

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZAN”

ESCUELA DE POSGRADO



**“ESTILO GERENCIAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA EMPRESA PACIFICO SEGUROS
HUÁNUCO –2018”**

LINEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN EMPRESARIAL

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN
EMPRESARIAL**

TESISTA : LUZ GABRIELA LUCAS JARA

ASESOR : Dr. AURELIO SIMON ROSAS

HUÁNUCO- PERÚ

2020

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios todo poderoso e omnipotente por la vida y su amor incondicional.

A mis queridos padres Clider Lucas Y Silvina Jara quienes siempre confiaron en mí, estuvieron en mis mejores y peores momentos, por ellos salí adelante con esfuerzo, perseverancia y mucho sacrificio.

AGRADECIMIENTO

- A Los directivos de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán por cobijarme en su recinto durante la permanencia de mi formación profesional.
- Al Dr. Aurelio Simón Rosas por su asesoría y dirección en mi trabajo de investigación.
- Al personal de la empresa Pacíficos Seguros sucursal Huánuco, por prestarme toda la colaboración para realizar esta investigación.
- Finalmente se agradece aquellas personas que me brindan su apoyo, tiempo y experiencia incondicionalmente

RESUMEN

El propósito fue determinar la relación entre los Estilos Gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa pacifico seguros, El tipo de investigación según su finalidad fue aplicado del nivel correlacional, de enfoque cuantitativo; con un diseño no experimental. La población estuvo dada por 18 trabajadores y 97 clientes, la muestra fue censal para los trabajadores y de 97 clientes. La técnica es una encuesta y los instrumentos es de tipo cuestionario que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad mediante Alfa de Cronbach: (0,922 y 0,968), que demuestra alta confiabilidad. Se llegaron a los siguientes resultados: Se acepta la hipótesis general al probarse que existe relación significativa entre el Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco en el periodo 2018. Esto en base a la evidencia estadística la cual indica un nivel de relación de 0.89 con un nivel de significancia del 0.000 lo cual indica la confiabilidad de los resultados. El Estilo Gerencial que adopten los directivos incidirá de manera significativa en el Desempeño Laboral de los trabajadores, si se aplica un Estilo Gerencial coercitivo no participativo los trabajadores se sentirán hostigados y tendrán un bajo Desempeño Laboral, si este estilo es participativo existirá un mejor Estilo Gerencial y un mejor desempeño.

Palabras claves: Estilo gerencial, Estilo autoritario coercitivo, Estilo autoritario benevolente, Estilo consultivo y Estilo participativo.

ABSTRACT

The purpose was to determine the relationship between management styles and the work performance of the workers of the Pacific insurance company, The type of research according to its purpose was applied from the correlational level, to a quantitative approach; With a non-experimental design. The population was given by 18 workers and 97 clients, the sample was census for workers and 97 clients. The technique is a survey and the instruments are questionnaire type that were duly validated through expert judgments and determining their reliability through Cronbach's Alpha: (0.922 and 0.968), which demonstrates high reliability. The following results were reached: The general hypothesis is accepted when it is proved that there is a significant relationship between the management styles and the labor performance of the workers of the Pacifico Seguros Huánuco company in the 2018 period. This is based on statistical evidence which indicates a relationship level of 0.89 with a level of significance of 0.000 which indicates the reliability of the results. The managerial style adopted by the managers will have a significant impact on the work performance of the workers, if a non-participatory coercive management style is applied, the workers will feel harassed and will have a low work performance, while if this style is participatory there will be a better climate. work and better performance.

Keywords: Management style, coercive authoritarian style, benevolent authoritarian style, consultative style and participative style.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
INTRODUCCIÓN	vii

CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.Fundamentación del problema de investigación	10
1.2.Justificación.....	13
1.3.Importancia y propósito	14
1.4.Limitaciones.....	14
1.5.Formulación del problema de investigación general y específicos.....	15
1.6.Formulación de objetivos general y específicos	16
1.7.Formulación de hipótesis general y específicas	17
1.8.Variables	18
1.9.Operacionalización de las variables	18
1.10. Definición de términos operacionales	19

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes	20
2.2. Bases teóricas	25
2.3. Bases conceptuales.....	39

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Ámbito.....	45
3.2. Población.....	45
3.3. Muestra.....	46
3.4. Nivel y tipo de investigación.....	46
3.5. Diseño de investigación	49
3.6. Técnicas e instrumentos	50
3.7. Validación y confiabilidad del instrumento	53
3.8. Procedimiento	56

3.9. Tabulación.....	56
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. Análisis descriptivo.....	58
4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis	69
4.3. Discusión de resultados.....	74
4.4. Aporte de la investigación.....	77
CONCLUSIONES	79
SUGERENCIAS	81
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	82
ANEXOS	85
ANEXO 01 Matriz de consistencia	86
ANEXO 02 Consentimiento informado	88
ANEXO 03 Instrumentos	89
ANEXO 04 validación de instrumentos	91
NOTA BIOGRÁFICA	101
ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO	
AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE	
POSGRADO	

INTRODUCCIÓN

En una entidad lo más importante y valioso es el recurso humano, por ello se plantea y desarrolla la investigación que tiene como objetivo determinar la relación existente entre el Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

Estilo Gerencial es la representación o condición de actuar del dirigente dentro de la organización cuando lleva a cabo una función directiva. Este enunciado nos permite conocer que el Estilo Gerencial, es la forma en que un encargado tutele una organización. Un Gerente adoptará un Estilo Gerencial particular, que lo distinguirá de otro, de acuerdo a los métodos y procedimientos que emplee para realizar su labor. Un Estilo Gerencial nos permite saber de qué manera logrará objetivos, de qué manera influirá sobre sus subordinados y como se relacionará con sus seguidores.

En una organización, el gestor (líder), es la persona a la que corresponde hacer frente a muchas circunstancias o situaciones positivas o negativas que se presenten en su organización. (López, 2005, p 68). La importancia de adoptar un Estilo Gerencial radica en que cada estilo, presenta características diferentes reacciones y soluciones en diferentes situaciones que pueden orientar al objetivo propuesto para obtener un buen rendimiento.

Crespo (2003), Es necesario en una organización conducir de una manera adecuada cada uno de los estilos que se prioriza, asimismo guiar para obtener un logro satisfactorio en bien de la organización.

El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo,

con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

La eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción.

La presente investigación ha sido estructurada en cuatro capítulos:

EN EL CAPITULO I, aborda lo relacionado al problema de estudio, haciendo referencia al planteamiento del problema, objetivos, hipótesis, la importancia, viabilidad y alcances de la investigación y sus respectivas limitaciones.

EL CAPITULO II, se desarrollan los antecedentes del estudio, las bases teórico-conceptuales y la definición de términos.

EL CAPITULO III, hace referencia a los aspectos metodológicos de la investigación, variables, tipos, métodos, diseño de estudios, así como su población, nuestros los instrumentos de investigación, las técnicas de procesamiento y análisis de datos.

EL CAPITULO IV, se considera los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos y tratamiento de datos, para la comprobación de las hipótesis, la discusión de resultados, aporte de la investigación.

CAPITULO I

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación

A nivel mundial, asistimos al fenómeno llamado globalización que no es más que la internacionalización del capitalismo, que en la actualidad se encuentra en crisis debido a que se dejó al empresario al mercado libre, por ende, hay crisis de liderazgo en las organizaciones.

Por otra parte, a nivel mundial existen organizaciones exitosas que están manejando óptimamente la variable liderazgo, haciendo que los agentes organizacionales se sientan satisfechos dentro de la organización, esto conlleva, a que los trabajadores logren su identificación y compromiso con la organización, llegando a la eficiencia y eficacia.

En el mundo empresarial no dan importancia al recurso humano, terminan tratándoles como una máquina que solo genera ingresos por eso se plantea que el Estilo Gerencial es un tema de gran importancia para todas las organizaciones, muchos de ellos tienen jefes mas no líderes. Por ello es fundamental investigar la relación entre el liderazgo del gerente y Desempeño Laboral. En consecuencia, el liderazgo implica gestionar la organización generando mecanismos de efectividad, y así repercutir en la productividad

respondiendo los retos y exigencias del mundo globalizado.

La habilidad del gerente como líder gerencial tiene una gran influencia en la aceptación del cambio. De hecho, el mejor uso de los recursos humanos a través del trabajo en equipo y la cooperación entre las diferentes funciones de la organización aumentara la velocidad en que se introducen los cambios y las innovaciones, y reducirán la resistencia y el conflicto que puede ocurrir ante el inicio de proyectos nuevos en la escuela. Lo importante es estar pendiente de los efectos de largo plazos de estos cambios e innovaciones, usando los menores esfuerzos posibles de energía, recursos y tiempo (Castillo 2001 p.34) por esta razón el estilo colaborativo es el más adecuado. La autoridad del liderazgo del gerente no se logra mediante imposición sino a través de la cooperación. La cooperación crea una nueva clase de autoridad.

El Estilo Gerencial de los gerentes no se presenta como el más productivo o resaltante, por el contrario, se pone de manifiesto una ineficacia en el manejo de recursos humanos, subestimando este tema y dan mayor importancia al factor financiero por ende el capital humano mal liderado tiene como consecuencia un bajo desempeño laboral, basados en esta realidad, es que se decidió estudiar las variables: Estilos Gerencial y Desempeño Laboral.

Se puede dar apertura al Desempeño Laboral, cuando los trabajadores sienten que tienen un buen trato, un adecuado Estilo Gerencial, que participan en la toma de decisiones; se identificaran con la organización, entonces buscaran lograr los objetivos de la empresa y obtendrán mejores resultados, mayor productividad.

El Desempeño Laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas de la organización en un tiempo

determinado, teniendo como factores fundamentales eficacia y eficiencia.

En las organizaciones es importante el talento humano, el cual surge como una manifestación de esfuerzos conjuntos, de los apoyos recibidos y de la combinación de múltiples factores en el desarrollo de una tarea. Es evidente que la disciplina personal, las capacidades individuales y el compromiso demostrado ante un reto, logran establecer resultados valiosos para la organización.

La empresa Pacifico Seguros se encuentra ubicado en el Departamento, Provincia, Distrito de Huánuco Jr. Ayacucho N° 691 y se dedica a la venta de seguros de vida, cuenta con 18 trabajadores, entre ellos están los Gerentes y Asesores de ventas, en esta investigación se estudió a los 18 trabajadores, en la actualidad se encuentra vigente activamente dicha empresa por lo cual el Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral no es recomendable.

La investigación se desarrolla en la empresa Pacifico Seguros, la investigación se enfocará en el Estilo Gerencial que prevalece y que predomina, en la organización porque los directivos crean sentimientos negativos y resistencia en los trabajadores y consigo mismo hacia el desempeño, lo cual evidencia y tiene repercusión en la productividad que oferta la empresa a sus clientes.

Se observa que falta experiencia en cuanto en aspecto de profesionalismo en el aspecto del cargo, más en gestión de talento humano trayendo como consecuencia opiniones no favorables de los clientes y personales de venta de la empresa por tanto hace que la parte operativa no funcione bien u óptimamente: por ejemplo su desempeño laboral, por falta de un gerente líder, en el cual se puede mencionar indicadores como carencia de

motivación, relaciones interpersonales, mala comunicación, intolerancia, insatisfacción, incapacidad al tomar decisiones, resistencia, etc. Y no dar solución a estas situaciones afectan negativamente a la organización y no permiten a pesar de que haya grandes esfuerzos en otras áreas para el logro de fines y metas como se desea, la existencia frecuente de cambio de personal por despidos, renuncias, es donde se puede observar que la empresa no tiene el Estilo Gerencial favorable trayendo como consecuencia pérdidas de ingresos en forma directa e indirecta.

La empresa requiere hacer un diagnóstico sobre el Estilo Gerencial y cómo este influye en el buen Desempeño del trabajador, ya que en el mercado actual es necesario superar nuestras debilidades, aprovechando las oportunidades para conocer más de cerca el problema y ayudar para lograr buenos resultados de carácter económico para la empresa.

1.2. Justificación

La finalidad es conocer las experiencias del Estilo Gerencial y su relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores. Por ello, clasificamos la importancia que evalúa la justificación.

Teórica: En la manera teórica el presente trabajo de investigación se identificará en la medida que se pretenderá establecer la relación entre el Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral en la empresa Pacifico Seguros-Huánuco, de manera que los resultados sirvan de aporte para fortalecer a la empresa, haciendo que el Estilo Gerencial sea adecuado.

Social: El Desempeño Laboral cumple la función de dar eficiencia y eficacia que sirve para dar solución a nuestros problemas. La empresa Pacifico Seguros referente al Estilo Gerencial demuestra que no son las más adecuadas y optimas trayendo como consecuencia un bajo Desempeño Laboral de los trabajadores generando la pérdida de los clientes. Situación que debe mejorarse atreves de la materialización de la presente investigación.

Práctica: La justificación de este trabajo de investigación radica en la importancia que tiene para la Empresa Pacifico Seguros-Huánuco, ya que permite explicar y exponer las relaciones del Desempeño Laboral de los trabajadores bajo la práctica del Estilo Gerencial, y este trabajo permite conocer los resultados del trabajo de campo en el que se muestra la realidad respecto a este tema, sirviendo de fuente referencial para otros trabajos.

1.3. Importancia o propósito

El propósito de esta investigación es describir e Identificar de los directivos de la empresa, el Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral en los trabajadores de Pacifico Seguros.

El estudio servirá para fortalecer las habilidades de los directivos de la empresa Pacifico y además para verificar si el Estilo Gerencial inciden en el Desempeño Laboral de sus trabajadores.

1.4. Limitaciones

Las limitaciones del presente trabajo de investigación se detallan continuación: La limitante como en todo trabajo de investigación es de carácter

económico, sin embargo, en esfuerzo y creatividad ha de lograr materializar el desarrollo de la tesis propuesto.

Se tuvieron limitaciones tecnológicas pues para su culminación fue necesaria la utilización de programas informáticos como el SPSS 24, esta limitación fue levantada la ayuda de un asesor metodológico.

Se tuvieron limitaciones bibliográficas por no contar con bibliografía especializada, esta limitación fue superada con la utilización de motores de búsqueda a través del internet mediante el cual se halló bibliografía especializada la misma que sirvió para elaborar las bases teóricas.

1.5. Formulación del Problema de investigación General y Específicos.

1.5.1. Problema General

PG: ¿De qué manera se relaciona el Estilo Gerencial con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018?

1.5.2. Problemas específicos

PE₁: ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo Gerencial Autoritario-Coercitivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018?

PE₂: ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo Gerencial Autoritario-Benevolente y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018?

PE₃: ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo Gerencial Consultivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018?

PE₄: ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo Gerencial Participativo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018?

