



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**“ESTILOS DE LIDERAZGO Y PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA DE
OPERACIONES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN LIMA
METROPOLITANA, PERÚ, 2020”**

Tesis para optar el título profesional de:
Licenciada en Administración de Empresas

Presentado por:
Xiomara Yajaira Oliva flores (0000-0002-8138-4397)

Asesor:
José Antonio Álvarez Pejerrey (0000-0001-9607-436X)

Lima – Perú
2021

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Lima, 11 de marzo de 2022 «FSUS»

Los integrantes del Jurado de tesis:

Presidente	FÉLIX JOSÉ COLINA YSEA
Miembro 1	JULIO CÉSAR POBLETE BENITES
Miembro 2	MARÍA CLAUDIA ESPÍRITU MALLAUPOMA

Se reúnen para evaluar la tesis titulada:

“ESTILOS DE LIDERAZGO Y PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA DE OPERACIONES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN LIMA METROPOLITANA, PERÚ, 2020”

Presentado por el(la) bachiller.

XIOMARA YAJAIRA OLIVA FLORES

Para optar al título profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Asesorado(a) por:

JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ PEJERREY

Luego de haber evaluado el informe final de tesis y evaluado el desempeño de(l) (los) estudiante de la Carrera de **Administración de Empresas** en la sustentación, concluyen de manera unánime

(x) por mayoría simple () calificar a:

Tesista:	XIOMARA YAJAIRA OLIVA FLORES		
Nota (en letras):	Dieciséis		
Aprobado ()	Aprobado - Muy buena (x)	Aprobado - Sobresaliente ()	Desaprobado ()

Los miembros del jurado firman en señal de conformidad.



FÉLIX JOSÉ COLINA YSEA
Presidente(a) del Jurado



JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ PEJERREY
Asesor(a)



JULIO CÉSAR POBLETE BENITES
Miembro 1



MARÍA CLAUDIA ESPÍRITU MALLAUPOMA
Miembro 2

Dedicatoria

A mí, por haber perseverado y sostenido este proceso,
a mi familia por siempre creer en mí y aquellas
personas que se cruzaron en mi vida y se convirtieron
en motivantes para llegar a este momento.

Agradecimientos

A Dios por brindarme la capacidad y recursos para culminar este objetivo profesional.

A la empresa investigada por su colaboración en el proceso correspondiente para el desarrollo de la investigación.

A mi asesor José Antonio Álvarez Pejerrey por su apoyo y orientación en toda la etapa del desarrollo de la investigación.

Índice

1.	Capítulo I Planeamiento del Problema	1
1.1.	Descripción del problema.....	1
1.2.	Formulación del problema.....	5
1.2.1.	Problema general.....	5
1.2.2.	Problema específico	6
1.3.	Justificación de la investigación	6
1.4.	Limitación de la investigación.....	7
1.5.	Viabilidad de la investigación	7
2.	Capítulo II Marco Teórico	8
2.1.	Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1.	Antecedentes internacionales	8
2.1.2.	Antecedentes nacionales	10
2.2.	Bases Teóricas	12
2.2.1.	Liderazgo.....	12
2.2.2.	Productividad	25
2.3.	Objetivos de la investigación.....	37
2.3.1.	Objetivo general	37
2.3.2.	Objetivo específicos	37
2.4.	Formulación de hipótesis.....	37
2.4.1.	Hipótesis general	37

2.4.2.	Hipótesis específicas	37
3.	Capítulo III Diseño Metodológico	38
3.1.	Diseño de la investigación.....	38
3.2.	Tipo.....	38
3.3.	Enfoque.....	38
3.4.	Población	39
3.5.	Muestra	39
3.6.	Operacionalización de variables.....	41
3.7.	Técnicas de recolección de datos.....	41
3.8.	Descripción del instrumento	41
3.9.	Validez y Confiabilidad del instrumento.....	43
3.10.	Técnica de procesamiento y análisis de datos	44
3.11.	Aspectos Éticos.....	45
4.	Capítulo IV Resultados	46
4.1.	Análisis Descriptivo	46
4.2.	Resultados según objetivos.....	62
4.3.	Contraste con la hipótesis	66
4.3.1.	Hipótesis general	67
4.3.2.	Hipótesis específica 1	68
4.3.3.	Hipótesis específica 2.....	69
4.3.4.	Hipótesis específica 3.....	70
5.	Capítulo V Discusión, conclusión y recomendaciones.....	71
5.1.	Discusión	71

5.2.	Conclusiones.....	74
5.3.	Recomendaciones	75
6.	Referencias Bibliográficas	76
7.	Abreviaturas.....	81
8.	Anexos	82
	Anexo 1: Matriz de consistencia.....	82
	Anexo 2: Matriz de operacionalización	83
	Anexo 3: Encuestas/Instrumentos de evaluación.....	84
	Anexo 4: Validez del instrumento por Jueces Expertos	87
	Anexo 5: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación.....	96

Índice de Figuras

Figura 1. Cálculo de muestra – Variable dependiente “Productividad”	40
Figura 2. Nivel por Estilo por Proyectos Consolidado – Elaboración propia.....	46
Figura 3. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 1 – Elaboración propia.....	47
Figura 4. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 2 – Elaboración propia.....	48
Figura 5. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 3 – Elaboración propia.....	49
Figura 6. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 4 – Elaboración propia.....	50
Figura 7. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 5 – Elaboración propia.....	51
Figura 8. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 6 – Elaboración propia.....	52
Figura 9. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 7 – Elaboración propia.....	53
Figura 10. Nivel de Productividad Proyecto Consolidado – Elaboración propia	54
Figura 11. Nivel de Productividad del Proyecto 1 – Elaboración propia	55
Figura 12. Nivel de Productividad del Proyecto 2 – Elaboración propia	56
Figura 13. Nivel de Productividad del Proyecto 3 – Elaboración propia	57
Figura 14. Nivel de Productividad del Proyecto 4 – Elaboración propia	58
Figura 15. Nivel de Productividad del Proyecto 5 – Elaboración propia	59
Figura 16. Nivel de Productividad del Proyecto 6 – Elaboración propia	60
Figura 17. Nivel de Productividad del Proyecto 7 – Elaboración propia	61
Figura 18. Estilo de Liderazgo y Productividad - SPSS	62
Figura 19. Estilo Autoritario y Productividad - SPSS	63
Figura 20. Estilo Democrático y Productividad - SPSS	64
Figura 21. Estilo Laissez-Faire y Productividad - SPSS.....	65

Índice de Tablas

Tabla 1 Resultados por variable de la muestra	40
Tabla 2 Variable Estilos de Liderazgo.....	41
Tabla 3 Variable Productividad	41
Tabla 4 Contenido de Test de Liderazgo de Kurt Lewin.....	42
Tabla 5 Contenido del cuestionario de Productividad	43
Tabla 6 Criterio de Interpretación para el Coeficiente Alfa de Cronbach	44
Tabla 7 Estilos de Liderazgo Predominante por Proyecto.....	46
Tabla 8 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 1	47
Tabla 9 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 2	48
Tabla 10 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 3	49
Tabla 11 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 4	50
Tabla 12 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 5	51
Tabla 13 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 6	52
Tabla 14 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 7	53
Tabla 15 Productividad Predominante por Proyecto	54
Tabla 16 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 1	55
Tabla 17 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 2.....	56
Tabla 18 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 3.....	57
Tabla 19 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 4.....	58
Tabla 20 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 5.....	59
Tabla 21 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 6.....	60
Tabla 22 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 7.....	61
Tabla 23 Estilos de Liderazgo y Productividad	62

Tabla 24 Estilo Autoritario y Productividad.....	63
Tabla 25 Estilo Democrático y Productividad.....	64
Tabla 26 Estilo Laissez-Faire y Productividad.....	65
Tabla 27 <i>Criterio de Interpretación de Coeficiente de Rho de Spearman</i>	66
Tabla 28 <i>Correlación entre Estilos de Liderazgo y Productividad</i>	67
Tabla 29 <i>Correlación entre Liderazgo Autoritario y Productividad</i>	68
Tabla 30 Correlación entre Liderazgo Democrático y Productividad.....	69
Tabla 31 Correlación entre Liderazgo Laissez-Faire y Productividad.....	70

Resumen

El propósito de la investigación es reconocer la relación entre los estilos de liderazgo y productividad en el área de operaciones del sector de la construcción en Lima Metropolitana, Perú, 2020.

Para la investigación el sector construcción estará siendo representada por la empresa E.F. Contratistas S.A.C, dedicada al servicio general de construcción e inversión inmobiliaria, considerándose siete (7) proyectos ubicados en diversos distritos en Lima Metropolitana como Pueblo Libre, Cercado de Lima, San Isidro, La Victoria y Surquillo respectivamente.

El estudio analizó dos (2) variables “estilos de liderazgo y productividad”. Aplicó un estudio de enfoque cuantitativo, diseño no experimental-transversal. La población estuvo conformada por 482 colaboradores, dividiéndose en 35 colaboradores con personal a cargo y 447 colaboradores operativos. Respecto a la muestra, la variable independiente tuvo una muestra censal (35 colaboradores), mientras que la variable independiente tuvo una muestra probabilística y aleatoria simple (334 colaboradores). El instrumento aplicado en los estilos de liderazgo fue un test (Kurt Leadership Test) compuesto por 33 preguntas y, el instrumento de la productividad fue un cuestionario de 12 preguntas. El Test de Liderazgo de Kurt tiene validez internacional y es un instrumento de uso actual en relación al liderazgo, mientras que el cuestionario fue validado mediante Juicio de Experto especializado, dos (2) profesores de nuestra universidad y uno (1) externo. Se usó el programa estadístico SPSS y se sometido una prueba alfa de Cronbach que alcanzó 0,757. Asimismo, el coeficiente de Spearman arrojó 0.935 y un p valor de 0.002; evidenciando una correlación positiva muy alta; así, el resultado estadístico permite aceptar la hipótesis de investigación (Hi) que propone

una relación entre los estilos de liderazgo y la productividad en el área de operaciones del sector de la construcción en Lima Metropolitana, Perú, 2020.

Palabras claves: Estilos de liderazgo; Estilo Autoritario, Estilo Democrático y Estilo Laissez-Faire y Productividad.

Abstract

The purpose of the research is to recognize the relationship between leadership styles and productivity in the area of operations of the construction sector in Metropolitan Lima, Peru, 2020.

For the investigation, the construction sector will be represented by the company E.F. Contratistas S.A.C, dedicated to the general construction and real estate investment service, considering seven (7) projects located in various districts in Metropolitan Lima such as Pueblo Libre, Cercado de Lima, San Isidro, La Victoria and Surquillo respectively.

The study analyzed two (2) variables "leadership styles and productivity". It applied a quantitative approach study, non-experimental-cross-sectional design. The population was made up of 482 collaborators, divided into 35 collaborators with personnel in charge and 447 operative collaborators. Regarding the sample, the independent variable had a census sample (35 collaborators), while the independent variable had a simple probabilistic and random sample (334 collaborators). The instrument applied to leadership styles was a test (Kurt Leadership Test) made up of 33 questions, and the productivity instrument was a 12-question questionnaire. Kurt's Leadership Test has international validity and is an instrument currently used in relation to leadership, while the questionnaire was validated by specialized Expert Judgment, two (2) professors from our university and one (1) external. The statistical program SPSS was used and a Cronbach's alpha test was submitted, which reached 0.757. Likewise, Spearman's coefficient yielded 0.935 and a p value of 0.002; showing a very high positive correlation; thus, the statistical result allows accepting the research hypothesis (Hi) that proposes a relationship between leadership styles and productivity in the area of operations of the construction sector in Metropolitan Lima, Peru, 2020.

Keywords: Leadership styles; Authoritarian Style, Democratic Style and Laissez-Faire Style
and Productivity.

Introducción

Durante mucho tiempo se ha buscado determinar o establecer un modelo ideal de liderazgo; determinar un “estilo ideal” resulta ser arriesgado. En la actualidad, existen diversos estilos de liderazgo; además, el liderazgo se caracteriza por la capacidad de influencia en un grupo de personas. El líder es clave para lograr alcanzar las metas u objetivos planteados por una organización y es responsable de articular a los miembros de su equipo hacia el camino del éxito. Un adecuado estilo de liderazgo va otorgar un reconocimiento grupal e individual.

Por ello, mediante el actual trabajo de investigación, se busca reconocer la relación de los estilos de liderazgo y productividad.

Para cumplir el propósito de la investigación, se dividió en cinco capítulos, descritos a continuación:

Capítulo I, basada en la situación problemática con un enfoque internacional, nacional y local, permitiendo formular el problema, delimitaciones y justificaciones correspondientes.

Capítulo II, está constituida por los antecedentes de los estudios, bases teóricas que permite definir las variables en base autores, los objetivos e hipótesis de estudio.

Capítulo III, basada en el diseño metodológico, la operacionalización de las variables de estudios, técnica de recolección, técnica de procesamiento y análisis de datos, además, aspectos éticos.

Capítulo IV, está constituida por los resultados de la investigación que fueron procesados en el sistema estadísticos SPSS y Microsoft Excel.

Capítulo V, está constituida por la discusión basada en los resultados de la investigación. Permitiendo un contraste contrastándolos con los antecedentes internacionales y nacionales; además de las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, se encontrará la referencia bibliográfica, abreviaturas y anexos, como modelos de instrumentos, evaluaciones de los Jueces de Expertos, matriz de consistencia y operacionalización de las variables de la investigación.

Capítulo I

Planeamiento del Problema

1.1. Descripción del problema

En los tiempos actuales las organizaciones en general están otorgando mayor protagonismo a sus colaboradores internos que tienen al mando grupos de personas. Si bien son las personas las que forman una organización, es imprescindible que estos grupos tengan dentro de sus filas a una persona reconocida como líder (Jiménez & Villanueva, 2018).

El líder es quien tiene injerencia en las personas para encaminarlas hacia un objetivo en común, con resultados favorables o desfavorables para la organización. Esta acción que ejerce el líder es conocida como liderazgo. Maxwell (como se citó en Ruiz, 2017) sostiene que “el liderazgo es influencia” (p.5). Esta conceptualización, coincide con Kotter (1999) que concluye “que el liderazgo es la capacidad de influenciar en la gente para alcanzar un objetivo” (p.21). Por ello, la conceptualización de Kotter es una de las más aceptados en el tiempo y en la actualidad sigue siendo referente para diversos estudios con relación al liderazgo. Otro autor que tiene un enfoque parecido, Mintzberg (como se citó en Lazzati, S. y Tailhade, M., 2019) sostiene que el liderazgo es la forma que una persona influye en otras y encamina hacia el objetivo. Aunque, no son conceptualizaciones exactamente iguales, ambas sostienen que la característica clave en el liderazgo es la capacidad de influenciar en individuos hacia un objetivo afín.

El liderazgo ha sido objeto de diversas investigaciones, teniendo como interés principal, lograr identificar cuáles son las características comunes en los líderes. Por esta razón, durante muchas décadas han surgido diversas corrientes y es difícil definir una supremacía de uno sobre otro; pero es indiscutible que la construcción de las cualidades de un líder puede ser innatas o desarrolladas en el tiempo. En la actualidad

existen diversos factores que construyen las características de un líder. Según una investigación sostiene que “Pueden ser manifestaciones, comportamientos y antecedentes personales, asimilados por los líderes a través de la experiencia” (Pacsi et al., 2015). Aunque cada teoría surgida ha sido cuestionada por otra en el tiempo, es indiscutible que el estilo de liderazgo ha evidenciado, que está compuesto por aspectos personales y profesionales en toda la trayectoria de vida.

Por lo cual, las organizaciones consideran un tema relevante contar con un estilo de liderazgo adecuado. American Management Association (2019) en un artículo realizado sobre la productividad, refiere que el 76% de empresas aseguran que existe una relación entre el liderazgo y el crecimiento de la productividad. Es imprescindible tener un buen liderazgo para guiar al equipo de trabajo y lograr alcanzar resultados favorables para la organización.

A nivel mundial (Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness [GLOBE], 2004) ejecutó un estudio de 62 culturas/sociedades del mundo, con el fin de identificar, cómo influye el entorno en las cualidades del liderazgo, obteniendo un total de 10 grupos con sus respectivas cualidades. Finalmente, el líder carismático fue el que obtuvo mayor apoyo mundial. El líder carismático es aquel que por medio de su carisma, es capaz de lograr que su equipo de trabajo alcance cualquier objetivo o propósito deseado; convirtiéndose el carisma como un encanto innato.

De igual manera, un artículo local propone los estilos de liderazgo más comunes en una organización. Según el artículo de Gestión (2016) afirma que en algunas organizaciones pueden coexistir diferentes estilos de liderazgo, de acuerdo a la necesidades o proyecto”. Entre los estilos más frecuentes podemos encontrar, el estilo democrático que es un líder participativo, el estilo transaccional caracterizado en la

comunicación, el estilo liderazgo laissez-faire que se caracteriza por ejercer el menor control y retroalimentación a su equipo y entre otros.

A nivel Latinoamérica, el liderazgo es prioritario en la agenda de la mayoría de empresas, en una encuesta realizada en 200 firmas de la región, se identificó que el 74% de empresas, cuentan con estrategias para implementar planes de desarrollo para líderes. Asimismo, los resultados resaltan la importancia de evaluar a los líderes constantemente en desempeño, potencial, adaptabilidad y disposición (Mercer, 2015). Por ello, el rol que tenga una organización frente a sus líderes será determinante en los resultados para la organización.

A nivel nacional, se realizó una encuesta de habilidades al trabajo, identificando al liderazgo, como una de las habilidades más ausente en las organizaciones. Con un promedio de 37,8%, encontramos en jerarquías de jefe y empleados administrativos la ausencia de la habilidad de liderazgo y con un 11,6%, de ausencia de la habilidad de liderazgo en los postulantes a puestos de jefatura (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2019).

La ausencia de liderazgo, compromete a las empresas a un desempeño limitado o desfavorable, si es el líder la persona responsable en guiar y encaminar a su equipo hacia el objetivo, cómo podría ser efectivo si existe la carencia de la habilidad de liderazgo, tanto en colaboradores internos y/o postulantes.

Según un artículo realizado por Gestión (2014) afirma un 53% de líderes de empresas peruanas son generadores de ambientes de trabajo desmotivantes para su equipo de trabajo. Este dato comprueba el poder que tienen los líderes sobre su equipo de trabajo y la importancia que debe otorgarse a su influencia en el comportamiento de los demás.

A su vez, una recopilación de opiniones de líderes referentes de diversos sectores. Describe al líder empresarial, como aquel, que debe estar convencido que el éxito no es un resultado solitario, sino es producto de una sinergia de esfuerzos en su equipo y una constante búsqueda de alcanzar en conjunto los logros en beneficios de todos (Baltazar, 2014).

Por lo tanto, es imposible determinar un estilo de liderazgo único que pueda aplicarse a todo tipo de organización, y es muy ligero determinar que el liderazgo es el único factor que impacta en la productividad de una organización. Pero, si es aceptable darle crédito al liderazgo por su capacidad de influencia en las personas para alcanzar determinadas acciones.

Respecto al sector de construcción en el Perú, se considera como uno de los principales factores para el desarrollo de la economía del país, en los últimos años la construcción se ha posicionado como un sector dinamizador del crecimiento económico del país, es así, que el Perú, lidera el crecimiento del sector construcción en América Latina. La construcción es el principal generador de empleo en el Perú, por medio de proyectos, como centros comerciales, viviendas, departamentos y obras públicas, entre otros. El crecimiento del sector está condicionado a la inversión pública y privada en el país.

Según el informe de (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2020) afirma que en el segundo trimestre de 2020, el valor agregado bruto de la actividad construcción, disminuyó en -67,2% respecto al mismo periodo del año anterior. En el contexto actual, donde el COVID-19 es protagonista de la desaceleración del crecimiento en diversos sectores, la construcción no ha sido inmune al impacto, paralizando obras tanto públicas como privadas.

Asimismo, otra institución que respalda la desaceleración del sector construcción es el (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2020) en un informe semanal sostiene que el sector de construcción en los 2 últimos trimestres del 2020, presentan una variación porcentual de -12,9% y 67,0%, respectivamente.

Dicho lo anterior, las organizaciones que conforman el sector de construcción requerirán un liderazgo que logre alcanzar los objetivos propuestos. Cabe recordar lo que Robbins (2004) sostiene que “el liderazgo es la capacidad de influenciar en un grupo para que se logre las metas propuestas en una organización” (p.310).

Para la investigación el sector construcción estará siendo representado por la empresa E.F. Contratistas S.A.C, dedicada al servicio general de construcción e inversión inmobiliaria, con inicio de actividades en el año 2003; habiendo entregado más de 23 edificios residenciales y 2,000 unidades inmobiliarias en diversos distritos en Lima Metropolitana. En la investigación se estará tomando un total de 7 proyectos ubicados en Lima Metropolitana con los siguientes nombres: Dual Tower, Camelias, Eucaliptos, Sente, Urban Tower, Elant y Eres ubicados en los distritos de Pueblo Libre, Cercado de Lima, San Isidro, La Victoria y Surquillo respectivamente.

En virtud de lo anterior, como motivo fundamental de la investigación, se busca determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la productividad en el área de operaciones del sector construcción y concretamente en Lima Metropolitana.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación de los estilos de liderazgo en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana?

1.2.2. Problema específico

¿Cómo se relaciona el liderazgo autoritario en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana?

¿Cómo se relaciona el liderazgo democrático en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana?

¿Cómo se relaciona el liderazgo Laissez-Faire en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana?

