mucho en el logro de objetivos como en el desarrollo personas, suele ser muy bien recibido y proporcionar muy buenos resultados.

Goleman (2010) dice: “Las personas tienden a centrarse en aquellas facetas de su trabajo que más les gustan, aquellas más íntimamente ligadas a sus sueños, su identidad y sus aspiraciones” (p. 67). Es por ello que, al concentrarse en el trabajo diario de sus empleados con sus objetivos a largo plazo, el coach hace el papel de un excelente motivador. Esto solo es posible únicamente es posible cuando el líder comprende y conoce bien a los miembros de su equipo.

2.2.2. Bases teóricas del comportamiento organizacional

2.2.2.1. Definiciones del comportamiento organizacional

Chiavenato (2015) lo define como: “Una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (p. 6).

Robbins y Judge (2017) dicen: “Las actitudes más importantes reflejan los valores fundamentales, el interés por uno mismo la identificación con individuos o grupos que la gente valora. Dichas actitudes tienden a mostrar una fuerte relación con el comportamiento” (p. 76).

Dailey (2012) al respecto dice: “Es el desempeño de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones. Este campo centra su análisis en como el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad de la organización” (p. 14).

En este sentido, el comportamiento organizacional, influye el comportamiento del grupo, no todos tienen la misma percepción y eso es lo que hace fructífera una organización, los diferentes valores, características y

particularidades de sus integrantes. Para esto, existen ciencias auxiliares como la sociología, que ayuda a entender el comportamiento de los grupos, del trabajo en equipo y de la importancia de la convivencia democrática para el logro de objetivos personales y, laborales dentro de la organización.

2.2.2.2. Importancia del comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional es una variable importante para el desarrollo de las organizaciones, por aspectos que se detallan a continuación:

- Busca la forma de entender la conducta de los individuos y de los grupos en su totalidad.
- Predice las acciones de las personas al interior de la organización.
- Busca encontrar resultados eficaces y eficientes, a través del estudio de cada uno de los individuos y de los grupos, así como la estructura de la organización.
- Busca entender las habilidades que se encarguen del buen trato de las personas.
- Determina la retroalimentación con los resultados del comportamiento de toda la organización.
- Cuenta con los conocimientos de las habilidades de cada uno de los individuos y los grupos que brinden un trabajo eficiente además de generar más productividad.
- Es importante para la buena conducción de una organización corporativa y empresarial.
- Siempre está en busca de adaptar el recurso humano con la tecnología y el avance institucional.

El comportamiento organizacional se centra en el control de las acciones sean estas negativas o positivas, considerando La estandarización de la organización frente a sus pares y otras entidades que son las que se encargan de calificar su comportamiento como una organización frente a los demás.

En la actualidad, analizar el comportamiento organizacional es indispensable para mejorar las relaciones de las personas dentro de la organización, beneficiando tanto a las personas como a la propia organización optimizando su productividad que permiten alcanzar los objetivos que se han propuesto.

2.2.2.3. Características del comportamiento organizacional.

Chiavenato (2015) indica que el comportamiento organizacional, tiene diferentes características, pues es un campo del conocimiento humano, vital para comprender el funcionamiento de las organizaciones y el logro de los objetivos.

Las características son las que se detallan a continuación, según la teoría de Chiavenato (2015) se puede mencionar que:

- Es una disciplina científica aplicada, busca proporcionar a las personas e instituciones diferentes prácticas buscando optimizar el desempeño laboral. Entendiéndose como la mejora de las prácticas para que las personas se sientan cómodas en su trabajo y, en la optimización de su desempeño.
- Se enfoca en las contingencias de la organización porque cada una tiene una problemática diferente, se busca identificar dichas problemáticas particulares para analizarlas, manejarlas y obtener el máximo provecho.
- Sustenta sus proposiciones y necesita la ayuda de la ciencia, ya que, gracias a sus métodos, formula hipótesis verídicas sobre la dinámica del comportamiento en las organizaciones y las comprueba empíricamente.
- Establece los protocolos básicos para dirigir a los colaboradores dentro de las instituciones donde laboran.

- Se aplica a entidades vivas, están constituidas por personas, cada una diferente de la otra. Entonces, busca ayudar a personas y, a su vez, a las organizaciones a entenderse cada vez mejor a través de un lenguaje más asertivo.

2.2.2.4. Teorías del comportamiento organizacional.

Teoría del comportamiento organizacional de Chiavenato (2015)

Chiavenato (2015) menciona que: “El comportamiento organizacional, es el campo del estudio que investiga el efecto de los individuos, grupos y la estructura que tienen sobre el comportamiento las organizaciones, con el efecto de aplicar tales conocimientos para mejorar su eficacia” (p. 7).

Robbins y Judge (2017) definen que: “La educación organizacional positiva, es un área de la investigación del comportamiento organizacional, que se ocupa de la forma en que las organizaciones desarrollan sus fortalezas humanas” (p. 23).

El comportamiento organizacional, es un campo complejo del saber humano, de su experiencia y conocimiento, el cual resulta extremadamente sensible a determinadas características de las organizaciones.

El comportamiento organizacional resulta de vital importancia para el éxito de todo aquel que quiera participar directa o indirectamente en una organización cualquiera sea su participación dentro de ésta. El valor intrínseco de una organización radica principalmente en sus activos intangibles, aquellos que no se perciben a simple vista y que constituyen la verdadera riqueza de la organización, proporcionan la base fundamental y la dinámica que lleva directamente el éxito en las organizaciones.

Hay que entender que el comportamiento organizacional surge cuando los activos dependen de lo que se considera capital humano expresado en un conjunto de talentos que actúan en un contexto

organizacional que les proporcione estructura, respaldo e impulso. Cuando estos tres elementos; talento, organización y comportamiento se conjugan, tenemos todas las condiciones para que las organizaciones se desempeñen en términos excepcionales. Se debe utilizar absolutamente todos los mecanismos y recursos en una actividad que totalice el problema al que se enfrenta las empresas para buscar la mejora. Gracias a eso se entiende por qué algunas instituciones tienen mucha liquidez, prestigio y éxito, siguen creciendo y ayudando a la comunidad siendo muy respetadas.

Las organizaciones resultan ser una de las creaciones más sofisticadas y complejas de la humanidad, porque desde la división natural y social del trabajo son considerados el cimiento de todos los inventos. Las maravillas que han creado con el conocimiento humano, fueron concebidas y desarrolladas dentro de organizaciones. No existen dos organizaciones iguales, las hay de todos los tamaños; desde micro organizaciones de una sola persona hasta las enormes y complejas multinacionales.

Las organizaciones no están aisladas ni son autosuficientes, todas necesariamente tienen que interrelacionarse. Son sistemas o instituciones que actúan dentro de otros sistemas y a la par de ellas, están insertas en un medio constituido por otras organizaciones en una relación de interdependencia que le permite sobrevivir y competir en un mundo globalizado.

Según Chiavenato (2015), el comportamiento organizacional se divide en tres niveles jerárquicos:

- La organización. El comportamiento se manifiesta desde una perspectiva macro.
- El grupo. El comportamiento se manifiesta desde una perspectiva intermedia.

- El individuo. El comportamiento se manifiesta desde una perspectiva micro.

La fuerza del trabajo se adapta al proceso de globalización, como la variedad, las habilidades innovadoras y competencias o logros y diferentes valores sociales. Las preferencias, expectativas y necesidades de los clientes, así como los competidores, también están en constante cambio. En la actualidad, estamos en la era de administración de la calidad total, donde los detalles pueden definir la preferencia del cliente hacia dos o más organizaciones que ofrecen el mismo servicio, con la mejora continua y la satisfacción de todas las necesidades del cliente, generar el incremento del valor para el cliente, superar sus expectativas y dejarlo encantado será el fin de las organizaciones.

El factor humano, la fuerza de trabajo ya no forman parte importante en la actualidad, sino que, su intelectualidad, su creatividad se está convirtiendo en el principal factor de producción de riqueza. Los factores tradicionales de la era moderna se agotan y su utilización va dejando de contribuir a la eficiencia y a la eficacia. Actualmente estamos inmersos en la era del conocimiento, de las ideas creativas, en donde el mundo de los negocios depende cada vez más de la producción de ideas y conceptos, los servicios y la información que derivan del conocimiento se están convirtiendo en bienes esenciales que se intercambian en el mercado.

El saber no es un bien económico en el sentido clásico ya que su uso no se destruye y su transferencia no representa una pérdida para quien lo posee. Los cambios dentro de las organizaciones han evolucionado considerablemente, éstas características varían incluso de lo que se consideraba hasta hace veinte años debido al proceso de globalización: los componentes humanos y tecnológicos se combinan cada vez con mayor intensidad, los puestos de trabajo están cada vez menos definidos y programados, los cambios en las tareas están dando mayor libertad a la aplicación de cambios, los trabajadores temporales ahora representan un propósito significativo de la fuerza de trabajo los clientes influyen en el

trabajo y en las normas cualitativas y cuantitativas que se utilizan para evaluar el trabajo y los equipos, se han convertido, a diferencia de décadas pasadas, en las unidades básicas de trabajo, esto se debe a que se les está dando la facultad de tomar decisiones importantes dentro de la organización.

Chiavenato (2015) respecto al comportamiento en las organizaciones, dice:

Toda organización, cualquiera sea su base, surgió ante la limitación de los individuos, los cuales, juntaron fuerzas para superar sus limitaciones personales y lograr el bien común. Es por eso que, los instrumentos de control de las organizaciones han dejado de ser el mando jerárquico y las reglas establecidas convencionalmente; ahora se busca el compromiso personal y la responsabilidad solidaria por medio del trabajo en equipo, en donde no sólo trabaja el líder y su equipo directivo, sino que, todos colaboran en un mismo fin que los beneficie a todos. (p. 3).

Las personas sienten el impulso de ingresar a una organización para aplicar sus talentos y competencias, trabajar, correr riesgos y permanecer en ella en función de algunas expectativas, que no son las mismas para todos, cada persona resulta ser un universo, pero presentan ciertas semejanzas:

- Un clima motivador para trabajar, un clima donde puedan desenvolverse con naturalidad, en donde puedan estar estables física y psicológicamente.
- El reconocimiento dentro del trabajo también es importante. Muchos de los colaboradores esperan tanto una remuneración justa, así como, el reconocimiento y recompensa de su desempeño dentro de la organización.

- Oportunidad de crecimiento profesional, muchas de las organizaciones más importantes en la actualidad ofrecen a su personal constante oportunidades de mejora mediante cursos y evaluaciones 360°.
- Autonomía y libertad. Si bien es cierto se debe acoplar al reglamento interno de la organización, el colaborador exitoso y, por lo tanto, productivo, es aquel que se siente en la libertad de poder cumplir a su modo o ritmo sus tareas dentro de la organización.
- Lenguaje asertivo, el líder cumple un rol fundamental en este sentido ya que, de él depende básicamente que las relaciones entre pares y jefes se optimicen lo mayor posible para mejorar la producción, bienestar de los colaboradores y liquidez de la organización.
- Estabilidad laboral, este mundo globalizado, nos está mostrando nuevas formas de realizar el trabajo asignado, en forma parcial y ahora, hasta existen trabajos a distancia o virtuales.
- Compañerismo, el trabajo en equipo, en la última década en donde la tecnología y las ciencias de la gestión han revolucionado su funcionalidad, en donde una sola persona no puede afrontar las problemáticas actuales.

Es imposible pensar que, en las organizaciones sin personas, por mucho que haya avanzado la tecnología, sea posible realizar el proceso productivo. Los recursos y la tecnología no son suficientes, son inertes y estáticos. Se necesitan personas competentes a las necesidades de la organización, con características específicas para el puesto que ocupará. Los recursos y la tecnología son herramientas o instrumentos de trabajo de las personas; de ahí la necesidad de aumentar gradualmente la capacitación del capital humano para que pueda seguir el ritmo del desarrollo tecnológico. Cuando una organización admite a las personas para trabajar o colaborar, deposita ciertas expectativas en ellas.