1.6. Formulación del Objetivo General y Específicos

1.6.1. Objetivo General

OG: Determinar la relación del Estilo Gerencial con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

1.6.2. Objetivos específicos

OE₁: Identificar la relación que existe entre el Estilo Gerencial Autoritario-Coercitivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

OE₂: Conocer la relación que existe entre el Estilo Gerencial Autoritario-Benevolente y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

OE₃: Precisar la relación que existe entre el Estilo Gerencial Consultivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

OE₄: Identificar la relación que existe entre el Estilo Gerencial Participativo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

1.7. Formulación de Hipótesis General y Especifico

1.7.1. Hipótesis General

HG: El Estilo Gerencial se desarrolla de forma positiva con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

1.7.2. Hipótesis Específicos

HE₁: El Estilo Gerencial Autoritario-Coercitivo se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

HE₂: El Estilo Gerencial Autoritario-Benevolente se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

HE₃: El Estilo Gerencial Consultivo se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

HE₄: El Estilo Gerencial Participativo se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

1.8. Variables

2.2.1. Variable Independiente

- Estilo Gerencial

1.8.1. Variable Dependiente

- Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros

1.9. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE INDEPENDIENTE Estilo Gerencial	Autoritario-Coercitivo	Resultados obtenidos Estimulo personal Comprension Incentivos
	Autoritario- Benevolente	Resultados obtenidos Estimulo personal Comprension Incentivos
	Consultivo	Resultados obtenidos Estimulo personal Comprension Incentivos
	Participativo	Resultados obtenidos Estimulo personal Comprension Incentivos
VARIABLE INDEPENDIENTE Desempeño Laboral	Motivación	Salarios y beneficios Condiciones de trabajo Supervisión y autonomía
	Capacitación	Capacitaciones en habilidades laborales Capacitación en habilidades personales
	Trabajo en equipo	Nivel de rendimiento laboral Nivel de comunicación Nivel de innovación

1.10. Definición de términos operacionales

1.10.1. Estilo Gerencial

La gerencia es una actividad realizada por seres humanos, y como tal, influenciada por sus características personales, como elementos determinantes de lo que se ha dado en llamar el Estilo Gerencial, aspectos tales como liderazgo y capacidad para negociar y armonizar, son parte de la personalidad y a su vez definen el estilo del gerente y sus posibilidades para obtener resultados con un alto nivel de desempeño. Esto tiene un tamiz diverso y el Estilo Gerencial representan ese tamiz.

1.10.2. Desempeño Laboral

Es en el Desempeño Laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

Por evaluación del desempeño entendemos aquellas herramientas utilizadas por las empresas para medir en el ámbito individual el cumplimiento efectivo de los fines u objetivos organizacionales.

Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Habiendo revisado las principales tesitecas de la Universidades de la región Huánuco y a través de medios virtuales de las tesitecas de las principales Universidades del país y de Latinoamérica se encontraron las siguientes investigaciones que sirvieron con antecedentes de la presente investigación:

2.1.1. A Nivel Internacional

- A. Iturralde, (2011), Realizo la investigación titulada; “La Evaluación del Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de Ahorro y crédito de la ciudad de Ambato-Ecuador en el año 2011". Tesis para la obtención del título de: Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA en la Universidad Técnica de Ambato. La cual el tesista arribó a las siguientes conclusiones:
- El trabajo de campo nos ubica en un tiempo y en un espacio real, sale a flote muchas circunstancias en los distintos ámbitos, niveles, secciones que

involucran al gran recurso de la cooperativa como es el Recurso Humano, hoy acertadamente llamado Capital Intelectual.

No se identifican métodos, técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la filosofía de la cooperativa, se continuará cometiendo errores que pueden causar graves perjuicios a la institución.

2.1.2. A Nivel Nacional

A. Carrasco, (2018), realizo la investigación titulada; “Motivación laboral y trabajo en Equipo en el Personal Administrativo de la Universidad alas peruanas, Sede Pueblo Libre, 2018”, Tesis para optar el Grado académico de: Doctora en Educación, en la Universidad Cesar Vallejo. De la cual se extrae las siguientes conclusiones:

- Primera: La motivación laboral se relaciona directa y significativamente con el trabajo en equipo del personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018. Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,772 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, significa que existe correlación positiva moderada con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.
- Segunda: La atención de las necesidades fisiológicas del personal administrativo se relaciona directa y significativamente con su trabajo en equipo que realiza el personal administrativo de la Universidad Alas Peruanas, sede Pueblo Libre, 2018. Con un coeficiente de correlación rho Spearman = ,810 y un valor $p = 0,000$ menor al nivel $\alpha = 0,05$, significa que existe

correlación positiva alta con lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

B. Medina, (2016), realizó la investigación titulada; “Estilos Gerenciales y la competencia laboral según personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016”. Tesis para optar el Grado Académico de: Magister en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo. De la cual se extrae las siguientes conclusiones:

- Primera: El coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.824 indica que existe relación positiva entre las variables se concluye que: Existe relación positiva entre el estilo gerencial y la competencia labora según personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016.
- Tercera: Con respecto la hipótesis específica 2, el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.826 indica que existe relación positiva entre las variables. Concluyó que: Existe relación positiva entre el estilo gerencial y la adaptabilidad según personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016.

C. Cedros (2005), Realizo la investigación titulada; “Estilos de liderazgo y escala de cambio en la educación básica y diversificada venezolana ante la adopción de las tecnologías de la información y la comunicación de Chimbote” Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público en la Universidad Católica los Ángeles Chimbote. La cual el tesista arribó a las siguientes conclusiones:

- Los resultados obtenidos sugieren un cambio de paradigma en la gerencia educativa, particularmente en la alta gerencia, que promueva efectivamente

la participación de todos los miembros de la organización incluyendo a los miembros de la comunidad para facilitar el desarrollo de proyectos telemáticos dentro de la organización educativa.

- Esta realidad conlleva a un liderazgo colaborativo más participativo que entienda la importancia de la participación colectiva para promover los cambios que el ambiente educativo exige. La alta gerencia debe propiciar un ambiente de incentivo a los gerentes medios educativos para asumir un estilo de liderazgo que impulse una estrategia de cambio fundamentada en una evolución participativa a través de un ajuste incremental alcanzado mediante un estilo colaborador.

C. Reyna (2015), Realizo la investigación titulada; “Efectuó una investigación de la “Liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente de las instituciones educativas del distrito de Pomacocha”. En la Universidad: Nacional Hermilio Valdizan. El tesista ha llegado a la siguiente conclusión:

- Llego a la conclusión que los resultados obtenidos en relación al Desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Pomacocha-Huancavelica son adecuados.
- Llego a la conclusión que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño del docente de las instituciones educativas del distrito Poma cocha-Huancavelica.

D. Ordoñez, (2018), realizo la investigación titulada; "Estilos Gerenciales y satisfacción laboral en la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad nacional de Huancavelica Periodo 2014". Tesis para obtener el

grado académico de Maestra en Gestión Pública, en la Universidad Nacional del Altiplano. De la cual se extrae las siguientes conclusiones:

- Se determinó que los Estilos Gerenciales se relacionan con la Satisfacción Laboral del personal administrativo de la Dirección Universitaria de Logística de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2014. No existe relación de los estilos gerenciales consultivos y participativos con la satisfacción. Por el contrario, existe relación para el caso de los estilos autoritario benevolente y autoritarios coercitivos.

Existe una relación entre el estilo autoritario coercitivo y la satisfacción laboral en el personal administrativo de la Dirección Universitaria de logística de la Universidad Nacional de Huancavelica, en la relación se observa que los que perciben un estilo autoritario coercitivo se muestran satisfechos laboralmente. La correlación es directa media.

2.1.3. A nivel regional

A. Bailón (2011), efectuó una investigación del “Estilo Gerencial y Satisfacción Laboral del personal docente de las instituciones educativas Illatupa y San Vicente de la Barquera Huánuco-2011” en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan. La tesista ha llegado a la siguiente conclusión:

- Existe relación significativa entre el estilo gerencial y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas Illatupa y San Vicente de la Barquera.
- El 64.6% de docentes de las instituciones educativas Illatupa y San Vicente de la Barquera perciben que el estilo gerencial predominante es el consultivo, para el 14% es autoritario coercivo y para el 12.5% es autoritario benevolente.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Base teórica N° 1: Estilo Gerencial

De acuerdo a Bateman y Snell (2009), manifestó: “Un estilo de dirección es la representación o condición de actuar del dirigente dentro de la organización cuando lleva a cabo una función directiva”

Este enunciado nos permite conocer que el Estilo Gerencial, es la forma en que un encargado tutele una organización. Un Gerente adoptará un Estilo Gerencial particular, que lo distinguirá de otro, de acuerdo a los métodos y 19 procedimientos que emplee para realizar su labor. Un Estilo Gerencial nos permite saber de qué manera logrará objetivos, de qué manera influirá sobre sus subordinados y como se relacionará con sus seguidores.

Para Koontz y Weihrich (2014, p. 310), el estilo gerencial es “la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados”. Los gerentes tienen la responsabilidad orientar, dirigir, liderar durante la ejecución de cualquier actividad para reflejar la atención al subordinado. De esta manera los trabajadores cumplen sus labores designado por el subordinado.

El liderazgo es el proceso por el que un individuo ejerce consistentemente más influencia que otros en la ejecución de las funciones del grupo. Además, este autor hace énfasis en que esa influencia no puede limitarse a unas pocas ocasiones o acciones, sino que debe tener una perdurabilidad en el tiempo. Ello provoca que el papel del líder sea permanente, en el sentido que se le concede capacidad de influencia sobre un grupo determinado y por un periodo temporal más o menos amplio.

Importancia de los Estilos Gerenciales

Koontz y Weihrich (2014), señalan: En una organización, el gestor (líder), es la persona a la que corresponde hacer frente a muchas circunstancias o situaciones positivas o negativas que se presenten en su organización. La importancia de adoptar un estilo gerencial radica en que cada estilo, presenta características diferentes de reacción y de solución de 20 situaciones que pueden orientar al objetivo propuesto para obtener un buen rendimiento.

Es necesario en una organización conducir de una manera adecuada cada una de los estilos que se prioriza, asimismo guiar para obtener un logro satisfactorio en bien de la organización.

Teorías de estilo gerencial

López (2005, p. 68), desarrollaron la teoría de comportamiento directivo en 1964, en la cual establecieron características universales de las organizaciones y las dimensiones básicas del liderazgo efectivo: por un lado, el interés por las personas y por el otro el interés por la producción:

- 1. Teoría del gran hombre** los primeros estudios del liderazgo partieron de la idea de que los líderes (que según se pensaba eran hombres), nacen con ciertos rasgos de un liderazgo heroico, así como una capacidad natural.
- 2. Teoría de los rasgos.** La teoría de los líderes sobrehumanos llevaron a investigar cuales eran los distintos rasgos que define a un líder. A partir de la década 1920. Los investigadores se pusieron indagar si los líderes poseían

rasgos o características particulares, como la inteligencia, estatura, o energía, que los distinguía de los no líderes que contribuían al éxito.

- 3. Teoría del comportamiento.** Como los investigadores no habían podido identificar un conjunto universal de rasgos de liderazgo, a principios de la década 1950, empezaron a estudiar que hace un líder, en lugar de que es. Una línea de investigaciones concentro en lo que los líderes hacen, en efecto en su trabajo, lo cual está relacionado con el contenido de las actividades de los administradores, sus funciones y obligaciones.
- 4. Teoría de la contingencia.** Los investigadores comenzaron a considerar las variables del contexto y de la situación que influyen en aquellos comportamientos de liderazgo que serán eficaces. La idea que sustenta las teorías contingentes es que los líderes analizan su situación y adaptan su comportamiento con miras a mejorar su eficacia.
- 5. Teoría de la influencia.** Estas teorías estudian los procesos de influencia entre los líderes y sus seguidores uno de los temas básicos del estudio de liderazgo carismático, el cual se refiere a la influencia del liderazgo que no está fundado en la posición ni en la autoridad formal.
- 6. Teoría de las relaciones.** Desde finales de la década 1970. Muchos conceptos del liderazgo se han concentrado en el aspecto de las relaciones, es decir, la toma en que los líderes y sus seguidores, interactúan influyendo unos en otros.

7. Teorías emergentes del liderazgo. Los elementos de cada uno de los planteamientos que acabamos de explicar todavía se aplican al liderazgo hoy en día sin embargo con la transición del nuevo paradigma ahora están surgiendo nuevas ideas. En lugar de recurrir al control jerárquico los líderes construyen organizaciones enteras en forma de comunidades con un propósito y un curso que comparten.

8. Comparación del liderazgo transaccional y transformacional. Otro tipo de liderazgo basado en buena parte en las cualidades personales del líder es el transformacional, el cual tiene un efecto, sustancial en los seguidores e incluso podría renovar la organización completa. Una forma de comprender el liderazgo transformacional es compararlo con el liderazgo transaccional.

9. Liderazgo transaccional. La base del liderazgo transaccional es una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores. El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos a cambio que cumpla los objetivos especificados que realicen ciertas tareas. Por tanto, los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia por ellos cumplen las tareas.

Las características de los diferentes estilos de liderazgo ubicado en de las principales coordenadas según el autor son las siguientes:

- ✓ **Gerencia Pobre.** Este estilo señala muy bajo interés por las personas y por la producción. No contribuyen con las metas de la organización, ni motiva a los miembros a involucrarse en esta.

- ✓ **Gerencia de Club Campestre.** Este estilo presta mucha atención a las necesidades de las personas, esto crea una atmósfera agradable y amistosa en la organización y un buen ritmo de trabajo. El énfasis en las tareas es poco.
- ✓ **Gerencia de Equipo.** Este estilo se caracteriza por el alto grado de interés por la producción unido a un gran interés por las personas. En éste el logro de las metas se logra a través de personas comprometidas generando resultados óptimos para la empresa.
- ✓ **Gerencia de tarea.** En este estilo su mayor interés está centrado en la producción y las personas interfieren poco. La eficiencia en las operaciones es el resultado en las condiciones de trabajo de tal manera que el elemento humano se descuida por completo.
- ✓ **Gerencia a la mitad del camino.** Estilo intermedio, se obtiene de la organización un desempeño adecuado, donde se balancea la necesidad de completar el trabajo con la de mantener a las personas satisfechas, aunque no siempre los resultados son los mejores porque el compromiso con la empresa no es muy fuerte.

2.2.2. Autoritario-Coercitivo

Crespo (2003), señala: “Bajo este sistema (autoritario coercitivo) de liderazgo la administración no confía en sus empleados y rara vez los hace participar en algún aspecto de la toma de decisiones. Los empleados se ven obligados”.

Es decir, el jefe de la organización no está de acuerdo con su labor de sus empleados, en algunos casos hace participar y en otras actividades hace participar forzosamente.

¿Cómo es un jefe coercitivo?