1.3. Justificación de la investigación

Se justifica la investigación a nivel teórico, práctico y metodológico, a continuación:

A nivel teórico, busca contribuir en la vínculo entre de los estilos de liderazgo y la productividad en el sector del área de operaciones. Respecto, los estilos de liderazgo, el modelo elegido es la propuesta otorgada por Kurt Lewin, con estilos de liderazgo autoritario, liderazgo democrático y liderazgo Laissez-Faire. En el cual, la identificación del estilo de liderazgo se basa en un test de liderazgo compuesta por 33 preguntas cerradas.

A nivel práctico, busca determinar los estilos de liderazgo y el logro de resultados de productividad en su equipo de trabajo en organizaciones del sector de construcción del área de operaciones.

A nivel metodológico, busca evidenciar la aplicación del Test de Liderazgo de Kurt Lewin, con el objetivo de brindar información sobre los estilos de liderazgo y su relación con la productividad en operaciones en el sector construcción y enmarcar un camino de desarrollo para los líderes en las organizaciones, otorgando mejoras en su desempeño, en pro y beneficio de la organización y equipo de trabajo.

1.4. Limitación de la investigación

En la investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

- Recursos económicos por ser un solo investigador.
- Disponibilidad de los participantes para la utilización de los instrumentos.
- Libertad de desplazamiento del investigador para la recopilación de datos, por el confinamiento en el Perú a causa del COVID-19.
- Accesibilidad a bibliotecas académicas.

1.5. Viabilidad de la investigación

Sin embargo, pese a las limitaciones señaladas con anterioridad, se cuenta con el apoyo y participación de diversos proyectos inmobiliarios de la empresa E.F.

Contratistas S.A.C del sector de construcción del área de operaciones, los contactos son directos con los puestos con personal a cargo y sus equipos de trabajo. Asimismo, con la información obtenida digitalmente, el apoyo de la universidad y asesores se logró abarcar los puntos clave para concretar con la investigación.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

Para el desarrollo de antecedentes se han recopilado tesis tanto nacionales e internacionales con variables de “Liderazgo”, “Estilos de liderazgo” y “Productividad”, con una antigüedad no mayor a 5 años.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Ortega et al. (2018) desarrollaron la investigación titulada “Liderazgo y productividad de pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha-Ecuador”. La investigación tiene como finalidad reconocer las características en los estilos de liderazgo que presentaban las empresas investigada. Conformado por dos (2) variables y sus dimensiones: la primera, estilo de liderazgo (democrático, autoritario y liberal) y la segunda, la productividad (desempeño financiero, desempeño estratégico y satisfacción). El autor realizó una investigación de tipo descriptiva. El instrumento fue una encuesta, la muestra fue aleatoria estratificada con fijación proporcional y conformada por 323 PyME en la provincia de Pichincha – Ecuador. Los resultados arrojaron un coeficiente Rho de Spearman de 0.688 y un p valor 0.000, siendo < 0.05 , los datos estadísticos permiten confirmar la existencia de correlación entre variables. Se concluye, que una baja relación de coexistencia de estilos de liderazgo; además, el liderazgo democrático resulta ser el predominante, seguido del autoritario y el liberal”. Finalmente, está investigación es clave para el estudio, porque va a permitir comparar los resultados y responder las interrogantes.

Barrera (2017) desarrolló la investigación titulada “El estilo de liderazgo como factor estratégico para la productividad laboral en la industria aeronáutica”. La

investigación tiene como finalidad reconocer el grado de relación de los estilos de liderazgo y la productividad. Conformado por dos (2) variables y sus dimensiones: la primera, estilo de liderazgo (delegador, participativo, persuasivo e instructor) y la segunda, la productividad (recursos materiales, financieros y tecnológicos). El autor realizó una investigación de diseño no experimental, descriptivo, transversal y correlacional. Aplicó como instrumento un cuestionario, la muestra fue no probabilística, conformada por 30 colaboradores. Los resultados arrojaron un coeficiente Rho de Pearson 0.831, los datos estadísticos permiten confirmar la existencia de correlación positiva alta entre variables. Se concluye, que las empresas deben caracterizarse por su productividad laboral mediante un liderazgo que sume a la organización. Finalmente, está investigación es clave para el estudio, porque va permitir comparar los resultados y responder las interrogantes.

Rivera & Conrado (2016) desarrollaron una investigación titulada “Impacto de los líderes en la productividad de las empresas de servicio de aseo en la ciudad de Barranquilla”. La investigación tiene como finalidad reconocer las actitudes y aptitudes del equipo de liderazgo y fortalecer la productividad de las empresas en investigación. Conformado por dos (2) variables y sus dimensiones: la primera, los estilos de liderazgo (democrático, dictatorial o autoritario y transformacional) y la segunda, la productividad (eficiencia, eficacia, y efectividad). El autor realizó una investigación basada en la revisión documental de autores clásicos y contemporáneos del periodo de 1985 hasta el 2015. Se concluye, que son las grandes empresas las que se caracterizan por tener estilos de liderazgo orientados alcanzar las metas. Finalmente, está investigación es clave para el estudio, porque va a permitir comparar los resultados y responder las interrogantes.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Zapana (2021) desarrolló una investigación titulada “Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de Entretenciones CEC Perú SA, Bellavista - 2020”. La investigación tiene como finalidad reconocer la relación entre el liderazgo y desempeño laboral de la empresa en investigación. Conformado por dos (2) variables y sus dimensiones: la primera, liderazgo (transformacional, transaccional y Laissez-Faire) y la segunda, el desempeño laboral (tareas, contextual y organizacional). El autor empleó un diseño no experimental – correlacional. El instrumento fue un cuestionario y la muestra fue de 70 participantes. Los resultados arrojaron un coeficiente Rho de Spearman de 0.625 y un p valor 0.000, siendo < 0.05 ; los datos estadísticos permiten confirmar la existencia de correlación entre variables. Se concluye, que efectivamente el liderazgo tiene el objetivo de guiar a los colaboradores del equipo hacia el objetivo. Finalmente, está investigación es clave para el estudio, porque va a permitir comparar los resultados y responder las interrogantes.

Ponce (2020) desarrolló una investigación con título “Estilos de liderazgo y productividad de los colaboradores del área de ventas de una empresa de gestión comercial del norte del país”. La investigación tiene como finalidad reconocer la correlación de los estilos de liderazgo y la productividad en la empresa. Conformado por dos (2) variables y sus dimensiones: la primera, estilos de liderazgo (coercitivo, orientativo, afiliativo, democrático, ejemplar y coaching) y la segunda, la productividad (eficiencia, eficacia y efectividad). El autor realizó una investigación de enfoque cuantitativa, diseño no experimental, transversal. Empleó como instrumento un cuestionario y una muestra de 20 colaboradores del área de venta. Se concluye que existe una fuerte relación entre

los estilos de liderazgo y productividad; además, el estilo de liderazgo predominante fue el democrático y coaching, con una validación del 95%, a su vez, el nivel de productividad es alto. Finalmente, esta investigación es clave para el estudio, porque va a permitir comparar los resultados y responder las interrogantes.

Guerrero & Vásquez (2017) desarrollaron una investigación titulada “Estilos de liderazgo y niveles de Productividad en trabajadores de la Facultad de ciencias empresariales de La Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, 2016.” La investigación tiene como finalidad elaborar un programa de capacitación para sus líderes enfocados en el coaching. Conformado por dos (2) variables y sus dimensiones: la primera, liderazgo autoritario, coercitivo, benevolente, democrático y participativo y la segunda, los niveles de productividad. El autor realizó una investigación de tipo descriptiva – propositiva. Aplicó como instrumento un cuestionario y una muestra de 176 colaboradores entre directores, docentes y personal administrativo. Los resultados arrojaron un coeficiente Rho de Spearman de 1.000 y un p valor 0.000, siendo < 0.05 ; los datos estadísticos permiten confirmar la existencia de correlación positiva perfecta entre variables. Se concluye que el estilo de liderazgo democrático fue reconocido como predominante y sus niveles de productividad son altos. Finalmente, esta investigación es clave para el estudio, porque va a permitir comparar los resultados y responder las interrogantes.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Liderazgo

A través de la historia el liderazgo ha acaparado el interés de muchos autores. Si bien, hasta la fecha no existe un concepto consensuado, cada conceptualización ha tenido un impacto en su momento de estudio. Como Kotter (1999) sugiere que "el liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines" (p.40). Otro autor, Chiavenato (2001) sostiene que "el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" (p.314-315). Y Robbins (2004) sostiene que "el liderazgo es la capacidad de influenciar en un grupo para que se logre las metas propuestas en una organización" (p.310). Estas definiciones, permiten determinar que la base del liderazgo es sobre la capacidad de influenciar que tiene un individuo sobre otro, logrando en conjunto alcanzar objetivos y metas en cualquier ámbito.

Martínez (2007) sostiene que "los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y visión de la empresa, despliegan los valores necesarios para que la organización logre con éxito sostenido y hacen todo ello realidad, mediante sus acciones y comportamientos" (p. 35). Es decir, el líder tiene la responsabilidad absoluta de lograr un alto rendimiento de los miembros de su equipo, mediante diversos factores y un claro entendimiento de los objetivos como equipo y organización.

2.2.1.1. Teorías del liderazgo

2.2.1.1.1. Teoría del gran hombre

La primera teoría que evoluciona el estudio de liderazgo, surge durante el siglo XIX. Sus estudios se basaron en los grandes líderes de la historia del mundo y cuales

eran esas cualidades innatas que poseían. Según Carlyle (citado por Suárez, 1988) sostenía que “la historia del mundo no es otra que la biografía de los grandes hombres” (p.215). Su teoría se basaba que los líderes de la época poseían dotes de nacimiento, siendo el diferenciador del resto; sobresaliendo que, sin el liderazgo de algunos hombres, la historia sería contada de manera diferente, el carisma, la inteligencia y sabiduría eran decisivo en el individuo. Para esta teoría se consideraron diversas posiciones como políticas, religiosas, sociológicas, antropológicas y otras. Es innegable que esta teoría suena convincente, los hechos históricos nutren la creencia de este estudio, debido que existen, sin duda, personas en la historia que sus actos, han impactado en la época, y posterior a su muerte, han despertado el interés en su manera de liderar.

2.2.1.1.2. *Teoría de los rasgos*

Después, a causa de la difusión de la teoría del gran hombre, nace la idea de poder identificar las características que estos grandes hombres. Es así, que nace la teoría de los rasgos que tiene como objetivo identificar cuáles eran los rasgos de personalidad que definían a un individuo para ser buen líder. Allport (1937) sostiene que “la organización dinámica, dentro del individuo, de los sistemas psicofísicos que determinan sus ajustes únicos al ambiente” (p.48).

Según Allport (citado por Gerrig y Zimbardo, 2005) destaca lo siguiente:

Consideró que los rasgos son los bloques de construcción de la personalidad y la fuente de individualidad. Según Allport, los rasgos producen coherencia en la conducta, debido a que conectan y unifican las reacciones de una persona ante una variedad de estímulos. Los rasgos pueden actuar como variables interventoras, al relacionar conjuntos de estímulos y respuestas que, a simple vista, podría parecer que no están relacionados entre sí. (pp.438)

El estudio de Allport, demostró que la personalidad en un individuo está compuesta por una amplia variedad de factores, basada en tres (3) dimensiones como rasgos cardinales siendo los predominantes en toda la vida de un individuo, los rasgos centrales son aquellas características que fundamentan la personalidad y los rasgos secundarios son los relacionados con la actitud y aparecen bajo una situación específica.

Existen varios estudios que buscan identificar cuáles son las características que debe poseer un líder. Algunas investigaciones concluyen que los rasgos de la personalidad presentan una relación con el liderazgo, pero sigue siendo un tema de discusión. Senge (citado por Maxwell, 2007) sostiene que “los rasgos de personalidad que deben poseer los líderes han sido tradicionalmente objetivo de amplio debate” (p.77). Coincidiendo con Cattell (citado por Besada, 2007) que sostiene “la personalidad como aquello que indica lo que una persona hará cuando se encuentra en una situación determinada. La unidad básica de análisis en la teoría factorial relacionado con el rasgo, que es la tendencia a reaccionar de una forma determinada” (p.6). El objetivo de Cattell está orientado al descubrimiento de características que constituyan la personalidad y sea evidenciada en la conducta del individuo, la investigación no solo permitió determinar elementos, sino la elaboración de un modelo que permita valorar los rasgos. Si bien, no hay claridad para atribuir el éxito total a un determinado rasgo de personalidad, Kirpatrick y Locke (citado por Sánchez, 2009) sostiene que “los rasgos claves del líder le ayudan a este a adquirir las habilidades, formular una visión organizacional, y un plan efectivo para perseguir dicha visión” (p.37). La razón de la búsqueda de los rasgos de personalidad es para establecer un marco referencial para el liderazgo; es decir, aquellas características que justifiquen un determinado comportamiento.

2.2.1.1.3. *Teoría del comportamiento*

Kurt Lewin y sus colegas de la Universidad de Iowa, fueron uno de los primeros en estudiar al liderazgo basado en el comportamiento. Sánchez (citando en Koontz y Weihrich, 1998) sostiene que la investigación de Lewin y colegas permitió establecer tres estilos de dirección o liderazgo como el autoritario o autoritario, democrático o participativo, y Laissez-faire o políticas laxas. Además, los estilos en general presentan a un líder centralizado en la autoridad, dictaminar métodos de trabajo, decisiones individualistas y restringir la participación de su equipo de trabajo. Además, los estilos de liderazgo propuestos con el pasar del tiempo han sido considerados como clásicos del liderazgo en un ámbito empresarial.

En cuanto a otros estudios, tenemos a Estados Unidos que posterior de la segunda Guerra Mundial, llevó a cabo estudios sobre el liderazgo, evidenciando que ciertos roles eran más eficientes que otros. El estudio incentivaba en determinar qué era lo que hacía que ciertos líderes sean más efectivos que otros. Y surgió que se dirigiera la atención al comportamiento del líder en lugar de lo que es. Es así que nace la teoría de comportamiento basada en estudios de las Universidades de Ohio, Michigan y Texas.

El principal elemento de esta teoría está enfocado en lo que hacen los líderes para llevar a cabo sus labores, la creencia del estudio es que el líder eficaz no nace, sino que se hace mediante su formación y aprendizaje.

Para la universidad de Ohio y Michigan consideraban una relación entre el comportamiento del líder y su desempeño en su entorno. Tannenbaum y Schmidt (citando en Stoner, Freeman y Gilbret, 1998) sostiene “que el estilo de liderazgo era un juego que "suma cero": cuanto más se orientara a las tareas un gerente, tanto menos se podría orientar a las relaciones” (p.520). Determinando una relación entre el líder y sus tareas con el logro de su equipo. Sin embargo, la investigación mostro que el factor

situacional impacta de alguna manera en los resultados en el momento de medición a los líderes. (Stoner, Freeman y Gilbert, 1998, p.521). La dimensión orientada a las tareas tiene como énfasis los objetivos y la facilidad del trabajo y la dimensión orientada a los empleados como el líder asume la responsabilidad y guía a su equipo de trabajo.

2.2.1.1.4. Teoría de la contingencia o situacional

Esta teoría quiebra los esquemas y propone que cualquier situación requiere un liderazgo. Stoner, Freeman y Gilbret (1998) sostiene que “enfoque de los rasgos y el conductual mostraron que el liderazgo efectivo dependía de muchas variables, por ejemplo la cultura organizacional y el carácter de las tareas” (p.524). Es decir, que no se identificaba un determinado rasgo ni estilo en los líderes que sea validado en cualquier situación. Sánchez (citando a Fiedler, 1967) sostiene que “se preocupa por establecer si son las tareas o las relaciones los que motivan un estilo” (p. 57). Por ello, Fiedler desarrolla una herramienta, que mida el estilo de dirección y liderazgo de los dirigentes hacia el logro que está relacionado a alcanzar los objetivos y la orientación hacia las relaciones que es la relación con su equipo de trabajo o compañeros. Finalmente, Fiedler describe 3 dimensiones de la situación de liderazgo que son: 1) Posición de poder es cuando el poder de un puesto logra que su equipo cumpla con las indicaciones, 2) Estructuras de tareas es la capacidad para comunicar y establecer claramente los objetivos a su equipo. Y 3) Relaciones líder-miembros siendo la más importante para el autor, porque el control del poder del puesto y tareas claras pueden ser controladas por una organización. (Koontz y Weihrich, 2012, p.424).

Vroom y Yetton (1973) desarrollan un modelo de liderazgo para los dirigentes relacionando la toma de decisiones y el nivel de participación de sus empleados, según su situación. Los investigadores proponen a los dirigentes una lista de interrogantes que

pueden emplear para determinar el estilo adecuado según la situación y/o conflicto. (p. 531).

2.2.1.1.5. Teoría emergente o integral

Bass (1985) propuso el estilo de liderazgo transformador, basados en los estudios previos de House (1977) y Burns (1978) sobre los estilo de liderazgo carismático y transformacional, respectivamente.

Según Castro (citando a Bass, 2005) destaca lo siguiente:

La propuesta teórica sobre liderazgo de tipo carismático que House elaboró en 1977, se preocupó por determinar los rasgos y conductas diferenciaban a los líderes del resto de las personas, para lo cual cobra vital importancia las actitudes y percepciones que los seguidores sostienen respecto de sus líderes. Estos seguidores no sólo confían y respetan a su líder, sino que llegan a identificarlo como una figura con excepcionales características. (pp. 33)

Bass (1985) describe al estilo de liderazgo, como la capacidad que tiene el líder de transformar a sus seguidores, impulsando cubrir sus necesidades y, así logrando alcanzar los objetivos propuestos por la organización. Esta relación entre líder y seguidores se concibe desde el respeto y confianza entre ambos. Si bien, el liderazgo transformacional es efectivo, no significa que el transaccional sea lo contrario, más bien, el mayor reto para el líder es tener la capacidad de saber emplear el estilo correcto de acuerdo a la situación.

2.2.1.2. Estilos de Liderazgo

Cuadrado (2001) sostiene que “los estilos de liderazgo o de dirección son las formas alternativas en que los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus roles en tanto a líderes” (p.27). No obstante, los estilos de liderazgo son aquellas actitudes o acciones que ejecuta un líder sobre sus seguidores para alcanzar los

objetivos o metas trazadas (Ayaub, 2011). Coincidiendo con Chiavenato (2001) que sostiene que los estilos de liderazgo es el resultado del comportamiento que muestra un líder frente a un equipo de trabajo u organización. En pocas palabras, los estilos de liderazgo se traducen en el comportamiento del líder con su entorno.

En la actualidad, existen diferentes estilos de liderazgo y cada uno tiene ventajas y desventajas. Además, mientras un líder conozca más estilos de liderazgo y sepa elegir el estilo correcto en base a la situación que enfrenta, sus resultados serán mejores.

(Goleman, 2011, p.121)

Para efectos de la investigación recurriremos a los estilos tradicionales de la teoría de comportamiento de Lewin, Lippitt y White (1939) que son: 1) autoritario, 2) democrático y 3) Laissez-Faire.

2.2.1.2.1. Liderazgo Autoritario – Autocrático

Lewin, Lippitt y White (1939) determinan que el líder autoritario ordena las labores, aplica una individualidad en la toma de decisiones, es clave el control a sus subordinados, su gestión se basa en las actividades que en las personas. Coincidiendo con Ayaub (2011) que afirma que el líder autoritario destaca la obediencia de los subordinados, el líder centraliza la toma de decisiones, establece orden y control. El equipo de trabajo se caracteriza por ausencia de espontaneidad, iniciativa y camaradería. En la ausencia del líder se manifiesta el descontrol y falta de cumplimiento de objetivos. (Chiavenato, 2007, p. 107)

Según Sánchez (2017) destaca lo siguiente:

Estilo autocrático o autoritario: persona que da órdenes y supervisa su cumplimiento, es dogmática e impositiva y así mismo, dirige a través de la habilidad para restringir u otorgar recompensas y castigos. En general 47 Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones describe a un dirigente que tiende

a centralizar la autoridad, dictar métodos de trabajo, tomar decisiones unilaterales y limitar la participación del grupo de colaboradores. (pp.46)

Lewin (1967) considera a un liderazgo orientado hacia el logro de objetivos sin mostrar preocupación por sus subordinados. Además, lo describe con las siguientes características:

- El carácter suele ser dominante e impositivo.
- Son percibidos como estructurados y orientado a las tareas.
- No genera ningún tipo de participación en el equipo.
- Asigna las tareas fijas a cada miembro.
- No promueve el compañerismo.
- Silencia las opiniones diferentes de su punto de vista.

Es un estilo de liderazgo que en corto plazo puede alcanzar sus resultados o una alta productividad; pero, en el tiempo puede generar tensiones e insatisfacción en los miembros del equipo.

2.2.1.2.2. *Liderazgo Democrático – Participativo*

Lewin, Lippitt y White (1939) considera que el líder democrático, destaca por la participación de los miembros del equipo, el líder se considera generador de buenas relaciones y buen ambiente de trabajo. Chiavenato (2007) sostiene que la toma de decisiones se da por consensos, es un líder flexible y tolerante, el temor nunca es empleado como estimulante para alcanzar los resultados. Orientado a darle mayor importancia a las personas. (p. 109). Coincidiendo con Likert (1967) quien determina que el líder democrático busca consensos y un sistema participativo maximiza el desempeño de sus subordinados.