En este sentido, las organizaciones esperan de las personas básicamente lo siguiente:

- Identificación con la misión y visión de la organización; es importante que las personas conozcan el papel de la organización en la sociedad, en su entorno y que puedan contribuir para realizar su misión. Esta contribución será mayor en la medida en que la persona esté más enfocada en la misión de la organización, la cual puede ser divulgada, discutida, cuestionada y replanteada, pero siempre debe estar en la mente y en el corazón de las personas.
- Enfoque en el cliente; resulta de vital importancia que las personas conozcan los objetivos y la visión de la organización para contribuir al futuro que ésta desea. Cuando el colaborador conoce perfectamente lo que la organización busca a futuro tanto a corto y largo plazo puede contribuir a definir sus objetivos.
- Búsqueda de crecimiento profesional, las organizaciones ven con buenos ojos a quien busca mejorar y seguir creciendo profesionalmente siempre, con un título, maestría, diplomado, curso a distancia, etc., ya que, le da un indicador de que, el colaborador está a la par de lo que pasa en el mundo, en donde ni el jefe ni el colaborador dejan de prepararse, sino que están en constante capacitación y adiestramiento en este mundo que cambia cada vez más rápido y no puede dejarnos en desventaja respecto a la competencia.
- El talento, las habilidades y la competencia, así como el compromiso y la dedicación, son variantes que las empresas ven en sus colaboradores, ya que, nuevamente, les da un indicador de que, puede contar con ese integrante y seguirlo preparando para afrontar las nuevas líneas de competencia que les ofrece este escenario globalizado que no deja de cambiar.

Por otro lado, Chiavenato (2015) menciona que:

La tecnología, principalmente las tecnologías de la información (TI), o sea la convergencia entre la computadora, la televisión y las telecomunicaciones, están revolucionando el mundo de los negocios. La internet está cambiando no solo la manera de en qué los proveedores y las compañías interactúan, sino también la manera en que las organizaciones trabajan internamente. (p. 41).

La tecnología, básicamente el internet, está literalmente empujando a las organizaciones a transformarse rápidamente, como si se corriera contra el tiempo. Esto cambia la perspectiva del cliente, ahora es más exclusivo, es más exigente, es más conocedor de lo que espera y lo determina al momento de su compra. El internet resulta fundamental para el éxito de una organización. El cambio entre las manufacturas por la competencia entre redes de información, en donde ofrecer la mejor opción para el cliente básicamente con todas las facilidades para que éste pueda acceder al producto o servicio, ya sea teléfono, web, etc.

Se puede decir que, el mundo de las organizaciones se caracteriza por aspectos como la globalización, la tecnología, la diversidad y la ética. Las organizaciones son unidades básicas creadas deliberadamente con el fin de alcanzar objetivos específicos.

2.2.2.5. Dimensiones del comportamiento organizacional.

Estructura

Robbins y Judge (2017) definen como:

La manera como las actividades del puesto de trabajo se dividen, agrupan y coordinan formalmente. Los gerentes tienen que considerar siete elementos fundamentales cuando diseñan la estructura de una organización: especialización en el trabajo,

departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, formalización y extensión de los límites. (p. 493).

Chiavenato (2015) define como: “Conjunto de elementos relativamente estables que se relacionan en el tiempo y en espacio para formar un todo. En administración, la estructura designa la forma en que las empresas están organizadas y estructuradas” (p. 496).

Cultura organizacional

Robbins y Judge (2017) indican que: “Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás, la cultura organizacional, muestra la forma de como los trabajadores perciben las características de una organización” (p. 527).

Chiavenato (2015) sostiene que:

La cultura, comprende valores compartidas, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra, estas actitudes tienen un efecto sobre la motivación y las expectativas de las personas, en relación con el trabajo y las relaciones grupales. (p. 120).

Motivación laboral

Chiavenato (2015) menciona que:

La motivación es un concepto más vinculado con perspectiva microscópica del Comportamiento organizacional. A pesar de la enorme importancia de la motivación, resulta difícil definirla con pocas palabras y no existe consenso al respecto lo que hace aún más difícil

de aplicar sus conceptos en el quehacer diario de las organizaciones. La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano. (p. 236).

Robbins y Judge (2017) definen como:

Procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar una meta, la motivación en general se relaciona con el esfuerzo para lograr cualquier meta, la motivación tiene una dimensión de persistencia, es decir por cuanto tiempo la persona será capaz de mantener su esfuerzo. Los individuos motivados, permanecen en una tarea lo suficiente como para alcanzar su objetivo. (p. 209).

Relaciones interpersonales

Chiavenato (2015) define que: “La comunicación interpersonal, es en la que se utilizan los elementos verbales y no verbales, estos últimos parecen tener mayor influencia en el efecto total del mensaje” (p. 316).

En efecto, las relaciones interpersonales son importantes dentro de una organización, de ello depende el éxito de la misma, ya que, el factor humano es crucial dentro de ella. Las personas son el eje abstracto, la unidad básica de la organización, las hacedoras del éxito de la misma. Las organizaciones más representativas a nivel mundial, según los estudios de las revistas económicas más importantes, tienen un positivo nivel de relaciones interpersonales en donde la confianza, lenguaje coloquial y cordialidad son una de las características que más destacan.

Compromiso

Chiavenato (2015) al respecto dice:

El compromiso con la organización conduce el absentismo y, por tanto, incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo. El absentismo se refiere al número de personas que faltan a trabajar, a la frecuencia y motivos con que lo hacen, y a la cantidad de tiempo de trabajo perdido por dicha causa. Las faltas pueden ser voluntarias o involuntarias. Esto genera un clima de malestar entre los pares ya que, al ausentarse el colaborador, tiene que cubrir, en la medida que se puede. (p. 12).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Autogestión

La intensa motivación que todo líder necesita para alcanzar sus objetivos, es decir la claridad de los objetivos y la comprensión de las emociones propias y es que ningún líder puede verse desbordado por emociones negativas como el pánico, la ansiedad la frustración.

Capacitación

Es la adquisición de conocimientos teóricos, técnicos y prácticos que ayudan a las personas en el desarrollo de sus labores dentro de la organización.

Conciencia de uno mismo

La conciencia de uno mismo consiste en la comprensión profunda de nuestras emociones, así como también en las propias fortalezas, limitaciones, valores y motivaciones.

Conciencia social

Se refiere al conocimiento que una persona tiene sobre el estado de los demás integrantes de su comunidad. La persona con conciencia social es consciente de la manera como el entorno favorece o perjudica el desarrollo de las personas.

Dominio personal

Es ser consciente de las propias emociones y reconocer su impacto, utilizar las sensaciones viscerales como guía para la toma de decisiones.

Habilidad

Es la capacidad obtenida por el aprendizaje para obtener resultados trazados con mayor éxito en un tiempo mínimo.

Conciencia de uno mismo

Consiste en la comprensión profunda de nuestras emociones, así como también en las propias fortalezas, limitaciones, valores y motivaciones, es decir que esta dimensión permite a las personas ser realistas, pero sin llegar a la excesiva autocrítica ni tampoco ingenuamente esperanzadas.

Liderazgo

Es aquel proceso mediante el cual sistemáticamente un individuo ejerce más influencia que otros en el desarrollo de las funciones grupales.

Visión compartida

Es la capacidad que tiene un individuo para comprender los objetivos del equipo de trabajo y encaminarse al logro del mismo.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación es de tipo no experimental porque no se manipula las variables de forma intencionada. En este sentido, se observa los fenómenos tal como se desarrollan en su contexto natural para después analizarlos. Es decir, a diferencia de los estudios experimentales no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio.

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010) dice: “En los estudios no experimentales las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables. Esta es exactamente las condiciones en que se plantea y desarrolla nuestra investigación” (p. 142).

Asimismo, de acuerdo a los momentos en las que se recogió los datos, la investigación pertenece al tipo de investigaciones transversales o transeccionales, porque la prueba se aplicó en un momento único.

Al respecto, Hernández et al. (2010) dicen: “Las investigaciones transversales son investigaciones que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p.151).

Diseño de investigación

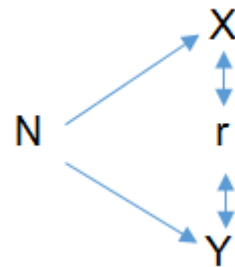
La investigación se desarrolló mediante el diseño descriptivo correlacional. Es decir, las variables se miden de forma independiente y luego se ven su nivel de asociación entre ellas.

Al respecto, Hernández et al. (2010) indican que:

Estos diseños describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de

variables individuales sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado. Por lo tanto, los diseños correlacionales pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pueden pretender analizar relaciones de causalidad. (p. 106).

La investigación esta expresada en el siguiente esquema:



Donde:

n: Muestra

x: Variable niveles de liderazgo resonante

y: Variable comportamiento organizacional

r: Relación entre las variables

3.2. Población y muestra

Población

La población estuvo conformada por 20 colaboradores entre hombres y mujeres, pertenecientes de la empresa Mibanco agencia – Surco, durante el periodo 2018.

Tabla 1

Distribución de la población

	Frecuencia	Porcentaje
Hombres	12	60%
Mujeres	8	40%
Total	20	100%

Se observa que la población está conformada por 12 colaboradores varones que representan el 60% y 8 colaboradoras que representan el 40% de la población total de los colaboradores de la empresa Mibanco agencia Surco durante el periodo - 2018.

Respecto a la población, Tamayo (2004) menciona que: “La población como la totalidad del fenómeno a estudiar donde la unidad de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 114).

Muestra

Respecto a la muestra, Tamayo (2004) dice: “Es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p. 38).

En este sentido, la investigación no considera una muestra, se decidió trabajar con toda la población, puesto que se tiene acceso a todos los sujetos que conforman la población y porque teóricamente los resultados son mejores cuando se trabaja con toda la población.

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

H₀: No existe relación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

H_a: Existe relación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

Hipótesis específicas

H₁. Existe relación entre el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018.

H2. Existe relación entre el líder afiliativo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

H3. Existe relación entre el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

H4. Existe relación entre el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

3.4. Variables – Operacionalización

Definición conceptual de liderazgo resonante.

Goleman (2010) menciona que: “Es la actitud que tiene una persona para canalizar con sus acciones un amplio entusiasmo impulsando lo mejor de las personas que están a su alrededor” (p. 7).

Definición operacional de los niveles de liderazgo resonante

El liderazgo resonante, ha sido analizado en función de cuatro dimensiones, 12 indicadores que fueron expresados en términos de 32 ítems que constituyeron el instrumento que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto al liderazgo resonante que ejerce el gerente de la empresa.

Tabla 2

Operacionalización de la variable niveles de liderazgo resonante

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Líder visionario	- Compromiso con la empresa	Del 1 al 8		
	- Relaciones empáticas			
Líder afiliativo	- Motivación en el trabajo	Del 9 al 16	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Bueno [137 - 149]
	- Comunicación fluida			
	- Cooperación con la empresa.			
	- Crítica constructiva			
Líder democrático	- Participación activa	Del 17 al 24		Regular [121 - 137]
	- Cumplimiento de compromisos			
	- Accesibilidad.			
Líder coaching	- Libertad de aprendizaje	Del 25 al 32		Malo [103 - 121]
	- Fomenta el compromiso			
	- Progreso de los colaboradores			

Definición conceptual del comportamiento organizacional

Chiavenato (2015) dice que:

El comportamiento organizacional es una disciplina enfocada en analizar la conducta de los colaboradores dentro de las organizaciones, sus características, particularidades, etc., desde donde se fija una perspectiva de mejora basado en otras ciencias auxiliares como la sociología, la psicología que, proporcionan las herramientas necesarias para proponer oportunidades de mejora buscando siempre consolidar

objetivos tanto de los colaboradores como de las organizaciones. (p. 10).

Definición operacional del comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional a sido analizado en función de 5 dimensiones, 14 indicadores que fueron expresados en términos de 32 ítems que constituyeron el instrumento y que permitieron medir la percepción de los colaboradores respecto al comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa.

Tabla 3

Operacionalización de la variable comportamiento organizacional.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Estructura	- Políticas empresariales	Del 1 al 6		
	- Objetivos de la empresa			
Cultura organizacional	- Respeto de jerarquía	Del 7 al 12		Bueno [135 - 148]
	- Identificación con la empresa.			
	- Participación activa			
	- Emprendimiento			
Motivación en el trabajo	- Compromiso.	Del 13 al 18	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Regular [119 - 135]
	- Preocupación por los colaboradores.			
	- Incentivos y recompensas.			
Relaciones interpersonales	- Comunicación activa	Del 19 al 24		
	- Relaciones jerárquicas			
	- Empatía.			
Compromiso	- Fidelidad a la empresa.	Del 25 al 32		
	- Identificación con la empresa.			