El jefe coercitivo (al que, por cierto, le encanta dirigir), impone ritmos de trabajo frenéticos y exige cumplimientos inmediatos sin prestar atención al bienestar y la motivación de sus empleados. Defiende que el fin justifica los medios: todo vale siempre y cuando contribuya a la obtención de resultados y al crecimiento de la empresa.

El estilo coercitivo no entiende de flexibilidad y su valor estrella, que debe permanecer siempre por encima de los demás, es la disciplina. Y es que fija una dirección clara y prohíbe terminantemente cualquier desvío. Al tomar las decisiones de manera unilateral y sin posibilidad de negociación, frena las posibilidades de que surjan nuevas ideas por parte de terceros y, por lo tanto, la creatividad y las iniciativas de las personas que tiene a su cargo.

Por esta razón, el coercitivo es el líder menos efectivo de todos. Como las decisiones se toman de arriba abajo, el líder no tiene en cuenta las iniciativas de los demás, que sienten que no son respetados y evaporándose su sentido de la responsabilidad y del compromiso. Dejan de actuar por iniciativa propia y dejan de sentir pertenencia.

2.2.3. Autoritario- Benevolente

Likert (2006), Señala: “En este modelo de gestión hay una mejora respecto al anterior pero la actitud del directivo hacia el colaborador es paternalista. Un tipo de confianza limitada a la vez que condescendiente. En lugar del temor, se busca motivar a través de las recompensas económicas. La comunicación mejora ligeramente y la productividad también crece”.

La administración obsequia una confianza condescendiente a sus empleados, como la del amo con sus servidores. El grueso de las decisiones y el

establecimiento de las metas de la organización se hacen hacia arriba, pero en los niveles inferiores se toman muchas decisiones de acuerdo con un marco preestablecido. Se dan recompensas y algunos castigos reales o potenciales para motivar a los trabajadores. Cualquier intercambio tiene lugar con la indulgencia de la administración y el temor y la cautela de parte de los empleados. Aunque el proceso de control sigue concentrado en la alta gerencia, algo se delega a los niveles medios y bajos. Habitualmente aparece una organización informal, pero no siempre se opone a las metas formales de la empresa.

2.2.4. Autoritario- Consultivo

Citado por Alles (2000), Señala: “Se delegan a los diversos niveles jerárquicos, aun cuando deben guiarse por las políticas y directrices definidas por la dirección para orientar las decisiones y acciones de los encargados de tomar las decisiones. Se considera la opinión y puntos de vista de los niveles inferiores en la definición de las políticas y directrices que los afectan”. (p. 336)

Se facilita el flujo de comunicación en ambos sentidos, se deposita relativa confianza en los subordinados, se hace énfasis en las recompensas y los castigos son muy escasos.

Sistema consultivo: se inclina hacia el lado participativo, más que hacia el lado autocrático e impositivo representando un relativo descenso de la arbitrariedad de la organización. Cabe destacar que las decisiones en este sistema son generadas a nivel jerárquico.

2.2.5. Autoritario- Participativo

Olobarrieta (2018), manifestó que: Controla los resultados, dejando las decisiones y acciones totalmente a cargo de los diversos niveles jerárquicos. Solo en ocasiones de emergencia, los altos niveles asumen la toma de decisiones, sujetándose a la ratificación explícita de los demás niveles involucrados. El consenso es el concepto más importante en el proceso de toma de decisiones. (p. 337).

Es el sistema más participativo que los demás, hay una completa confianza hasta otorgan recompensa económica sobre la base de participación de los grupos para una buena ejecución de la empresa.

Sistema participativo

Es el sistema administrativo democrático y abierto donde la organización invierte sustantivamente en su red de información a sabiendas de que ésta resulta básica para su flexibilidad y eficiencia puesto que fomenta las relaciones interpersonales. Los equipos y los grupos espontáneos realizan el trabajo y éstos incentivan las relaciones entre las personas y su confianza mutua. Además, en este sistema rara vez se imponen sanciones y, cuando se hace, son siempre los equipos involucrados quienes definen y deciden en qué consistirá el castigo.

Cada uno de estos sistemas son aplicados en distintas empresas según convenga de acuerdo al sector de la misma, por lo que cada uno de ellos tiene gran repercusión en la ARH pues este también es un elemento que indica cuál es de estos sistemas se llevará a cabo.

Por un lado, se puede inferir que en el sistema coercitivo-autoritario existe cierto temor entre los colaboradores debido a que todo está rígidamente

controlado y si se hace algo incorrecto las sanciones son realmente estrictas. En cambio, en el sistema benevolente-autoritario existe cierto grado de autoridad, pero las sanciones son menos arbitrarias y realiza ciertas recompensas a sus colaboradores. Por otro lado, el sistema participativo posee un sistema de comunicación de manera vertical, así como comunicación lateral entre pares, lo que indica que hay cierta interacción entre colaboradores. En cambio, el sistema participativo hay mayor relación entre todos tomando en cuenta la opinión de cada colaborador y mayores recompensas para el mismo.

2.2.6. Desempeño laboral de los trabajadores

Según Chiavenato (2001) El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

La eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción.

Factores que influyen en el Desempeño Laboral

Las empresas públicas deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales son: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

Motivación

Según Maslow propone la “Teoría de la Motivación Humana”, la cual trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. (Quintero; J; 2007:1). Es así como a medida que el hombre va satisfaciendo sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad (Quintero; J; 2007:1).

Las cinco categorías de necesidades son: fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de auto-realización; siendo las necesidades fisiológicas las de más bajo nivel. Maslow también distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (auto-realización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo (Quintero; J; 2007:1)

Necesidades fisiológicas: son de origen biológico y refieren a la supervivencia del hombre; considerando necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio (Quintero; J; 2007:2).

Necesidades de seguridad: cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Aquí se

encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal (Quintero; J; 2007:2).

Necesidades de amor, afecto y pertenencia: cuando las necesidades anteriores están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad y alienación. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social (Quintero; J; 2007:2).

Necesidades de estima: cuando las tres primeras necesidades están medianamente satisfechas, surgen las necesidades de estima que refieren a la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas tienden a sentirse seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor (Quintero; J; 2007:2).

Maslow propuso dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad (Quintero; J; 2007:2).

Necesidades de auto-realización: son las más elevadas encontrándose en la cima de la jerarquía; responde a la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona “nació para hacer”, es decir, es el cumplimiento del potencial

personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir (Quintero; J; 2007:3).

Además de las cinco necesidades antes descritas, Maslow también identificó otras tres categorías de necesidades, lo que dio origen a una rectificación de la jerarquía de necesidades (Quintero; J; 2007:4).

Necesidades estéticas: no son universales, pero al menos ciertos grupos de personas en todas las culturas parecen estar motivadas por la necesidad de belleza exterior y de experiencias estéticas gratificantes (Quintero; J; 2007:4).

Necesidades cognitivas: están asociadas al deseo de conocer, que posee la mayoría de las personas; como resolver misterios, ser curioso e investigar actividades diversas fueron llamadas necesidades cognitivas, destacando que este tipo de necesidad es muy importante para adaptarse a las cinco necesidades antes descritas (Quintero; J; 2007:4).

Necesidades de auto-trascendencia: Hacen referencia a promover una causa más allá de sí mismo y experimentar una comunión fuera de los límites del yo; esto puede significar el servicio hacia otras personas o grupos, el perseguir un ideal o una causa, la fe religiosa, la búsqueda de la ciencia y la unión con lo divino (Quintero; J; 2007:4).

Capacitación del trabajador

Gore (2010), afirmó que es un alcance de competencias designadas a las facultades de las organizaciones que resultan firmes para el establecimiento, cuya clave es poco común, valiosa para clientes y establecida al contexto organizativo. Así mismo hace referencia a capacidades propias de las personas, asociadas a una capacidad superior, que nos une con los valores y patrones

mentales y que a su vez están ligados a los conocimientos y habilidades relacionadas con el trabajo

Importancia de la capacitación

En toda organización es importante capacitar al personal de una manera constante y eficaz para que puedan proyectar, conocer, y efectuar sus actividades simultáneamente con los demás trabajadores para la toma de buenas decisiones. Al respecto, Díaz (2011), afirmó que la capacitación es la información de actividades planeadas de las necesidades reales de una organización o institución, con la finalidad de contar con un equipo de trabajo calificado y provechoso con formación teórica y práctica que potenciarán el desempeño y la productividad del equipo en beneficio de las mismas.

Características de la variable capacitación

Morales (2013), refiriéndose a la capacitación precisó que es una inversión productiva, a través del cual se obtienen resultados positivos para beneficio de la organización y el trabajador, donde se establecen patrones de manera que la acción sea homogénea y proyectada, logrando desarrollar actitudes y habilidades concretas en los recursos humanos involucrados al proceso productivo y así obtener resultados positivos en beneficio de la organización.

Hellriegel (2005), afirmó que a través de la capacitación se logra mejorar el rendimiento y elevar la moral de los colaboradores en su desempeño laboral.

Mondy y Noé (2005), sostuvieron que la capacitación es un aprendizaje que permitirá a los colaboradores de la organización adquirir destrezas, valores y conocimientos teóricos para lograr un excelente desempeño.

“Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”.

Capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el correcto cumplimiento de tareas y actividades, si se manifiesta como un instrumento que enseña, desarrolla sistemáticamente y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Bajo este marco, la capacitación busca básicamente:

- ✓ Promover el desarrollo integral del personal, y como consecuencia el desarrollo de la organización.
- ✓ Propiciar y fortalecer el conocimiento técnico necesario para el mejor desempeño de las actividades laborales.

Beneficios de la capacitación para la empresa

Entre los beneficios que tiene la empresa con la capacitación se pueden enumerar los siguientes:

- ✓ Crear mejor imagen de la empresa.
- ✓ Mejorar la relación jefe subordinado
- ✓ Eleva la moral de la fuerza de trabajo
- ✓ Incrementa la productividad y la calidad en el trabajo.

Beneficios de la capacitación para los trabajadores

Entre los beneficios que obtienen los colaboradores con la capacitación están:

- ✓ Elimina los temores de incompetencia.

- ✓ Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- ✓ Desarrolla un sentido de progreso.

Trabajo en equipo

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad.

La unión hace la fuerza, esto significa que con el esfuerzo de todos se logran los objetivos deseados. Para ello, es necesaria la participación de todos los integrantes, bajo la coordinación de un director líder que los guíe.

De acuerdo con el estudio realizado por (Robbins Stephen, 2009) menciona que es el conjunto de personas cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de aquellas contribuciones individuales.

2.2. Bases conceptuales

2.3.1. Resultados Obtenidos

Se entiende como resultado a la consecuencia final de una serie de acciones o eventos, expresados cualitativa o cuantitativamente. Algunos resultados posibles pueden ser la ventaja, la desventaja, la ganancia, la pérdida, el avance o la victoria. El no alcanzar un resultado en una operación puede indicar que las acciones son ineficientes, inefectivas o defectuosas.

2.3.2. Estimulo personal

Un estímulo es un reconocimiento, un visto bueno, una muestra oportuna de afecto que vuelve a engendrar el entusiasmo inicial con que la gran mayoría de los trabajadores ingresó a la empresa, pero que puede haber perdido debido a la rutina diaria del esfuerzo mal recompensado.

2.3.3. Comprensión

La de la comprensión es sin dudas una de las capacidades más importantes que disponemos los seres humanos porque es a través de ella que podemos conocer y entender aquellas cosas que nos rodean y las situaciones que se van presentando en nuestras vidas.

2.3.4. Incentivos

Para la economía, un incentivo es un estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento. Por ejemplo: a un trabajador se le ofrece un incentivo de 200 dólares al mes si logra alcanzar una determinada cuota de venta. Un incentivo para una empresa podría ser el recorte de impuestos en caso de que contrate nuevos trabajadores. La acción humana suele regirse por incentivos, muchos de los cuales existen a nivel inconsciente. Cada vez que una persona realiza una determinada actividad lo hace con un fin que, de una forma u otra, le brindará satisfacción. Dicho fin es el incentivo que moviliza el accionar.

2.3.5. Salarios

El salario, paga o remuneración es la suma de dinero que recibe de forma periódica un trabajador de su empleador por un tiempo de trabajo determinado o

por la realización de una tarea específica o fabricación de un producto determinado.

2.3.6. Beneficios

El beneficio económico es un término utilizado para designar las ganancias que se obtienen de un proceso o actividad económica. Es más bien impreciso, dado que incluye el resultado positivo de esas actividades medido tanto en forma material o "real" como monetaria o nominal.

2.3.7. Condiciones de trabajo

La seguridad y salud en el trabajo es un área interdisciplinaria relacionada con la seguridad, la salud y la calidad de vida en el empleo. También puede estudiar el impacto del empleo o su localización en comunidades cercanas, familiares, empleadores, clientes, proveedores y otras personas.

2.3.8. Supervisión

Es la superioridad jerárquica, ya que tiene la capacidad o la facultad de determinar si la acción supervisada es correcta o no. La supervisión es el acto de vigilar ciertas actividades de tal manera que se realicen de manera satisfactoria.

2.3.9. Rendimiento

Se refiere a la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue. El beneficio o el provecho que brinda algo o alguien también se conocen como rendimiento y productividad, con relación a la productividad de la empresa u organización.

2.3.10. Innovación

Innovación es un cambio que introduce novedades, y que se refiere a modificar elementos ya existentes con el fin de mejorarlos o renovarlos. Este término proviene del latín "innovatio" que significa "Crear algo nuevo", y está formada por el prefijo "in-" y por el concepto "novus".

2.3.11. Motivación intrínseca y extrínsecas

La motivación intrínseca es la que nos impulsa a hacer cosas por el simple gusto de hacerlas. La propia ejecución de la tarea es la recompensa. A diferencia de la motivación extrínseca, basada en recibir dinero, recompensas y castigos, o presiones externas, la motivación intrínseca nace en el propio individuo.

2.3.12. Comunicación horizontal

En función del marco jerárquico en el que se produce, encontramos dos tipos diferenciados de comunicación empresarial: la vertical y la horizontal. A diferencia de la primera, que se produce entre subordinados y superiores (ascendente) y viceversa (descendente), la comunicación horizontal es aquella que se establece entre personas del mismo nivel jerárquico o donde no existe una relación de autoridad, es decir, fluye lateralmente, como puede ocurrir entre los trabajadores de un mismo equipo o empleados de diferentes departamentos o delegaciones.

2.3.13. Relaciones interpersonales

Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

2.3.14. Motivación extrínseca

La motivación extrínseca, al contrario de la motivación intrínseca, no nace del interior de la persona, sino que se trata de todos aquellos estímulos o recompensas que necesita el individuo para realizar una determinada acción o actividad o poner mayor interés y empeño.

2.3.15. Comunicación vertical

La comunicación vertical como todos aquellos productos de comunicación susceptibles de tener repercusión mediática a través de los mass media (convocatoria a los medios de revista informativa, web, redes sociales, material de campaña electoral – banderolas, cartas, spots electorales, anuncios).