Según Sánchez (2017) destaca lo siguiente:

De manera general se describe como el dirigente que tiene la tendencia a involucrar a su grupo de colaboradores en el proceso de toma de decisiones, delegar la autoridad, alentar la participación en la decisión de métodos y metas de trabajo, empleando la retroalimentación como una oportunidad para guiar a sus colaboradores. (pp.47)

El autor, considera que el estilo democrático pone énfasis a la relación y necesidades de sus subordinados. Además, propone las siguientes características:

- El carácter suele ser conciliador.
- Son percibidos como flexibles y tolerantes.
- Promueve la participación del equipo.
- Asigna las tareas las coordina con el equipo.
- Promueven las buenas relaciones interpersonales.
- Genera confianza y respeto por parte de su equipo.

Es un estilo de liderazgo genera buena relación entre líder y equipo, pero en el tiempo puede presentar pérdida de eficiencia por buscar decisiones en equipo. Vale destacar, que éste estilo de liderazgo es como el más efectivo.

2.2.1.2.3. Liderazgo Laissez-Faire – Liberal

El líder Laissez-Faire destaca por trasladar independencia a su equipo de trabajo, emplea muy poco su poder, poco participativo y no ejerce control. (Lewin, Lippitt y White, 1939). Coincidiendo con Chiavenato (2007) que los líderes otorgan libertad, sus tareas son al azar y los resultados son poco favorables, predomina el individualismo, poca confianza y respeto al líder (p. 109). Ayaub (2011) el líder es portador de información y cede la toma de decisiones a su equipo, sin tener objetivos claros, ni resultados positivos.

Según Sánchez (2017) destaca lo siguiente:

Utiliza un poco su poder, si es que lo hace, y da a sus subordinados una gran cantidad de independencia o autonomía en sus operaciones. Este tipo de líder, permite en gran medida que sus subordinados fijen sus propias metas y los medios para lograrlas y considera que su papel es facilitar las operaciones de sus seguidores proporcionándoles información y actuando primordialmente como contacto con el medio ambiente externo. (pp.48)

Sánchez (2017) describe al describe al estilo Laissez-Faire como uno de los estilos con menor nivel de productividad y describe las siguientes características:

- Otorga total autonomía a su equipo en la toma de decisiones.
- Son percibidos como pasivos y desinteresados.
- Evita los enfrentamientos en el equipo.
- No ejerce el control ni seguimiento de las tareas.
- Poca influencia en el clima laboral.

Es un estilo de liderazgo que puede funcionar en equipos con un alto grado de motivación y resultado, siendo innecesario el control. Caso contrario, pueden presentar resultados poco favorables y falta de productividad. Vale destacar, que éste estilo de liderazgo es considerado como el menos efectivo.

2.2.1.3. Competencias del liderazgo

En la actualidad el concepto de competencias a nivel organizacional es muy utilizado para agrupar las características que debe poseer un individuo, existe un abanico de competencias relacionadas al liderazgo. En la literatura encontraremos diversos autores conceptualizando todo aquello que aporte al liderazgo

Alles (2009) concluye que “las competencias hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo” (p.18). Coincidiendo con Levy-Leboyer (2000) afirma que “las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan” (p.35).

2.2.1.3.1. Delegación

La delegación según los autores Martínez & Martínez (2009) afirman que “asigna autoridad y responsabilidad a otros para tomar decisiones procurando maximizar la eficacia de la organización y las personas” (p. 37). Es decir, la delegación es el reflejo de una correcta eficacia entre los miembros de un equipo de trabajo hacia el alcance de los objetivos. Coincidiendo con Alles (2009) sostiene que “implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles y asignar las responsabilidades correspondientes (p. 153). Una correcta delegación reflejará la capacidad de lograr el mejor rendimiento, integración y resultado de un equipo de trabajo.

2.2.1.3.2. Toma de decisiones

La toma de decisiones es la capacidad de optar por la mejor alternativa frente alguna situación. Alles (2009) sostiene que “es la capacidad para analizar diversas variantes u opciones, considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales”. (p.194). Es decir, un líder debe tener la capacidad de identificar e interpretar soluciones y posibles consecuencias en situaciones de oportunidad o problema.

2.2.1.3.3. Control

El control según Robbins (1996) afirma que es “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y

corrigiendo cualquier desviación significativa” (p.654). Es decir, el control va permitir la supervisión del avance de las actividades y comparación de resultado y metas.

Coincidiendo con Stoner (1996) que sostiene que es “el control administrativo es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas” (p.610). Por lo cual, es importante llevar un control o supervisión de los procesos y actividades, y así, evitar desviaciones hacia los objetivos planificados.

2.2.1.3.4. Comunicación

En el liderazgo la comunicación es clave en los resultados, saber comunicar y escuchar va permitir que las relaciones humanas sean más efectiva. Chiavenato (2007) sostiene que “la comunicación es importante para la relación interpersonal y para explicar con claridad, a los subalternos, las razones de las decisiones tomadas” (p. 110). Coincidiendo con Alles (2009) afirma que” la comunicación se basa en la capacidad de escuchar y entender al otro, informando de una manera clara y oportuna lo requerido, a fin de alcanzar los objetivos organizacionales” (.p.171). Es decir, los líderes deben tener un flujo de comunicación activa con su equipo, logrando formar lazos de confianza y claridad y, así lograr alcanzar sus objetivos.

2.2.1.3.5. Participación

La participación genera el compromiso de las personas e involucramiento para alcanzar el éxito. Neffa (2020) afirma que “pueden contribuir a aumentar la eficacia de la organización” (p.20). Es decir, otorgar un grado de motivación en alcanzar los objetivos, mayor integración de los miembros de equipo y un rol más protagónico a los involucrados con la organización.

2.2.1.3.6. Trabajo en equipo

El equipo de trabajo según Alles (2009) define “la capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con, la estrategia organizacional,

subordinar los intereses personales a los objetivos grupales” (p. 195). Es decir, es un trabajo que en sinergia busca alcanzar los objetivos planificados. Asimismo, Martínez & Martínez (2009) sostiene que es “participa activamente como miembro del equipo para contribuir al logro de sus metas” (p. 37). Sin duda, el trabajo en equipo es la suma de esfuerzos individuales, priorizando los intereses grupales sobre los personales.

2.2.1.3.7. Responsabilidad

Es la disposición de cumplir con las tareas o responsabilidades asignadas. Alles (2009) afirma que “es la capacidad para demostrar preocupación por llevar a cabo las tareas con precisión y calidad, con el propósito de contribuir a través de su accionar a la consecución de la estrategia organizacional” (p.191). Coincidiendo con Chiavenato (2009) que describe “responsable, digno de confianza, organizado, perseverante, disciplinado, íntegro, emprendedor” (p.195). Es decir, que la responsabilidad de un individuo será medido por su comportamiento, desempeño y resultados.

2.2.1.3.8. Planificación

La planificación en el liderazgo va proporcionar información necesaria para la toma de decisiones y lograr alcanzar los objetivos. Alles (2009) sostiene que “es la capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos” (p. 168). Coincidiendo con Stonner (1996) que afirma “es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro” (p.289). Es claro, que la planificación es el tronco clave en una organización. Es la planificación no solo el acto, sino la capacidad de lograr involucrar todos los recursos necesarios para alcanzar las metas y objetivos planeados en una organización.

2.2.1.3.9. *Orientación de resultado*

Es velar por alcanzar las metas u objetivos con resultados de calidad. Alles (2009) afirma que “es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia y tomar decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales, o del área, o bien los propios del puesto de trabajo, y obtener, además, altos niveles de desempeño” (p.129). Es decir, que realizar un trabajo sobresaliente, establece prioridades, plantea metas ambiciosas y constantemente busca mejorar sus resultados.

2.2.2. **Productividad**

La palabra productividad se ha vuelto tan popular en estos tiempos, que es raro no escucharla en las organizaciones. La Real Academia Española [RAE], describe la productividad como esa capacidad de producción por unidad de trabajo, directamente relacionada a la producción de una pieza, producto o materia física.

Pere (2003) sostiene que:

Con frecuencia se confunde la Productividad con producción. Esto no es necesariamente cierto, si bien la producción se refiere a la actividad de producir bienes y servicios, productividad se interesa en la utilización eficiente y eficaz de los recursos al producir esos bienes y servicios” (pp.3).

Dicho de otra forma, la productividad se traduce en el buen uso de los recursos, otorgando mayor probabilidad de alcanzar sus objetivos organizacionales.

Bain (1985) sostiene que “productividad implica la interacción entre los distintos factores del lugar de trabajo. Mientras que la producción o resultados logrados pueden estar relacionados con muchos insumos o recursos diferentes, en forma de distintas relaciones de productividad” (p.3). Es decir, si bien la productividad resuena en el logro de objetivos con menos recursos, es importante reconocer que existen factores que combinados pueden afectar la productividad.

Robbins & Judge (2009) afirma que “una organización es productiva si alcanza sus metas y si hace esto transfiriendo insumos al producto al costo más bajo. Como tal, la productividad implica una preocupación tanto por la eficacia como por la eficiencia”. (p. 27). Coincidiendo con Prokopenko (1989) que sostiene que la productividad se describe por la relación de la cantidad producida y el uso más bajo de recursos empleados para el bien o servicio. Por ello, la productividad se convierte en el primer objetivo de los líderes, puede ser leída como en lograr alcanzar las metas u objetivos de la empresa con el menor costo o recursos posibles.

En la actualidad las organizaciones desarrollan un valor agregado que se traducen en operaciones productivas. Koontz, Weihrich y Cannice (2012) sostiene que “el verdadero significado de productividad, cabe definirla como el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad” (p.14). Es decir, que la formulación permite identificar la dirección de las acciones de mejora para aumentar la productividad. Además, las organizaciones emplean diversos insumos; entre ellos, la mano de obra, materiales, maquinarias y capital; una acertada identificación de mejora, conlleva a un posible aumento de nivel en la productividad. Como señaló Drucker (1973) sostiene que “la máxima oportunidad de aumentar la productividad seguro se encuentra en el conocimiento del trabajo mismo y, en especial, en la administración” (p.69).

2.2.2.1. Productividad Laboral

La productividad desde una perspectiva humana, son las personas las piezas claves en la administración de los recursos, afirmando que un colaborador será productivo cuando alcanza culminar sus objetivos en un corto tiempo y resultados de buena calidad. Toda mejora de productividad inicia desde la intervención en el recurso humano (Singh, 2008).

Robbins (2009) sostiene que todo planeamiento de mejora en la productividad no puede, no incluir a los empleados; debido, que son ellos la fuerza vital para la ejecución de todo cambio y su participación se convierte en clave para los resultados.

Chiavenato (2002) afirma que los recursos humanos pueden ser vistos como socios estratégicos, por ser proveedores de habilidades, conocimiento y capacidades que son considerados como recursos intangibles, resumiéndolo como el capital intelectual de las organizaciones para alcanzar las metas u objetivos trazados por una empresa.

Werther & Davis (2008) indica que hay un impacto positivo en los colaboradores hacia la organización; cuando ésta, identifica formas de emplear menos recursos para alcanzar mayores resultados de productividad. Así pues, la organización traduce estos resultados en mejoras de beneficio de sus colaboradores, logrando un mejor entorno laboral, quienes a su vez se encontrarán motivados para seguir mejorando los niveles de productividad.

Bain (1985) indica que:

Un incremento en la productividad no ocurre por sí solo. Son los directivos dedicados y competentes los que la provocan. Y lo logran estableciendo metas, descubriendo los obstáculos que se oponen al cumplimiento de tales metas, desarrollando un plan de acción para eliminar esos obstáculos y dirigiendo con efectividad todos los recursos a su alcance en pos del mejoramiento de la productividad” (pp.14).

Es decir, el rol de los líderes respecto a la productividad es primordial, porque son las personas con la capacidad de influenciar en su equipo de trabajo hacia el objetivo trazado.

Dicho de otra manera, las personas se convierten en el recurso fundamental en las organizaciones. En el tiempo, la mirada de importancia de las empresas hacia los

trabajadores, paso del interés de la fuerza bruta al interés por sus competencias, habilidades y otros. Que son la base para una gestión exitosa con resultados y logro de objetivos, en su mayoría son traducidos como alta productividad; convirtiendo a los colaboradores en una diferencial para la competitividad en el mercado.

2.2.2.2. Importancia de la productividad

Es innegable que no existe ninguna actividad humana que no esté ligada a la productividad. Krugman (1997) sostiene “que la capacidad de un país para mejorar su estándar de vida en el tiempo depende casi completamente de su habilidad para incrementar su producción por trabajador” (p.2). Coincidiendo con Porter (1990) que afirma “la productividad es, a largo plazo, el determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante” (p.6). En este sentido, la productividad no solo tiene un impacto individual sino grupal; por lo tanto, es importante conocer sus factores de impacto, medirla y evaluarla para establecer medidas que estimulen su crecimiento o resultado.

Bain (1985) sostiene “el aumento en la productividad es esencial para elevar el nivel de vida real y para lograr optima utilización de los recursos disponibles para mejorarla calidad de vida” (p.4). En este sentido, las organizaciones toman la alta productividad, como la razón de mejores condiciones para los colaboradores y accionistas. Un constante aumento de productividad puede ser traducida como un incremento de capital, mayores utilidades, compensaciones y beneficios, creación de nuevos empleos y competitividad en el mercado.

2.2.2.3. Factores de la productividad

Bain (1985) sostiene que existen diversos factores que afectan al resultado de la productividad, exhortando a los directivos que cualquier mejorar de la productividad debe estar enfocado en la utilización de métodos y equipos, capacidad de los recursos y

niveles de desempeño; un adecuado monitoreo y control, permite que los directivos puedan alcanzar la mejor versión de cada aspecto para beneficio de las organizaciones y colaboradores. Dichos factores en algunos casos son generados por la organización o por los colaboradores. En ambos caso, estos factores son las razones para alcanzar resultados determinantes.

Según Bain (1985) existente 5 factores que restringen el nivel de productividad, considerándolos como internos y externos; siendo el segundo, difícil de controlar por parte de la organización.

2.2.2.3.1. Factores de clima laboral

Son los líderes los responsables de crear, desarrollar y mantener un clima laboral favorable para lograr alcanzar las metas; es recurrente escuchar en un líder, que su equipo de trabajo son los responsables de un bajo rendimiento en la productividad; siendo incapaces de distinguir que son ellos los que dirigen al equipo. Dicho de otra manera, el resultado de su equipo de trabajo es el reflejo de su capacidad para dirigirlos hacia el objetivo trazado.

2.2.2.3.2. Factores de reglamentos gubernamentales

Los reglamentos estipulados por el estado en muchas ocasiones tienen un papel desgastantes y restrictivo; por ellos, las organizaciones o líderes deben identificar las medidas correspondientes para cubrir los requerimientos sin afectar el flujo de operación e sobre invertir recursos.

2.2.2.3.3. Factores de madurez organizacional

A medida que las organizaciones crecen, el dinamismo va disminuyendo; asimismo, la comunicación y coordinaciones se vuelven más difíciles, las personas pierden la claridad de sus objetivos y empiezan a surgir conflictos internos, fragmentación de grupos, distanciamiento entre líder y equipo, disminución de

oportunidades, toma de decisiones con retraso, brechas salariales, aumento de costo y otros.

2.2.2.3.4. Factores de medición y evaluar la productividad

La fuerza de trabajo es predominada por los obreros o fuerza laboral, las organizaciones deben ser capaces de medir el nivel de desempeño de los trabajadores, solo así podrán tomar acciones frente a una baja productividad. Dicho de otra forma, no se puede mejorar lo que no se mide.

2.2.2.3.5. Factores de recursos físicos

Las líderes deben ser capaces de planificar la continuidad de las labores de su equipo sin verse afectadas por tipo de maquinarias y equipos, materia prima o recurso humano, es importante utilizar la máxima capacidad de una instalación y equipo de trabajo y evitar un sobre costo de gasto.

Prokopenko (1989) sostiene que “el mejoramiento de la productividad no consiste únicamente en hacer las cosas mejor: es más importante hacer mejor las cosas correctas” (p.9). Siendo el propósito del autor determinar los factores que impactan en la productividad, previo a desarrollar acciones de mejora. Además, existe una relación entre el trabajo, capital y medio ambiente; a su vez, el mayor reto para los líderes es identificar aquellas que podrían controlar, considerándolas como: internas (controlables) y externas (no controlables).

Los factores internos son aquellos controlables, conformados por los duros (no son fácil de cambiar) y blandos (fácil de cambiar). En el caso de los factores duros tenemos: Productos que es el grado de satisfacción del cliente. La tecnología en la automatización y aumento en la productividad. Equipo y planta orientados a lograr su capacidad máxima de funcionamiento. Materiales y energía, un ahorro de consumo tendrá un alto impacto en el resultado. Mientras, los blandos tenemos: Personas que son

el punto inicial para un proceso de mejora. Organización y sistema orientado al dinamismo y objetivos claros. Métodos de trabajo llevar el trabajo manual a ser productivos. Finalmente, estilos de dirección es tener la capacidad de poder elegir un estilo ideal en base a la situación y persona.

Finalmente, los factores externos son aquellos no controlables, las organizaciones deben contemplar estos factores en su planeamiento y ejecución de su operación. Estos factores a nivel macroeconómico consideran: Ajustes estructurales que son los a nivel sociedad influyen en el resultado de la productividad y desarrollo económico y social. Recursos naturales son la mano de obra como recurso más valioso para las organizaciones, la tierra exige una administración y explotación adecuada, la energía y su cambio de precios puede aumentar o reducir la productividad y la materia prima tiene impacta a la razón económica de la organización. Finalmente, las acciones a nivel público e infraestructura son expuestas a cambios reglamentarios y legales que impactan directamente a la productividad de una empresa.

2.2.2.4. Dimensión de la productividad

La productividad tiene como dimensiones a la eficiencia y eficacia. Chiavenato (2004) sostiene que “la eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos” (p.13). Asimismo, la eficacia “es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos; en este caso lo más importante son los fines y los resultados” (Chiavenato, 2004, p.13).

Como primer paso, para conocer el nivel o efectividad de la productividad en una empresa es medirla. Pere (2003) señala “el mejor modelo para una empresa no es aquel que teóricamente es el más novedoso o reconocido, sino aquel que abarca de manera objetiva todos los aspectos importantes y determinantes en la producción”

(p.27). Una medición por indicadores de desempeño va permitir identificar con mayor objetividad el grado de contribución o afectividad en una organización.

Pere (2003) afirma lo siguiente:

Medir la productividad tiene las siguientes ventajas para las empresas que lo hacen: evaluar la eficiencia en la conversación de recursos, simplificación en la planeación de recursos, otorgar prioridad a objetivos, modificar paulatinamente metas en los niveles de productividad, definir estrategias de mercado, crecimiento y desarrollo, negociación salariales efectivas y realistas, plantear niveles de utilidad y evaluar niveles de competitividad. (p.27).

Si bien, los indicadores o métricas serán el contenido para medir la productividad en el individuo. Existen estudios que describen dos dimensiones que están relacionadas a la productividad que son la eficiencia y la eficacia. Por su parte, Koontz y Weihrich (2004) afirma “que existen dos criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad, estos son: la eficiencia, y la eficacia” (p.30).

2.2.2.4.1. *Eficiencia*

Respecto a la eficiencia Samuelson y Nordhaus (2002) señalan que “la eficiencia significa la utilización de los recursos de la sociedad de manera más adecuada posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos” (p.4). Otra definición, Andrade (2005) define “la eficiencia como la expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos” (p.253). Las definiciones, demuestran que la eficiencia es sobre el uso de los recursos y resultados obtenidos.

Prokopenko (1989) sostiene que “la eficiencia significa producir bienes de alta calidad en el menor tiempo posible. Sin embargo, debe considerarse si esos bienes se necesitan” (p.4). Es decir, la eficiencia es la capacidad de emplear los recursos en tiempos cortos, creando un producto que cubra las necesidades del cliente. Lograr alcanzar la meta a causa de la optimización de labores y tiempo, dará como resultado un aumento de productividad.

2.2.2.4.2. Eficacia

Y la eficacia, se entiende por la manera de alcanzar los objetivos empleando mínimos recursos. Según Drucker (1978) sostiene que “la eficacia es la base del éxito: la eficiencia es una condición mínima para sobrevivir después de que se ha logrado el éxito. La eficiencia se preocupa de hacer bien las cosas. La eficacia de hacer las cosas que corresponden” (p.33). Por otro lado, Parejo (1995) afirma que “es el grado que alcanzan los objetivos o también la actuación para cumplir tales objetivos” (p.94). Estas definiciones, muestran que la eficacia era entendida como: la necesidad las cosas correctamente con énfasis en uso de mínimos recursos.

Prokopenko (1989) define “la eficacia como la medida en que se alcanzan las metas” (p.5). Es decir, la eficacia debe ser medida entre los propuesto y obtenido. Siendo su razón lograr obtener resultados dentro de sus plazos establecidos.

2.2.2.5. Indicadores de la productividad

Rodríguez y Gómez (1991) afirman “para medir el desempeño de una empresa o unidad ya sea en calidad, productividad, costo, seguridad, etc., necesitamos tener indicadores” (p.34). Además, son los indicadores que permiten medir el comportamiento y desempeño de un grupo de personas que pertenecen a un área o departamento de una organización. La medición debe ser lo más clara posible y contemplar solo aquello que puede ser observado y/o medido. (Rodríguez y Gómez,

1991, p.36). Es decir, el objetivo del indicador debe conllevar a tomar medidas preventivas y correctivas hacia un solo camino, que es la meta u objetivo planteado

2.2.2.5.1. Desviación de plazos

La desviación de plazos es una problemática recurrente en las organizaciones. Evitar la desviación de plazos está sujeta en un espacio de tiempo y compuesta por actividades o procesos, el cual, debe ser alineada hacia el objetivo. Rodríguez y Gómez, (1991) sostienen que “la oportunidad de entrega es un aspecto igualmente de amplias posibilidades de gestión desde el ámbito de responsabilidad particular de la unidad, el cual tendrá un rol clave en la mejora de la efectividad” (p.50). Es decir, con el fin de obtener una buena productividad, las organizaciones deben tener la capacidad de en caminar todo proyecto bajo los parámetros iniciales y evitar superarlos negativamente. Logrando cubrir las necesidades de su cliente interno y externo.