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación

La investigación se desarrolló mediante el método cuantitativo, debido a que los datos recogidos de la muestra, fueron tratados en el programa estadístico para poder realizar los estadísticos descriptivos e inferenciales que permitieron determinar el nivel de correlación que existe entre las variables.

Bernal (2010) refiere que el método cuantitativo consiste en: “La medición de características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (p. 60).

Técnica

En la investigación se aplicó como técnica primordial la encuesta, que permitió obtener los datos de la muestra. Al respecto, Carrasco (2005) define a la encuesta como: “Una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314).

Asimismo, se aplicó la técnica del análisis, para poder describir la realidad problemática y síntesis la información de las bases teórica y otros aspectos importantes dentro del desarrollo de la investigación.

Al respecto, Bernal (2010) refiere que: “El análisis, es una técnica que tiene como propósito analizar los datos que se recoge de la muestra. Asimismo, se sugiere utilizar simultáneamente dos o más técnicas de recolección de información, con el propósito de contrastar los datos” (p. 194).

3.6. Descripción de instrumentos utilizados

Para la recolección de datos se utilizó dos instrumentos que miden de forma independiente las variables para luego correlacionarlas u asociarlas. El primer instrumento se denomina cuestionario de liderazgo resonante y el segundo instrumento se denomina cuestionario de comportamiento organizacional de los colaboradores de la empresa Mibanco agencia Surco – 2018. Asimismo, estos instrumentos presentan los requisitos fundamentales para su aplicación que son la validez y la confiabilidad.

Instrumento I: Cuestionario de liderazgo resonante

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de liderazgo resonante.
Autor	: Julio Moisés Camargo Rodríguez
Procedencia	: Lima - Perú
Administración	: Individual
Duración	: 30 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Mibanco agencia Surco.
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir 4 dimensiones del liderazgo resonante dentro de una organización como son el liderazgo visionario, liderazgo afiliativo, liderazgo democrático y liderazgo coaching. Dicho instrumento consta de 32 ítems, de los cuales 8 son para la dimensión liderazgo visionario, 8 ítems para la dimensión liderazgo afiliativo, 8 ítems para la dimensión liderazgo democrático y 8 ítems para la dimensión liderazgo coaching. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con cinco opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 160 puntos.

Normas de aplicación

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

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

Normas de calificación

La calificación de los resultados, se realiza sumando el total de los puntajes del instrumento y la suma por dimensiones, posteriormente, los resultados se ubican en la tabla de baremos obtenidos mediante los puntos de corte considerando el puntaje mínimo y máximo y el 75% de la desviación estándar para determinar la percepción sobre el liderazgo resonante y las dimensiones que la componen.

Instrumento II: Cuestionario de comportamiento organizacional

Ficha técnica

Nombre	: Cuestionario de comportamiento organizacional.
Autor	: Julio Moisés Camargo Rodríguez
Procedencia	: Lima - Perú
Administración	: Individual
Duración	: 30 minutos
Aplicación	: Colaboradores de la empresa Mibanco agencia Surco.
Materiales	: Hoja de aplicación y lapicero

Descripción

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir 5 dimensiones del comportamiento organizacional dentro de la organización como son la estructura, cultura organizacional, motivación en el trabajo, relaciones interpersonales y compromiso. Dicho instrumento consta de 32 ítems, de los cuales 6 son para la dimensión estructura, 6 ítems para la dimensión cultura organizacional, 6 ítems para la dimensión motivación en el trabajo, 6 para relaciones interpersonales y 8 ítems para la dimensión compromiso. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con cinco opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 160 puntos.

Normas de aplicación

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

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

Normas de calificación

La calificación de los resultados, se realiza sumando el total de los puntajes del instrumento y la suma por dimensiones, posteriormente, los resultados se ubican en la tabla de baremos obtenidos mediante los puntos de corte considerando el puntaje mínimo y máximo y el 75% de la desviación estándar para determinar la percepción sobre el comportamiento organizacional y las dimensiones que la componen.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

El procesamiento estadístico considera los datos que se recogieron de la aplicación del instrumento, dichos datos fueron procesados mediante la utilización del programa SPSS, los cuales fueron presentados en cuadros y gráficos, que se analizaron e interpretaron. En tal sentido, se utilizó de base para que el investigador realice la discusión pertinentemente, se elaboró las conclusiones y recomendaciones sobre los resultados.

El tratamiento estadístico se realizó siguiendo el siguiente procedimiento:

La seriación. En la parte inicial del procesamiento de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario, es importante realizar una seriación que ayude con la identificación.

La codificación. Una vez realizado el paso mencionado líneas arriba, se procederá a codificar otorgándole una valoración a las respuestas, utilizando el programa SPSS.

La tabulación. Se realizó la tabulación de todas las respuestas con sus respectivas variables valorizadas, la cual, permitirá a los investigadores realizar la elaboración de los cuadros estadísticos respecto a las variables en estudio.

Análisis e interpretación de información. Finalmente, elaborado los cuadros estadísticos se procedió a analizar la hipótesis para tener una perspectiva real de lo que se pretendió lograr con este estudio. Por tanto, se contrastó la hipótesis con las variables y los objetivos planteados, de igual forma los gráficos resultantes de tabulación y así demostrar la validación del objeto de estudio. Al final se formularon las conclusiones y recomendaciones para mejorar la problemática investigada.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Validación de los instrumentos

Validez del instrumento del liderazgo resonante

La validez de instrumento se determinó mediante el criterio de jueces, considerados expertos en el tema de liderazgo resonante, considerando expertos de tipo temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo del instrumento lo que permitió realizar la prueba piloto para el análisis de confiabilidad.

Tabla 4

Resultados de la validación del cuestionario de niveles de 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 comportamiento organizacional

La validez de instrumento se determinó mediante el criterio de jueces, considerados expertos en el tema de comportamiento organizacional, considerando expertos de tipo temático, metodológico y estadístico, los cuales determinaron la validez de contenido, criterio y constructo del instrumento lo que permitió realizar la prueba piloto para el análisis de confiabilidad.

Tabla 5

Resultados de la validación del cuestionario de comportamiento organizacional

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 niveles de liderazgo resonante

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable niveles de liderazgo resonante se utilizó la prueba estadística de alfa de Cronbach considerando que el cuestionario presenta una escala politómica.

Tabla 6

Fiabilidad del instrumento de niveles de liderazgo resonante

Alfa de Cronbach	N de elementos
,824	32

Se puede apreciar, que el resultado de alfa de Cronbach asciende a 0.824, 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.

Fiabilidad del instrumento de comportamiento organizacional

Para determinar la confiabilidad del instrumento de la variable comportamiento organizacional se utilizó la prueba estadística de alfa de Cronbach considerando que el cuestionario presenta una escala politómica.

Tabla 7

Fiabilidad del instrumento del comportamiento organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,795	32

Se puede apreciar, que el resultado del estadístico alfa de Cronbach asciende a 0.795, lo cual indica que el instrumento sobre comportamiento organizacional presenta una confiabilidad alta por encontrarse en el intervalo de 0.61 a 0.80 y por lo tanto el instrumento es aplicable.

4.2. Resultados descriptivos de las variables

Resultados descriptivos de la variable niveles de liderazgo resonante

Tabla 8

Análisis descriptivo de la variable niveles de liderazgo resonante

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	20,0
Regular	13	65,0
Bueno	3	15,0
Total	20	100,0

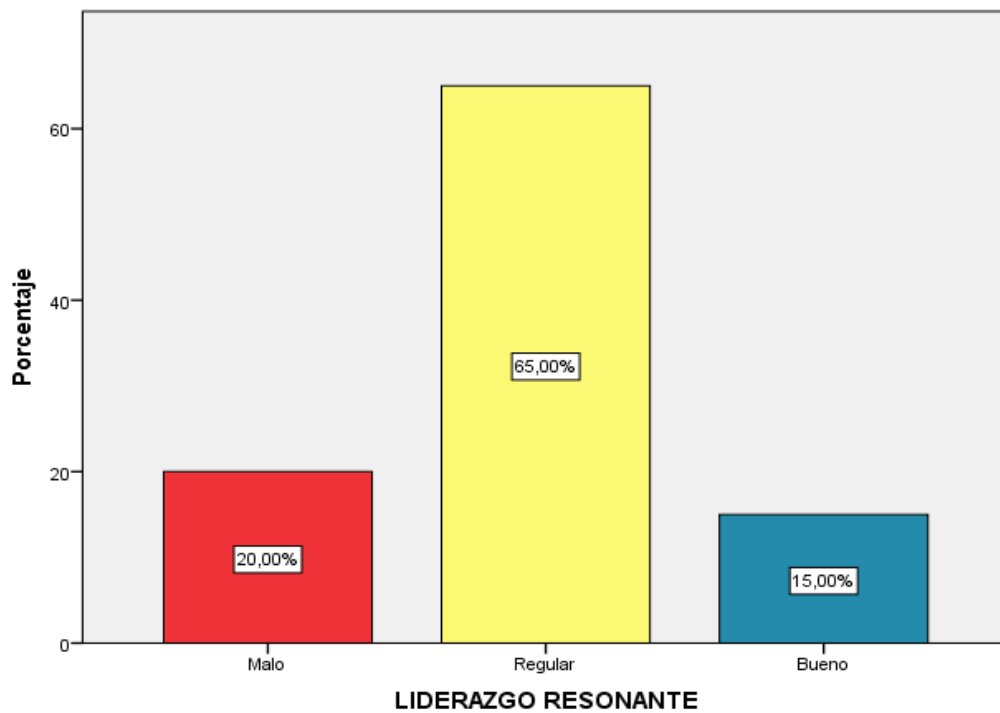


Figura 1. Análisis descriptivo de la variable niveles de liderazgo resonante

Interpretación

En la tabla 8 y figura 1 se observa que 13 colaboradores encuestados que representan el 65% perciben el estilo de liderazgo resonante en un nivel regular, 4 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 15% lo consideran en un nivel bueno.

Resultados descriptivos de la variable comportamiento organizacional

Tabla 9

Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	3	15,0
Regular	13	65,0
Bueno	4	20,0
Total	20	100,0

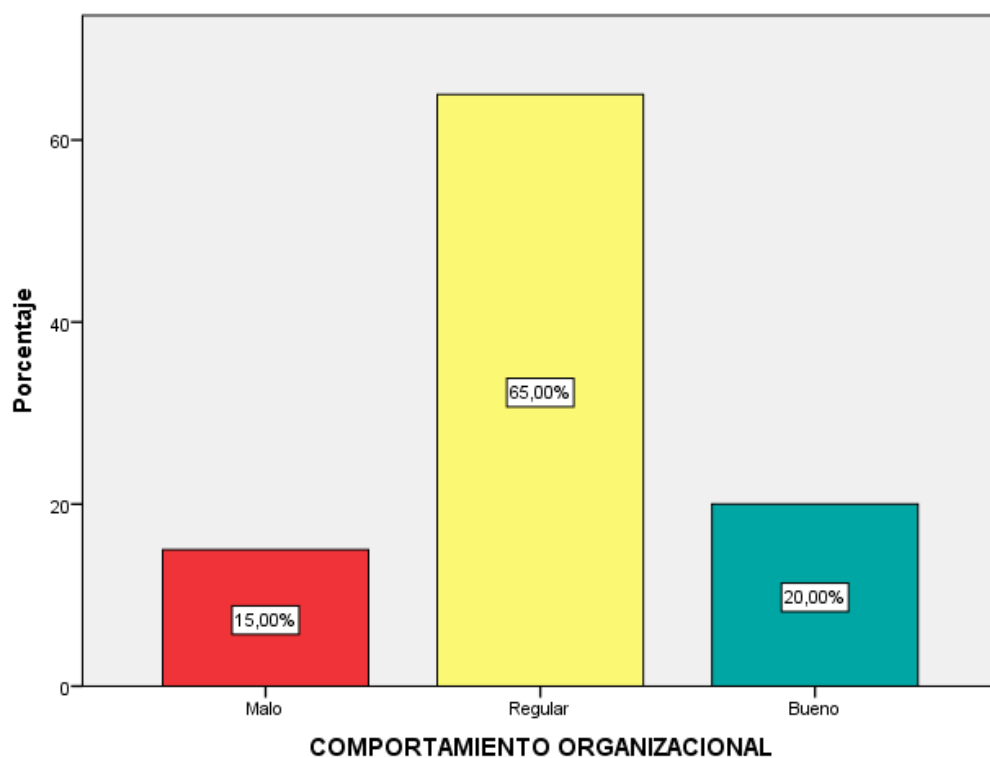


Figura 2. Análisis descriptivo de la variable comportamiento organizacional

Interpretación

En la tabla 9 y figura 2 se observa que 13 colaboradores encuestados que representan el 65% perciben comportamiento organizacional en un nivel regular, 3 de los colaboradores encuestados que representan el 15% lo consideran en un nivel malo y 4 colaboradores encuestados que equivalen al 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 liderazgo visionario