2.3.16. Autoritarismo

El autoritarismo es un modo de ejercer el poder de una forma autoritaria. Se entiende también como una actitud abusiva de la autoridad. Esta palabra se utiliza especialmente para describir sistemas de gobierno autoritarios de una nación o país. Procede del adjetivo 'autoritario'.

2.3.17. Comunicación vertical

La comunicación vertical ocurre siguiendo los varios niveles jerárquicos de la empresa. Tenemos, por ejemplo, un gestor y sus líderes. La comunicación entre ellos es vertical, pues diferentes niveles se están comunicando. Es aquella en la que la información fluye entre subordinados y sus superiores dentro de la organización

2.3.18. Comunicación fluida

Una comunicación fluida y efectiva, únicamente se establece cuando existe un esfuerzo consciente para escuchar. Cuando una persona quiere perfeccionar la comunicación, generalmente se empeña en perfeccionar su lenguaje y expresión, olvidándose de que hace falta, por, sobre todo, perfeccionar su capacidad de escuchar.

2.3.19. Remuneración

La remuneración se entiende como una contraprestación en el marco de una relación laboral: una persona trabaja y ayuda a generar riqueza con su labor, por lo que recibe una recompensa económica. Es posible, de todas formas, trabajar sin recibir una remuneración, lo que se conoce como trabajo

2.3.20. Motivación:

Es un conjunto de fuerzas que impulsan dirigen y mantienen cierta conducta. La motivación es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona. Se forma con la palabra latina *motivus* ('movimiento') y el sufijo *-ción* ('acción', 'efecto').

2.3.21. Incentivo:

Fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia. Estímulo que se ofrece a una persona, una empresa o un sector con el objetivo de incrementar la producción y mejorar el rendimiento.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Ámbito

La presente investigación se desarrolló en el ámbito geográfico de la región Huánuco ubicado en la región central del Perú, específicamente en el distrito de Huánuco uno de los trece distritos de la provincia, Abarca una superficie de 96,55 km² y tiene una población estimada mayor a 72 600 habitantes según datos del INEI.

Región : Huánuco

Provincia : Huánuco

Distrito : Huánuco

Entidad : Empresa de seguros Pacifico S.A.C.

3.2. Población

Sampieri (2016), define la población como: es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”.

La población del presente estudio de investigación estará constituida por trabajadores y clientes de la empresa Pacifico seguros de la ciudad de Huánuco según se detalla a continuación.

Tabla N° 01. Distribución de la Población trabajadores.

CARGO	POBLACIÓN
GERENTE DE AGENCIA	1
PROMOTOR DE SEGUROS	15
GERENTE DE UNIDAD	2
TOTAL	18

FUENTE : Gerencia General de Pacifico Seguros - Huánuco
ELABORACIÓN : Propia

Tabla N° 02. Distribución de la población clientes

PRODUCTO QUE COMPRO	POBLACIÓN
SEGUROS PARA EL HOGAR	15
SEGURO FINANCIERO	2
SEGUROS VIDA	68
SEGURO CONTRA ACCIDENTES	12
TOTAL	97

FUENTE : Gerencia General de Pacifico Seguros - Huánuco
ELABORACIÓN : Propia

3.3. Muestra

Sampieri (2016) indica: La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población.

Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población

Para la selección de la muestra se utilizó la muestra no probabilística, por conveniencia, Siendo el tamaño de la muestra un total de 18 trabajadores y 30 clientes de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018, que aceptaron responder voluntariamente a las preguntas de opinión de instrumento de trabajo de campo.

Tabla N° 03. Distribución de la muestra de trabajadores.

CARGO	POBLACIÓN
GERENTE DE AGENCIA	1
PROMOTOR DE SEGUROS	15
GERENTE DE UNIDAD	2
TOTAL	18

FUENTE : Tabla N° 01

ELABORACIÓN : Propia

Tabla N° 04. Distribución de la muestra de clientes

PRODUCTO DE COMPRO	MUESTRA
SEGURO PARA EL HOGAR	5
SEGURO FINANCIERO	1
SEGURO DE VIDA	15
SEGURO CONTRA-ACCIDENTES	9
TOTAL MUESTRA	30

FUENTE : Tabla N° 02

ELABORACIÓN : Propia

3.4. Nivel y tipo de estudio

3.4.1. Nivel de investigación

El presente trabajo se ubica en el nivel correlacional pues la finalidad es demostrar la existencia de una relación significativa entre el Estilo Gerencial y su relación con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros agencia Huánuco durante el periodo 2018.

Sampieri (2016), define al respecto: Un estudio correlacional determina si dos variables están correlacionadas o no. Esto significa analizar si un aumento o disminución en una variable coincide con un aumento o disminución en la otra variable.

3.4.2. Tipo de investigación

Por su alcance temporal. El presente trabajo de investigación es sincrónico; porque se concluyó el desarrollo de esta tesis en el presente año, es decir tiene una fecha de inicio y una fecha de finalización.

Por su profundidad. La presente tesis es descriptiva-correlacional porque nos permitió describir el Estilo Gerencial y su relación que tiene en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huanuco-2018.

Por su carácter. La presente tesis tiene un carácter cuantitativo, porque se utilizó métodos y técnicas estadísticos que nos permitió procesar los datos obtenidos de la muestra para la investigación, para luego presentarlos e interpretarlos haciendo uso de programas informáticos.

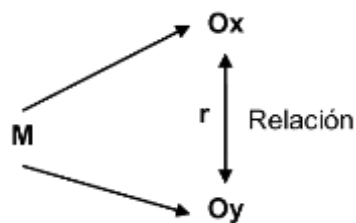
Por su fuente. La presente tesis es mixta; porque se hizo uso de la recolección de datos de las fuentes primarias y secundarias que están involucrados en el tema de investigación como son entrevistar a los trabajadores y aplicación de cuestionarios a los clientes.

Por su objeto. La presente tesis se incluye en dos disciplinas que son ramas de la administración. El Estilo Gerencial y la relación del Desempeño Laboral.

Por los estudios a los que se dan lugar. La presente tesis es evaluativa; porque se esté evaluando el Estilo Gerencial y el Desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018, en esta investigación también se utilizó la encuesta ya que es un instrumento que permitió recolectar datos para la investigación realizada.

3.5. Diseño de la investigación.

El diseño del informe de investigación es no experimental, ya que se realizó sin manipular deliberadamente variables, lo que se hizo en esta investigación es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto, transaccional, porque se describió variables y se analizó su relación entre ambas variables, el esquema del referido diseño se muestra a continuación.



Dónde:

M: muestra de investigación.

X: Estilo Gerencial (variable independiente).

Y: Desempeño Laboral (variable dependiente).

r : relación.

3.6. Técnicas e instrumentos (tener en cuenta la validación y confiabilidad del instrumento)

3.6.1. Técnicas

- **Técnica de encuesta.** La encuesta es una técnica de recogida de información que consiste en la elección de una serie de personas que deben responderlas sobre la base de un cuestionario. En esta investigación, se aplicó dos instrumentos (cuestionarios) uno para la

variable Estilo Gerencial, y otro para la variable Desempeño Laboral.

La encuesta es la técnica cuantitativa más utilizada para la obtención de información primaria (Sánchez, 1998).

3.6.2.Instrumentos

El instrumento que se utilizó en la presente investigación es el cuestionario, instrumento que se seleccionó, en concordancia con el diseño y los propósitos de la investigación. El instrumento en referencia es del tipo escala Likert: Cuestionario N° 1 Estilo Gerencial, que contiene 12 ítems, Cuestionario N° 2 Desempeño laboral que contiene 12 ítems.

Ficha técnica del cuestionario N° 01:

NOMBRE	: Cuestionario sobre Estilo Gerencial
ADMINISTRACIÓN	: Individual
TIEMPO DE ADM.	: 10 minutos aprox.
AMBITO DE APLICACIÓN	: Trabajadores y clientes de la empresa de seguros Pacifico agencia Huánuco.
SIGNIFICACIÓN	: Percepción de trabajadores y clientes sobre el Estilo Gerencial.
TIPO DE ENCUESTA	: Los ítems son respondidos a través de escalamiento de tipo Likert de cinco valores categóricos.
OBJETIVO	: El presente cuestionario es parte de este estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca del nivel de percepción del Estilo Gerencial de trabajadores y clientes de la empresa Pacifico seguros.
CARÁCTER DE APLIC.	: El cuestionario es un instrumento que utiliza la técnica de la encuesta, es de carácter anónimo.

Estructura del cuestionario

Las dimensiones que evaluó el cuestionario Estilo Gerencial fueron las siguientes:

- ❖ Dimensión Autoritario – Coercitivo
- ❖ Dimensión Autoritario - Benevolente
- ❖ Dimensión Consultivo
- ❖ Dimensión Participativo

Tabla N° 05. Tabla de especificaciones para el Cuestionario sobre Estilo Gerencial

DIMENSIONES	ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO (ITEMS)	TOTAL	PORCENTAJE
Autoritario - coercitivo	1,2,3	3	21%
Autoritario - benevolente	4,5,6	3	21%
Consultivo	7,8,9,10	4	29%
Participativo	11,12,13,14	4	29%
TOTAL ITEMS		14	100%

FUENTE : Cuestionario de Estilo Gerencial

ELABORACIÓN : Propia

Tabla N° 06. Niveles y rangos del cuestionario Estilo Gerencial

NIVELES	BUENA	REGULAR	MALA
Autoritario - coercitivo	[15 - 11 [[11 - 7 [[7 - 3]
Autoritario - benevolente	[15 - 11 [[11 - 7 [[7 - 3]
Consultivo	[20 - 15 [[15 - 9 [[9 - 4]
Participativo	[20 - 15 [[15 - 9 [[9 - 4]

FUENTE : Tabla N° 05

ELABORACIÓN : Propia

Ficha técnica del cuestionario N° 02: Desempeño laboral

NOMBRE	: Cuestionario sobre Desempeño Laboral
ADMINISTRACIÓN	: Individual
TIEMPO DE ADM.	: 10 minutos aprox.
AMBITO DE APLICACIÓN	: Trabajadores y clientes de la empresa de Pacifico Seguros Huánuco.
SIGNIFICACIÓN	: Percepción de trabajadores y clientes sobre el Desempeño Laboral de los trabajadores.
TIPO DE ENCUESTA	: Los ítems son respondidos a través de escalamiento de tipo Likert de cinco valores categóricos.
OBJETIVO	: El presente cuestionario es parte de este estudio que tiene por finalidad la obtención de información acerca del nivel de percepción sobre el Desempeño Laboral.
CARÁCTER DE APLIC.	: El cuestionario es un instrumento que utiliza la técnica de la encuesta, es de carácter anónimo.

Estructura del cuestionario Desempeño Laboral

Las dimensiones que se evaluó en el cuestionario Desempeño Laboral son los siguientes:

- Motivación
- Capacitación
- Trabajo en equipo

Tabla N° 07. Niveles y rangos del cuestionario sobre Desempeño Laboral

DIMENSIONES	ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO (ITEMS)	TOTAL	PORCENTAJE
Motivación	1,2,3,4	4	33%
Capacitación	5,6,7,8	4	33%
Trabajo en equipo	9,10,11,12	4	33%
TOTAL ITEMS		12	100%

FUENTE : Cuestionario de Desempeño Laboral

ELABORACIÓN : Propia

Tabla N° 08. Niveles y rangos del cuestionario Desempeño Laboral

NIVELES	BUENA	REGULAR	MALA
Motivación	[20 - 15 [[15 - 9 [[9 - 4]
Capacitación	[20 - 15 [[15 - 9 [[9 - 4]
Trabajo en equipo	[20 - 15 [[15 - 9 [[9 - 4]

FUENTE : Tabla N° 07

ELABORACIÓN : Propia

3.7. Validación y confiabilidad del instrumento

3.7.1. Validación del instrumento

La validez del instrumento: Se midió a través de la validez de contenido, la misma que tuvo por finalidad recoger las opiniones y sugerencias de expertos dedicados a la docencia con grados académicos de Magíster o Doctor en administración o afines. En este procedimiento, cada experto emitió un juicio valorativo de un conjunto de aspectos referidos al cuestionario sobre Estilo Gerencial y Desempeño Laboral. El rango de los valores osciló de 0 a 100 %. Teniendo en cuenta que el puntaje promedio de los juicios emitidos por cada experto fue de 88 %, se consideró al calificativo superior a 80 % como indicador de que el cuestionario sobre coeficiencia, reunía la categoría de adecuado en el aspecto evaluado. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla N° 09. Validez de contenido por juicio de expertos de los cuestionarios sobre
Estilo Gerencial y Desempeño Laboral.

EXPERTO	PUNTAJE	PORCENTAJE
Mg. Alan Manuel Rubin Robles	98.30	98.3%
Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarria	88.90	88.9%
Mg. Wilder Diaz Ortiz	88.30	88.3%
Mg. Jorge Escalante Soplin	90.50	90.5%
Mg. Luis Pinedo Cappelletti	93.80	93.8%
PROMEDIO DE VALORACIÓN	91.96	92.0%

FUENTE : Fichas de validación

ELABORACIÓN : Propia

Tabla N° 10. Valores de los niveles de validez por juicio de expertos

VALORES	NIVELES DE VALIDEZ
[91 - 100]	Excelente
[81 - 90]	Muy bueno
[71 - 80]	Bueno
[61 - 70]	Regular
[51 - 60]	Malo

FUENTE : Reglamento de grados UNHEVAL

ELABORACIÓN : Propia

3.7.2. Confiabilidad del instrumento

En este caso, para el cálculo de la confiabilidad por el método de consistencia interna, se partió de la premisa de que, si el cuestionario tiene preguntas con varias alternativas de respuesta, como en este caso, se utiliza el coeficiente de confiabilidad de ALFA DE CRONBACH. Para lo cual se siguieron los siguientes pasos:

- a. Para determinar el grado de confiabilidad de los instrumentos, por el método de consistencia interna. Primero se determinó una muestra piloto de 10 integrantes de la población. Posteriormente se aplicó el instrumento, para determinar el grado de confiabilidad.
- b. Luego, se estimó el coeficiente de confiabilidad para los instrumentos, por el método de consistencia interna, el cual consiste en hallar la varianza de

cada pregunta, en este caso se halló las varianzas de las preguntas, según el instrumento.

c. Posteriormente se suman los valores obtenidos, se halla la varianza total y se establece el nivel de confiabilidad existente. Para lo cual se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach. Así tenemos:

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

Dónde:

K = Número de preguntas

S_i^2 = Varianza de cada pregunta

S_t^2 = Varianza total

d. De la observación de los valores obtenidos tenemos.