2.2.2.5.2. Calidad

En los tiempos actuales la calidad en cualquier rubro es un referente como diferenciado en el mercado competitivo. Es así, que el sector construcción no es ajeno a ello. Serpell (2015) que sostiene que “la calidad está asociada directamente con la satisfacción de los requerimientos de los clientes. Esto incluye la calidad de los productos, pero también del servicio que se otorga al cliente durante la ejecución de la obra” (p. 20). Además, la calidad ha tenido diversas teorías en los últimos tiempos. La gestión de calidad según Martínez (2007) sostiene que “engloba las acciones planificadas y sistemáticas necesarias para proporcionar la confianza adecuada de un producto o servicio va a satisfacer los requisitos del cliente” (p.46). Es decir, que la satisfacción de cliente es el puente y vínculo de relación entre empresa-cliente y potenciales clientes.

2.2.2.5.3. Seguridad

La seguridad con enfoque laboral es considerado un elemento motivacional en los colaboradores, por ende tiene un impacto en la organización. Robbins (2004) define “la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (p.175). Es decir, la motivación es el empuje que presenta un individuo para alcanzar un logro u objetivo. Bajo el contexto de motivación, durante la década 1950 nacieron diversas teorías sobre la motivación. (Robbins, 2004, p.176). Así pues, Maslow (citado en Robbins, 2004) sostiene “la teoría mejor conocida sobre la motivación es la de la jerarquía de las necesidades” (p.176). Así pues, en la propuesta de Maslow, se encontrará cinco necesidades, entre ellas, la necesidad de seguridad que está relacionado al cuidado físico y emocional. Otro autor es Aldefer (1972) sostiene “hay tres grupos de necesidades fundamentales –existencia (similar a las fisiológicas y de seguridad de Maslow)” (p.177). Así pues, varias de las necesidades planteada por autores siguen vigentes en la actualidad en las organizaciones y son consideradas como pilares para fomentar o potenciar la motivación con orientación alcanzar los resultados.

En relación de la seguridad o cuidado físico en el trabajo. La Organización Internacional del Trabajo [OIT] afirmo que se estima un 2.78 millones de trabajadores/as que mueren cada año a causa de accidentes de trabajo y enfermedades relacionadas con el trabajo, frente a esta situación alarmante, los países buscan crear acciones que ayuden a prevenir y/o minimizar estos escenarios. En este sentido, el Perú, posee la Ley N° 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo, con el objetivo de generar una cultura de prevención de riesgos laborales, basado en principios de responsabilidad, prevención, cooperación, información, integración y otros. (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MINTRA], 2020).

Además, la seguridad en el trabajo tiene un gran impacto en el ambiente laboral y bienestar laboral. Una buena gestión va tener un alto impacto en la motivación y productividad de los colaboradores, generando una satisfacción individual.

2.2.2.5.4. *Desviación de costos*

El uso de los recursos es un aspecto clave dentro de la productividad. Rodríguez y Gómez (1991) afirman que “fundamentalmente, a mejorar la eficiencia en el uso de recursos y a presentar alternativas de insumos (tanto en calidad y precios) o propuestas de nuevos procesos o tecnologías que mejoren el producto y faciliten, su producción” (p. 50-51). Es decir, una desviación de costos puede darse por diversos elementos, una mala planificación de costos y materiales, elaboración de presupuestos o requerimientos, control de materiales y costos. Es importante que la organización establezca controles que permitan tomar acciones preventivas o resolutorias.

2.2.2.5.5. *Gestión del personal*

El recurso humano es el principal elemento en la medición de la productividad. Es decir, el recurso humano es el elemento que está en todos los procesos y requiere de la participación y constante relación entre sí. Rodríguez y Gómez (1991) afirman “la responsabilidad de aquél que gerencia un departamento o unidad en particular y, sobre todo, en lo que se refiere a la comunicación, liderazgo, entrenamiento y desarrollo, y participación del personal como factores de motivación” (p. 51). Es decir, la gestión del personal en una organización avanzará con mejores resultados, cuando su recurso humano conozca sus responsabilidades y roles para culminar el proyecto.

2.3. Objetivos de la investigación

2.3.1. Objetivo general

Determinar la relación de los estilos de liderazgo en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

2.3.2. Objetivo específicos

Determinar la relación del liderazgo autoritario en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

Determinar la relación del liderazgo democrático en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

Determinar la relación del liderazgo Laissez-Faire en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

2.4. Formulación de hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Los estilos de liderazgo se relacionan con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

2.4.2. Hipótesis específicas

El liderazgo autoritario se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

El liderazgo democrático se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

El liderazgo Laissez-Faire se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

Capítulo III

Diseño Metodológico

El diseño metodológico es clave para el investigador, porque permite plasmar los métodos para recopilar los datos convenientes y, así lograr responder las interrogantes de la investigación (Hernández, 2018).

3.1. Diseño de la investigación

La investigación tiene como diseño no experimental – transversal. Siendo, no experimental, porque no existe una manipulación deliberada ni consignación casual de las variables, ni se genera situaciones o circunstancias con la intención de evaluar su efecto posterior (Hernández, 2018). Dicho de otra manera, se observan los hechos en su habitud natural o contexto original para posteriormente ser analizados.

Asimismo, el tipo transversal se caracteriza por aplicar el instrumento en un solo momento, en un tiempo determinado (Hernández, 2018).

3.2. Tipo

E tipo de la investigación es correlacional, según Hernández (2018) sostiene que “estos diseños son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías” (p.178).

En conclusión, se busca establecer la relación entre las variables en un momento determinado, no se pretende analizar o describir el sentido de causalidad.

3.3. Enfoque

Con enfoque cuantitativo en la investigación, la recolección de datos fue numérico, la medición de sus variables, utilizando un método estadístico; permitiendo conocer el impacto de las ocurrencias y comprobar la hipótesis planteada. Tal como refiere Hernández (2018), el enfoque cuantitativo es un proceso secuencial y probatorio

que permite verificar diversas suposiciones, cada fase tiene un orden y debe velarse por mantener su secuencia; sin embargo, existe la posibilidad de redefinir alguna fase.

3.4. Población

Hernández (2018) define que la “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p.197). En este caso, la población del estudio son colaboradores del área de operaciones de la empresa E.F. Contratistas S.A.C. ubicados en Lima Metropolitana en el año 2020, conformados por 35 trabajadores con personal a cargo y 447 trabajadores operarios, siendo un total de 482 trabajadores.

3.5. Muestra

Con respecto a la muestra, Hernández (2018) sostiene que “subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados” (p.198). Dicho de otra manera, la muestra es una parte o cantidad reducida de la población. Cabe resaltar que, la investigación tiene un tipo de muestra por variable.

La variable independiente “Estilos de liderazgo” es no probabilística y la unidad de análisis es muestreo censal, Tal como refiere Hernández (2018), las muestras no probabilística se basa en las características específicas. Además el muestreo censal se basa en considerar la totalidad de la población (Ramírez, 1997).

Finalmente, la variable independiente está conformada por 35 trabajadores con personal a cargo (residente de obra, supervisor de calidad, jefatura SSOMA, capataz y maestro).

La variable dependiente “Productividad” es probabilístico y muestreo aleatorio simple. Tal como refiere Hernández (2018), la principal ventaja de la muestra probabilística es que se puede medir el margen de error; además, las muestras

probabilísticas son fundamentales en investigación con diseño correlacionales y el muestreo aleatorio simple busca que toda la población tenga al inicio la misma oportunidad de ser seleccionado.

Para hallar la muestra, se aplicó la ecuación estadística:

Figura 1. Cálculo de muestra – Variable dependiente “Productividad”

Ecuación Estadística para Proporciones poblacionales

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

n= Tamaño de la muestra
 Z= Nivel de confianza deseado
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
 e= Nivel de error dispuesto a cometer
 N= Tamaño de la población

Obteniendo como resultado, la siguiente:

$$n = \frac{(1,97^2) \cdot 0,5 \cdot 0,5}{(0,03^2) + \frac{(1,97^2) \cdot 0,5 \cdot 0,5}{447}} = 334$$

Tomando en cuenta que el margen de error de 3%, con un nivel de confianza del 97% y un tamaño de población de 447 trabajadores (obreros). Obteniendo como resultado un total de 334 encuestados

Tabla 1 Resultados por variable de la muestra

Variable	Segmentación	Muestreo	Muestra
Estilo de liderazgo	Personal con gente a cargo	Censal	35
Productividad	Subordinados	Aleatorio simple	334

Fuente: Elaboración propia.

3.6. Operacionalización de variables

Tabla 2 *Variable Estilos de Liderazgo*

Dimensiones	Indicador	Ítems	Escala	Instrumento
Liderazgo autoritario	Delegación Toma de decisiones Autoridad	1,4,7,10,13,16, 19,22,25,28 y 31	Escala cerrada	Test de liderazgo de Kurt Lewin
Liderazgo democrático	Participación Comunicación Trabajo en equipo	2,5,8,11,14,17, 20,23,26,29 y 32	V: Verdadero F: Falso	Cuestionario
Liderazgo Laissez-Faire	Responsabilidad Intervención Involucramiento	3,6,9,12,15,18, 21,24,27,30 y 33		

Fuente: Kurt, L, Ronalt, L y Ralph, W. (1939). Relación y enfoque de Estilos de Liderazgo

Tabla 3 *Variable Productividad*

Dimensiones	Indicador	Ítems	Escala	Instrumento
Eficacia	Desviación de plazos Calidad Seguridad	3, 4, 5 9, 10 11, 12	Tipo Likert	Cuestionario
Eficiencia	Desviación de costos Gestión del personal	1, 2 6, 7, 8		

Fuente: Prokopenko (1989). La Gestión de la Productividad

3.7. Técnicas de recolección de datos

La técnica de recolección de datos aplicada es la encuesta, realizada de manera presencial; siendo el instrumento el cuestionario bajo un modelo de cuestionario por variable. En ese sentido, podemos afirmar que “es la recolección de datos la que permite confrontar el contenido de la investigación” (Hernández, 2018).

3.8. Descripción del instrumento

El primer instrumento se denomina Test de Liderazgo de Kurt Lewin, consta de 33 preguntas en una escala cerrada, denomina “verdadero” o “falso” y segmentadas en 3

grupos de 11 preguntas, denominados posteriormente como estilos. El instrumento propone identificar tres (3) estilos de liderazgo: liderazgo autoritario, liderazgo democrático y liderazgo Laissez-Faire y, asimismo, la proporción del individuo en cada estilo de liderazgo. Las preguntas describen el comportamiento y/o accionar de una persona en relación al liderazgo.

Tabla 4 Contenido de Test de Liderazgo de Kurt Lewin

Dimensiones	Cant. Preguntas
Estilos Autoritario	11
Estilo Democrático	11
Estilo Laissez-Faire	11
Total de preguntas	33

Fuente: Elaboración propia

Acerca del proceso de aplicación: Primero, el líder deberá responder las preguntas si considera verdadero o falso en función a la afirmación de cada pregunta del instrumento. Segundo, en una hoja Excel se transfiere solo las respuestas “verdadero” como calificación de cada preguntas. Tercero, con una operación de matemática simple de sumatoria, se obtendrá el total y proporción por cada estilo de liderazgo. Finalmente, se identificará el nivel jerárquico de los estilos de liderazgo por individuo y el nivel de liderazgo en los siguientes rangos: “bajo” de 0% a 24%, “medio” 25% a 39% y “alto” de 40% a 79%.

El segundo instrumento es un cuestionario. Consta de 12 preguntas en escala de Likert de cinco (5) opciones que va de “siempre”, “frecuentemente”, “ocasionalmente”, “rara vez” y “nunca” siendo 1 el más bajo o nunca y 5 el más alto o siempre, a fin de conocer la percepción que tienen sobre la productividad de un grupo humano determinado.

Tabla 5 Contenido del cuestionario de Productividad

Dimensiones	Cant. Preguntas
Eficacia	7
Eficiencia	5
Total de preguntas	12

Fuente: Elaboración propia

Acerca del proceso de aplicación: Primero se transfiere en una hoja Excel la calificación de cada una de las preguntas. Segundo, se clasifica las preguntas por cada dimensión propuesta y con una operación de matemática simple de sumatoria, se obtendrá la puntuación individual y grupal. Tercero, para determinar su clasificación por dimensión, se calcula la puntuación de la productividad óptima y se compara entre el resultado real, determinando su clasificación del nivel de productividad en los siguientes rangos: “bajo” de 0% a 64%, “medio” 65% a 84% y “alto” de 85% a 100%. Finalmente, se calcula la ponderación por dimensión para determinar el nivel de productividad final, manteniendo los rangos de: “bajo” de 0% a 64%, “medio” 65% a 84% y “alto” de 85% a 100% de productividad.

3.9. Validez y Confiabilidad del instrumento

Hernández (2018) afirma “la validez de un instrumento está dada por el grado en que este mide la variable que pretende medir, es decir, el grado en que el instrumento mide lo que el investigador desea medir” (p.51). Es decir, la validez va permitir responder las interrogantes de la investigación.

Con respecto, al instrumento denominado Test de Liderazgo de Kurt Lewis, tiene una validez internacional y es un instrumento de uso vigente en relación al liderazgo; por lo cual, no requiere mayor validez ni confiabilidad para el instrumento.

Mientras, el instrumento denominado cuestionario requirió una validación de contenido, utilizando el juicio de experto, siendo conformado por tres (3) jueces: Napan Yactaco, Ana Cecilia, Colina Ysea, Félix José y Zapata Chau, Jorge Miguel. La validez

del instrumento, se tomará el promedio de calificación, considerando un promedio del 90% aceptable y válido para el instrumento.

En cuanto a evaluar la confiabilidad del instrumento cuestionario, al aplicar una escala Likert, es viable calcular la confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach.

Hernández (2018) sostiene que el coeficiente en cuanto más cerca a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems evaluados y representa una mayor fiabilidad.

Coincidiendo con la recomendación de criterios por George y Mallery (2003, p. 231) los cuales serán considerados en la investigación. A continuación los criterios:

Tabla 6 *Criterio de Interpretación para el Coeficiente Alfa de Cronbach*

Descripción	Intervalos	Criterio de Interpretación
Coeficiente alfa	>.9	es Excelente
Coeficiente alfa	>.8	es Bueno
Coeficiente alfa	>.7	es Aceptable
Coeficiente alfa	>.6	es Cuestionable
Coeficiente alfa	>.5	es Pobre
Coeficiente alfa	<.5	es Inaceptable

Fuente: Revista de Investigación Agraria

El instrumento fue sometido al análisis en el Software SPSS, el resultado arrojó un coeficiente de 0,757 enmarca un criterio de interpretación es “aceptable”.

3.10. Técnica de procesamiento y análisis de datos

Balestrini (2016) destaca “implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación” (p.169). Por ello, es clave establecer claramente la técnica para un correcto procesamiento de datos.

En cuanto al procesamiento y análisis de datos de las variables se emplea una hoja de Microsoft Excel, permitiendo realizar tabulaciones, cálculos y tablas correspondientes. Asimismo, se emplea el programa de SPSS para uso de análisis estadísticos para responder las interrogantes de la investigación.

Finalmente, con el objetivo de obtener un aplanamiento de diferencia de caracteres entre la muestras por variables, se determinó analizar la información por cada proyecto que constituye la muestra, siendo un total de siete (7) proyectos.

3.11. Aspectos Éticos

La investigación ha considerado tres (3) aspectos éticos relevantes para el estudio, siendo el consentimiento, confidencialidad y observación.

Primero, respecto al consentimiento se ha solicitado físicamente la autorización del representante legal de la empresa, asimismo para los encuestados de la investigación, se ha informado y solicitado físicamente su aceptación de participación.

Segundo, respecto a la confidencialidad se ha informado que la información obtenida será de uso exclusivo del investigador y se protegerá la identidad de los involucrados.

Finalmente, respecto a la observación el investigador actuará con responsabilidad ética, con una mirada juiciosa según los parámetros de la investigación, comprometiéndose a no emitir juicio, respetando los derechos y opiniones sobre la investigación.

Capítulo IV

Resultados

4.1. Análisis Descriptivo

Los resultados presentados han sido analizados por predominancia y por proyecto que conforma cada muestra, el objetivo es lograr aplanar y eliminar la incompatibilidad de muestra por variable.

Tabla 7 Estilos de Liderazgo Predominante por Proyecto

Nivel	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Laissez-Faire
Alto	2	3	2
Medio	3	4	2
Bajo	2	0	3
TT Proyectos	7	7	7

Fuente: Elaboración propia

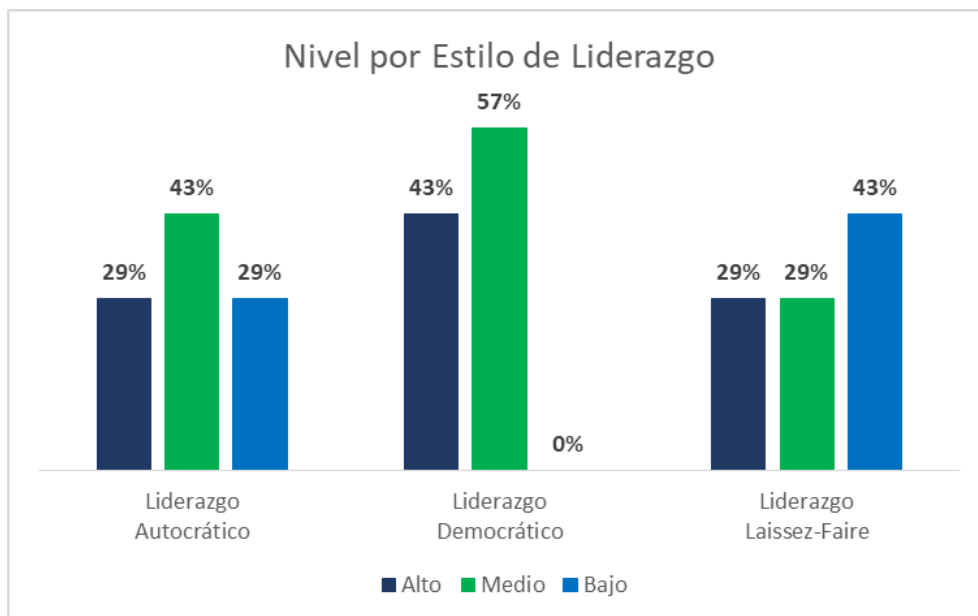


Figura 2. Nivel por Estilo por Proyectos Consolidado – Elaboración propia

Con respecto a la Figura 2, conformado por 7 proyectos y 35 líderes, se observa que las mayores calificaciones son: el 43% califica el estilo autoritario con nivel medio, el 57% califica el estilo democrático con nivel medio y el 43% califica el estilo Laissez-Faire con nivel bajo. Además, 3 de 7 proyectos consideran que el estilo democrático es alto y 4 de 7 lo consideran medio, convirtiendo al estilo democrático en el predominante en los proyectos por obtener la mayor proporción en el nivel alto.

Tabla 8 *Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 1*

Nivel	Liderazgo Autoritario	Liderazgo Democrático	Liderazgo Laissez-Faire
Alto	1	2	4
Medio	3	3	1
Bajo	2	1	1
TT Encuestados	6	6	6

Fuente: Elaboración propia

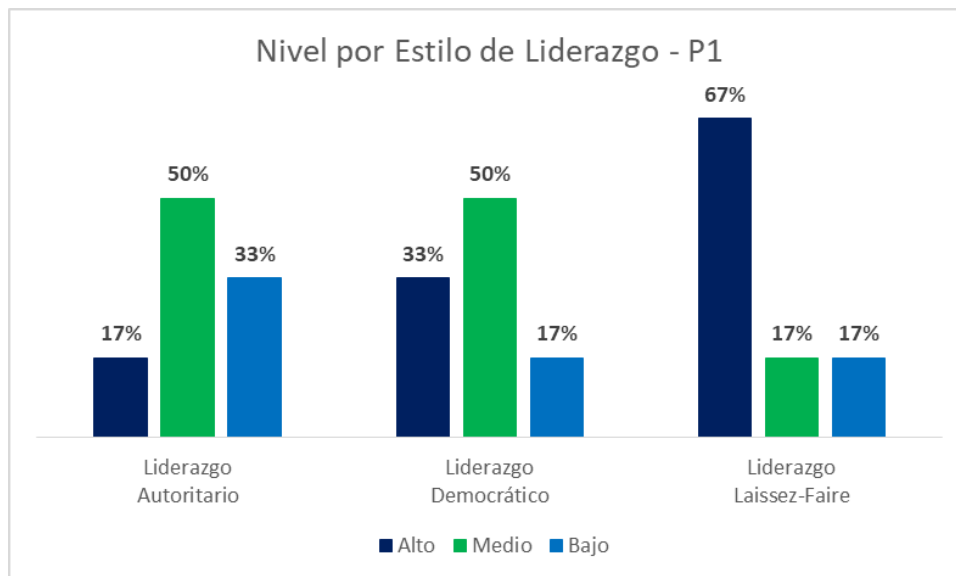


Figura 3. *Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 1 – Elaboración propia*

Con respecto a la Figura 3, en el proyecto 1, fueron encuestados un total de 6 líderes, se observa que las mayores calificaciones son: el 50% califica el estilo autoritario con nivel medio, el 50% califica el estilo democrático con nivel medio y el

67% califica el estilo Laissez-Faire con nivel alto. Además, 4 de 6 líderes consideran que el estilo Laissez-Faire es el más frecuente, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción en el nivel alto.