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	20,0
Regular	12	60,0
Bueno	4	20,0
Total	20	100,0

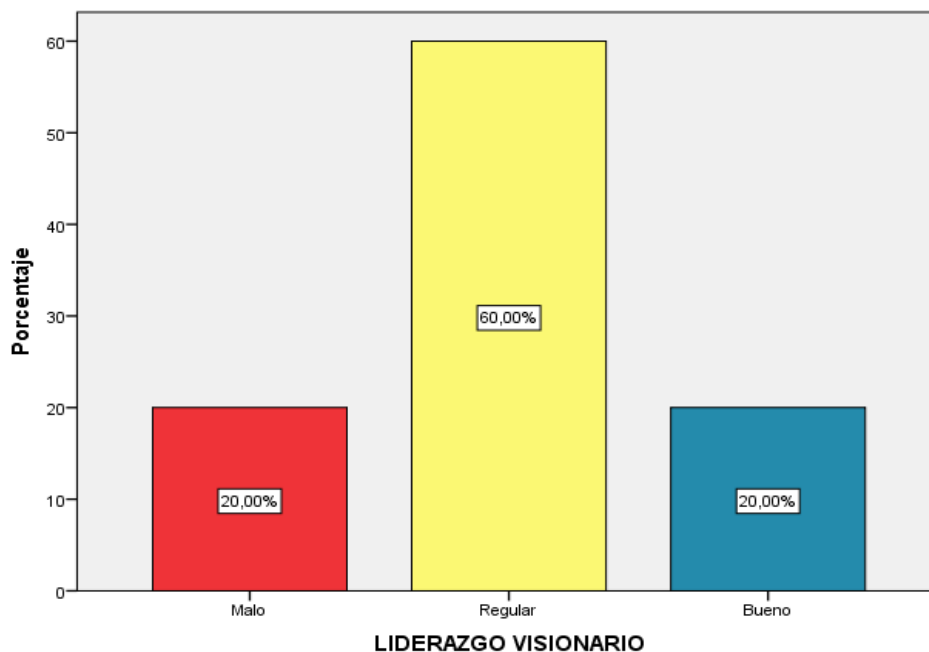


Figura 3. Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo visionario

Interpretación

En la tabla 10 y figura 3 se observa que 12 colaboradores encuestados que representan el 60% perciben a la dimensión liderazgo visionario de la variable liderazgo resonante en un nivel regular, 4 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel malo y 4 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 11

Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo afiliativo

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	5	25,0
Regular	12	60,0
Bueno	3	15,0
Total	20	100,0

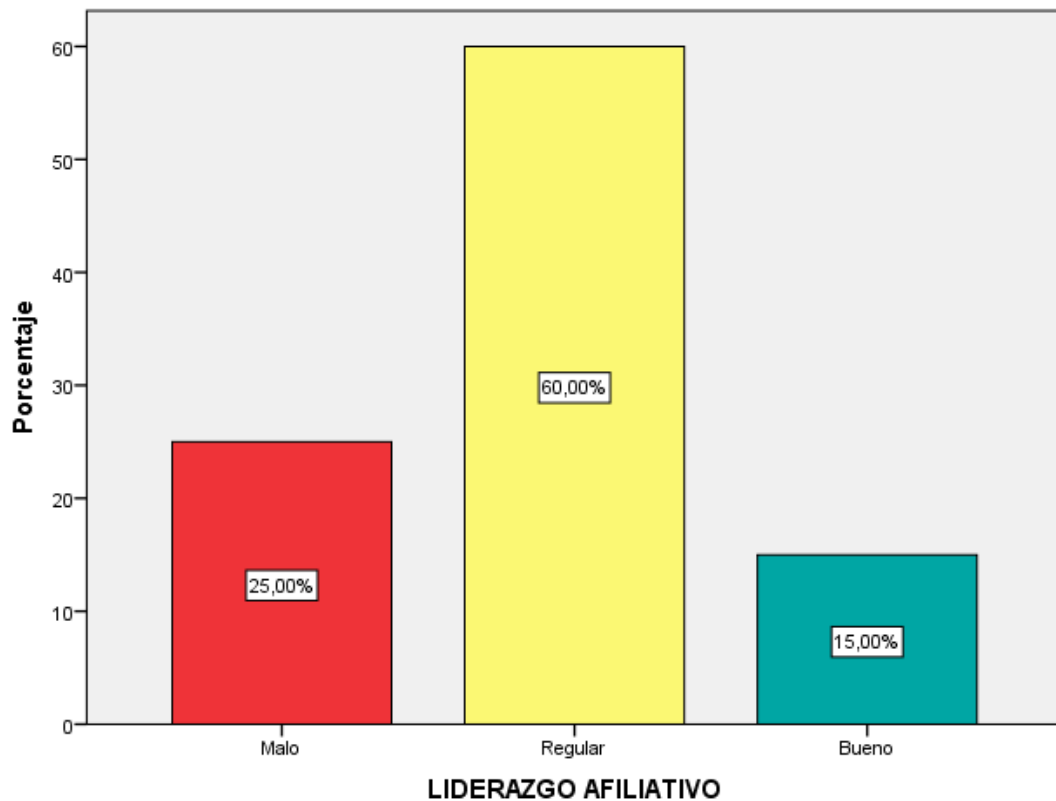


Figura 4. Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo afiliativo.

Interpretación

En la tabla 11 y figura 4 se observa que 12 colaboradores encuestados que representan el 60% perciben a la dimensión liderazgo afiliativo de la variable liderazgo resonante en un nivel regular, 5 de los colaboradores encuestados que representan el 25% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 15% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 12

Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo democrático

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	20,0
Regular	12	60,0
Bueno	4	20,0
Total	20	100,0

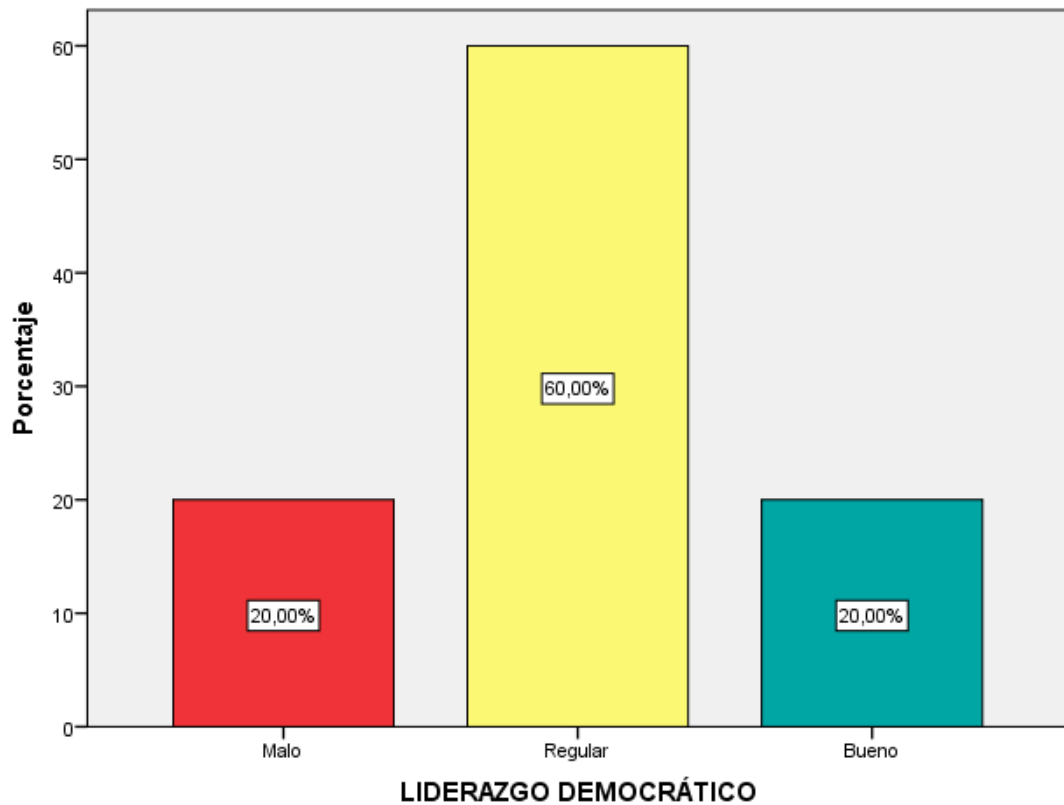


Figura 5. Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo democrático.

Interpretación

En la tabla 12 y figura 5 se observa que 12 colaboradores encuestados que representan el 60% perciben a la dimensión liderazgo democrático de la variable liderazgo resonante en un nivel regular, 4 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel malo y 4 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 13

Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo coaching

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	5	25,0
Regular	13	65,0
Bueno	2	10,0
Total	20	100,0

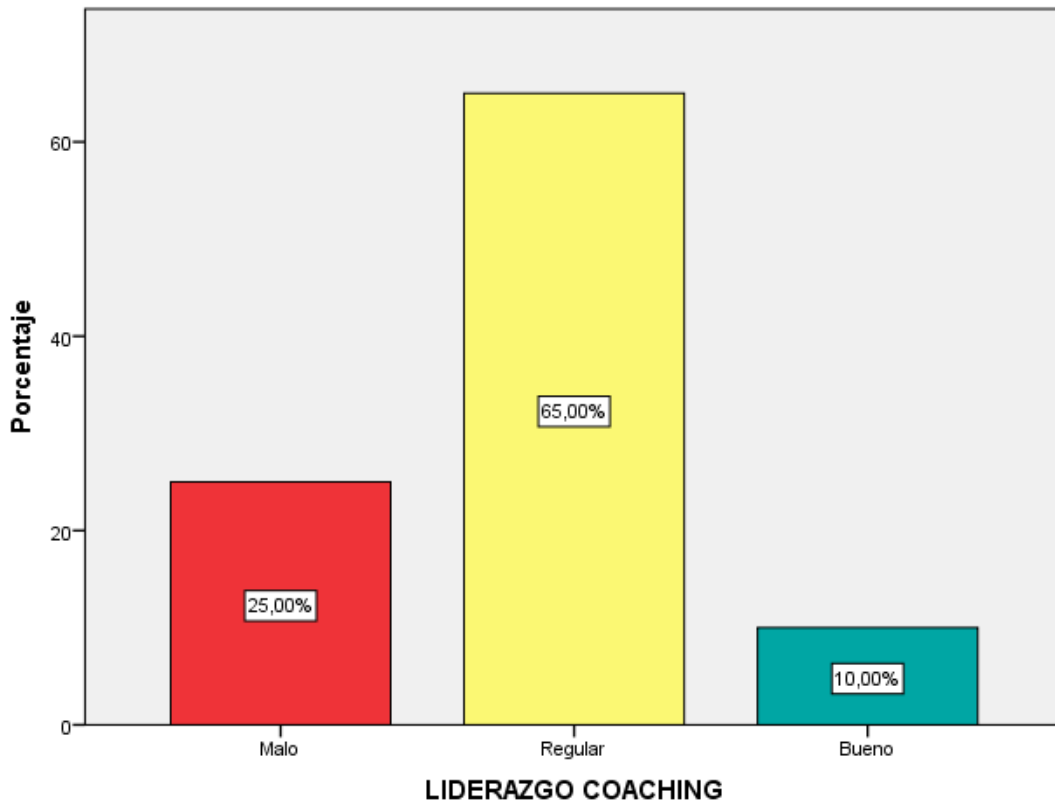


Figura 6. Análisis descriptivo de la dimensión liderazgo coaching

Interpretación

En la tabla 13 y figura 6 se observa que 13 colaboradores encuestados que representan el 65% perciben a la dimensión liderazgo coaching de la variable liderazgo resonante en un nivel regular, 5 de los colaboradores encuestados que representan el 25% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 10% lo consideran en un nivel bueno.