Tabla N° 11. Nivel de confiabilidad de los cuestionarios

CUESTIONARIO	N° DE ITEMS	N° DE CASOS	ALFA DE CROWBACH
Estilos Gerenciales	14	10	0.922
Desempeño laboral	12	10	0.863

FUENTE : Resultados de la prueba piloto

ELABORACIÓN : Propia

Tabla N° 12. Valores de los niveles de confianza

VALORES	NIVELES DE VALIDEZ
0.53 a menos	Confiabilidad nulo
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad

FUENTE : Resultados de la prueba piloto

ELABORACIÓN : Propia

Dado que en la aplicación del Cuestionario del Estilo Gerencial se obtuvo el valor de 0,92 y en la aplicación del cuestionario de Desempeño Laboral se obtuvo el valor

de 0,986, podemos deducir que ambos instrumentos tienen una excelente confiabilidad.

3.8. Procedimiento de Recolección de datos

Para el análisis de datos se realizó la revisión de la consistencia de la información, según Valderrama (2010), “Consiste en verificar los resultados a través de una muestra pequeña, por ejemplo, para hallar la confiabilidad o la prueba de hipótesis”. Así también se realizó la clasificación de la información con la finalidad de agrupar datos mediante la distribución de frecuencias de variables dependientes.

Para la recolección de datos se aplicó el instrumento de cuestionario a la totalidad de la muestra, este instrumento será aplicado dentro de las oficinas de seguros pacifico de manera presencial a los trabajadores, a los cuales se les indicara que las respuestas solo servirán para fines académicos y serán anónimas.

3.9. Tabulación

a) En la primera etapa, se realizó la respectiva codificación y tabulación (Excel) de los datos. Según Hernández, Fernández y Baptista (2016), “Una vez recolectados los datos estos deben codificarse, las categorías de un ítem o pregunta requieren codificarse en números, porque de lo contrario no se efectuaría ningún análisis, sólo se contaría el número de respuestas en cada categoría”. De esta manera se procesó de forma ordenada los datos obtenidos de los instrumentos.

b) En la segunda etapa se realizó la estadística descriptiva. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “La primera tarea es describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable... esto se logra al describir la distribución de las puntuaciones o frecuencias de cada variable”.

Por lo tanto, se efectuó el análisis e interpretación de datos, para lo cual se realizó en primer lugar la estadística descriptiva de las variables y dimensiones.

- c) En la tercera etapa se realizó la estadística inferencial. Según Hernández, Fernández y Baptista (2016), “La estadística inferencial se utiliza fundamentalmente para dos procedimientos vinculados: probar hipótesis y estimar parámetros”. En tal sentido, se realizó la prueba de hipótesis, para lo cual se utilizó la prueba correlación de Pearson, debido a que los resultados obedecen una distribución no normal.

3.9.1. Técnica de recojo. -

La técnica de recojo de datos que se utilizó en el presente estudio de investigación fue la técnica de encuesta con su instrumento el cuestionario, el cual se diseñó en base a las dimensiones e indicadores de la operacionalización de las variables, el mismo que fue aplicado a la totalidad de la muestra.

3.9.2. Técnica de procesamiento. -

Los datos aplicados fueron procesados mediante la utilización de programas informáticos como el SPSS versión 23, que sirvió para el ingreso de datos y su posterior presentación.

3.9.3. Técnica de presentación. -

Los datos fueron presentados en tablas y gráficos estadísticos, las tablas de frecuencia estadística mostraron las frecuencias de cada una de las respuestas y los gráficos estadísticos nos ayudaron en su interpretación; de la misma manera se procedió a la contratación de hipótesis procesando los datos previamente codificados con el programa informático SPSS 25.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis descriptivo

Para la presente investigación, el investigador realizó la Recolección de Datos a través de la aplicación de herramientas estadísticas, (dos cuestionarios) una a los trabajadores y otra para los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco, durante el año 2018; habiendo dos muestras en consideración.

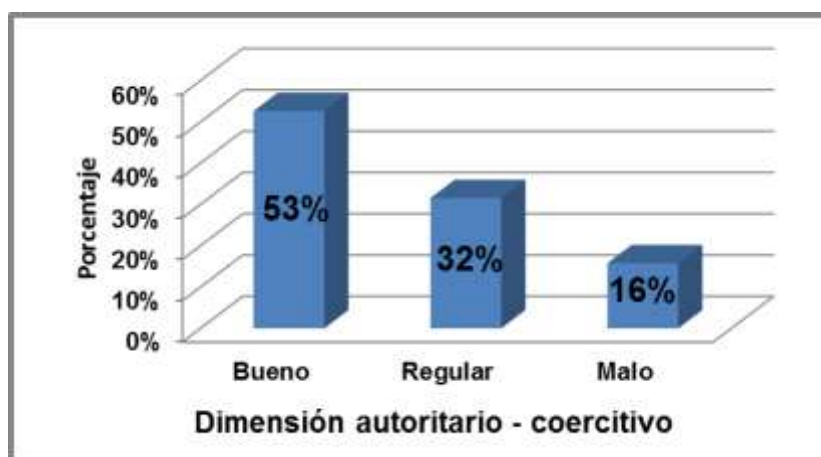
En el trabajo de campo realizado, los resultados obtenidos han sido procesados a través de cuadros y gráficos estadísticos, de manera que cada pregunta ha sido graficada e interpretada, siendo estos resultados interpretados en base a fundamentos teóricos de diferentes autores, los cuales se detallan a continuación.

Tabla N° 13. Calificación sobre el Estilo Gerencial Autoritario - Coercitivo de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.

NIVELES	RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA (f)	FRECUENCIA RELATIVA (%)
Bueno	[20 - 15[10	53%
Regular	[15 - 10[6	32%
Malo	[10 - 4]	3	16%
Total		19	100%

FUENTE : Cuestionario
 ELABORACIÓN: Propia

Grafico N° 01. Estilo Gerencial Autoritario - Coercitivo de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.



FUENTE : Tabla N° 13
 ELABORACIÓN: Propia

Análisis e Interpretación

Del total de la muestra, el 53% que representan a 10 trabajadores están en el rango de Bueno, sobre la calificación sobre el Estilo Gerencial Autoritario - Coercitivo de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco, 6 trabajadores que corresponden al 32% califican como Regular, mientras que 3 trabajadores que equivalen al 16% lo califican como Malo al Estilo Gerencial autoritario – coercitivo.

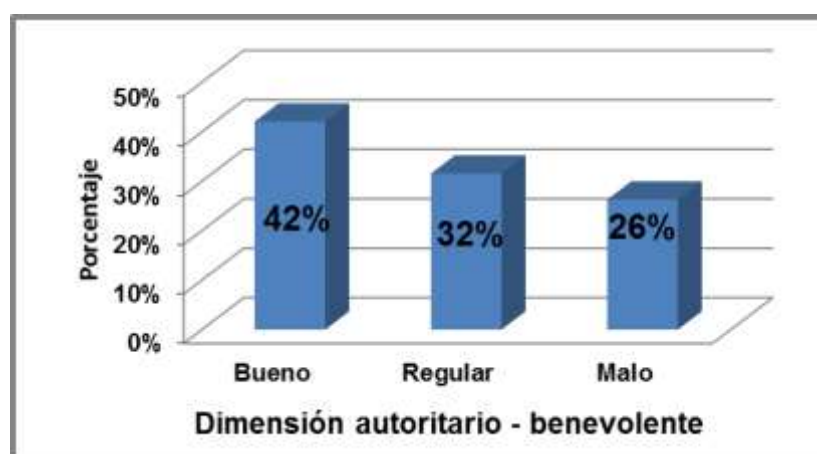
Estos resultados demuestran que se tiene una percepción positiva general sobre el Estilo Gerencial Autoritario - Coercitivo de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco.

Tabla N° 14. Calificación sobre el Estilo Gerencial Autoritario - Benevolente de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.

NIVELES	RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA (f)	FRECUENCIA RELATIVA (%)
Bueno	[20 - 15[8	42%
Regular	[15 - 10[6	32%
Malo	[10 - 4]	5	26%
Total		19	100%

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

Grafico N° 02. Estilo Gerencial Autoritario - Benevolente de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.



FUENTE : Tabla N° 14
ELABORACIÓN: Propia

Análisis e Interpretación

Del total de la muestra, el 32% que representan a 6 trabajadores están en el rango de Regular, la calificación sobre el Estilo Gerencial autoritario -

Benevolente de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros en la región de Huánuco, 8 trabajadores que corresponden al 42% califican como Bueno, mientras 5 trabajadores que equivalen al 26% lo califican como Malo en la dimensión Autoritario – Benevolente de la variable del Estilo Gerencial.

Estos resultados demuestran que se tiene una apreciación favorable sobre el Estilo Gerencial Autoritario - Benevolente de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, en la región de Huánuco.

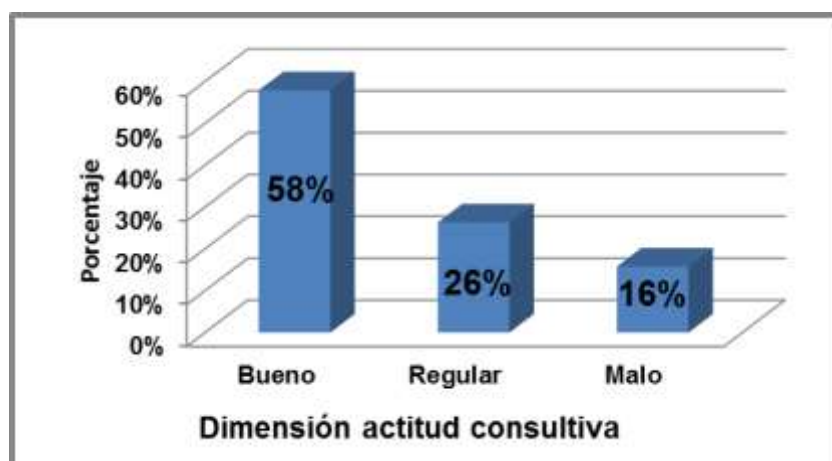
Tabla N° 15. Calificación sobre el Estilo Gerencial actitud consultiva de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.

NIVELES	RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA (f)	FRECUENCIA RELATIVA (%)
Bueno	[20 - 15[11	58%
Regular	[15 - 10[5	26%
Malo	[10 - 4]	3	16%
Total		19	100%

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

Grafico N° 03. Estilo Gerencial actitud Consultiva de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.



FUENTE : Tabla N° 15

ELABORACIÓN: Propia

Análisis e Interpretación

Del total de la muestra compuesta por 19 trabajadores que son el 100%, 5 trabajadores responden al 26% que califica en el rango de Regular, la calificación sobre el Estilo Gerencial actitud Consultiva de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros en la región de Huánuco, 11 trabajadores corresponden al 58% califican como Bueno, mientras 3 trabajadores que equivalen al 16% lo califican como Malo.

Los resultados demuestran que en general se percibe que la calificación en la dimensión actitud consultiva de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros es bueno, ya que identifican las necesidades de los clientes, considerando la opinión de los trabajadores en la toma de decisiones, para encaminarse a una solución exitosa y gratificante, con actitud positiva y promoviendo un entorno de colaboración recíproca.

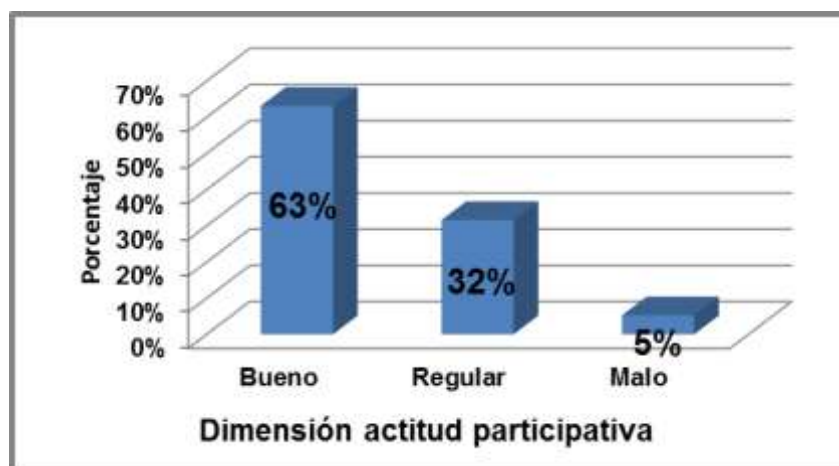
Tabla N° 16. Calificación sobre el estilo Gerencial actitud participativa de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.

NIVELES	RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA (f)	FRECUENCIA RELATIVA (%)
Bueno	[20 - 15[12	63%
Regular	[15 - 10[6	32%
Malo	[10 - 4]	1	5%
Total		19	100%

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

Grafico N° 04. Estilo Gerencial actitud participativa de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.



FUENTE : Tabla N° 16

ELABORACIÓN: Propia

Análisis e Interpretación

Del total de la muestra, el 63% que representa a 11 trabajadores califican como Bueno, la calificación actitud participativa del el Estilo Gerencial de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros en la región de Huánuco, 6 trabajadores que corresponden al 32% califican como Regular, mientras 1 trabajador que equivale al 5% lo califica como Malo.

Estos resultados reflejan que en general la actitud participativa de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros es notablemente positiva, ya que estimula a su personal a compartir con el “todo mayor”, el significado de singularidad, adicionándole valor y calidad de conciencia en la empresa Pacífico Seguros.

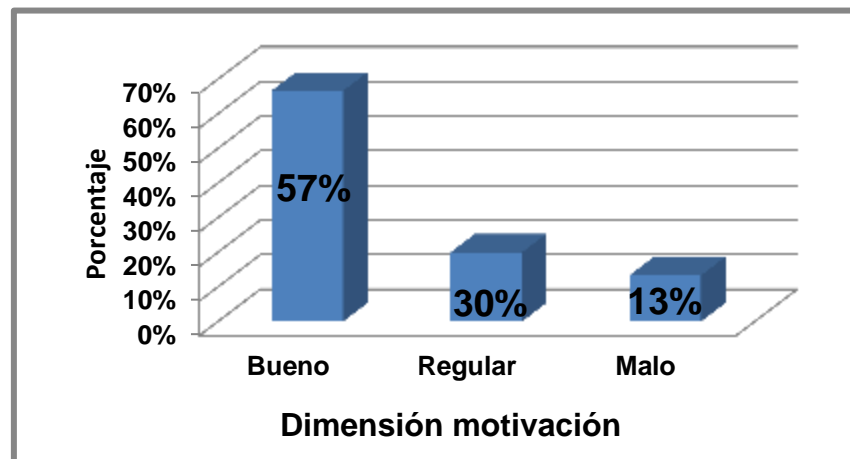
Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Tabla N° 17. Calificación sobre el Desempeño Laboral, motivación de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.