Tabla 9 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 2

Nivel	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Laissez-Faire
Alto	2	1	1
Medio	1	3	2
Bajo	1	0	1
TT Encuestados	4	4	4

Fuente: Elaboración propia

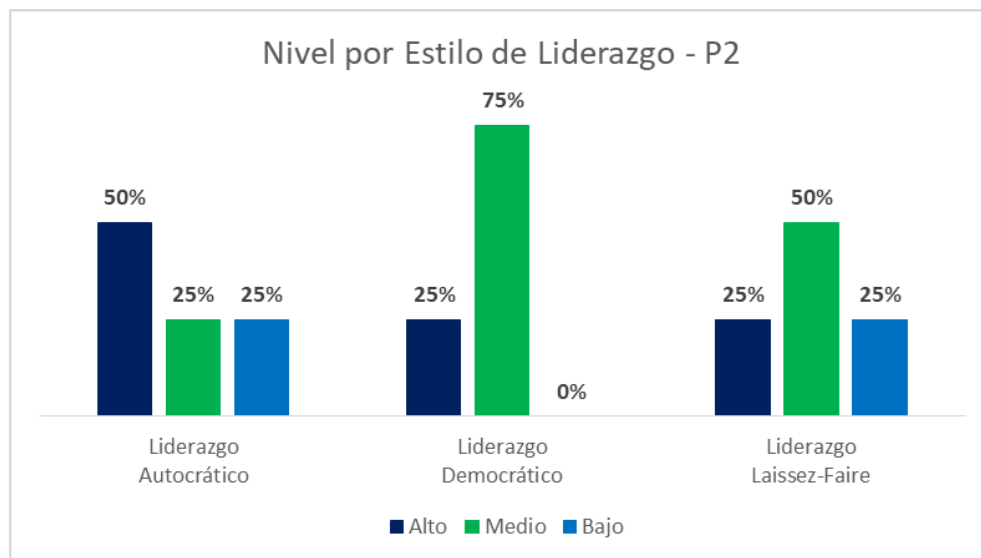


Figura 4. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 2 – Elaboración propia

Con respecto a la Figura 4, en el proyecto 2, fueron encuestados un total de 4 líderes, se observa que las mayores calificaciones son: el 50% califica el estilo autoritario con nivel alto, el 75% califica el estilo democrático con nivel medio y el 50% califica el estilo Laissez-Faire con nivel medio. Además, 2 de 4 líderes consideran que el estilo autocrático es el más frecuente, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción en el nivel alto.

Tabla 10 *Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 3*

Nivel	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Laissez-Faire
Alto	2	1	1
Medio	1	3	2
Bajo	1	0	1
TT Encuestados	4	4	4

Fuente: Elaboración propia

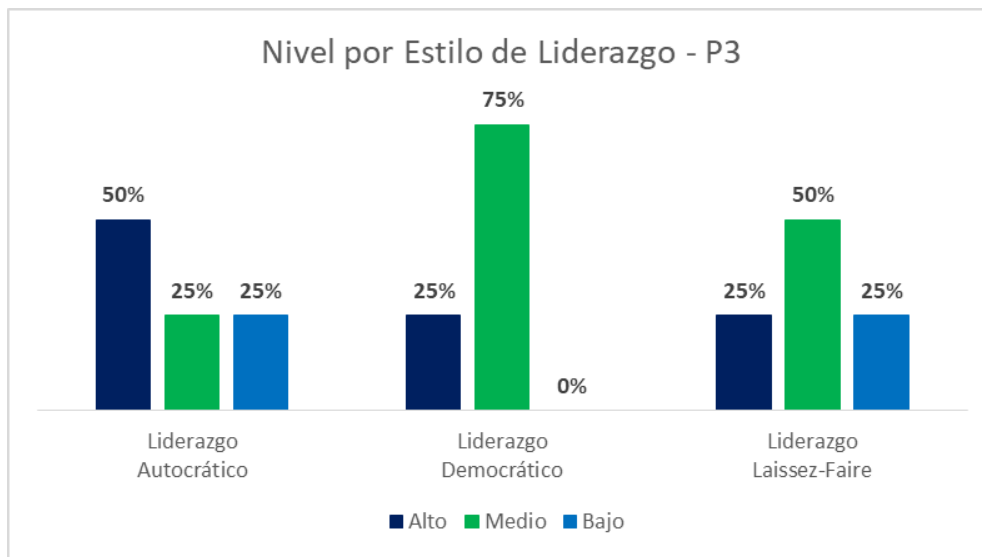


Figura 5. *Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 3 – Elaboración propia*

Con respecto a la Figura 5, en el proyecto 3, fueron encuestados un total de 4 líderes, se observa que las mayores calificaciones son: el 50% califica el estilo autoritario con nivel alto, el 75% califica el estilo democrático con nivel medio y el 50% califica el estilo Laissez-Faire con nivel medio. Además, 2 de 4 líderes consideran que el estilo autocrático es el más frecuente, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción en el nivel alto.

Tabla 11 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 4

Nivel	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Laissez-Faire
Alto	2	3	1
Medio	1	1	2
Bajo	3	2	3
TT Encuestados	6	6	6

Fuente: Elaboración propia

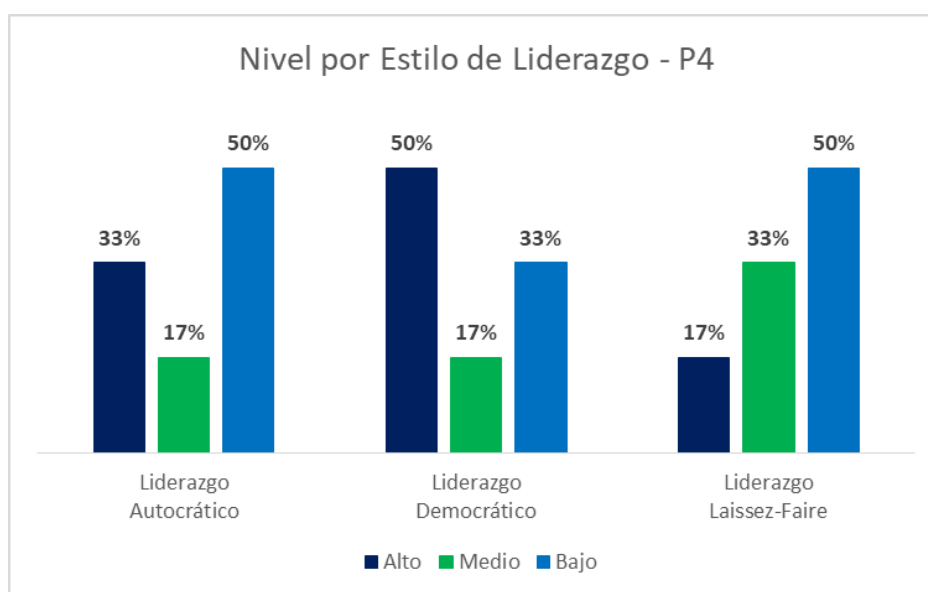


Figura 6. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 4 – Elaboración propia

Con respecto a la Figura 6, en el proyecto 4, fueron encuestados un total de 6 líderes, se observa que las mayores calificaciones son: el 50% califica el estilo autoritario con nivel bajo, el 50% califica el estilo democrático con nivel alto y el 50% califica el estilo Laissez-Faire con nivel bajo. Además, 3 de 6 líderes consideran que el estilo democrático es el más frecuente, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción en el nivel alto.

Tabla 12 *Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 5*

Nivel	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Laissez-Faire
Alto	1	3	0
Medio	1	2	2
Bajo	3	0	3
TT Encuestados	5	5	5

Fuente: Elaboración propia

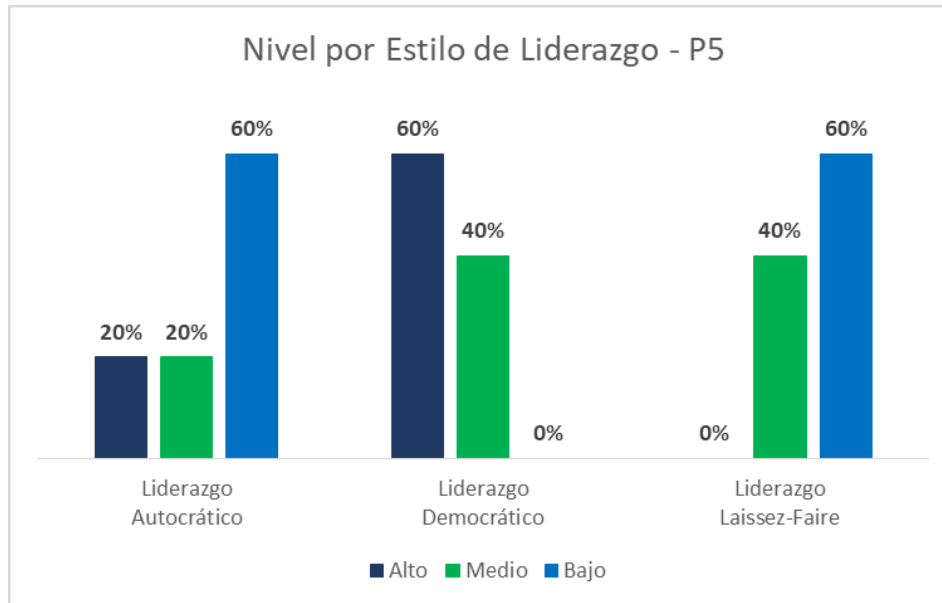


Figura 7. *Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 5 – Elaboración propia*

Con respecto a la Figura 7, en el proyecto 5, fueron encuestados un total de 6 líderes, se observa que las mayores calificaciones son: el 60% califica el estilo autoritario con nivel bajo, el 60% califica el estilo democrático con nivel alto y el 60% califica el estilo Laissez-Faire con nivel bajo. Además, 3 de 5 líderes consideran que el estilo democrático es el más frecuente, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción en el nivel alto.

Tabla 13 Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 6

Nivel	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Laissez-Faire
Alto	1	2	3
Medio	4	3	2
Bajo	1	1	1
TT Encuestados	6	6	6

Fuente: Elaboración propia

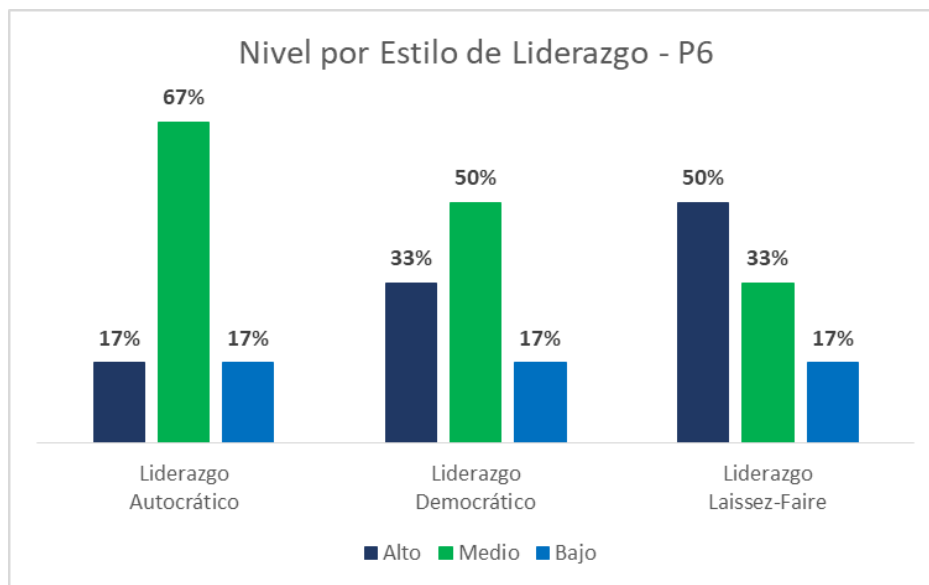


Figura 8. Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 6 – Elaboración propia

Con respecto a la Figura 8, en el proyecto 6, fueron encuestados un total de 6 líderes, se observa que las mayores calificaciones son: el 67% califica el estilo autoritario con nivel medio, el 50% califica el estilo democrático con nivel medio y el 50% califica el estilo Laissez-Faire con nivel alto. Además, 3 de 6 líderes consideran que el estilo Laissez-Faire es el más frecuente, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción en el nivel alto.

Tabla 14 *Frecuencia de Estilos de Liderazgo por Niveles – Proyecto 7*

Nivel	Liderazgo Autocrático	Liderazgo Democrático	Liderazgo Laissez-Faire
Alto	1	3	1
Medio	2	1	1
Bajo	1	0	2
TT Encuestados	4	4	4

Fuente: Elaboración propia

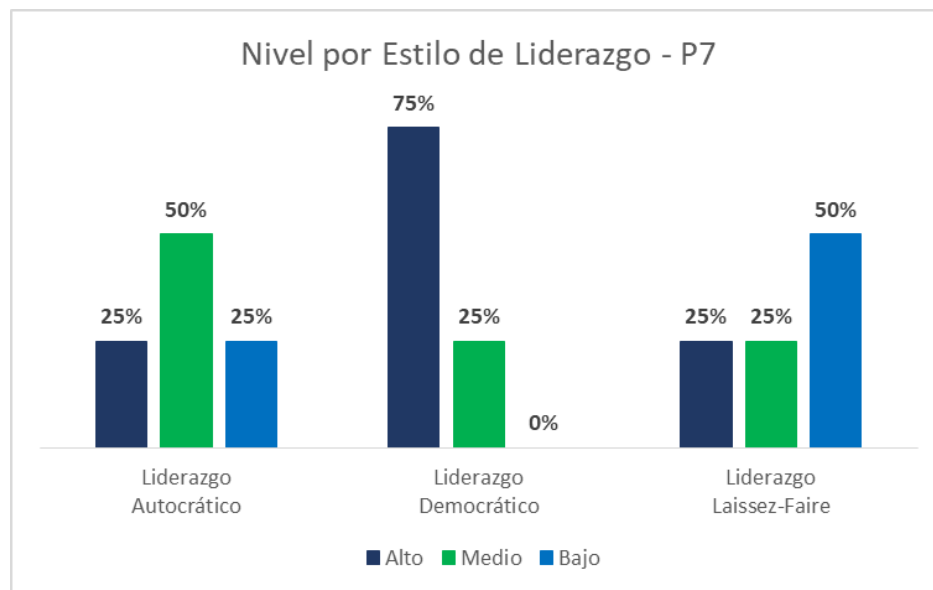


Figura 9. *Nivel por Estilo de Liderazgo Proyecto 7 – Elaboración propia*

Con respecto a la Figura 9, en el proyecto 7, fueron encuestados un total de 6 líderes, se observa que las mayores calificaciones son: el 50% califica el estilo autoritario con nivel medio, el 75% califica el estilo democrático con nivel alto y el 50% califica el estilo Laissez-Faire con nivel bajo. Además, 3 de 4 líderes consideran que el estilo democrático es el más frecuente, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción en el nivel alto.

Tabla 15 *Productividad Predominante por Proyecto*

Nivel	Eficacia	Eficiencia	Productividad Total
Alto	1	1	0
Medio	6	6	3
Bajo	0	0	4
TT Proyectos	7	7	7

Fuente: Elaboración propia

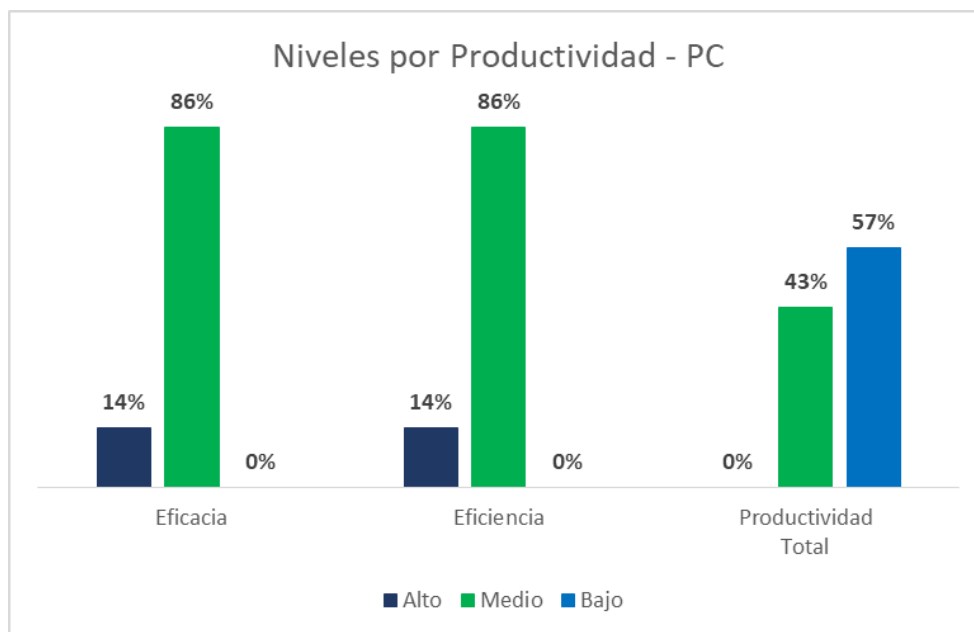


Figura 10. Nivel de Productividad Proyecto Consolidado – Elaboración propia

Con respecto a la Figura 10, conformado por 7 proyectos y 316 colaboradores, se observa que las mayores calificaciones son: el 86% califica la eficacia con nivel medio, 86% califica la eficiencia con nivel medio y como resultado de productividad total arrojó que el 57% califica con nivel bajo. Además, 4 de 7 proyectos consideran que la productividad es nivel bajo, convirtiéndose en el predominante en los proyectos.

Tabla 16 *Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 1*

Nivel	Eficacia	Eficiencia	Productividad Total
Alto	4	6	1
Medio	13	18	10
Bajo	10	3	16
TT Encuestados	27	27	27

Fuente: Elaboración propia

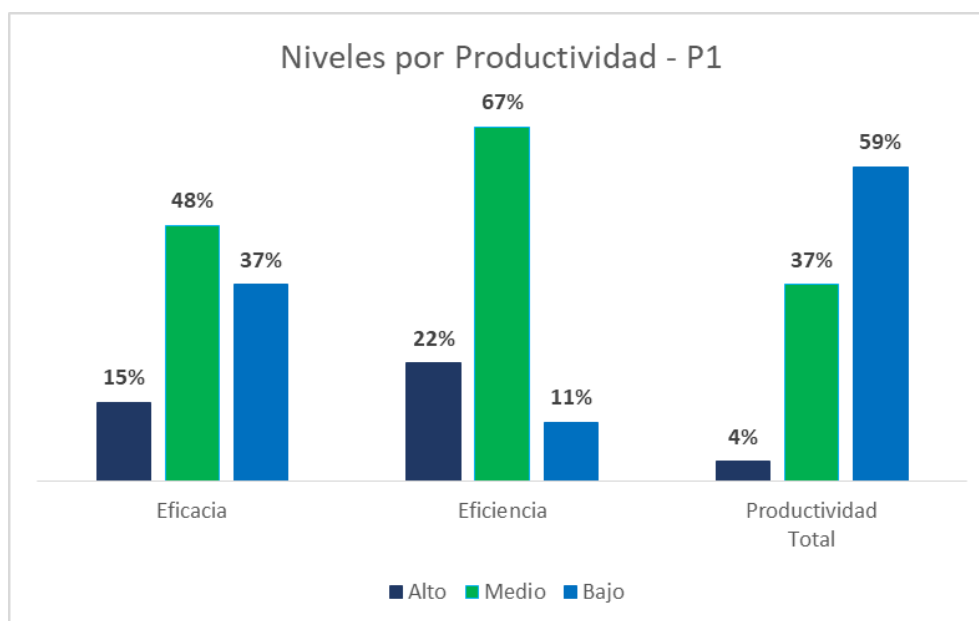


Figura 11. Nivel de Productividad del Proyecto 1 – Elaboración propia

Con respecto a la Figura 11, en el proyecto 1, fueron encuestados un total de 27 colaboradores, se observa que las mayores calificaciones son: el 48% califica la eficacia con nivel medio, 67% califica la eficiencia con nivel medio y como resultado de productividad total arrojó que el 59% califica con nivel bajo. Además, 16 de 27 encuestados consideran que el nivel de productividad es bajo, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción.