Resultados descriptivos de las dimensiones del comportamiento organizacional

Tabla 14

Análisis descriptivo de la dimensión estructura.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	6	30,0
Regular	9	45,0
Bueno	5	25,0
Total	20	100,0

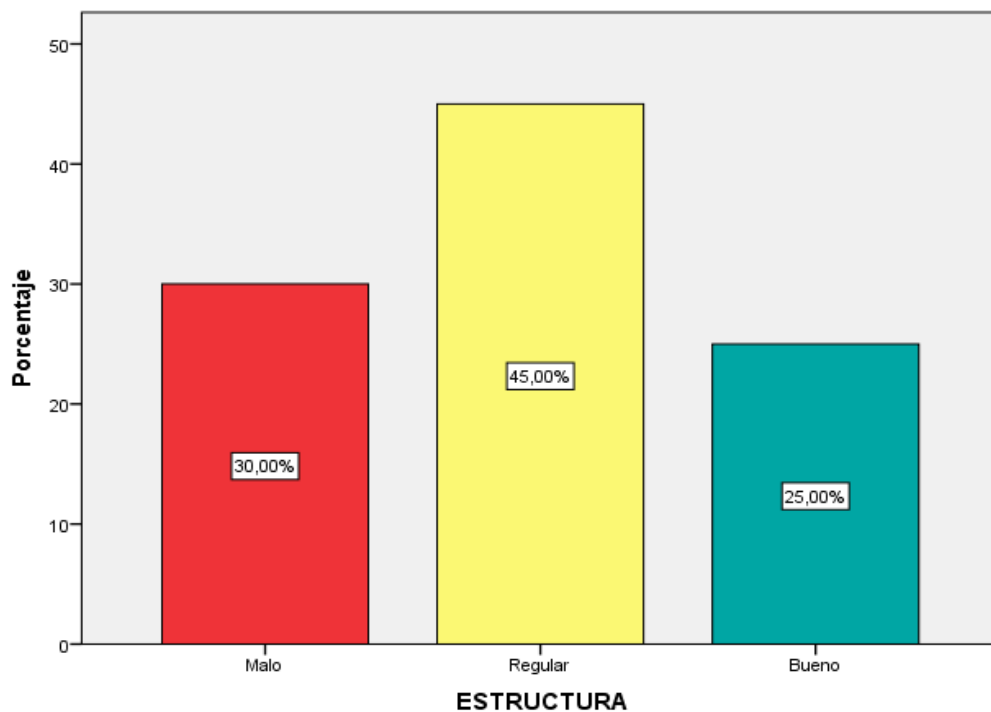


Figura 7. Análisis descriptivo de la dimensión estructura

Interpretación

En la tabla 14 y figura 7 se observa que 9 colaboradores encuestados que representan el 45% perciben a la dimensión estructura de la variable comportamiento organizacional en un nivel regular, 6 de los colaboradores encuestados que representan el 30% lo consideran en un nivel malo y 5 colaboradores encuestados que equivalen al 25% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 15

Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	6	30,0
Regular	10	50,0
Bueno	4	20,0
Total	20	100,0

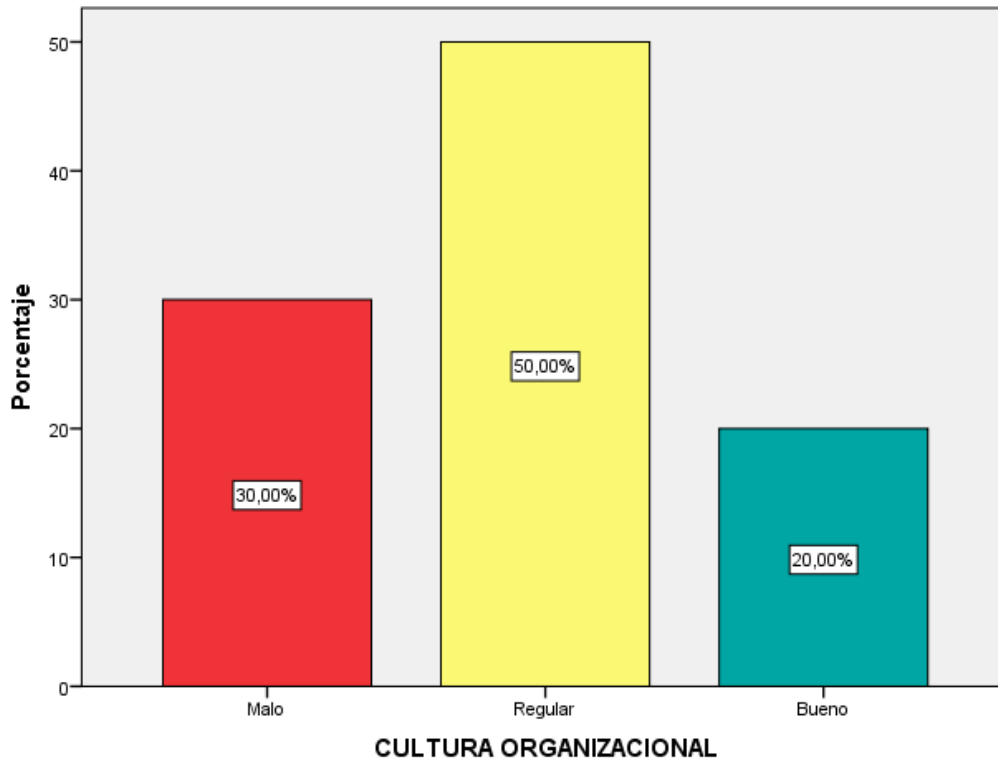


Figura 8. Análisis descriptivo de la dimensión cultura organizacional

Interpretación

En la tabla 15 y figura 8 se observa que 10 colaboradores encuestados que representan el 50% perciben a la cultura organizacional de la variable comportamiento organizacional en un nivel regular, 6 de los colaboradores encuestados que representan el 30% lo consideran en un nivel malo y 4 colaboradores encuestados que equivalen al 20% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 16

Análisis descriptivo de la dimensión motivación en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	6	30,0
Regular	11	55,0
Bueno	3	15,0
Total	20	100,0

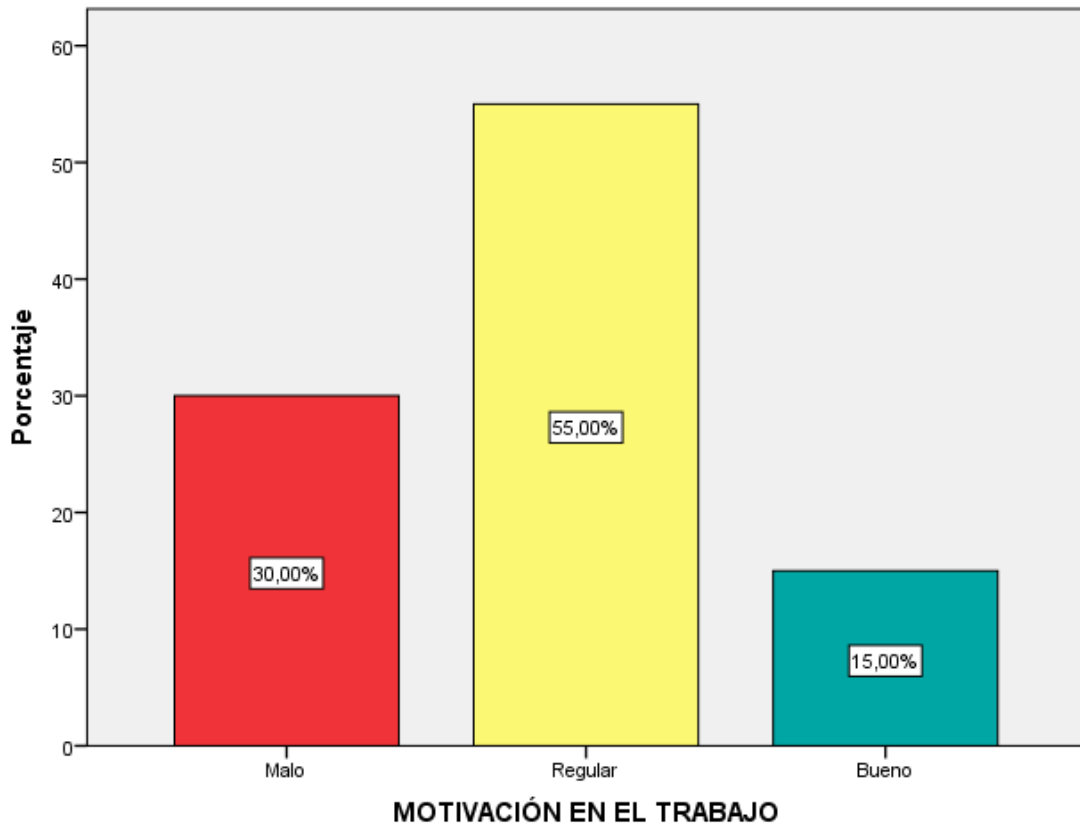


Figura 9. Análisis descriptivo de la dimensión motivación en el trabajo

Interpretación

En la tabla 16 y figura 9 se observa que 11 colaboradores encuestados que representan el 55% perciben a la motivación en el trabajo de la variable comportamiento organizacional en un nivel regular, 6 de los colaboradores encuestados que representan el 30% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 15% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 17

Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	6	30,0
Regular	11	55,0
Bueno	3	15,0
Total	20	100,0

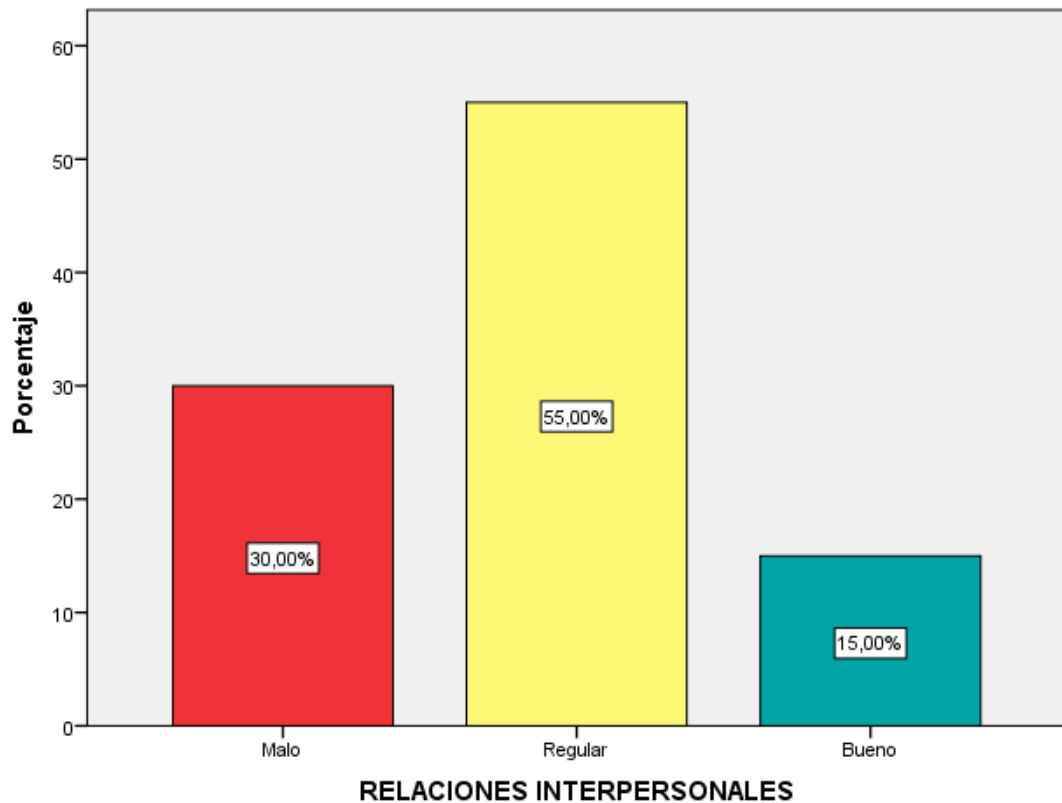


Figura 10. Análisis descriptivo de la dimensión relaciones interpersonales.

Interpretación

En la tabla 17 y figura 10 se observa que 11 colaboradores encuestados que representan el 55% perciben a las relaciones interpersonales de la variable comportamiento organizacional en un nivel regular, 6 de los colaboradores encuestados que representan el 30% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 15% lo consideran en un nivel bueno.