NIVELES	RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA (f)	FRECUENCIA RELATIVA (%)
Bueno	[20 - 15[17	57%
Regular	[15 - 09[9	30%
Malo	[09 - 04]	4	13%
Total		30	100%

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

Grafico N° 05. Desempeño Laboral, motivación de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.



FUENTE : Tabla N° 17
ELABORACIÓN: Propia

Análisis e Interpretación

Del total de la muestra, el 30% que representa a 9 clientes califican como Regular, la calificación de la motivación de Desempeño Laboral, de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco, 17 clientes corresponden al 57% califican como Bueno, mientras 4 clientes que equivalen al 13% lo califican como Malo.

Los resultados que se observa notan que en su mayoría los clientes de la empresa Pacifico Seguros perciben como bueno la calificación sobre el Desempeño Laboral, la motivación implica estados internos que dirigen al organismo hacia metas determinados; son los impulsos que mueven a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación.

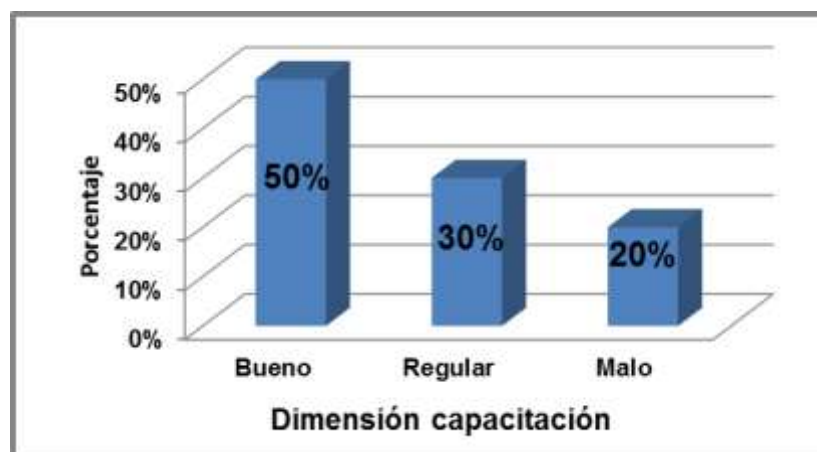
Tabla N° 18. Calificación sobre el Desempeño Laboral, capacitación de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.

NIVELES	RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA (f)	FRECUENCIA RELATIVA (%)
Bueno	[20 - 15[15	50%
Regular	[15 - 09[9	30%
Malo	[09 - 04]	6	20%
Total		30	100%

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

Grafico N° 06. Desempeño Laboral, capacitación de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.



FUENTE : Tabla N° 06
ELABORACIÓN: Propia

Análisis e Interpretación

Del total de la muestra, el 30% que representa a 9 clientes califican de manera Regular la calificación sobre el desempeño laboral capacitación de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco, 15 clientes que corresponden al 50% califican como Bueno, mientras 6 beneficiarios que equivalen al 20% lo califican como Malo.

Los resultados demostraron que en su mayoría los clientes perciben como positivo, la variable el Desempeño Laboral dimensión capacitación, que es un conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes.

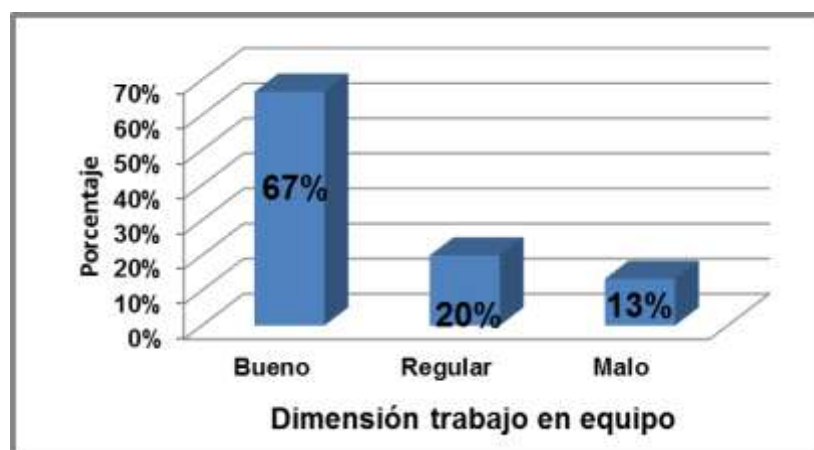
Tabla N° 19. Calificación sobre el Desempeño Laboral, trabajo en equipo de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.

NIVELES	RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA (f)	FRECUENCIA RELATIVA (%)
Bueno	[20 - 15[20	67%
Regular	[15 - 09[6	20%
Malo	[09 - 04]	4	13%
Total		30	100%

FUENTE : Cuestionario

ELABORACIÓN: Propia

Grafico N° 07. Desempeño laboral, trabajo en equipo de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco.



FUENTE : Tabla N° 07

ELABORACIÓN: Propia

Análisis e Interpretación

Del total de la muestra, el 67% que representa a 20 clientes califican como Bueno, la calificación de trabajo en equipo del Desempeño Laboral de los clientes de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco, 6 clientes que corresponden al 20% califican como Regular, mientras 4 clientes que equivale al 13% lo califica como Malo.

Estos resultados reflejan que en general el Trabajo en Equipo, los clientes de la empresa Pacifico Seguros es notablemente positiva, ya que estimula a tener un trabajo participativo donde todos aportan su trabajo para un fin conjunto, apoyándose el uno al otro.

4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis

Para la prueba de hipótesis, se plantearon las hipótesis de investigación y las hipótesis nulas tanto para la general y las específicas, luego se determinó el coeficiente de correlación de SPEARMAN (r) empleando el software SPSS (VERSIÓN 25.0), ingresando los datos de las variables: Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco - 2018, así como las dimensiones de ambas variables. Para la interpretación utilizamos la siguiente tabla:

Tabla N° 20. Escalas de interpretación del índice de correlación de Pearson.

VALOR O GRADO "r"	INTERPRETACIÓN
± 1.00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De ± 0.90 a ± 0.99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De ± 0.70 a ± 0.89	Correlación alta (positiva o negativa)
De ± 0.40 a ± 0.69	Correlación moderada (positiva o negativa)
De ± 0.20 a ± 0.39	Correlación baja (positiva o negativa)
De ± 0.01 a ± 0.19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0.00	Correlación nula (no existe correlación)

FUENTE : Pino (2108)

ELABORACIÓN: Propia

4.2.1. Contrastación de Hipótesis General

Hi: El Estilo Gerencial se desarrolla de forma positiva con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

Ho: El Estilo Gerencial no se desarrolla de forma positiva con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

Tabla N° 21. Contrastación de Hipótesis General

PRUEBA DE CORRELACIÓN DE PEARSON		Estilos Gerenciales	Desempeño laboral
Estilos Gerenciales	Coef. Correlación	1.000	0.89
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	75	75
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.89	1.000
	Sig. (bilateral)	0	
	N	75	75

FUENTE : Instrumento de investigación

ELABORACIÓN: Propia

Análisis e Interpretación:

Habiendo sometido los datos a la prueba de Índice de correlación de Pearson este arrojó un indicador de Pearson de 0.890 lo cual indica que el Estilo Gerencial tiene una relación alta con el desempeño laboral con un nivel de significancia del 0.00 lo cual demuestra la consistencia de los resultados.

El estudio obtuvo evidencia estadística para poder afirmar que la manera como los directivos aplican el Estilo Gerencial coercitivo, benevolente y autoritario determinará en gran medida la manera en que los trabajadores

realizan sus labores, un Estilo Gerencial autoritario será tomado como hostigante por los trabajadores los cuales se ven obligados a cumplir sus metas de venta de seguros más por temor que por compromiso y eso provoca que no realicen ventas efectivas a los clientes, mientras un Estilo Gerencial Benevolente ocasiona distensión y falta de compromiso entre los trabajadores.

4.2.2. Contrastación de Hipótesis Específicas

HE₁: El Estilo Gerencial Autoritario-Coercitivo se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huanuco-2018.

Tabla N° 22. Contrastación de hipótesis específica N° 01

PRUEBA DE CORRELACIÓN DE PEARSON		Estilo autoritario-coercitivo	Desempeño laboral
Estilo autoritario-coercitivo	Coef. Correlación	1.000	0.892
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	75	75
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.892	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	75	75

FUENTE : Instrumento de investigación

ELABORACIÓN: Propia

Análisis e interpretación.

Habiendo sometido los datos a la prueba de Índice de correlación de Pearson este arrojó un indicador de Pearson de 0.892 lo cual indica que el Estilo Gerencial Autoritario-Coercitivo tiene una relación alta con el Desempeño Laboral con un nivel de significancia del 0.001 lo cual demuestra la consistencia de los resultados.

Los resultados de la aplicación del cuestionario indican que cuando los directivos utilizan el Estilo Gerencial Autoritario – Coercitivo los trabajadores se ven hostigados por los directivos, realizan su trabajo bajo un clima laboral negativo y esto hace que el ofrecimiento que los seguros hacia los clientes, no sea efectivo perdiendo muchas ventas, este Estilo Gerencial en opinión de los trabajadores no resulta efectivo.

HE₂: El Estilo Gerencial Autoritario-Benevolente se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

Tabla N° 23. Contrastación de hipótesis específica N° 02

PRUEBA DE CORRELACIÓN DE PEARSÓN		Estilo autoritario– Benevolente	Desempeño laboral
Estilo autoritario– Benevolente	Coef. Correlación	1.000	0.721
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	75	75
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.721	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	75	75

FUENTE : Instrumento de investigación

ELABORACIÓN: Propia

Habiendo sometido los datos a la prueba de Índice de correlación de Pearson este arrojó un indicador de Pearson de 0.721 lo cual indica que el Estilo Gerencial Autoritario-Benevolente tiene una relación moderada con el Desempeño Laboral con un nivel de significancia del 0.001 lo cual demuestra la consistencia de los resultados.

Los resultados de la aplicación del cuestionario indican que cuando los directivos de la empresa Pacifico Seguros aplican el Estilo Gerencial

Autoritario – Benevolente los trabajadores ven contradicciones en las indicciones y políticas de sus supervisores, consideran que el trato con algunos empleados es Benevolente mientras que con otros trabajadores es hostigante y bajo presión, esto hace que exista muchas divergencias y falta de compromiso entre los promotores los cuales tienen una muy baja productividad.

HE₃: El Estilo Gerencial Consultivo se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

Tabla N° 24. Contrastación de Hipótesis Especifica N° 03

PRUEBA DE CORRELACIÓN DE PEARSON		Estilo gerencial consultivo	Desempeño laboral
Estilo gerencial consultivo	Coef. Correlación	1.000	0.771
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	75	75
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.771	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	75	75

FUENTE : Instrumento de investigación

ELABORACIÓN: Propia

Habiendo sometido los datos a la prueba de Índice de correlación de Pearson este arrojó un indicador de Pearson de 0.771 lo cual indica que el Estilo Gerencial Consultivo tiene una relación moderada con el Desempeño Laboral con un nivel de significancia del 0.00 lo cual demuestra la consistencia de los resultados.

Al evaluar el grado de asociación entre el Estilo Gerencial con la satisfacción laboral notamos que el estilo Consultivo Participativo si mantiene una relación moderada con el Desempeño Laboral, este Estilo Gerencial es el

del agrado de los trabajadores en general y es el estilo con que más se sienten a gusto los trabajadores, lo cual crea un mejor clima organizacional y mejores factores motivacionales.

HE₄: El Estilo Gerencial Participativo se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018.

Tabla N° 25. Contrastación de Hipótesis Especifica N° 04

PRUEBA DE CORRELACIÓN DE PEARSON		Estilo Gerencial participativo	Desempeño laboral
Estilo Gerencial participativo	Coef. Correlación	1.000	0.871
	Sig. (bilateral)		0.001
	N	75	75
Desempeño laboral	Coef. Correlación	0.871	1.000
	Sig. (bilateral)	0.001	
	N	75	75

FUENTE : Instrumento de investigación

ELABORACIÓN: Propia

Análisis e interpretación

Habiendo sometido los datos a la prueba de Índice de correlación de Pearson este arrojó un indicador de Pearson de 0.890 lo cual indica que el Estilo Gerencial Participativo tiene una relación alta con el Desempeño Laboral con un nivel de significancia del 0.001 lo cual demuestra la consistencia de los resultados.

Los resultados indican que la apreciación en general de los trabajadores indica que los directivos aplican el Estilo Gerencial Autoritario, no porque realmente este sea la política de los superiores jerárquicos sino porque existe un gran desconocimiento y también prejuicios sobre la aplicación del Estilo

Gerencial más Benevolentes Y Participativos, creyéndose que la aplicación de los mismo creara un clima de falta de respeto y desgobierno en la empresa, siendo la percepción de los trabajadores contraria en el sentido que de que bajo el Estilo Gerencial Benevolente Participativo estos se sentirán más motivados.

4.3. Discusión de resultados

De las tablas y gráficas, desprendemos la relación del Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco 2018.

4.3.1. Contrastación de los resultados del trabajo de campo, con las conclusiones de los antecedentes.

Tomando como referencia a Zegarra (2016), en su tesis titulada; “Estilos gerenciales y la competencia laboral según personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016”, llegó a las conclusiones:

- El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.824 indica que existe relación positiva entre las variables, que se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000 < 0.001$ (altamente significativo); se determina que: Existe una correlación directa, positiva y significativa entre el estilo gerencial y la competencia laboral según personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016”.

Se pone en manifiesto una semejanza con nuestro proyecto, ya que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; la cual arribo a las siguientes conclusiones: existe correlación directa, positiva y significativa entre el Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral, así como entre todas y cada una de las

dimensiones de las competencias laborales con el Desempeño Laboral: (p-valor < 0.000).

-También el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.815 nos muestra que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral $p=0.000<0.01$ (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; por lo que se concluye que: Existe relación positiva entre el Estilo Gerencial y el autocontrol según personal de la Municipalidad Metropolitana de Lima, 2016. Por lo que arribamos a concluir que existe una similitud con nuestra investigación “Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros, Huánuco – 2018”, plantea como objetivo analizar la relación del Estilo Gerencial con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huanuco-2018. Para ello aplicó el método descriptivo variable. Utilizó dos encuestas que fueron aplicados a 19 trabajadores y la otra encuesta fue dirigida a 30 clientes. Concluyendo que el Estilo Consultivo y Participativo mantiene una relación positiva con la satisfacción laboral tanto en los factores e indicadores motivadores como en Desempeño Laboral según la aplicación del Índice de correlación de Pearson de 0.892 con un nivel de significancia de 0.001.

4.3.2. Contrastación de los resultados obtenidos durante el trabajo de campo con los referentes Bibliográficos de las Bases Teóricas.

SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Estilo Gerencial de la empresa “Pacifico Seguros”

Koontz y Weihrich (2014); define: como “la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados”. Los gerentes tienen la responsabilidad orientar, dirigir, liderar durante la ejecución de cualquier actividad para reflejar la atención al subordinado. De esta manera los trabajadores cumplen sus labores designado por el subordinado.

Pacífico Seguros es una empresa que pertenece al mercado asegurador peruano cuyo objetivo principal es ayudar a sus clientes a superar los imprevistos. Por eso el trabajo se enfoca que nada interrumpa su búsqueda de la felicidad. Porque en Pacífico Seguros protegemos la felicidad de sus clientes, para lo cual se necesita un equipo compacto de colaboradores que estén enfocados a liderar, dirigir y orientar.

Esto va en coherencia con nuestra hipótesis: El Estilo Gerencial se desarrolla de forma positiva con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacífico Seguros Huánuco-2018, ya que el objetivo fundamental de empresa aseguradora, es Proteger la Seguridad de las personas, todos los seres humanos están en la constante búsqueda de ser felices, sin embargo, existen imprevistos que pueden interrumpir el camino a la felicidad. Y como creemos fervientemente que nadie debe enfrentar sus problemas solo, el trabajo de Pacífico es desarrollar soluciones que les permitan a los clientes superarlos, y así, puedan continuar con su propia búsqueda de la felicidad y disfrutar de los maravillosos momentos que la vida nos trae, por lo que para ello es imprescindible dotar de un equipo de trabajo bien liderado para desempeñar adecuadamente sus responsabilidades.

SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral de la empresa "Pacífico Seguros"

Según Chiavenato (2001), refiere que el desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

La eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción.

El sello de Pacífico Seguros: Conjunto de principios y creencias, lo denominamos nuestro SELLO, que definen nuestro estilo y guiará a cada uno de nuestros colaboradores.

Nuestra investigación respalda esta base teórica de Desempeño Laboral ya que la participación del colaborador va ser esencial para el cumplimiento de objetivos propuestos por la empresa, en los resultados queda evidenciada la coherencia que tienen con nuestros datos obtenidos.

4.4. Aporte de la investigación

La presente investigación servirá para contrastar la teoría sobre el Estilo Gerencial con la práctica, esto servirá para demostrar las bases teóricas sobre un tema de aplicación práctica como es el caso de una empresa proveedora de

pólizas de seguros, el presente estudio servirá de base para futuras investigaciones más complejas sobre la materia.

Las conclusiones y recomendaciones servirán para que los directivos de la empresa Seguros Pacifico sucursal Huánuco, tendrán un estudio sobre las percepciones de sus trabajadores sobre los estilos gerenciales el cual les servirá para aplicar el estilo correcto para tener empleados eficientes y motivados.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que el Estilo Gerencial, que adopten los directivos incidirá de manera significativa en el Desempeño Laboral de los trabajadores, si se aplica un Estilo Gerencial Coercitivo no Participativo, los trabajadores se sentirán hostigados y tendrán un bajo rendimiento laboral, mientras si este estilo es participativo existirá un mejor clima laboral y mejor desempeño. De esta manera se acepta la hipótesis general al probarse que existe relación significativa entre el Estilo Gerencial y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco en el periodo 2018. Esto en base a la evidencia estadística la cual indica un nivel de relación de 0.89 con un nivel de significancia del 0.000 lo cual indica la confiabilidad de los resultados.
2. Se identificó la relación que existe entre el Estilo Gerencial Autoritario-Coercitivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco en el periodo 2018, esta relación es alta pues el índice de correlación de Pearson indicó un 0.892 con un nivel de significancia del 0.001, es así que si los directivos aplican un Estilo Gerencial Autoritario los trabajadores se sentirán amenazados y hostigados, creando inestabilidad laboral, un clima laboral desagradable y en general un ambiente poco propicio para lograr un alto Desempeño Laboral.
3. Se comprobó la relación que existe entre el Estilo Gerencial Autoritario-Benevolente y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco durante el periodo 2018, esta relación es significativa pues el indicador índice de correlación de Pearson arrojó un 0.721 con un nivel de significancia del 0.001 lo cual nos da evidencia estadística para indicar que la aplicación de un estilo Autoritario Benevolente crea confusión entre los

trabajadores pues ciertas actitudes serán tomadas con recelo por los trabajadores mientras otras serán tomadas con distensión creando confusión entre los empleados.

4. Se logró precisar la relación que existe entre el Estilo Gerencial Consultivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huanuco-2018. Pues el indicador índice de correlación de Pearson arroja un 0.771 con un nivel de significancia 0.001, lo cual muestra evidencia estadística para afirmar que el Estilo Gerencial consultivo es percibido como acertado por parte de los trabajadores, los cuales consideran que su conocimiento de los clientes en el campo es de mucho valor y que las decisiones se deben tomar en base a estas apreciaciones, de la misma manera este estilo crea condiciones adecuadas para lograr un alto Desempeño Laboral.
5. Se identificó la relación que existe entre el Estilo Gerencial Participativo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco, pues según el índice de correlación de Pearson existe una relación significativa de 0.871 con un nivel de significancia de 0.001, lo cual muestra evidencia estadística para afirmar que el Estilo Gerencial participativo es el que mejor percepción tiene entre los trabajadores el cual consideran que este estilo les permite tener un mayor nivel de confianza con sus supervisores, comunicarles los problemas y solucionarlos de manera conjunta, de la misma manera crea un clima organizacional agradable propicio para el alto Desempeño Laboral.

SUGERENCIAS

1. Se recomienda a los administradores y personal directivo de la Empresa Pacifico Seguros Huánuco, tomar en consideración que de acuerdo a la aplicación de un Estilo Gerencial los trabajadores tendrán un determinado comportamiento en el Desempeño Laboral, por ello se debe aplicar los Estilos Gerenciales de acuerdo a determinado contexto, tratando siempre de empoderar a sus empleados y que estos se sientan satisfechos con su trabajo y en un ambiente laboral agradable.
2. Se recomienda Difundir los resultados de esta investigación a nivel de los administradores y personal directivo de la Empresa Pacifico Seguros Huánuco, para que tanto líderes como colaboradores adquieran conocimiento de la importancia que ejerce el Estilo Consultivo y Participativo para generar un alto Desempeño Laboral y se tome conciencia de la importancia que adquiere el formar un equipo consolidado de colaboración entre jefes y colaboradores.
3. Capacitar a los jefes de oficina de la Empresa Seguros Pacifico Huánuco en el tema de estilos de liderazgo Consultivo Y Participativo y sus indicadores de gestión a fin de promover un clima de trabajo positivo, participativo y motivado que se traduzcan en mejoras en el desempeño la eficiencia y la calidad de servicio.
4. Desarrollar programas motivacionales entre los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros a fin de gestionar en forma más efectiva los indicadores de la motivación intrínseca o factores motivadores para de esta manera tener trabajadores más motivados con la consecuente probabilidad de tener un alto Desempeño laboral.
5. Desarrollar estrategias para el desarrollo de la satisfacción laboral a nivel de jefe de oficina, administrativos y promotores manejando adecuadamente tanto el Estilo Gerencial como la gestión de la motivación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACOSTA, A. (2009). *El buen vivir, una via para el desarrollo*. Bolivia:
file:///C:/Users/GABRIELA/Documents/polis-260.pdf.

AGUIRRE, C. & CASTILLO, A. (1991). *Administración de empresas*.
Málaga: Ed. Edinford.

ALLES, M. (2000). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos
Aires: Editorial Granica.

BAILÓN, L. (2011), efectuó una investigación del *Estilo Gerencial y Satisfacción Laboral del personal docente de las instituciones educativas Illatupa y San Vicente de la Barquera* Tesis de magister. Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

BRUNET, L. (2007). *Satisfacción Laboral*. México: editorial Agence
D'Arc.

CASTILLO (2001). *Neurocomportamiento* Bogotá: Tercera edición
McGraw-Hill

CHIAVENATO, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*.
Bogotá: Quinta edición McGraw.

CHIAVENATO, I. (2002). *Comportamiento Organizacional*. México:
Editorial McGraw-Hill.

CRESPO, Z.(2003). *Estilos Gerenciales y la competencia laboral según personal de la municipalidad Metropolitana*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.

GUILLEN, E. (2009). *Estrés Laboral*. Madrid: 2da edición, Mc
GrawHill.

- HERNANDEZ, R. (1997). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Editorial Mc GrawHill.
- ITURRALDE TORRES,J. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- KOONTZ, H. & WEIHRICH, C.(2008). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGRAW Hill Interamericana s.a.
- LEWIN, K. (2006). *La Teoría del campo en la ciencia social*. Buenos Aires: Paidós.
- LIKERT, R. & HITT, S.(2005). *La Organización Humana*. Nueva York: MC Graw Hill.
- LYMAN, P. (2006). *Administración*. México: Novena Edición, Redacted Pearson.
- LOPEZ, J. (2005) *Motivación Laboral y gestión de recursos humanos en la teoría Frederick Herzberg*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- MONDY, W. & ROBERT, N. (2005). *Administración de recursos Humanos*. México: Novena edición Pearson educación.
- MORALES, D. (2017). *Capacitación y su impacto en la productividad laboral de las empresas*. Universidad de concepción, Chile.
- OLAVARRIETA, S. (2008). *Desafíos de la investigación en mercadeo enlatinoamérica*. Bogotá:<http://www.redalyc.org/pdf/716/71611842002.pdf>.

- ORDOÑEZ ALCALA, M. (2018). *Estilos Gerenciales y satisfacción laboral en la dirección universitaria de logística de la universidad*. Universidad Nacional del Altiplano, Huancavelica.
- QUINTERO J. (2007). *Teoría de la personalidad*. New York: Sexta Edición, MC Graw Hill.
- ROBBINS S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México:13va Edición, RFA
- SAMPIERI, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Quinta edición McGraw
- ZEGARRA MEDINA, M. (2016). *Estilos gerenciales y la competencia laboral según personal de la municipalidad metropolitana*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.

ANEXOS

ANEXO 01

Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>” ESTILO GERENCIAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PACIFICO SEGUROS HUÁNUCO-2018”</p>	<p><u>Problema General</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿De qué manera se relaciona el Estilo Gerencial con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018? <p><u>Problema Específico</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo Gerencial autoritario-coercitivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huanuco-2018? • ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo Gerencial benevolente y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018? • ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo 	<p><u>Objetivo General</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación del Estilo Gerencial con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018 <p><u>Objetivos Específicos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la relación que existe entre el Estilo Gerencial autoritario-coercitivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huanuco-2018 • Conocer la relación que existe entre el Estilo Gerencial benevolente y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018 • Precisar la relación que existe entre el Estilo 	<p><u>Hipótesis General</u></p> <p>Ho: El Estilo Gerencial se desarrolla de forma positiva con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018</p> <p><u>Hipótesis Específicas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • El Estilo Gerencial autoritario-coercitivo se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huanuco-2018 • El estilo gerencial autoritario-benevolente se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018 • El Estilo Gerencial consultivo se relaciona 	<p><u>Variable Independiente</u></p> <p>El estilo Gerencial</p> <p><u>Dimensiones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Autoritario-coercitivo • Autoritario-benevolente • Consultivo • Participativo <p><u>Variable Dependiente</u></p> <p>Desempeño Laboral</p> <p><u>Dimensiones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Capacitación • Trabajo en equipo 	<p><u>Tipo de Investigación</u></p> <p><u>Alcance</u></p> <p>El presente trabajo es de alcance de estudio de Investigación Descriptiva.</p> <p><u>Nivel</u></p> <p>El presente trabajo es de nivel Correlacional</p> <p><u>Diseño</u></p> <p>El presente trabajo es de diseño no experimental.</p> <p><u>Población</u></p>

	<p>Gerencial consultivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación que existe entre el Estilo Gerencial participativo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018? 	<p>Gerencial consultivo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la relación que existe entre el Estilo Gerencial participativo y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018 	<p>positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018</p> <ul style="list-style-type: none"> • El Estilo Gerencial participativo se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral de los trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huánuco-2018 		<p>Interna de (18 trabajadores y 30 clientes)</p> <p><u>Muestra</u></p> <p>100% de la población</p>
--	---	--	---	--	--



ANEXO 02

CONSENTIMIENTO INFORMADO



ID: _____

FECHA: _____

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN:” ESTILO GERENCIAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PACIFICO SEGUROS HUÁNUCO-2018”

INVESTIGADORA: LUZ GABRIELA LUCAS JARA

- **Consentimiento/ Participación voluntaria**

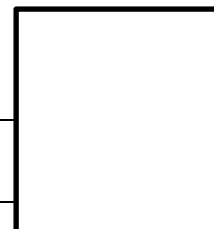
Acepto participar en el estudio: he leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención sin que me afecte de ninguna manera.

- Firmas del participante o responsable legal

Huella digital si el caso lo amerita

Firma del participante: _____

Firma del investigador responsable: _____



ANEXO 03 INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

ESCUELA DE POSGRADO



Cuestionario del Estilo Gerencial

Estimado participante este cuestionario se realiza para evaluar y mejorar las actividades de la empresa Seguros Pacifico de la ciudad de Huánuco, por favor marque con una (X), la alternativa que usted considere conveniente según el siguiente cuadro.

Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pesimo
5	4	3	2	1

VARIABLE : ESTILOS GERENCIALES						
ALTERNATIVAS		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN : Autoritario coercitivo						
1	¿Cómo califica la manera de dar ordenes de su jefe inmediato?					
2	¿Cómo califica el trabajo bajo presión que tiene en Seguros Pacifico?					
3	¿Cómo califica el alinto y la motivación que le da su jefe inmediato?					
DIMENSIÓN : Autoritario benevolente						
4	¿Cómo califica a su jefe inmediato en cuanto a la búsqueda de alternativas de solución a los problemas?					
5	¿Cómo califica el apoyo para el logro de metas que le brinda su jefe inmediato?					
6	¿Cómo califica el clima laboral en seguros Pacifico oficina Huánuco?					
DIMENSIÓN : Actitud Consultiva						
9	¿Cómo califica el grado de importancia que se le da a sus opiniones al momento de tomar desiciones?					
10	¿Cómo califica su participación en actividades culturales o deportivas en su trabajo?					
11	¿Cómo califica el grado de comprension que recibe de sus jefes y de sus compañeros de trabajo?					
12	¿Cómo califica las recompensas que recibe por el logro de sus metas laborales ?					
DIMENSIÓN : Actitud Participativa						
14	¿Cómo califica su nivel de participación en las desiciones que se toman en su trabajo?					
15	¿Cómo califica sus ganas de mejorar y participar en la solución de problemas en su trabajo?					
16	¿Cómo califica la participación de sus colegas de trabajo en la búsqueda de soluciones a los problemas laborales?					
18	¿Cómo califica el nivel de motivación de sus compañeros para el desarrollo de las actividades de trabajo?					