Tabla 17 *Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 2*

Nivel	Eficacia	Eficiencia	Productividad Total
Alto	2	0	0
Medio	6	9	3
Bajo	1	0	6
TT Encuestados	9	9	9

Fuente: Elaboración propia

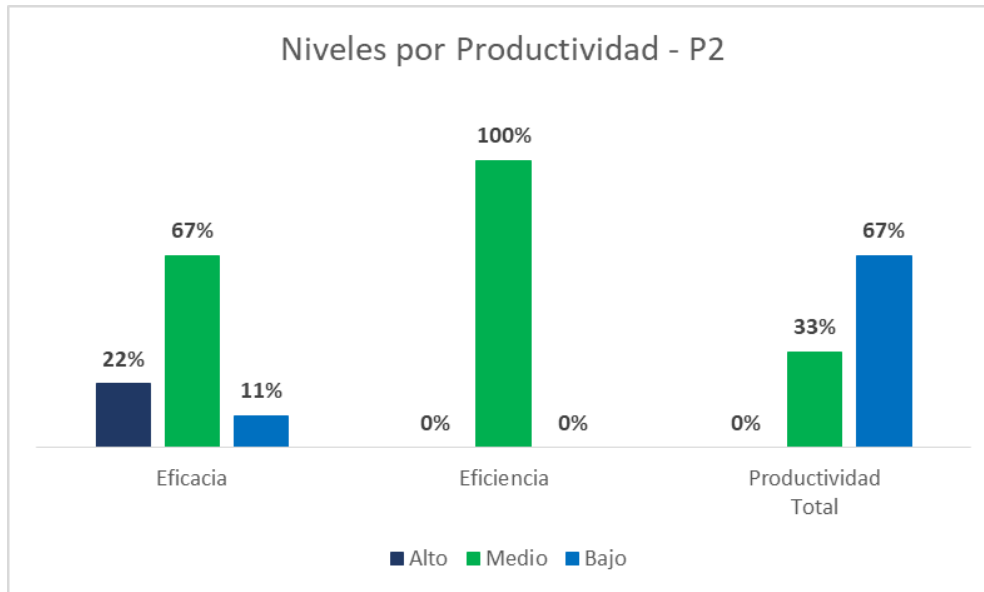


Figura 12. *Nivel de Productividad del Proyecto 2 – Elaboración propia*

Con respecto a la Figura 12, en el proyecto 2, fueron encuestados un total de 9 colaboradores, se observa que las mayores calificaciones son: el 67% califica la eficacia con nivel medio, 100% califica la eficiencia con nivel medio y como resultado de productividad total arrojó que el 67% califica con nivel bajo. Además, 6 de 9 encuestados consideran que el nivel de productividad es bajo, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción.

Tabla 18 *Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 3*

Nivel	Eficacia	Eficiencia	Productividad Total
Alto	12	17	1
Medio	54	59	39
Bajo	19	9	45
TT Encuestados	85	85	85

Fuente: Elaboración propia

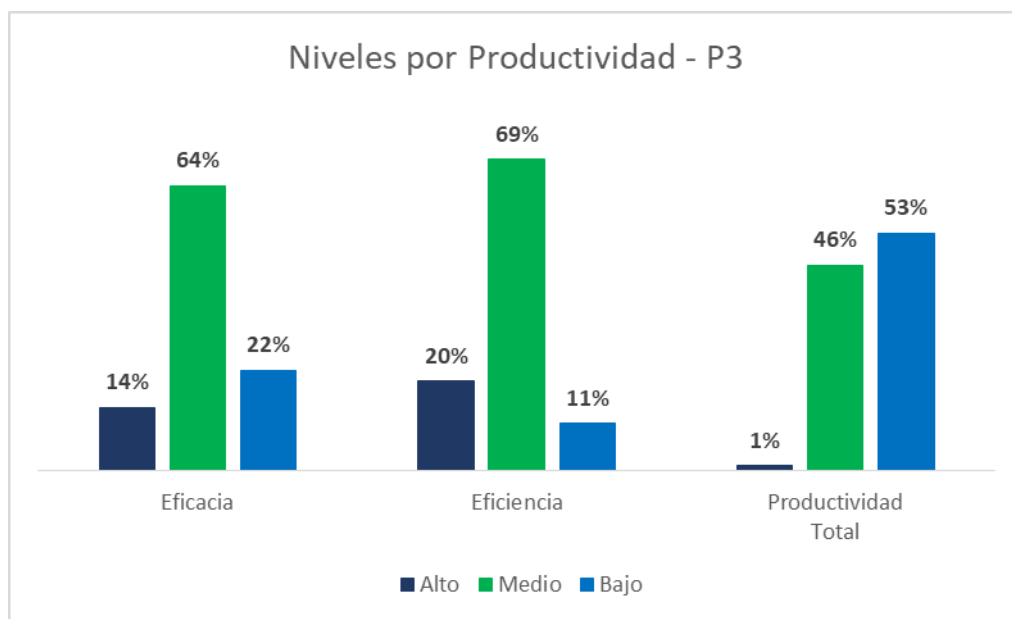


Figura 13. *Nivel de Productividad del Proyecto 3 – Elaboración propia*

Con respecto a la Figura 13, en el proyecto 3, fueron encuestados un total de 85 colaboradores, se observa que las mayores calificaciones son: el 67% califica la eficacia con nivel medio, 72% califica la eficiencia con nivel medio y como resultado de productividad total arrojó que el 52% califica con nivel bajo. Además, 45 de 85 encuestados consideran que el nivel de productividad es bajo, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción.

Tabla 19 *Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 4*

Nivel	Eficacia	Eficiencia	Productividad Total
Alto	7	4	0
Medio	10	14	15
Bajo	2	1	5
TT Encuestados	19	19	19

Fuente: Elaboración propia

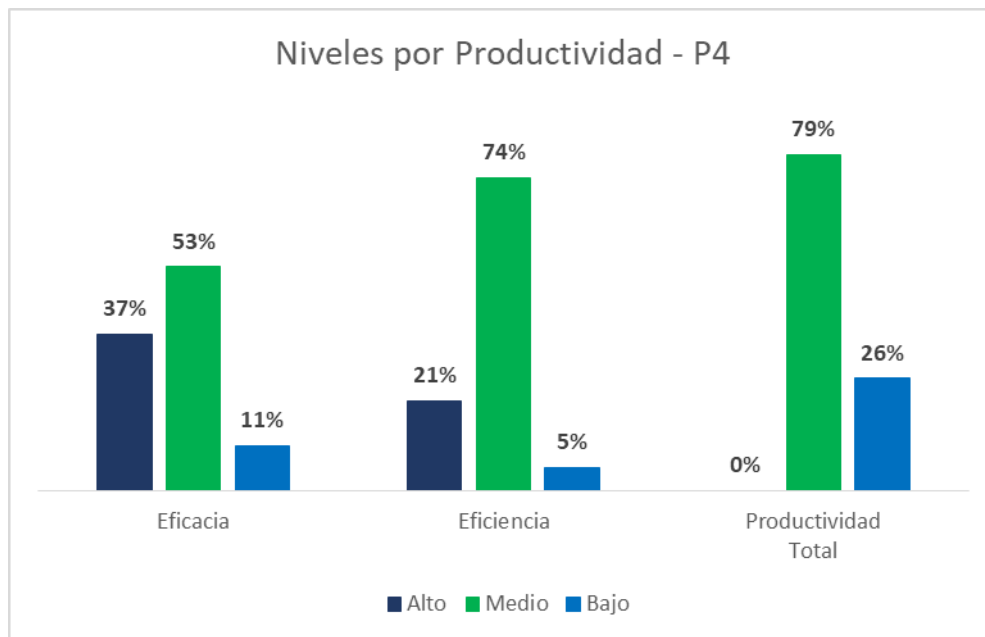


Figura 14. *Nivel de Productividad del Proyecto 4 – Elaboración propia*

Con respecto a la Figura 14, en el proyecto 4, fueron encuestados un total de 14 colaboradores, se observa que las mayores calificaciones son: el 57% califica la eficacia con nivel alto, 79% califica la eficiencia con nivel medio y como resultado de productividad total arrojó que el 71% califica con nivel medio. Además, 15 de 19 encuestados consideran que el nivel de productividad es medio, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción.

Tabla 20 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 5

Nivel	Eficacia	Eficiencia	Productividad Total
Alto	15	18	23
Medio	39	39	31
Bajo	4	1	4
TT Encuestados	58	58	58

Fuente: Elaboración propia

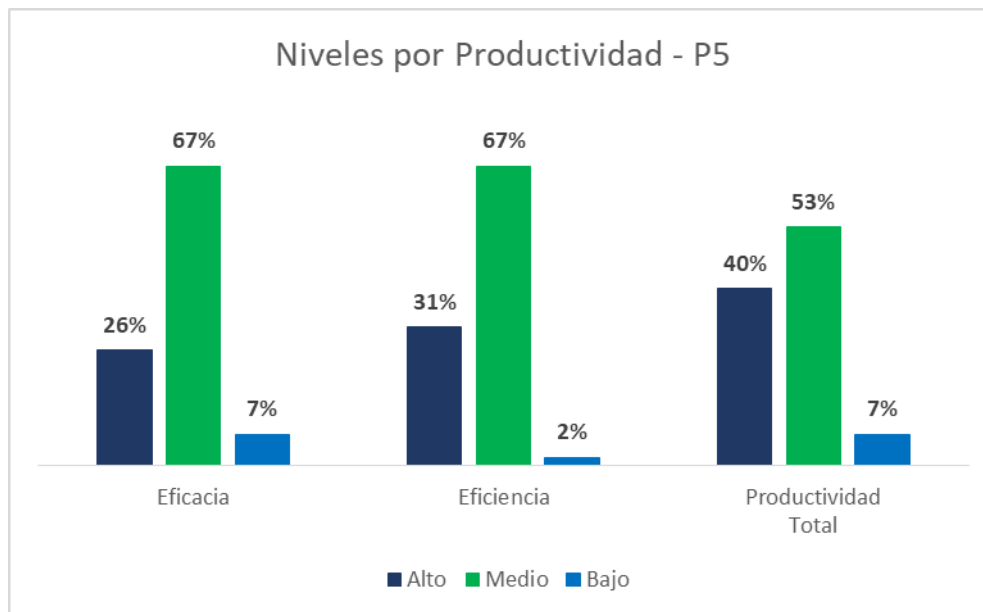


Figura 15. Nivel de Productividad del Proyecto 5 – Elaboración propia

Con respecto a la Figura 15, en el proyecto 5, fueron encuestados un total de 58 colaboradores, se observa que las mayores calificaciones son: el 73% califica la eficacia con nivel medio, 71% califica la eficiencia con nivel medio y como resultado de productividad total arrojó que el 51% califica con nivel medio. Además, 45 de 58 encuestados consideran que el nivel de productividad es bajo, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción.

Tabla 21 Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 6

Nivel	Eficacia	Eficiencia	Productividad Total
Alto	0	0	0
Medio	35	62	1
Bajo	31	4	65
TT Encuestados	66	66	66

Fuente: Elaboración propia

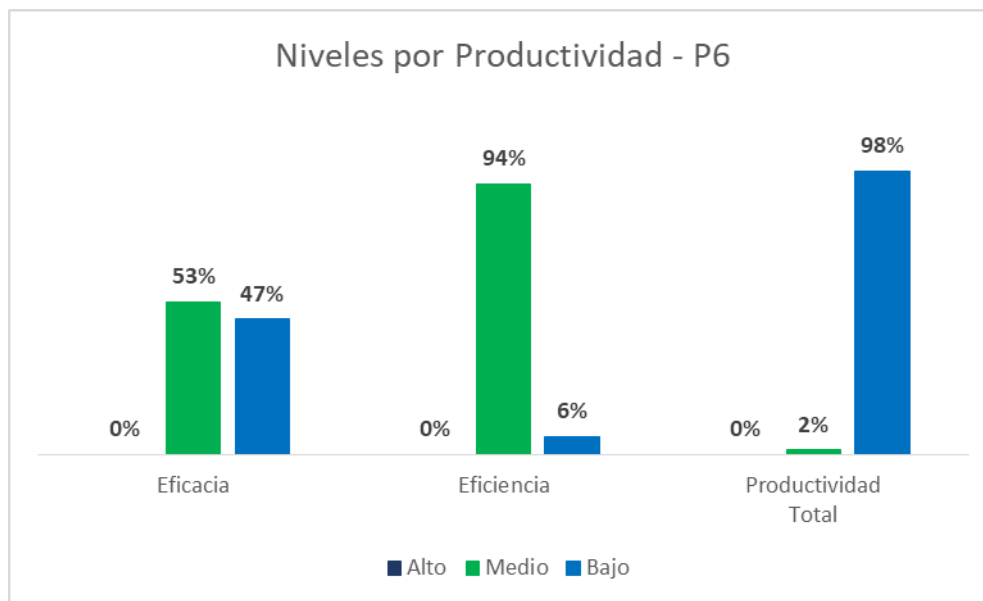


Figura 16. Nivel de Productividad del Proyecto 6 – Elaboración propia

Con respecto a la Figura 16, en el proyecto 6, fueron encuestados un total de 66 colaboradores, se observa que las mayores calificaciones son: el 53% califica la eficacia con nivel medio, 94% califica la eficiencia con nivel medio y como resultado de productividad total arrojó que el 98% califica con nivel bajo. Además, 65 de 66 encuestados consideran que el nivel de productividad es bajo, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción.

Tabla 22 *Frecuencia de Productividad por Niveles – Proyecto 7*

Nivel	Eficacia	Eficiencia	Productividad Total
Alto	14	44	2
Medio	52	26	62
Bajo	4	0	6
TT Encuestados	70	70	70

Fuente: Elaboración propia

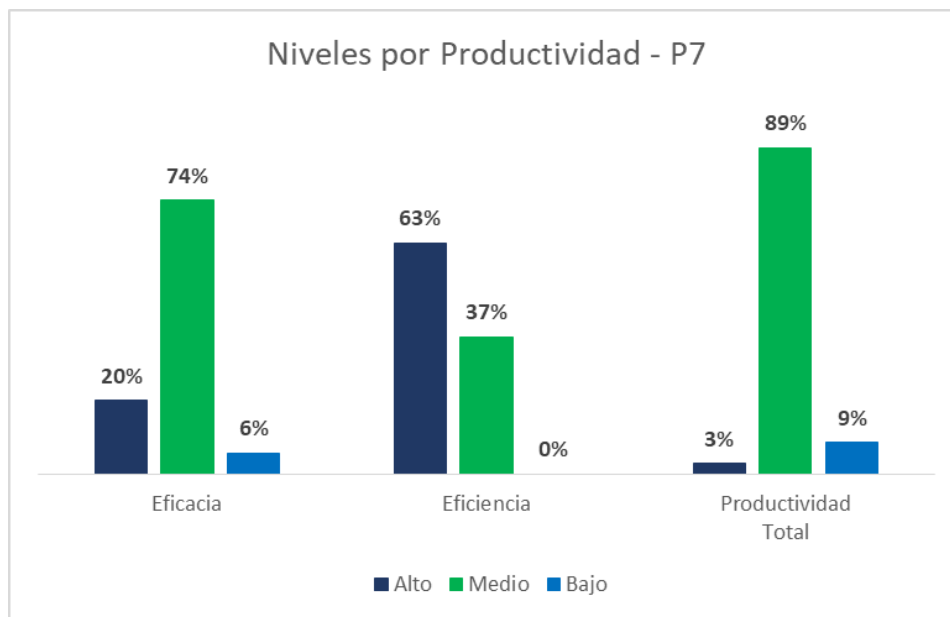


Figura 17. *Nivel de Productividad del Proyecto 7 – Elaboración propia*

Con respecto a la Figura 17, en el proyecto 7, fueron encuestados un total de 70 colaboradores, se observa que las mayores calificaciones son: el 74% califica la eficacia con nivel medio, 63% califica la eficiencia con nivel alto y el 89% califica la productividad total con nivel medio. Además, 62 de 70 encuestados consideran que el nivel de productividad es medio, convirtiéndose en el predominante en el proyecto por obtener la mayor proporción.

4.2. Resultados según objetivos

Tabla 23 *Estilos de Liderazgo y Productividad*

		Estilos de Liderazgo y Productividad			
		Productividad			
			Medio	Bajo	Total
Estilos de Liderazgo	Autoritario	Recuento	0	2	2
		% del total	0,0%	28,6%	28,6%
	Democrático	Recuento	3	0	3
		% del total	42,9%	0,0%	42,9%
	Laissez-Faire	Recuento	0	2	2
		% del total	0,0%	28,6%	28,6%
Total		Recuento	3	4	7
		% del total	42,9%	57,1%	100,0%

Fuente: Elaboración por SPSS versión 23

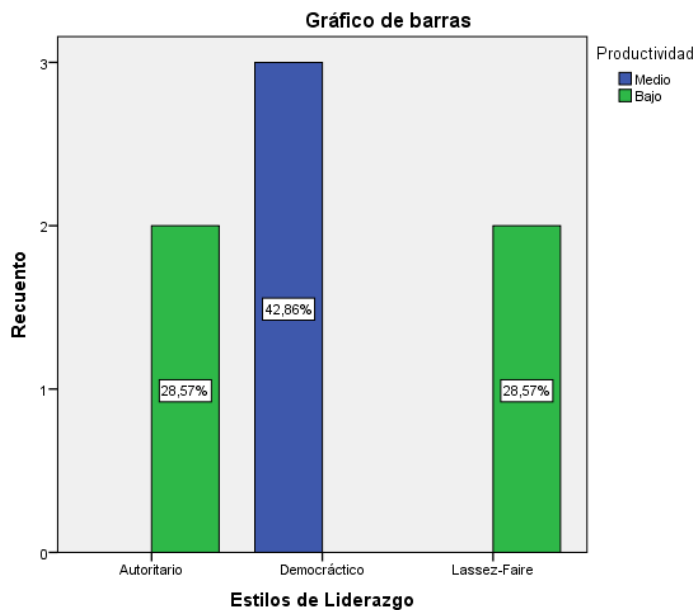


Figura 18. *Estilo de Liderazgo y Productividad - SPSS*

Con respecto a la Figura 18, se concluye que en relación al nivel medio de productividad, el estilo democrático (42,9%) tiene un mejor resultado en comparación con los estilos autoritario (0%) y Laissez-Faire (0%). Es decir, que desde la perspectiva

de los encuestados, ejercer el estilo democrático tiene mayor impacto en los resultados de la productividad.

Tabla 24 *Estilo Autoritario y Productividad*

		Autoritario y Productividad			
		Productividad		Total	
		Medio	Bajo		
Autoritario	Alto	Recuento	0	2	2
		% del total	0,0%	28,6%	28,6%
	Medio	Recuento	1	1	2
		% del total	14,3%	14,3%	28,6%
	Bajo	Recuento	2	1	3
		% del total	28,6%	14,3%	42,9%
Total	Recuento	3	4	7	
	% del total	42,9%	57,1%	100,0%	

Fuente: Elaboración por SPSS versión 23

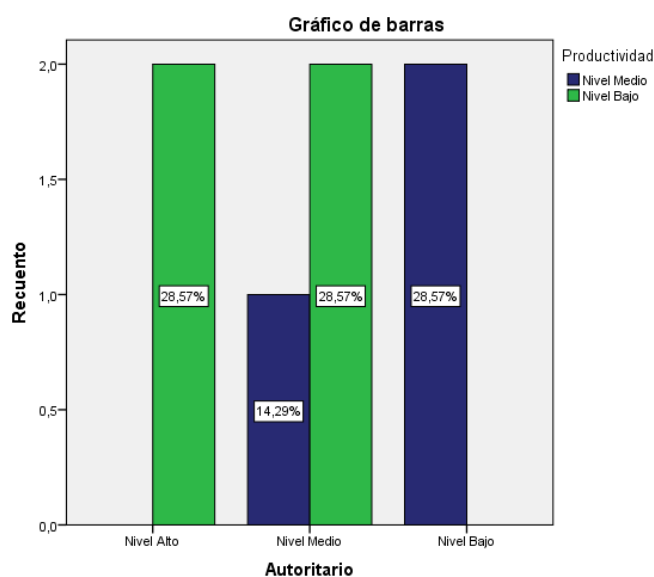


Figura 19. *Estilo Autoritario y Productividad - SPSS*

Con respecto a la Figura 18, se concluye que el estilo autoritario alto, arroja un bajo nivel de productividad (28, 6%), mientras que un estilo autoritario bajo, arroja una

mejoría en la productividad, llevándolo a un mayor resultado (42,9%). Evidenciando su efecto inverso en la productividad.

Tabla 25 *Estilo Democrático y Productividad*

		Democrático y Productividad			
		Productividad			Total
		Medio	Bajo		
Democrático	Alto	Recuento	3	0	3
		% del total	42,9%	0,0%	42,9%
	Medio	Recuento	0	4	4
		% del total	0,0%	57,1%	57,1%
Total		Recuento	3	4	7
		% del total	42,9%	57,1%	100,0%

Fuente: Elaboración por SPSS versión 23

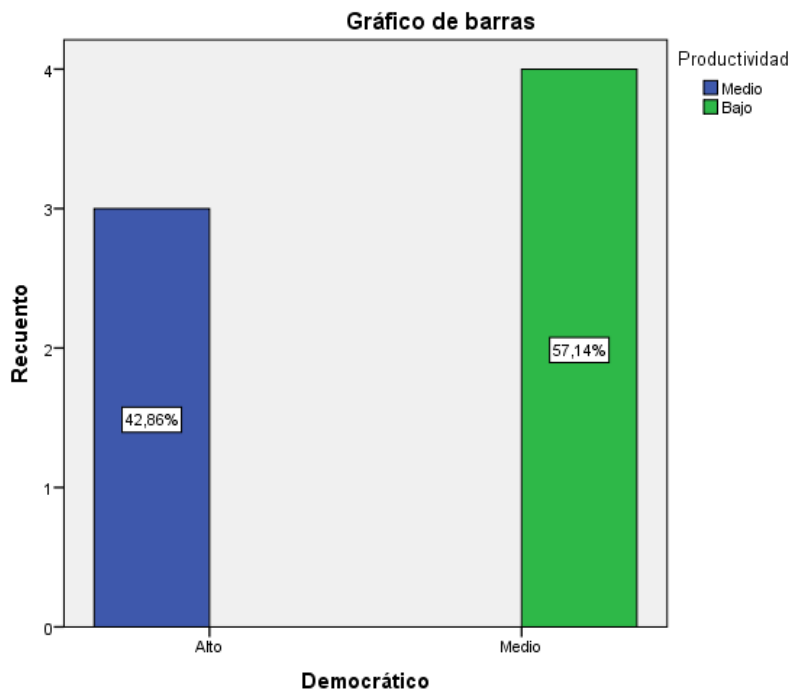


Figura 20. *Estilo Democrático y Productividad - SPSS*

Con respecto a la Figura 20, se concluye que frente a la ausencia de ejercer el estilo de liderazgo democrático la productividad resulta afectada; es decir, un estilo

democrático medio, arroja un nivel de productividad bajo (57,1%); sin embargo, un estilo democrático alto, arroja un nivel productividad medio (42,9%).