Tabla 18

Análisis descriptivo de la dimensión compromiso.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	20,0
Regular	13	65,0
Bueno	3	15,0
Total	20	100,0

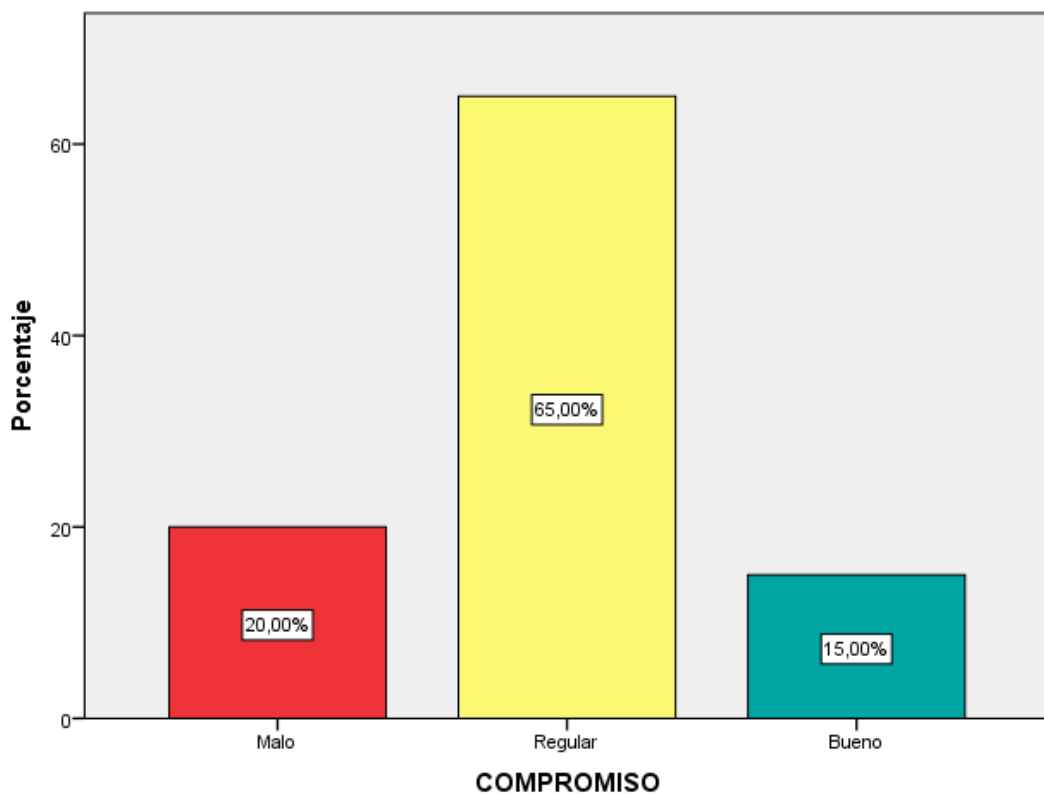


Figura 11. Análisis descriptivo de la dimensión compromiso.

Interpretación

En la tabla 18 y figura 11 se observa que 13 colaboradores encuestados que representan el 65% perciben al compromiso de la variable comportamiento organizacional en un nivel regular, 4 de los colaboradores encuestados que representan el 20% lo consideran en un nivel malo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 15% lo consideran en un nivel bueno.

4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

Tabla 19

Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los niveles de liderazgo resonante y el compromiso organizacional

Liderazgo resonante	Compromiso organizacional						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	3	15.0%	1	5.0%	0	0.0%	4	20.0%
Regular	0	0.0%	12	60.0%	1	5.0%	13	65.0%
Bueno	0	0.0%	0	0.0%	3	15.0%	3	15.0%
Total	3	15.0%	13	65.0%	4	20.0%	20	100.0%

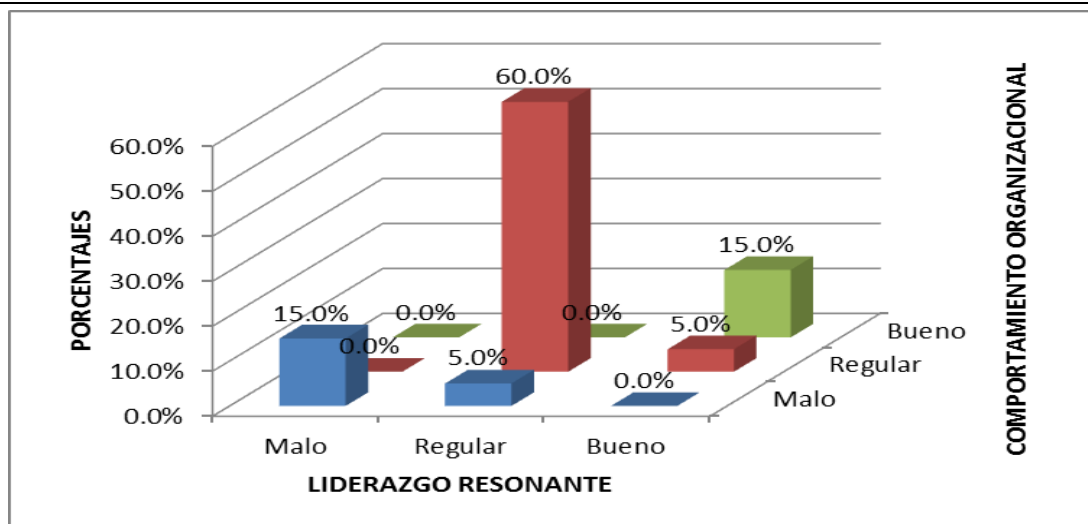


Figura 12. Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre los niveles de liderazgo resonante y el compromiso organizacional.

Interpretación

La tabla 19 y figura 12 muestran la descripción de las variables liderazgo resonante y el compromiso organizacional, donde se observa que el 15% de los encuestados perciben como malo la relación. Asimismo, el 60% de los encuestados refieren que esta relación es regular, mientras que el 15% de los encuestados afirman que esta relación es buena; esta tendencia muestra que existe relación positiva directa entre las variables, lo cual se verifica con la respectiva prueba de hipótesis.

4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H₀: La variable comportamiento organizacional presenta una distribución normal.

H_a: La variable comportamiento organizacional difiere de una distribución normal.

Tabla 20

Resultados de la prueba de normalidad de la variable comportamiento organizacional.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Comportamiento organizacional	,105	20	,200	,109	20	,200

Nota: a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

La tabla 20 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 comportamiento organizacional, ya que el coeficiente obtenido es significativo ($p > 0.05$); dicho resultado permite determinar aceptar la hipótesis nula y rechazar la hipótesis alterna, por lo tanto, la prueba estadística a usarse debe ser paramétrica, para el caso de la investigación en los estadísticos inferenciales se aplicó la prueba de R de Pearson.

4.6 Procedimientos correlacionales

Contrastación de la hipótesis general

H₀: No existe relación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

H_a: Existe relación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

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

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

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

Tabla 21

Resultados de correlación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional

		Comportamiento organizacional
	Correlación de Pearson	,935**
Liderazgo resonante	Sig. (bilateral)	,000
	N	20

*Nota: **.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

En la tabla 21, se puede observar los resultados de correlación entre las variables liderazgo resonante y comportamiento organizacional, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,935, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva muy alta entre las variables en los colaboradores de Mibanco agencia Surco. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

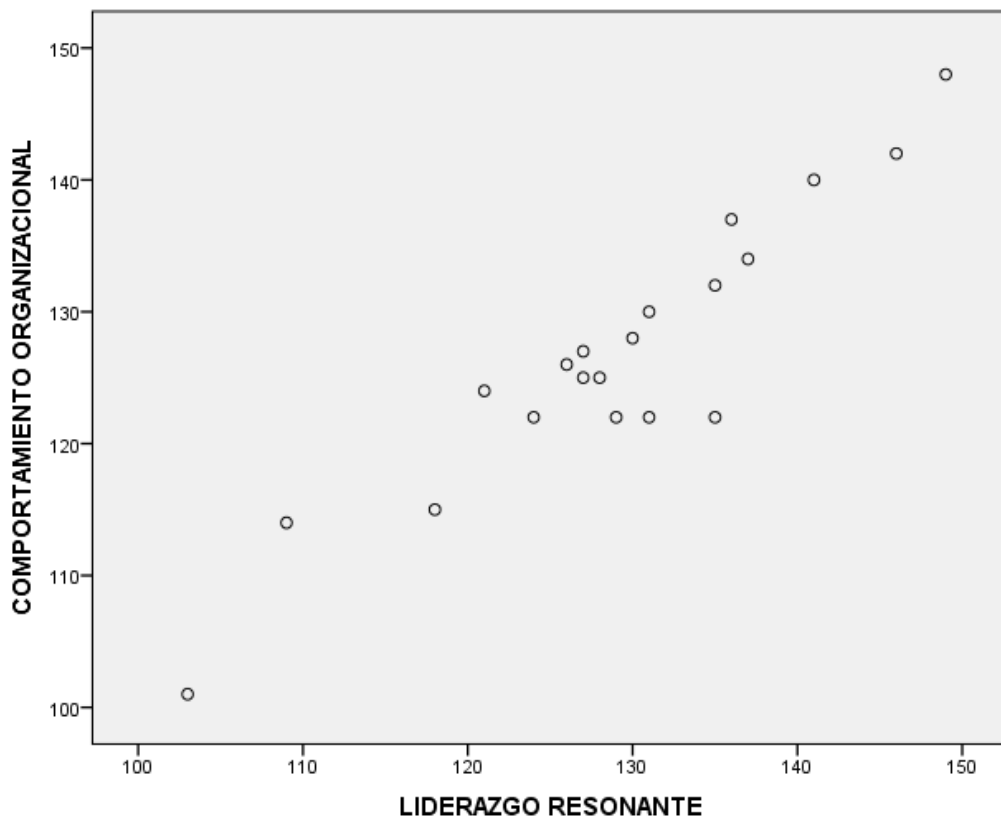


Figura 13. Gráfico de dispersión de las variables niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional.

Interpretación

La figura 13 presenta los resultados del gráfico de dispersión donde se observa una correlación positiva directa entre las variables liderazgo resonante y la variable comportamiento organizacional. Es decir que, a mayores puntajes en la variable liderazgo resonante mayores serán los puntajes de la variable comportamiento organizacional.

Contrastación de hipótesis específica 1

H₀. No existe entre el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018.

H₁. Existe relación entre el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018.

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

Regla de decisión: Sig. $\geq 0,05$ → se acepta la hipótesis nula (H₀)

Sig. $< 0,05$ → se rechaza la hipótesis nula (H₀)

Tabla 22

Resultados de correlación entre la dimensión liderazgo visionario y el comportamiento organizacional

		Comportamiento organizacional
Liderazgo visionario	Correlación de Pearson	,612**
	Sig. (bilateral)	,004
	N	20

*Nota: **.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

En la tabla 22, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión liderazgo visionario de la variable liderazgo resonante y comportamiento organizacional, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,612, a un nivel de significancia $p=0,004$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva moderada entre las variables en los colaboradores de Mibanco agencia Surco. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Contrastación de hipótesis específica 2

H₀. No existe entre el líder afiliativo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

H₂. Existe relación entre el líder afiliativo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

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

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

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

Tabla 23

Resultados de correlación entre la dimensión liderazgo afiliativo y el comportamiento organizacional

		Comportamiento organizacional
Liderazgo	Correlación de Pearson	,825**
afiliativo	Sig. (bilateral)	,000
	N	20

*Nota: **.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

En la tabla 23, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión liderazgo afiliativo de la variable liderazgo resonante y comportamiento organizacional, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,825, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables en los colaboradores de Mibanco agencia Surco. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Contrastación de hipótesis específica 3

H₀. No existe relación entre el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

H₃. Existe relación entre el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

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

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

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

Tabla 24

Resultados de correlación entre la dimensión liderazgo democrático y el comportamiento organizacional.

		Comportamiento organizacional
Liderazgo democrático	Correlación de Pearson	,671**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	20

*Nota: **.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

En la tabla 24, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión liderazgo democrático de la variable liderazgo resonante y comportamiento organizacional, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,671, 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 en los colaboradores de Mibanco agencia Surco. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Contrastación de hipótesis específica 4

H₀. No existe relación entre el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

H₄. Existe relación entre el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018

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

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

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

Tabla 25

Resultados de correlación entre la dimensión liderazgo coaching y el comportamiento organizacional.