Tabla 26 *Estilo Laissez-Faire y Productividad*

		Laissez-Faire y Productividad			
		Productividad			Total
Laissez-Faire		Medio	Bajo		
Laissez-Faire	Alto	Recuento	0	2	2
		% del total	0,0%	28,6%	28,6%
	Medio	Recuento	0	2	2
		% del total	0,0%	28,6%	28,6%
	Bajo	Recuento	3	0	3
		% del total	42,9%	0,0%	42,9%
Total	Recuento	3	4	7	
	% del total	42,9%	57,1%	100,0%	

Fuente: Elaboración por SPSS versión 23

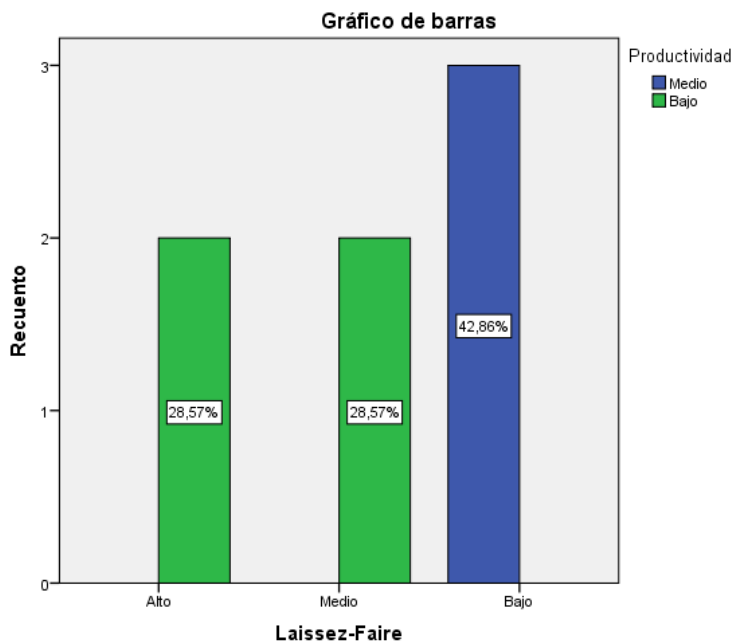


Figura 21. *Estilo Laissez-Faire y Productividad - SPSS*

Con respecto a la Figura 20, se concluye que ejercer el estilo de liderazgo Laissez-Faire a nivel alto y/o medio, la productividad resulta afectada (28,6%); es decir, que un

estilo Laissez-Faire bajo (42,9%), arroja un resultado de productividad medio, siendo el más conveniente para la productividad.

4.3. Contraste con la hipótesis

Las variables son de escala ordinal, por ello, se determinó el uso de método estadístico no paramétrico de Rho de Spearman, para identificar la relación que presentan las variables de investigación. Además, se detalla los criterios según el coeficiente de Rho de Spearman:

Tabla 27 *Criterio de Interpretación de Coeficiente de Rho de Spearman*

Intervalos	Criterio de Interpretación
De - 0.91 a -1	Correlación negativa muy alta
De - 0.71 a -0.90	Correlación negativa alta
De - 0.41 a -0.70	Correlación negativa moderada
De - 0.21 a -0.40	Correlación negativa baja
De - 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0.21 a 0.40	Correlación positiva baja
De 0.41 a 0.70	Correlación positiva moderada
De 0.71 a 0.90	Correlación positiva alta
De 0.91 a 1	Correlación positiva muy alta

Fuente: Alfaro, F. (2020). Las estrategias de enseñanza y gestión de aprendizaje en la aula en docentes universitarios de la universidad de San Martín de Porres

4.3.1. Hipótesis general

Hi: Los estilos de liderazgo se relacionan con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

Ho: Los estilos de liderazgo no se relacionan con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

Tabla 28 *Correlación entre Estilos de Liderazgo y Productividad*

Correlaciones				
		Estilos de liderazgo Productividad		
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,935**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	7	7
	Productividad	Coeficiente de correlación	,935**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	7	7

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

Fuente: Elaboración por SPSS versión 23

Interpretación: Se observa una correlación positiva muy alta entre los estilos de liderazgo y la productividad. El coeficiente Rho de Spearman arrojó un resultado de 0,935 y un p valor igual a 0,002; siendo el resultado del p valor $< 0,05$; se acepta la hipótesis de investigación (Hi) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); dicho de otra manera, se observa que existe relación entre los estilos de liderazgo y productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

4.3.2. Hipótesis específica 1

Hi: El liderazgo autoritario se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

Ho: El liderazgo autoritario no se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

Tabla 29 *Correlación entre Liderazgo Autoritario y Productividad*

Correlaciones				
			Autoritario	Productividad
Rho de Spearman	Autoritario	Coeficiente de correlación	1,000	-,764**
		Sig. (bilateral)	.	,046
		N	7	7
	Productividad	Coeficiente de correlación	-,764**	1,000
		Sig. (bilateral)	,046	.
		N	7	7

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
 Fuente: Elaboración por SPSS versión 23

Interpretación: Se observa una correlación negativa alta entre el liderazgo autoritario y la productividad. El coeficiente Rho de Spearman arrojó un resultado de -0,764 y un p valor igual a 0,046; siendo el resultado del p valor $< 0,05$; se acepta la hipótesis de investigación (Hi) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); dicho de otra manera, se observa que existe relación entre el liderazgo autoritario y productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

4.3.3. Hipótesis específica 2

Hi: El liderazgo democrático se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

Ho: El liderazgo democrático no se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

Tabla 30 Correlación entre Liderazgo Democrático y Productividad

		Correlaciones		
			Democrático	Productividad
Rho de Spearman	Democrático	Coefficiente de correlación	1,000	1,000**
		Sig. (bilateral)	.	.
		N	7	7
	Productividad	Coefficiente de correlación	1,000**	1,000
		Sig. (bilateral)	.	.
		N	7	7

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

Fuente: Elaboración por SPSS versión 23

Interpretación: Se observa una correlación positiva muy alta entre el liderazgo democrático y la productividad. El coeficiente Rho de Spearman arrojó un resultado de 1,000 y un p valor igual a 0,000; siendo el resultado del p valor $< 0,05$; se acepta la hipótesis de investigación (Hi) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); dicho de otra manera, se observa que existe relación entre el liderazgo democrático y productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

4.3.4. Hipótesis específica 3

Hi: El liderazgo Laissez-Faire se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

Ho: El liderazgo Laissez-Faire no se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana

Tabla 31 Correlación entre Liderazgo Laissez-Faire y Productividad

		Correlaciones		
			Laissez-Faire	Productividad
Rho de Spearman	Laissez-Faire	Coefficiente de correlación	1,000	-,917**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	7	7
	Productividad	Coefficiente de correlación	-,917**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	7	7

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

Fuente: Elaboración por SPSS versión 23

Interpretación: Se observa una correlación negativa muy alta entre el liderazgo Laissez-Faire y la productividad. El coeficiente Rho de Spearman arrojó un resultado de -0,917 y un p valor igual a 0,004; siendo el resultado del p valor $< 0,05$; se acepta la hipótesis de investigación (Hi) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); dicho de otra manera, se observa que existe relación entre el liderazgo Laissez-Faire y productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.

Capítulo V

Discusión, conclusión y recomendaciones

5.1. Discusión

En este capítulo, en base a la hipótesis general planteada “Los estilos de liderazgo se relacionan con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana”. Los datos obtenidos evidencian, la correlación positiva muy alta (.935), al ser un resultado muy cercano a +1.0. Tal como refiere Alfaro (2020) que propone a -1.0 una correlación negativa perfecta y a +1.0 correlación positiva perfecta. Además, con un p valor de (.002), considerado un resultado significativo, siendo este <0.05 . Dicho lo anterior, se acepta la hipótesis general de investigación (H_i) planteada.

Además, es importante considerar los resultados obtenidos en las dimensiones “estilo autoritario”, “estilo democrático” y “estilo Laissez-Faire”. Es evidente que no existe un estilo de liderazgo “ideal” para las organizaciones. Sánchez (2009) precisó que cada estilo de liderazgo tiene su pro y contra; pero, la fortaleza de un líder es conocer más estilos y tener la capacidad de poder elegir el correcto, según la situación que enfrenta. Goleman (2011) también concluye que no existe un estilo de liderazgo único en las organizaciones. Es errado, afirmar que las organizaciones deben ejercer un único estilo de liderazgo, si bien, existen estilos de liderazgo con resultados más favorables, el criterio de elección debe condicionarse por la situación y necesidad de la organización.

En base a la hipótesis específica N°1: “El liderazgo autoritario se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana”. Los resultados evidencian, la correlación negativa alta, considerada una relación inversa; quiere decir, mientras más alto o predominante es el estilo, el nivel de productividad es bajo; mientras que, un estilo autoritario bajo, genera un mayor nivel de

productividad. Asimismo, Ortega (2018) afirma que el estilo autocrático, poseen una relación significativa con la productividad. Es indiscutible, que su principal característica del estilo autoritario sea la orientación al resultado; sin embargo, estar bajo un líder dogmático, impositivo y orientado a la recompensa y/o castigo, puede resultar desgastante y desfavorable para el equipo de trabajo (Sánchez, 2017). Coincidiendo, desde la perspectiva del subordinado, que afirman que los líderes autoritarios tendrán mejores resultados en la productividad, si ejercer menos el estilo en su equipo de trabajo. Finalmente, se acepta la hipótesis específica N°1 planteada

En base a la hipótesis específica N°2: “El liderazgo democrático se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana”. Los resultados evidencian, la correlación positiva muy alta; quiere decir, mientras más alto o predominante es el estilo democrático, la productividad es mayor; en cambio, si el nivel del estilo es bajo, el nivel de productividad, también, disminuye. Ponce (2020) precisó que el estilo democrático, están directamente relacionados con los niveles de productividad y presenta mejores resultados; coincidiendo, ambos estudios sobre la predominancia del estilo de liderazgo. Nos obstante, concuerda con la investigación de Guerrero & Vásquez (2017) que evidencia al estilo democrático con una correlación perfecta con la productividad. Asimismo, son las características de participativo, conciliador, tolerante y flexible, los que logran un mejor resultado de objetivos a nivel de equipo (Chiavenato, 2007). Coincidiendo, desde la perspectiva del subordinado, que afirman que los líderes democráticos, poseen un mayor nivel de productividad en el equipo de trabajo. Finalmente, se acepta la hipótesis específica N°2 planteada.

En base a la hipótesis específica N°3: “El liderazgo Laissez-Faire se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima

Metropolitana”. Los resultados evidencian, la correlación negativa muy alta; considerada una relación inversa; quiere decir, mientras más alto o predominante es el estilo, el nivel de productividad es bajo; mientras, un estilo Laissez-Faire es bajo, genera un mayor nivel de productividad. Este hallazgo, coincide con Pacsi (2015) que sostiene que si bien existen diversos estilos de liderazgo, el liderazgo Laissez-Faire o Liberal, es el menos óptimo en relación con la productividad; por ser un estilo poco medible en función a logros en la organización. Además, Ayaub (2011) menciona que el líder Laissez-Faire es portador de información y cede la toma de decisiones a su equipo, sin tener objetivos claros, ni resultados positivos. Coincidiendo, desde la perspectiva del subordinado, que los líderes Laissez-Faire, solo podrán alcanzar mayores resultados de productividad, si ejercen menos el estilo en su equipo de trabajo. Finalmente, se acepta la hipótesis específica N°3 planteada.

5.2. Conclusiones

En base al objetivo general: “Determinar la relación de los estilos de liderazgo en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana”. El coeficiente de Rho Spearman resultó ser .0935, confirmando la correlación positiva muy alta y el p valor resultó 0.002, siendo este <0.05 ; por lo tanto, el resultado estadístico cumple con los parámetros para confirmar la hipótesis que propone la relación.

En base al objetivo específico N°1: “Determinar la relación del estilo autoritario y productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana”. El coeficiente de Rho Spearman resultó ser .0764, confirmando la correlación negativa alta y el p valor resultó 0.046, siendo este <0.05 ; por lo tanto, el resultado estadístico, cumple con los parámetros para confirmar la hipótesis que propone la relación.

En base al objetivo específico N°2: “Determinar la relación del estilo democrático y productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana”. El coeficiente de Rho Spearman resultó ser .0764, confirmando la correlación negativa alta y el p valor resultó 0.046, siendo este <0.05 ; por lo tanto, el resultado estadístico, cumple con los parámetros para confirmar la hipótesis que propone la relación.

En base al objetivo específico N°3: “Determinar la relación del estilo Laissez-Faire y productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana”. El coeficiente de Rho Spearman resultó ser .917, confirmando la correlación positiva muy alta y el p valor resultó 0.004, siendo este <0.05 ; por lo tanto, el resultado estadístico, cumple con los parámetros para confirmar la hipótesis que propone la relación.

5.3. Recomendaciones

En base a la conclusión general, se recomienda expandir su alcance de medición, identificar los factores motivantes del liderazgo, ampliar los tipos de estilos y características; con el objetivo de lograr identificar el estilo predominante y comparar entre sí, esta acción permitirá a la organización poder conocer el estilos de liderazgo más conveniente según sus objetivos y situaciones. Además, la oportunidad de potenciar y desarrollar el liderazgo en sus colaboradores.

En base a la conclusión específica N°1, es importante identificar cuáles son las competencias claves en el liderazgo autoritario, los motivantes, impacto en su equipo de trabajo y la productividad. Además, identificar las competencias del líder y brindar retroalimentaciones de su desempeño, otorgando oportunidades de mejora y en efecto mejores resultados para la organización.

En base a la conclusión específica N°2, es importante identificar cuáles son las competencias claves en el liderazgo democrático, los motivantes, impacto en su equipo de trabajo y la productividad. Además, al ser el liderazgo predominante, se convierte en la oportunidad para ser el punto de partida del perfil base en el liderazgo para la organización, logrando poder instruir y capacitar al grupo de líderes y mejorar en conjunto los resultados de la organización.

En base a la conclusión específica N°3, es importante identificar cuáles son las competencias claves en el liderazgo Laissez-Faire, los motivantes, impacto en su equipo de trabajo y la productividad. Además, por ser el liderazgo con bajo impacto en la productividad, puede ser el punto de partida para identificar las competencias a desarrollar en los líderes y conocer en qué situación solamente debe aplicarse el liderazgo Laissez-Faire.

Referencias Bibliográficas

- Andrade, S. (2005). Diccionario de economía (3ra. ed.). México: *Ed. Andrade*. Recuperado de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- Ayoub Pérez, J. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficiencia en la administración pública mexicana 1ª ed.* Carolina del Norte, Estados Unidos de Norteamérica: Lulu Enterprises Inc.
- Asociación Americana de Administración, AMA. (2019). Acentuar lo positivo para mejorar la productividad. Recuperado de <https://www.amanet.org/articles/accentuating-the-positive-to-improve-productivity/>
- Banco Interamericano de Desarrollo, BID. (2019). Encuesta de habilidades al trabajo (ENHAT) 2017-2018. Recuperado de https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Encuesta_de_habilidades_a_l_trabajo_ENHAT_2017-2018_Causas_y_consecuenciasde_la_brecha_de_habilidades_en_Per%C3%BA.pdf
- Bain, D. (1985). *Productividad*. México D.F., México: McGraw Hill.
- Barrera, J. (2017). El estilo de liderazgo como factor estratégico para la productividad laboral en la industria aeronáutica (Tesis para Maestro, Universidad Autónoma de Querétaro). Recuperado de <http://ri-ng.uaq.mx/bitstream/123456789/1542/1/RI004586.pdf>
- Bertrand, R. (26 de setiembre de 2016). Los 5 tipos de liderazgo en las empresas. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/economiaconductual/2016/09/5-tipos-de-liderazgo-empresas.html/>
- Caravedo, B. (2011). *¿Qué tipo de liderazgo necesita el Perú? 1ª ed.* Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a La teoría general de la administración*, 6ta ed. México D.F., México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*, 2da ed. México D.F., México:

McGraw Hill.

Fischman, D. (2000). *El camino del líder*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Guerrero, D y Vásquez, A. (2017). Estilos de liderazgo y nivel es de productividad en trabajadores de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, 2016. (Tesis para Licenciado, Universidad Señor de Sipán). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4135/Guerrero%20-%20Vasquez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutiérrez-Colomer, T. (2020). *Potencia tu liderazgo*. Madrid. España: Editorial Bubok Publishing S.L.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación: 6ta ed.* México D.F., México: McGraw Hill.

Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. México D.F., México: McGraw Hill.

Jiménez, A., & Villanueva M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*, N°. 18.

Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6448202>

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2004). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México D.F., México: McGraw-Hill.

Kotter, J. (1999). *La verdadera labor de un líder*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

Liderazgo global y efectividad del comportamiento organizacional, GLOBE. (2004).

Estudio de 62 sociedades. Recuperado de

[https://www.staff.ncl.ac.uk/david.harvey/MKT3008/Culture/WolfGLOBE\(2004\).pdf](https://www.staff.ncl.ac.uk/david.harvey/MKT3008/Culture/WolfGLOBE(2004).pdf)

Krugman, P. (1997). *El Internacionalismo Moderno*. México: Crítica.

Lazzati, S. C. y Tailhade, M. (2019). *Liderazgo gerencial*, 1ª ed. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica.

Martínez, E y Martínez F. (2009). *Capacitación por competencias*. Chile: Derechos Reservados.

- Martínez, G. (2007). *Organización y gestión de proyectos y obras*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Mercer. (2015). Desarrollo del liderazgo, prioridad para el 74% de las empresas de AL. Recuperado de <https://www.latam.mercer.com/newsroom/liderazgo-prioridad-para-el-74-porciento-de-las-empresas.html>
- Mir, P. (2013). Producción, productividad y crecimiento. Edicions de la Universitat de Lleida. <https://elibro.net/es/lc/elibrocom/titulos/54523>
- Naranjo, W., Cuascota, A., Pilataxi, J., & Gualotuña, A. (2018). Liderazgo y productividad de pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha-Ecuador. *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(1), 54-65. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/339687646_LIDERAZGO_Y_PRODUCTIVIDAD_PYMES_PICHICNHA
- Neffa, P. (2020). La participación de los trabajadores en la gestión de las empresas, 1ª ed. Buenos Aires, Argentina: Moreno UNM Editora.
- Ortega, W., Cuascota, A., Pilataxi, J. y Gualotuña, A. (2018). Liderazgo y productividad de pequeñas y medianas empresas en la provincia de Pichincha-Ecuador. *Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación. Ecuador*, 5(1), 54-65.
- Pacsi, A., Estrada, W., Pérez, A., & Cruz, P. (2015). Liderazgo Laissez Faire. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 1(1). 9-16. doi: <https://doi.org/10.17162/riva.v1i1.849>
- Palomino, J., Hennings, & Echevarría, V. (2017). Análisis Macroeconómico del sector construcción en el Perú. *Revista Quipukamayoc*, 25(47), 95-101. doi: <https://doi.org/10.15381/quipu.v25i47.13807>
- Ponce, J. (2020). Estilos de liderazgo y productividad de los colaboradores del área de ventas de una empresa de gestión comercial del norte del país. (Tesis para Licenciado, Universidad Privada del Norte). Recuperado de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/24088>
- Prokopenko, J (1989). Gestión de la productividad. Ginebra: Manual práctico. Oficina Internacional del Trabajo.

- Real Academia Española, RAE. (2020). *Diccionario de la lengua española*. Recuperado de <https://www.rae.es/>
- Redacción Gestión. (18 de abril de 2014). El 53% de los líderes de las empresas peruanas genera ambientes de trabajo desmotivantes. *Gestión*.
<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/53-lideres-empresas-peruanas-genera-ambientes-desmotivantes-57741-noticia/?ref=gesr>
- Rivera, Y., Conrado, J. (2016). Impacto de los líderes en la productividad de las empresas de servicio de aseo en la ciudad de Barranquilla. *Revista Dictamen Libre, 19*, 57-68. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6104144>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional, 13ma ed.* México D.F., México: Pearson Educación de México
- Rodríguez, H., Martínez, A., Godoy, R. & Fuentes, A. (2017). Identificación del estilo de liderazgo en la Empresa Constructora R&M en la Serena Chile. *Revista Perspectiva, 18*(1), 47-62. Recuperado de [file:///C:/Users/xoliva/Downloads/520-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1865-1-10-20171210%20\(6\).pdf](file:///C:/Users/xoliva/Downloads/520-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1865-1-10-20171210%20(6).pdf)
- Ruiz, O. (2017). *Liderazgo*. D.F, México. Editorial Alfil, S. A. de C. V.
- Samuelson, A. y Nordahaus, W. (2002). *Macroeconomía, 17ª ed.* Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-macroeconomia-17-ed/9788448137298/842778>
- Sánchez, I. (2009). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones. Propuesta de un modelo para su caracterización y análisis*. Cali, Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1998). *Administración*. Naucalpan de Juárez, México: Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.
- Valencia, A. (2019). Estilos de liderazgo del equipo directivo y la satisfacción laboral de docentes de II.EE del distrito de Los Olivos, Lima. *Revista Balances's, 7*(9), 29-35. Recuperado de <http://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/165>
- Werther, W. y Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos, 6ta ed.* México D.F.:

McGraw Hill.

Zapana, J. (2020). Liderazgo y el desempeño laboral de los Colaboradores de Entretenciones CEC Perú SA, Bellavista – 2020. (Tesis para Licenciado, Universidad César Vallejo).

Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/60232>

Abreviaturas

Capacidad: Cualidad de capaz. Capacidad de un local. Capacidad para el cargo que se desempeña. Capacidad intelectual. (RAE)

Competencias: Oposición o rivalidad entre dos o más personas que aspiran a obtener la misma cosa. (RAE)

Comportamiento: Manera de comportarse. (RAE)

Compromiso: Dicho de una solución, de una respuesta, etc.: Que se da por obligación o necesidad, para complacer. (RAE)

Conducta: Manera con que las personas se comportan en su vida y acciones. (RAE)

Efectividad: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. (RAE)

Eficacia: Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. (RAE)

Eficiencia: Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. (RAE)

Habilidades: Capacidad y disposición para algo. (RAE)

Indicadores: Herramientas de medición.

Líder: Persona que dirige o conduce un partido político, un grupo social u otra colectividad. (RAE)

Personalidad: Conjunto de características o cualidades originales que destacan en algunas personas. (RAE)

Productividad: Cualidad de productivo. (RAE)

Rasgo: Peculiaridad, propiedad o nota distintiva. (RAE)

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	METODO
¿Cuál es la relación de los estilos de liderazgo en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana?	Determinar la relación de los estilos de liderazgo en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.	Los estilos de liderazgo se relacionan con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana	Metodología: No experimental Tipo: Correlacional Enfoque: Cuantitativo Población: 482 Muestra: 35 y 334, respectivamente. Técnica de recolección de datos: Test y Cuestionario Técnica de procesamiento de datos: SSPS
Problema Específico	Objetivo Específico	Hipótesis Específicos	
¿Cómo se relaciona el liderazgo autoritario en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana?	Determinar la relación del liderazgo autoritario en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.	El liderazgo autoritario se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana	
¿Cómo se relaciona el liderazgo democrático en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana?	Determinar la relación del liderazgo democrático en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana.	El liderazgo democrático se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana	
¿Cómo se relaciona el liderazgo Laissez-Faire en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana?	Determinar la relación del liderazgo Laissez-Faire en la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana	El liderazgo Laissez-Faire se relaciona con la productividad del área de operaciones del sector de construcción en Lima Metropolitana	

Anexo 2: Matriz de operacionalización

VARIABLES	DEFINICION	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	ESCALA	INSTRUMENTO
Estilos de liderazgo	Los estilos de liderazgo se componen por características que poseen un líder y el cual usa para influenciar en un grupo de personas. (Sánchez, 2017)	Liderazgo autoritario	Delegación Toma de decisiones Control	1,4,7,10,13,16,19, 22,25,28 y 31	Escala cerrada Verdadero o Falso	Test de Liderazgo de Kurt Lewin
		Liderazgo democrático	Comunicación Participación Trabajo en equipo	2,5,8,11,14,17,20, 23,26,29 y 32		
		Liderazgo Laissez-Faire	Responsabilidad Planificación Orientación a resultado	3,6,9,12,15,18,21, 24,27,30 y 33		
Productividad	Es la medición de la eficacia que es cumplir con el objetivo deseado y la eficiencia que es lograr el objetivo deseado con el uso mínimo de recursos. (Drucker (1978)	Eficacia	Desviación de plazos	3, 4, 5	Tipo Likert 5: Siempre 4: Frecuentemente 3: Ocasionalmente 2: Rara vez 1: Nunca	Cuestionario
			Calidad	9, 10		
			Seguridad	11, 12		
		Eficiencia	Desviación de costos	1, 2		
			Gestión del personal	6, 7, 8		

Anexo 3: Encuestas/Instrumentos de evaluación

TEST DE LIDERAZGO (Kurt Lewin)

Estimado encuestado, el objetivo de solicitar su participación es para el desarrollo de una investigación sobre los estilos de liderazgo.

La información que nos brinde será tratada de manera confidencial y anónima. En ningún caso sus respuestas serán presentadas acompañadas de su nombre, solo bastará una firma o rubrica para afirmar el consentimiento y aceptación de su participación y autorización

Su participación es totalmente voluntaria y puede darla por terminada en cualquier momento. Asimismo, puede plantear todas sus dudas respecto a la investigación antes, durante y después de su participación al correo del investigador: 100026465@cientifica.edu.pe

A continuación, encontrará una lista de declaraciones. Lea cada pregunta cuidadosamente y marque con una X en “Verdadero” si está de acuerdo o en “Falso” si está en desacuerdo.

Nº	PREGUNTAS	VERDADERO	FALSO
1	Un mando que mantiene relaciones amistosas con su personal le cuesta imponer disciplina		
2	Los empleados obedecen mejor los mandos amistosos que a los que no lo son		
3	Los contactos y las comunicaciones personales deben reducirse a un mínimo por parte del jefe. El mando ha de mantener los mínimos contactos y comunicaciones personales con sus subordinados.		
4	Un mando debe hacer sentir siempre a su personal que él es el que manda.		
5	Un mando debe hacer reuniones para resolver desacuerdos sobre problemas importantes		
6	Un mando no debe implicarse en la solución de diferencias de opiniones entre sus subordinados.		
7	Castigar la desobediencia a los reglamentos es una de las formas más eficientes para mantener la disciplina		
8	Es conveniente explicar el porqué de los objetivos y de las políticas de la empresa.		
9	Cuando un subordinado no está de acuerdo con la solución que su superior da aun problema, lo mejor es pedir al subordinado que sugiera una mejor alternativa y atenerse a ella		
10	Cuando hay que establecer objetivos, es preferible que el mando lo haga solo.		
11	Un mando debe mantener a su personal informado sobre cualquier decisión que le afecte.		
12	El mando debe establecer los objetivos, y que sean los subordinados los que se repartan los trabajos y determinen la forma de llevarlos a cabo		
13	Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer ciertas reparaciones. La mayoría de los trabajadores prefiere noviembre. Usted decide que será octubre		
14	Usted considera que octubre es el mejor mes para hacer las reparaciones en la planta. Un subordinado dice que la mayoría prefiere noviembre. La mejor solución es someter el asunto a votación.		
15	Para comunicaciones diarias de rutina, el mando debe alentar a sus subordinados a que se pongan en contacto con él.		
16	En grupo rara vez se encuentran soluciones satisfactorias a los problemas		

N°	PREGUNTAS	VERDADERO	FALSO
17	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, lo mejor que puede hacer el mando es llamar a los dos a su despacho y buscar una solución entre los tres.		
18	Los empleados que demuestren ser competentes no deben ser supervisados.		
19	Cuando se discuten asuntos importantes, el supervisor no debe permitir al subordinado que manifieste sus diferencias de opiniones, excepto en privado		
20	Un mando debe supervisar las tareas de cerca, para tener oportunidad de establecer contactos y dirección personal.		
21	Si dos subordinados están en desacuerdo sobre la forma de ejecutar una tarea, el mando debe pedirles que se reúnan para que resuelvan sus diferencias y que le avisen del resultado		
22	Un buen mando es aquél que puede despedir fácilmente aun subordinado cuando lo crea necesario.		
23	Lo mejor que puede hacer un supervisor al asignar un trabajo es solicitar a subordinado que le ayude a preparar los objetivos		
24	Un mando no debe preocuparse por las diferencias de opinión que tenga con su personal. Se atiende al buen juicio de sus subordinados		
25	Un subordinado debe lealtad en primer lugar a su mando inmediato.		
26	Cuando un subordinado critica a su jefe, lo mejor es discutir dichas diferencias en forma exhaustiva.		
27	Al supervisor le basta obtener datos de cada unidad bajo su supervisión para comparar resultados y detectar fácilmente las deficiencias.		
28	Cuando se fijan objetivos, un mando no debe confiar mucho en las recomendaciones de sus subordinados.		
29	Cuando se tienen que fijar objetivos, el supervisor debe fijarlos de preferencia a través de una discusión amplia con los subordinados inmediatos.		
30	Son los subordinados mismos quienes deben procurarse adecuada información para su autocontrol.		
31	No conviene promover reuniones de grupo pequeño con el personal. Es preferible realizar asambleas para comunicar las decisiones importantes		
32	Para ventilar los problemas de trabajo son preferibles los grupos pequeños, coordinados por el mando, a las asambleas.		
33	El buen jefe se preocupa sólo de los resultados, sin entrometerse nunca a examinar los métodos y procedimientos que emplea su personal.		

Cargo: _____

Nombre del Proyecto: _____

Firma: _____

CUESTIONARIO

Estimado encuestado, el objetivo de solicitar su participación es para el desarrollo de una investigación sobre los estilos de liderazgo.

La información que nos brinde será tratada de manera confidencial y anónima. En ningún caso sus respuestas serán presentadas acompañadas de su nombre o de algún dato que lo identifique, solo bastará una firma o rubrica para afirmar el consentimiento y aceptación de su participación y autorización

Su participación es totalmente voluntaria y puede darla por terminada en cualquier momento. Asimismo, puede plantear todas sus dudas respecto a la investigación antes, durante y después de su participación al correo del investigador: 100026465@cientifica.edu.pe

A continuación, encontrará una lista de declaraciones acerca de situaciones que se dan en un área de trabajo. Lea cada pregunta cuidadosamente.

Luego ponga una "X" en el casillero de la letra que describa la conducta que tiene su jefe directo, siendo 1 el más bajo o nunca y 5 el más alto o siempre.

tems	¿Cómo percibe la productividad de su área?	5	4	3	2	1
1	¿Existe desperdicio de materiales?					
2	¿Existe falta de materiales?					
3	¿Se cumple a tiempo con las tareas asignadas?					
4	¿Se entrega el proyecto antes de tiempo?					
5	¿Se entrega el proyecto con demora?					
6	¿Realiza labores fuera de la jornada laboral? (horas extras)					
7	¿Existe rotación del personal?					
8	¿Existe una comunicación clara y adecuada por parte de mi jefe directo?					
9	¿Se ejecuta los controles de calidad en el proyecto?					
10	¿Existen correcciones o modificaciones en las tareas asignadas?					
11	¿Existe incidencias de trabajo?					
12	¿Existen accidentes de trabajo?					

Cargo: _____

Nombre del Proyecto: _____

Firma: _____

Anexo 4: Validez del instrumento por Jueces Expertos

Facultad de Ciencias Empresariales



ANEXO 18
FORMATO DE SOLICITUD DE JUICIO DE EXPERTO

Lima 25 de noviembre de 2020

Señor,
NAPAN YACTAYO, ANA CECILIA
Presente. -

De mi consideración,
Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido del instrumento que pretendo utilizar para mi investigación. Para ello, adjunto la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y modelo de cuestionario.

A continuación, estos son los criterios de evaluación:

Categoría	Calificación	Indicador
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2 Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total
	3 Nivel moderado	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.
	4 Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2 Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3 Nivel moderado	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4 Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2 Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3 Nivel moderado	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4 Alto nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2 Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste
	3 Nivel moderado	El ítem es relativamente importante
	4 Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano le agradezco su cooperación.

Apellido y Nombre	Oliva Flores, Xiomara Yajaira
Código	100026465
Carrera profesional	Administración de Empresas

ANEXO 18 - A

INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Lima 26 de noviembre de 2020

Estimado Coordinador de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Científica del Sur.

A solicitud del tesista, se procedió a revisar la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y el instrumento que empleará para su investigación. Según detalle:

Título de la tesis	"ESTILOS DE LIDERAZGO Y PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA DE OPERACIONES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN LIMA METROPOLITANA, PERÚ, 2020"
Grado o título que aspira	Licenciado en Administración de Empresas
Apellidos y Nombre del (los) tesista (s)	Oliva Flores, Xiomara Yajalra

Al respecto y de acuerdo con los indicadores mencionados se califica cada uno de los ítems:

Dimensión 1	Ítems (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Eficacia	1. ¿Se cumple a tiempo con las tareas asignadas?	4	4	4	4
	2. ¿Se entrega el proyecto antes de tiempo?	4	4	4	4
	3. ¿Se entrega el proyecto con demora?	4	4	4	4
	4. ¿Se ejecuta los controles de calidad en el proyecto?	4	4	4	4
	5. ¿Existen correcciones o modificaciones en las tareas asignadas?	4	4	4	4
	6. ¿Existen incidencias de trabajo?	4	4	4	4
	7. ¿Existen accidentes de trabajo?	4	4	4	4

Dimensión 2	Ítems (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Eficiencia	8. ¿Existe desperdicio de materiales?	4	4	4	4
	9. ¿Existe falta de materiales?	4	4	4	4

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

	10. ¿Realiza labores fuera de la jornada laboral? (horas extras)	4	4	4	4
	11. ¿Existe rotación del personal?	4	4	4	4
	12. ¿Existe una comunicación clara y adecuada por parte de mi jefe directo?	4	4	4	4



Firma del Juez Experto

Apellidos y Nombre del experto	Napan Yactaco, Ana Cecilia
Especialidad del experto	Educación – Psicología - Administración
Código de colegiatura	
Ficha CTI Vitae (*)	Consignar: http://directorio.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do?id_investigador=142513

(*)De no estar registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link <https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-grados-y-titulos/>

ANEXO 18
FORMATO DE SOLICITUD DE JUICIO DE EXPERTO

Lima 09 de diciembre de 2020

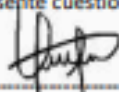
Señor,
 COLINA YSEA, FELIX JOSÉ
Presente. -

De mi consideración,
 Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido del instrumento que pretendo utilizar para mi investigación. Para ello, adjunto la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y modelo de cuestionario.

A continuación, estos son los criterios de evaluación:

Categoría	Calificación	Indicador	
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1	No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2	Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total
	3	Nivel moderado	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.
	4	Alto nivel	Los ítems son suficientes
CLARIDAD Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1	No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2	Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3	Nivel moderado	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4	Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1	No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2	Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3	Nivel moderado	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4	Alto nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1	No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2	Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste
	3	Nivel moderado	El ítem es relativamente importante
	4	Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano le agradezco su cooperación.



Apellido y Nombre	Oliva Flores, Xiomara Yajaira
Código	100026465
Carrera profesional	Administración de Empresas

ANEXO 18 - A

INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Lima 09 de diciembre de 2020

Estimado Coordinador de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Científica del Sur.

A solicitud del tesista, se procedió a revisar la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y el instrumento que empleará para su investigación. Según detalle:

Título de la tesis	"ESTILOS DE LIDERAZGO Y PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA DE OPERACIONES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN LIMA METROPOLITANA, PERÚ, 2020"
Grado o título que aspira	Licenciado en Administración de Empresas
Apellidos y Nombre del (los) tesista (s)	Oliva Flores, Xiomara Yajaira

Al respecto y de acuerdo con los indicadores mencionados se califica cada uno de los ítems:

Dimensión 1	Ítems (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Eficacia	3. ¿Se cumple a tiempo con las tareas asignadas?	4	4	4	4
	4. ¿Se entrega el proyecto antes de tiempo?	4	4	4	4
	5. ¿Se entrega el proyecto con demora?	4	4	4	4
	9. ¿Se ejecuta los controles de calidad en el proyecto?	4	4	4	4
	10. ¿Existen correcciones o modificaciones en las tareas asignadas?	4	4	4	4
	11. ¿Existe incidencias de trabajo?	4	4	4	4
	12. ¿Existen accidentes de trabajo?	4	4	4	4

Dimensión 2	Ítems (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Eficiencia	1. ¿Existe desperdicio de materiales?	4	4	4	4
	2. ¿Existe falta de materiales?	4	4	4	4

Facultad de Ciencias Empresariales

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

6. ¿Realiza labores fuera de la jornada laboral? (horas extras)	4	4	4	4
7. ¿Existe rotación del personal?	4	4	4	4
8. ¿Existe una comunicación clara y adecuada por parte de mi jefe directo?	4	4	4	4



Firma del Juez Experto

Apellidos y Nombre del experto	Colina Ysea, Feliz José
Especialidad del experto	Metodológico
Código de colegiatura	
Ficha CTI Vitae (*)	https://ctivitae.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do?id_investigador=152992

(*)De no estar registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link: <https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-grados-y-titulos/>

Facultad de Ciencias Empresariales

 UNIVERSIDAD
CIENTÍFICA
 DEL SUR

ANEXO 18
FORMATO DE SOLICITUD DE JUICIO DE EXPERTO

Lima 25 de noviembre de 2020

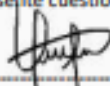
Señor,
 ZAPATA CHAU, JORGE MIGUEL
Presente. -

De mi consideración,
 Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido del instrumento que pretendo utilizar para mi investigación. Para ello, adjunto la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y modelo de cuestionario.

A continuación, estos son los criterios de evaluación:

Categoría	Calificación	Indicador
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1	No cumple con el criterio Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2	Bajo nivel Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total
	3	Nivel moderado Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente.
	4	Alto nivel Los ítems son suficientes
CLARIDAD Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1	No cumple con el criterio El ítem no es claro
	2	Bajo nivel El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3	Nivel moderado Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4	Alto nivel El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1	No cumple con el criterio El ítem no tiene relación lógica con la dimensión
	2	Bajo nivel El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3	Nivel moderado El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4	Alto nivel El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1	No cumple con el criterio El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2	Bajo nivel El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste
	3	Nivel moderado El ítem es relativamente importante
	4	Alto nivel El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano le agradezco su cooperación.



Apellido y Nombre	Oliva Flores, Xiomara Yajaira
Código	100026465
Carrera profesional	Administración de Empresas

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

Lima 26 de noviembre de 2020

Estimado Coordinador de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Científica del Sur.

A solicitud del tesista, se procedió a revisar la matriz de consistencia, matriz de operacionalización y el Instrumento que empleará para su investigación. Según detalle:

Título de la tesis	"ESTILOS DE LIDERAZGO Y PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA DE OPERACIONES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN LIMA METROPOLITANA, PERÚ, 2020"
Grado o título que aspira	Licenciado en Administración de Empresas
Apellidos y Nombre del (los) tesista (s)	Oliva Flores, Xiomara Yajaira

Al respecto y de acuerdo con los indicadores mencionados se califica cada uno de los ítems:

Dimensión 1	Ítems (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Eficacia	1. ¿Se cumple a tiempo con las tareas asignadas?	4	4	4	4
	2. ¿Se entrega el proyecto antes de tiempo?	4	4	4	4
	3. ¿Se entrega el proyecto con demora?	4	4	4	4
	4. ¿Se ejecuta los controles de calidad en el proyecto?	4	4	4	4
	5. ¿Existen correcciones o modificaciones en las tareas asignadas?	4	4	4	4
	6. ¿Existe incidencias de trabajo?	4	4	4	4
	7. ¿Existen accidentes de trabajo?	4	4	4	4

Dimensión 2	Ítems (Pregunta)	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Eficiencia	8. ¿Existe desperdicio de materiales?	4	4	4	4
	9. ¿Existe falta de materiales?	4	4	4	4

Facultad de Ciencias Empresariales

UNIVERSIDAD
CIENTÍFICA
DEL SUR

ANEXO 18 - A
INFORME DE VALIDEZ DE CONTENIDO Y JUEZ DE EXPERTO

	10. ¿Realiza labores fuera de la jornada laboral? (horas extras)	4	4	4	4
	11. ¿Existe rotación del personal?	4	4	4	4
	12. ¿Existe una comunicación clara y adecuada por parte de mi jefe directo?	4	4	4	4



Firma del Juez Experto

Apellidos y Nombre del experto	Zapata Chau, Jorge Miguel
Especialidad del experto	Administración
Código de colegiatura	
Ficha CTI Vitae (*)	https://orcid.org/0000-0001-8911-1118

(*)De no estar registrado en DINA deberá declarar estar registrado en la SUNEDU verificar en el siguiente link <https://www.sunedu.gob.pe/registro-de-grados-y-titulos/>

Anexo 5: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación

Facultad de Ciencias Empresariales



ANEXO 19
FORMATO DE CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO DE ACCESO PÚBLICO

Por medio de la presente, informamos que la empresa EF CONTRATISTAS SAC autoriza al tesista Oliva Flores, Xiomara Yajaira con código de matrícula 100026465 de la carrera profesional de Administración de Empresas de la Universidad Científica del Sur, hacer uso de la información que a continuación se detalla, con el consentimiento de la institución, para el desarrollo de su tesis de grado, la cual lleva por título: "ESTILOS DE LIDERAZGO Y PRODUCTIVIDAD DEL ÁREA DE OPERACIONES DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN LIMA METROPOLITANA, PERÚ, 2020"

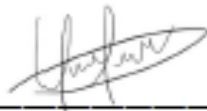
Información y/o permiso solicitado y a emplear en la tesis:

1. PERMISO PARA REALIZAR ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LOS PROYECTOS ACTIVOS.

Dicha información, se recopilará en el Trabajo de Campo para posteriormente ser registrada en su investigación con fines netamente pedagógicos y manteniendo la confidencialidad del nombre de la empresa y datos obtenidos para la investigación.

Se expide la presente CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO, a solicitud del interesado (a) para los fines que estime conveniente.

Lima, 04 de diciembre de 2020



Firma del Tesista
 DNI: 45703015

E.F. CONTRATISTAS S.A.C.



EDUARDO L. FLORES MIRANDA
 GERENTE GENERAL

Firma y sello de la Empresa
 Razón Social de la Empresa: E.F. Contratistas S.A.C.
 RUC: 20506804524
 Sitio web: <https://www.efcontratistas.com/>