		Comportamiento organizacional
Liderazgo coaching	Correlación de Pearson	,740**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	20

*Nota: **.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Interpretación

En la tabla 25, se puede observar los resultados de correlación entre la dimensión liderazgo coaching de la variable liderazgo resonante y comportamiento organizacional, con un estadístico R de Pearson que asciende a 0,740, a un nivel de significancia $p=0,000$ que es menor al 0,05 lo cual significa que existe una correlación positiva alta entre las variables en los colaboradores de Mibanco agencia Surco. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

CAPÍTULO 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 resultado la aplicabilidad por parte de todos los jueces. Por otro lado, los instrumentos presentan un alto nivel de confiabilidad en el análisis estadístico, el instrumento de liderazgo resonante obtuvo un valor de alfa de Cronbach de 0,824; mientras que el instrumento de comportamiento organizacional obtuvo un valor de alfa de cronbach de 0,795; ambos instrumentos son mayores que el 0,75; resultando ser instrumentos altamente confiables para el recojo de datos de la muestra, dicho aspecto permite continuar con el desarrollo de la investigación.

Respecto a los resultados obtenidos en la contrastación de hipótesis general mediante el estadístico de correlación de Pearson se obtuvo un resultado de 0,935 a un nivel de significancia de 0,000. Es decir, existe una relación altamente significativa entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional, dichos resultados se contrasta con los resultados obtenidos por Castro y Chávez (2017) en su tesis: "Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, San Martín - 2017", que concluye que sí existe asociación significativa ($r = ,841$; $p=0.01$) entre liderazgo y desempeño laboral en los colaboradores administrativos. Lo cual indicaría que los rasgos en el líder resonante se asocian con el desempeño de los colaboradores. Asimismo, los resultados obtenidos se contradicen con los resultados de Allemant (2017) en su tesis: *Liderazgo Resonante e Inteligencia Emocional en docentes de la Red 05, UGEL 05, San Juan de Lurigancho - 2017*, que concluye que no existe relación entre las variables, dado que la significancia ($\text{sig.}=,513$) indica que se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Asimismo, la correlación es positiva muy débil ($r=,060$).

Respecto a los objetivos específicos logrados por la relación entre las dimensiones de la variable liderazgo resonante y el comportamiento organizacional mediante el estadístico de correlación de R de Pearson, se

obtuvieron resultados de 0.612 entre la dimensión liderazgo visionario y el comportamiento organizacional, 0.825 entre la dimensión liderazgo afiliativo y el comportamiento organizacional, 0.671 entre la dimensión liderazgo democrático y el comportamiento organizacional, 0.740 entre la dimensión liderazgo coaching y el comportamiento organizacional; dichos resultados se corroboran con los obtenidos por Romero (2013) en su tesis: *Liderazgo resonante y el clima organizacional en la red N° 11 de Condevilla en San Martín de Porres 2013* realizada en la Universidad Cesar Vallejo, que concluye que existe una relación entre el liderazgo resonante y el clima organizacional, el personal docente y administrativo considera que el director a veces sí o a veces no, contribuye a la mejora del clima organizacional de la institución, se pudo observar que en general manifiestan una percepción satisfactoria del clima organizacional, que implica a todas las variables y sus dimensiones, así también se corroboran con los resultados de Castro y Chávez (2017) en su tesis: *Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los Colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, San Martín - 2017*, que encuentra que en todas sus dimensiones hay relaciones altamente significativas.

En este sentido, es importante mencionar que el liderazgo y la motivación se refieren a una cantidad de habilidades profesionales y cualidades personales, el rol de los directivos, el liderazgo en relación al comportamiento, el liderazgo ejecutivo, el liderazgo frente a un proceso de cambio cultural. Hay que recordar que los líderes imprimen el carácter a la organización, en establecer cómo hacer frente a las tareas que hay que ejecutar, cómo interpretan las normas y políticas de la compañía, además de cómo se trata a los empleados.

Es evidente, que el trabajo en equipo representa un área de oportunidad que las organizaciones no deben pasar por alto, en la actualidad se sugiere que, aunque en ocasiones pareciera que alguien realiza su trabajo de manera aislada, invariablemente estará relacionado con el trabajo de otras personas. Así pues, dada la naturaleza social del ser humano, la integración de equipos

de trabajo se hace lógica y obligada dentro de las organizaciones, bajo la conducción del líder.

5.2. Conclusiones

Primero. Existe relación altamente significativa entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional en los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018, mediante un R de Pearson de 0,935 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Es decir, si se mejoran los niveles del liderazgo resonante, mejora el comportamiento en la organizacional.

Segundo. Existe relación altamente significativa entre el liderazgo visionario de la variable liderazgo resonante y el comportamiento organizacional en los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018, mediante un R de Pearson de 0,614 a un nivel de significancia de 0,004 menor a 0,05. Es decir, si se mejoran los niveles del liderazgo visionario, mejora el comportamiento en la organizacional.

Tercero. Existe relación altamente significativa entre el liderazgo afiliativo de la variable liderazgo resonante y el comportamiento organizacional en los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018, mediante un R de Pearson de 0,825 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Es decir, si se mejoran los niveles del liderazgo afiliativo, mejora el comportamiento en la organizacional.

Cuarto. Existe relación altamente significativa entre el liderazgo democrático de la variable liderazgo resonante y el comportamiento organizacional en los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018, mediante un R de Pearson de 0,671 a un nivel de significancia de 0,001 menor a 0,05. Es decir, si se mejoran los niveles del liderazgo democrático, mejora el comportamiento en la organizacional.

Quinto. Existe relación altamente significativa entre el liderazgo coaching de la variable liderazgo resonante y el comportamiento organizacional en los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018, mediante un R de Pearson de 0,714 a un nivel de significancia de 0,000 menor a 0,05. Es decir, si se mejoran los niveles del liderazgo coaching, mejora el comportamiento en la organizacional.

5.3 Recomendaciones

Primera. En relación con el objetivo general, el cual se pide determinar la relación que existe entre liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018. Se recomienda brindar mayor autonomía a sus colaboradores que busque generar en ellos la toma de conciencia de sus propias emociones dentro de su labor diaria, de esta manera al ser más consciente de sus emociones, mejorarán su comportamiento dentro de la organización.

Segunda. En relación con el objetivo específico 1, el cual pide determinar la relación que existe el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018. Se recomienda al líder de la empresa, enfocarse a desarrollar los proyectos de la organización, considerando la importancia de los colaboradores, entendiendo cuáles son sus prioridades personales y profesionales, de esta manera tener una visión clara que ellos quieren para sí mismos y para la organización.

Tercera. En relación con el objetivo específico 2, el cual pide determinar la relación que existe el líder afiliativo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018. Se recomienda preocuparse por los colaboradores, valorar a las personas, entender sus emociones es más importante que las tareas y los objetivos de la empresa, se debe procurar fomentar la armonía del equipo mejorando la comunicación y creando confianza en ellos.

Cuarto. En relación con el objetivo específico 3, el cual pide determinar la relación que existe el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018. Se recomienda a la gerencia no ejercer un liderazgo tan vertical sin considerar que los colaboradores son una pieza fundamental de la organización. Es decir, deben ser libres de expresar sus incomodidades y sugerencias que impliquen la mejora de la organización, no deben ser condicionados a decir que todo está bien, además esto permitirá que los colaboradores fortalezcan la autogestión en su puesto de trabajo y les permitirá tomar decisiones con mayor rapidez y sin miedo al fracaso.

Quinto. En relación con el objetivo específico 4, el cual pide determinar la relación que existe el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco – 2018. Se recomienda a la gerencia realizar constantes capacitaciones, ya sean de carácter cognitivo como aplicativos, que implique la participación activa de todos, que los colaboradores se sientan identificados con la organización, porque una organización que sabe comportarse incrementa es porque ha desarrollado los niveles de liderazgo de la gerencia.

REFERENCIAS

- Allemant, F. (2017). *Liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes de la Red 05, Ugel 05, San Juan de Lurigancho – 2017* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/10843>
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la Investigación* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Carrasco, S. (2005) *Metodología de la investigación*. Lima, Perú: San Marcos.
- Castro R. y Chávez K. (2017). *Asociación del liderazgo en el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, San Martín - 2017* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/889>
- Chávez P. y Vargas T. (2011). *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/8029>
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. (2ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana.
- Dailey, R. (2012) *Comportamiento Organizacional*. Edimburgo, Gran Bretaña: Escuela de Negocios Watt University.
- García L. (2017). *Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las Instituciones de Educación Superior* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6119351>
- Goleman, D. (2004). *La práctica de la inteligencia emocional*. Madrid, España: Grao.
- Goleman, D. (2010). *El líder resonante crea más* (2ª ed.). Madrid, España: Bolsillo.
- Goleman, D., Boyatzis, R. (2014): *El líder resonante crea más*. Barcelona, España: Plaza y Janés.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación* (4ª ed.). México. McGraw Hill.

Huamán J. (2017). *Programa Coaching en el desarrollo del liderazgo resonante de los estudiantes de tercero de secundaria, Los Olivos - 2017* (Tesis de maestría) Recuperado de <http://rosarioarticulospedagogicos.blogspot.com/2017/06/programa-coaching-en-el-desarrollo-del.html>

Mazariegos, M. (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>

Munguía, D. (2015). *Valoración de la presencia del liderazgo resonante en los centros educativos maristas* (Tesis de maestría). Recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UMCH_2e55f5707a05f471607d0106f9f490ba

Peña J. (2014). *Liderazgo resonante: Un análisis a través de grupos de discusión* (Tesis de pregrado). Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/44947>

Robbins, S. y Judge T. (2017) *Comportamiento organizacional* (13ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.

Romero, A. (2013). *Liderazgo resonante y el clima organizacional en la Red N° 11 de Condevilla en San Martín de Porres - 2013* (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9521?locale-attribute=es>

Tamayo, M. (2004). *El proceso de investigación científica*. (4ª ed.). Cartagena, Colombia. Limusa Noriega.

Velazco A. (2013). *Representaciones conceptuales de los atributos del liderazgo y de inteligencia emocional en la significación de un líder ideal para el siglo XXI en un contexto organizacional* (Tesis doctoral). Recuperado de <https://cd.dgb.uanl.mx/handle/201504211/16776>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Niveles de relación entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia

Surco - 2018

Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología		Instrumentos	Técnicas estadísticas
			Tipo de investigación	Población		
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre los niveles de liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué relación existe entre el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación entre el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018</p> <p>Determinar la relación entre el líder afiliativo y el</p>	<p>Hipótesis general Existen relaciones entre el liderazgo resonante y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación entre el líder visionario y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco agencia Surco - 2018</p>	Tipo de investigación	Población	Variable 1: liderazgo resonante	Medidas de tendencia central: - Tablas estadísticas - Gráficos estadísticos
			El diseño de investigación es no experimental	La población estará conformada por un total de 20 colaboradores		
			Nivel de investigación	Muestra	Variable 2: comportamiento organizacional	Medidas de dispersión - Desviación estándar. Medidas inferenciales: - R de Pearson
			El nivel de investigación es relacional	La investigación no considera una muestra		
Diseño de investigación						

<p>el líder afiliativo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018?</p>	<p>comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018</p> <p>Determinar la relación entre el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018</p> <p>Determinar la relación entre el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018</p>	<p>Existe relación entre el líder afiliativo y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018</p> <p>Existe relación entre el líder democrático y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018</p> <p>Existe relación entre el líder coaching y el comportamiento organizacional de los colaboradores de Mibanco Surco - 2018</p>	<p>El tipo de estudio es descriptivo - correlacional</p>		<p>2. Cultura organizacional</p> <p>3. Motivación en el trabajo</p> <p>4. Relaciones interpersonales</p> <p>5. Compromiso</p>	
--	--	---	--	--	---	--

Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de liderazgo resonante

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes los niveles de liderazgo resonante en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

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

	1	2	3	4	5
Líder visionario					
1. Cada colaborador es importante para la organización.					
2. Es importante que cada colaborador se comprometa con la organización.					
3. Constantemente se motiva a los colaboradores para optimizar su rendimiento.					
4. Incentivar la autoconfianza del colaborador es una tarea permanente					
5. Debemos actuar siempre con un plan de trabajo claro y definido.					
6. El gerente expone su plan de trabajo precisando los objetivos de la organización.					
7. El compromiso con la organización es fundamental para alcanzar la excelencia.					
8. Cada gerente y colaborador tiene claramente especificado sus labores					
Líder afiliativo					
9. Considero importante mantener buenas relaciones con los compañeros.					
10. Se tiene una buena comunicación entre los gerentes y colaboradores.					
11. Me preocupa el bienestar de los demás colaboradores.					
12. Cuanto más amistoso soy con los colaboradores es más fácil dirigirlos					
13. Cuando surge un conflicto de relaciones personales, trato de resolverlo.					
14. Mantengo una buena relación y comunicación con mis compañeros de trabajo					
15. Puedo contar con la cooperación de los colaboradores.					
16. Puedo dar una crítica constructiva de las actividades que hacen los					

colaboradores.						
Líder democrático						
17. Organizo reuniones periódicas donde comento la evolución del colaborador.						
18. El gerente es accesible para comentar lo sucedido en el día.						
19. El gerente relaciona la carga de trabajo con la asignación de una nueva tarea.						
20. Se marca objetivos claros para las distintas tareas.						
21. Participo a los colaboradores a marcar los planes y metas de la empresa.						
22. El gerente deja que sus colaboradores se desarrollen sin limitarles.						
23. Es importante fomentar el trabajo en equipo.						
24. El gerente cumple rigurosamente sus compromisos y promesas.						
Líder coaching						
25. Al gerente le agrada que los colaboradores tengan iniciativa en la empresa.						
26. El gerente deja a los colaboradores en libertad, para que aprendan por su cuenta.						
27. Cada colaborador se siente comprometido con su labor realizada.						
28. Los colaboradores son responsables de su proceso de adaptación a la empresa.						
29. El gerente permite que los colaboradores fijen sus propias metas.						
30. Para que los colaboradores progresen, el gerente los deja seguir por si solos						
31. La gerente incentiva a los colaboradores a establecerse metas						
32. El gerente ayuda a los colaboradores a desarrollar sus planes de vida.						

Cuestionario de comportamiento organizacional

Este cuestionario contiene una serie de frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo percibes el comportamiento organizacional en la empresa donde laboras. Para ello debes responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las proposiciones que aparecen a continuación, de acuerdo a como pienses o actúes. Con respecto a cada ítem le rogamos que valore y marque con una **X**, según la siguiente escala de valoración:

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

	1	2	3	4	5
Estructura					
1. Usted tiene conocimiento de la política de la empresa.					
2. Considera necesarios cambios en la empresa.					
3. Identifica los objetivos de empresa.					
4. Considera accesible los objetivos propuestos de la empresa.					
5. Trabajas pensando siempre en cumplir los objetivos de la empresa.					
6. Considera usted que la jerarquía determina el trato hacia cada trabajador.					
Cultura organizacional					
7. La ética está siempre presente en la empresa.					
8. La responsabilidad y el respeto están presentes en la empresa					
9. La cooperación se evidencia entre colaboradores					
10. La comunicación entre pares es asertiva y directa.					
11. El clima laboral promueve tu espíritu emprendedor					
12. Aceptas nuevos retos en la empresa					
Motivación en el trabajo					
13. Te sientes comprometido con la empresa.					
14. La empresa fomenta el compromiso hacia ella.					
15. Considera que sus necesidades básicas son satisfechas con tu trabajo.					
16. La empresa se preocupa en satisfacer sus necesidades básicas.					
17. Sus necesidades al ingresar a la empresa han aumentado.					
18. La municipalidad te ofrece incentivos.					
Relaciones interpersonales					
19. Los jefes se dirigen a ti con un lenguaje asertivo.					

20. La comunicación en la empresa es siempre con un lenguaje sencillo.					
21. Las oportunidades de mejora son explicadas siempre en tono positivo.					
22. Existe mucho respeto en las relaciones dentro de la empresa.					
23. Identificas a todos tus pares en la institución					
24. Existe confianza necesaria para resolver cualquier diferencia con tus pares.					
Compromiso					
25. Las ausencias que has tenido han sido justificadas.					
26. La inasistencia de un trabajador retrasa el trabajo planificado para ese día.					
27. La ausencia constante de un colaborador te genera molestia.					
28. Consideras que existe fidelidad de los gerentes hacia ti como colaborador.					
29. Te consideras fiel a la empresa.					
30. Te identificas con la empresa (objetivos, misión, visión).					
31. Te sientes parte importante de la empresa.					
32. Consideras que tus aportes son siempre tomados en cuenta.					

Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos

Validación del instrumento NIVELES DE LIDERAZGO RESONANTE

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. MARCELO QUISPE LUIS

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 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

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. MARCELO QUISPE LUIS

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 NIVELES DE LIDERAZGO RESONANTE

Observaciones (precisar si 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 []

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 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si 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 []

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 NIVELES DE LIDERAZGO RESONANTE

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HOY SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing: VAJQUEZ RUIZ SEGUNDO 2012

DNI: 17818481


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 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HOY SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad:

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing: VAJQUEZ RUIZ SEGUNDO 2012

DNI: 17818481

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

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

https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?lang=es&u=1075289969&o=1101039856&cs=1

turnitin

INFORME FINAL DE TESIS

10 de 30

Resumen de coincidencias

7 %

1 Entregado a Universida... 7 % >
Trabajo del estudiante

Universidad Autónoma del Perú
FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

TESIS
"NIVELES DE RELACION ENTRE EL LIDERAZGO RESONANTE Y
EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS
COLABORADORES DE MIBANCO AGENCIA SURCO - 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR
JULIO MOISÉS CAMARGO RODRIGUEZ

ASESOR
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUIISPE

LIMA - PERÚ MARZO 2018

Página: 1 de 116 Número de palabras: 22559 Text-only Report | High Resolution Activado

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



CONSTANCIA

Sres.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERU

Por medio de la presente, se le informa que el sr., Julio Moises Camargo Rodriguez estudiante de vuestra casa de estudios, solicito el permiso correspondiente para la realización de su tesis titulada "Niveles De Relación Entre El Liderazgo Resonante Y El Comportamiento Organizacional De Los Colaboradores De Mi Banco Agencia Surco - 2018", en la empresa Mi Banco S.A, en donde realizo las encuestas correspondientes de su trabajo de investigación con R.U.C. 20382036655

Amalia Salas Quispe
Gerente de Agencia

Anexo 6. Base de datos

1 : VAR0031																													5		Visible: 86 de 86 variables	
	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAR00021	VAR00022	VAR00023	VAR00024	VAR00025	VAR00026	VAR00027	VAR00028	VAR00029			
1	2	5	5	5	5	4	2	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4			
2	5	5	2	3	5	3	2	5	2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	2	2	5	5	5	5	4	5	5			
3	4	4	2	5	4	3	2	4	2	4	3	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5			
4	5	5	5	5	4	5	1	5	1	3	4	5	4	5	3	3	5	5	5	1	2	4	4	4	1	4	2	3	3			
5	4	3	3	4	4	5	2	4	2	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4			
6	3	4	2	3	4	4	1	3	5	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5			
7	3	2	3	4	4	4	1	5	2	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4			
8	4	4	3	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5			
9	4	4	3	5	4	5	2	4	2	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4			
10	4	3	4	3	5	4	2	5	1	4	3	5	3	3	3	5	5	5	4	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3			
11	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	3	2	5	3	5	5	5	4	2	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5			
12	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	4	2	2	5	5	5	4	5	2	2	4	4	4	4	3	4	4			
13	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3			
14	3	4	2	4	5	5	1	2	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4			
15	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4			
16	4	3	4	5	5	4	2	4	2	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4			
17	5	4	4	5	5	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4			
18	3	4	4	5	5	4	4	3	2	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5			
19	5	5	4	4	5	5	3	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5			
20	5	5	2	2	5	5	2	3	2	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3	2	5	4	4	4			
21																																
22																																
...																																

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda



1 : VAR0031 Visible: 86 de 86 variables

	VAR00028	VAR00029	VAR00030	VAR00031	VAR00032	VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAR00021	VAR00022	VAR00023		
1	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	2	3		
2	5	2	2	5	5	4	2	3	5	3	2	5	2	5	5	5	3	4	5	5	5	2	2	5	5	3	3	2	5	
3	5	5	5	4	4	4	2	5	4	3	2	4	2	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	3	2	4	
4	3	4	4	4	5	2	5	5	4	5	1	5	1	3	4	5	3	4	5	5	1	2	4	4	4	3	5	1	5	
5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	2	4	2	5	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	2	4	
6	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	1	3	5	2	3	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	1	3
7	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	1	5	2	4	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	1	5	
8	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	
9	4	3	3	3	4	4	3	5	4	5	2	4	2	4	4	5	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	5	2	4	
10	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	2	5	1	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	2	5
11	5	5	5	4	3	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	2	5	5	4	2	5	4	5	5	5	5	4	4	4	
12	4	2	2	4	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	4	5	4	5	4	5	2	2	4	4	5	2	2	3	
13	3	2	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	
14	4	3	3	5	4	4	2	4	5	5	1	2	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	5	1	2	
15	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
16	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	2	4	2	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2	4	
17	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	4	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	2	4	
18	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	2	5	3	4	4	4	5	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	
19	5	3	3	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	
20	4	5	5	3	4	4	2	2	5	5	2	3	2	5	2	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	2	3	
21																														
22																														

Vista de datos Vista de variables



17: V2_D1

25

Visible: 86 de 86 variables

	VAR0014	VAR0015	VAR0016	VAR0017	VAR0018	VAR0019	VAR0020	VAR0021	VAR0022	VAR0023	VAR0024	VAR0025	VAR0026	VAR0027	VAR0028	VAR0029	VAR0030	VAR0031	VAR0032	V1	V1_D1	V1_D2	V1_D3	V1_D4	V2	V2_D1	V2_D2	V2_D3	V2_D4	V2_D5	
1	4	4	5	5	5	5	5	4	2	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	141	31	36	38	36	140	24	28	28	23	37	
2	5	5	2	2	5	5	3	3	2	5	2	5	5	5	5	5	5	2	2	131	30	35	34	32	122	20	24	24	20	34	
3	5	4	4	5	4	4	5	3	2	4	2	4	3	4	4	4	5	4	5	129	28	31	35	35	122	20	23	26	20	33	
4	5	1	2	4	4	4	3	5	1	5	1	3	4	5	4	5	3	2	4	118	35	28	27	28	115	25	20	21	19	30	
5	4	3	4	4	5	4	5	5	2	4	2	5	4	5	5	4	4	4	4	131	29	34	34	34	130	22	26	25	22	35	
6	5	5	4	5	5	5	5	4	1	3	5	2	3	2	5	5	5	4	5	135	24	32	39	40	122	17	22	29	23	31	
7	4	5	5	4	4	4	3	4	1	5	2	4	4	4	4	4	4	5	4	124	26	29	37	32	122	21	22	27	19	33	
8	5	5	5	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	149	32	40	39	38	148	24	30	29	26	39	
9	4	4	5	3	3	4	4	5	2	4	2	4	4	5	5	4	4	5	3	126	31	32	33	30	126	23	24	24	21	34	
10	4	5	5	4	4	4	5	4	2	5	1	4	3	5	3	3	3	5	4	121	30	27	35	29	124	23	23	27	21	30	
11	2	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	2	5	3	5	4	5	130	30	31	34	35	128	23	23	25	26	31	
12	4	5	2	2	4	4	5	2	2	3	2	3	4	4	4	2	2	2	2	103	22	26	31	24	101	16	22	22	18	23	
13	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	2	109	28	27	30	24	114	22	22	22	23	25	
14	5	5	4	3	5	5	5	5	1	2	3	5	5	5	4	4	4	4	3	127	26	35	35	31	127	19	27	26	21	34	
15	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	136	35	33	34	34	137	27	26	26	25	33	
16	5	5	4	5	5	5	5	4	2	4	2	5	3	4	4	4	4	4	5	135	31	31	37	36	132	24	24	29	22	33	
17	4	5	5	5	5	3	5	5	2	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	137	34	32	36	35	134	25	25	28	22	34	
18	3	4	4	3	5	5	4	4	4	3	2	5	3	4	5	4	4	4	3	128	32	31	33	32	125	25	22	24	22	32	
19	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	2	5	5	5	5	5	5	5	3	146	35	37	38	36	142	25	27	28	24	38	
20	5	3	5	5	3	3	5	5	2	3	2	5	2	5	5	4	5	5	5	127	29	33	31	34	125	19	24	26	20	36	
21																															
22																															

Vista de datos Vista de variables