PUNTAJE	
BUENO	[90 – 66 [
REGULAR	[66 – 42 [
MALO	[42 – 18]



ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario sobre Desempeño Laboral

Estimado participante este cuestionario se realiza para evaluar y mejorar las actividades de la empresa Seguros Pacifico de la ciudad de Huánuco, por favor marque con una (X), la alternativa que usted considere conveniente según el siguiente cuadro.

Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pesimo
5	4	3	2	1

VARIABLE : DESEMPEÑO LABORAL									
ALTERNATIVAS					1	2	3	4	5
DIMENSIÓN : Motivación									
1	¿Cómo califica el grado de motivación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?								
2	¿Cómo califica la atención que recibio de parte de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?								
3	¿Cómo califica el entusiasmo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?								
4	¿Cómo califica la cordialidad en el trato de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?								
DIMENSIÓN : Capacitación									
5	¿Cómo califica el nivel de conocimiento de los trabajadores sobre los productos que ofrece Pacifico Seguros ?								
6	¿Cómo califica la explicación sobre las ventajas del seguro por parte del asesor de seguros?								
7	¿Cómo califica el asesoramiento que le brinda su asesor de seguros hasta el momento?								
8	¿Cómo califica la preparación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?								
DIMENSIÓN : Trabajo en equipo									
9	¿Cómo califica el trabajo en equipo de los trabajadores de pacifico Seguros Huánuco?								
10	¿Cómo califica el compañerismo entre los trabajadores de pacifico Seguros Huánuco?								
11	¿Cómo califica la cordialidadentre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?								
12	¿Cómo califica la cooperación para solucionar problemas entre trabajadores de los trabajadores de pacifico Seguros ?								

PUNTAJE	
BUENO	[60 – 44 [
REGULAR	[44 – 28 [
MALO	[28 – 12]

ANEXO 04

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILO VALDIZAN"

HUÁNUCO-PERÚ

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto: Mg. Alan Manuel Robia Robles Especialidad: Metodología de la Investigación*"Calificar con 1, 2,3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"*

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Autoritario-Coercitivo	¿Cómo califica la manera de dar órdenes de su jefe inmediato?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el trabajo bajo presión que tiene en Pacífico Seguros?	4	4	4	3
	¿Cómo califica el aliento y la motivación que le da su jefe inmediato?	4	4	4	4
Autoritario-Benevolente	¿Cómo califica a su jefe inmediato en cuanto a la búsqueda de alternativas de solución a los problemas?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el apoyo para el logro de metas que le brinda su jefe inmediato?	4	3	4	4
	¿Cómo califica el clima laboral en Pacífico Seguros oficina Huánuco?	3	4	4	4
Actitud Consultiva	¿Cómo califica el grado de importancia que se le da a sus opiniones al momento de tomar decisiones?	4	4	4	4
	¿Cómo califica su participación en actividades culturales o deportivas en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el grado de comprensión que recibe de parte de sus jefes y de sus compañeros de trabajo?	3	4	4	4
	¿Cómo califica las recompensas que recibe por el logro de sus metas laborales?	4	4	4	3
Actitud Participativa	¿Cómo califica su nivel de participación en las decisiones que se toman en su trabajo?	4	3	4	4
	¿Cómo califica sus ganas de mejorar y participar en la solución de problemas en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la participación de sus colegas de trabajo en la búsqueda de soluciones a los problemas laborales?	4	4	4	4

	¿Cómo califica el nivel de motivación de sus compañeros para el desarrollo de las actividades de trabajo?	4	4	4	3
Motivación	¿Cómo califica el grado de motivación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la atención que recibió de parte de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el entusiasmo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	3	4	4
	¿Cómo califica la cordialidad en el trato de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	3	4
Capacitación	¿Cómo califica el nivel de conocimiento de los trabajadores sobre los productos que ofrece Pacifico Seguros?	4	3	4	4
	¿Cómo califica la explicación sobre las ventajas del seguro por parte del asesor de seguros?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el asesoramiento que les brinda su asesor de seguros hasta el momento?	3	4	4	4
	¿Cómo califica la preparación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
Trabajo en Equipo	¿Cómo califica el trabajo en equipo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	3	4	4
	¿Cómo califica el compañerismo entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	3
	¿Cómo califica la cordialidad entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la cooperación para solucionar problemas entre trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI() NO() En caso de Sí. ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI NO()


Dr. Alan Manuel Robles Robles
 LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 CLAB N° 15227

Firma y Sello del juez



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN"

HUÁNUCO-PERÚ

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO


 Nombre del experto: Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarria Especialidad: Dir. ADMINISTRACION / MAESTRO DE GERENCIA

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Autoritario-Coercitivo	¿Cómo califica la manera de dar órdenes de su jefe inmediato?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el trabajo bajo presión que tiene en Pacífico Seguros?	4	4	3	4
	¿Cómo califica el aliento y la motivación que le da su jefe inmediato?	3	4	3	4
Autoritario-Benevolente	¿Cómo califica a su jefe inmediato en cuanto a la búsqueda de alternativas de solución a los problemas?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el apoyo para el logro de metas que le brinda su jefe inmediato?	3	4	4	3
	¿Cómo califica el clima laboral en Pacífico Seguros oficina Huánuco?	4	4	4	4
Actitud Consultiva	¿Cómo califica el grado de importancia que se le da a sus opiniones al momento de tomar decisiones?	4	4	4	4
	¿Cómo califica su participación en actividades culturales o deportivas en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el grado de comprensión que recibe de parte de sus jefes y de sus compañeros de trabajo?	3	4	4	4
	¿Cómo califica las recompensas que recibe por el logro de sus metas laborales?	4	4	4	3
Actitud Participativa	¿Cómo califica su nivel de participación en las decisiones que se toman en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica sus ganas de mejorar y participar en la solución de problemas en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la participación de sus colegas de trabajo en la búsqueda de soluciones a los problemas laborales?	4	4	4	4

	¿Cómo califica el nivel de motivación de sus compañeros para el desarrollo de las actividades de trabajo?	3	4	4	4
Motivación	¿Cómo califica el grado de motivación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	3	4	4
	¿Cómo califica la atención que recibió de parte de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el entusiasmo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	3
	¿Cómo califica la cordialidad en el trato de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
Capacitación	¿Cómo califica el nivel de conocimiento de los trabajadores sobre los productos que ofrece Pacifico Seguros?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la explicación sobre las ventajas del seguro por parte del asesor de seguros?	3	4	4	4
	¿Cómo califica el asesoramiento que les brinda su asesor de seguros hasta el momento?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la preparación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
Trabajo en Equipo	¿Cómo califica el trabajo en equipo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	3
	¿Cómo califica el compañerismo entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la cordialidad entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la cooperación para solucionar problemas entre trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO () En caso de Sí. ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI NO ()


Firma y Sello del juez



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILO VALDIZAN"
HUÁNUCO-PERÚ



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto: WILDER DIAZ ORTIZ Especialidad: ADMINISTRACION

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

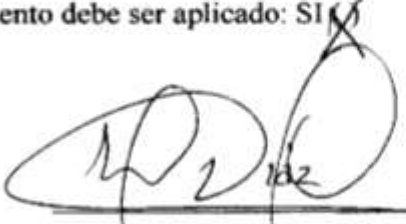
DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Autoritario-Coercitivo	¿Cómo califica la manera de dar órdenes de su jefe inmediato?	3	4	4	4
	¿Cómo califica el trabajo bajo presión que tiene en Pacífico Seguros?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el aliento y la motivación que le da su jefe inmediato?	4	4	4	4
Autoritario-Benevolente	¿Cómo califica a su jefe inmediato en cuanto a la búsqueda de alternativas de solución a los problemas?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el apoyo para el logro de metas que le brinda su jefe inmediato?	4	4	4	3
	¿Cómo califica el clima laboral en Pacífico Seguros oficina Huánuco?	4	4	4	4
Actitud Consultiva	¿Cómo califica el grado de importancia que se le da a sus opiniones al momento de tomar decisiones?	4	4	4	4
	¿Cómo califica su participación en actividades culturales o deportivas en su trabajo?	4	4	3	4
	¿Cómo califica el grado de comprensión que recibe de parte de sus jefes y de sus compañeros de trabajo?	3	4	4	4
	¿Cómo califica las recompensas que recibe por el logro de sus metas laborales?	4	4	4	4
Actitud Participativa	¿Cómo califica su nivel de participación en las decisiones que se toman en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica sus ganas de mejorar y participar en la solución de problemas en su trabajo?	3	4	4	4
	¿Cómo califica la participación de sus colegas de trabajo en la búsqueda de soluciones a los problemas laborales?	4	4	4	4

	¿Cómo califica el nivel de motivación de sus compañeros para el desarrollo de las actividades de trabajo?	4	4	4	4
Motivación	¿Cómo califica el grado de motivación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	3	4	4	4
	¿Cómo califica la atención que recibió de parte de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el entusiasmo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la cordialidad en el trato de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	3	4	4	4
Capacitación	¿Cómo califica el nivel de conocimiento de los trabajadores sobre los productos que ofrece Pacifico Seguros?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la explicación sobre las ventajas del seguro por parte del asesor de seguros?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el asesoramiento que les brinda su asesor de seguros hasta el momento?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la preparación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
Trabajo en Equipo	¿Cómo califica el trabajo en equipo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	3	4	4	4
	¿Cómo califica el compañerismo entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	3	4	4
	¿Cómo califica la cordialidad entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la cooperación para solucionar problemas entre trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	3	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI() NO() En caso de Sí. ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI NO()


Firma y Sello del juez



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN"

HUÁNUCO-PERÚ



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto: Mg. Jorge Luis Escalante Soplín Especialidad: Gestión Pública*"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"*

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Autoritario-Coercitivo	¿Cómo califica la manera de dar órdenes de su jefe inmediato?	4	3	4	4
	¿Cómo califica el trabajo bajo presión que tiene en Pacífico Seguros?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el aliento y la motivación que le da su jefe inmediato?	4	4	4	4
Autoritario-Benevolente	¿Cómo califica a su jefe inmediato en cuanto a la búsqueda de alternativas de solución a los problemas?	4	4	3	4
	¿Cómo califica el apoyo para el logro de metas que le brinda su jefe inmediato?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el clima laboral en Pacífico Seguros oficina Huánuco?	4	4	4	4
Actitud Consultiva	¿Cómo califica el grado de importancia que se le da a sus opiniones al momento de tomar decisiones?	4	4	4	4
	¿Cómo califica su participación en actividades culturales o deportivas en su trabajo?	4	4	4	3
	¿Cómo califica el grado de comprensión que recibe de parte de sus jefes y de sus compañeros de trabajo?	4	3	4	4
	¿Cómo califica las recompensas que recibe por el logro de sus metas laborales?	4	4	4	4
Actitud Participativa	¿Cómo califica su nivel de participación en las decisiones que se toman en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica sus ganas de mejorar y participar en la solución de problemas en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la participación de sus colegas de trabajo en la búsqueda de soluciones a los problemas laborales?	4	3	4	4

	¿Cómo califica el nivel de motivación de sus compañeros para el desarrollo de las actividades de trabajo?	4	4	4	4
Motivación	¿Cómo califica el grado de motivación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	3	4	4	4
	¿Cómo califica la atención que recibió de parte de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el entusiasmo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la cordialidad en el trato de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
Capacitación	¿Cómo califica el nivel de conocimiento de los trabajadores sobre los productos que ofrece Pacifico Seguros?	3	4	4	3
	¿Cómo califica la explicación sobre las ventajas del seguro por parte del asesor de seguros?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el asesoramiento que les brinda su asesor de seguros hasta el momento?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la preparación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	3	4
Trabajo en Equipo	¿Cómo califica el trabajo en equipo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el compañerismo entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la cordialidad entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	3	4
	¿Cómo califica la cooperación para solucionar problemas entre trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	3	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO () En caso de Sí. ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI NO ()

Ing. L. Escobar
INGENIERO INDUSTRIAL

Firma y Sello del juez



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN"

HUÁNUCO-PERÚ

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO



Nombre del experto: ML. LUIS PINEDO CARPELLETTI Especialidad: GESTIÓN PÚBLICA

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Autoritario-Coercitivo	¿Cómo califica la manera de dar órdenes de su jefe inmediato?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el trabajo bajo presión que tiene en Pacífico Seguros?	3	4	4	4
	¿Cómo califica el aliento y la motivación que le da su jefe inmediato?	4	4	4	4
Autoritario-Benevolente	¿Cómo califica a su jefe inmediato en cuanto a la búsqueda de alternativas de solución a los problemas?	4	3	4	4
	¿Cómo califica el apoyo para el logro de metas que le brinda su jefe inmediato?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el clima laboral en Pacífico Seguros oficina Huánuco?	4	4	4	4
Actitud Consultiva	¿Cómo califica el grado de importancia que se le da a sus opiniones al momento de tomar decisiones?	4	3	4	4
	¿Cómo califica su participación en actividades culturales o deportivas en su trabajo?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el grado de comprensión que recibe de parte de sus jefes y de sus compañeros de trabajo?	3	4	4	4
	¿Cómo califica las recompensas que recibe por el logro de sus metas laborales?	4	4	4	4
Actitud Participativa	¿Cómo califica su nivel de participación en las decisiones que se toman en su trabajo?	4	4	4	3
	¿Cómo califica sus ganas de mejorar y participar en la solución de problemas en su trabajo?	4	3	4	4
	¿Cómo califica la participación de sus colegas de trabajo en la búsqueda de soluciones a los problemas laborales?	4	4	4	4

	¿Cómo califica el nivel de motivación de sus compañeros para el desarrollo de las actividades de trabajo?	4	4	4	4
Motivación	¿Cómo califica el grado de motivación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	3
	¿Cómo califica la atención que recibió de parte de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	3	4	4
	¿Cómo califica el entusiasmo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la cordialidad en el trato de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	3	4	4	4
Capacitación	¿Cómo califica el nivel de conocimiento de los trabajadores sobre los productos que ofrece Pacifico Seguros?	4	4	4	4
	¿Cómo califica la explicación sobre las ventajas del seguro por parte del asesor de seguros?	4	3	4	4
	¿Cómo califica el asesoramiento que les brinda su asesor de seguros hasta el momento?	4	3	4	4
	¿Cómo califica la preparación de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
Trabajo en Equipo	¿Cómo califica el trabajo en equipo de los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	4
	¿Cómo califica el compañerismo entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	3	4	4	
	¿Cómo califica la cordialidad entre los trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	3	4	4
	¿Cómo califica la cooperación para solucionar problemas entre trabajadores de Pacifico Seguros Huánuco?	4	4	4	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI () NO () En caso de Sí. ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ()


Firma y Sello del juez

NOTA BIOGRÁFICA

El que suscribe, Luz Gabriela Lucas Jara, nació en la ciudad de Huánuco el 02 de abril de 1992, mis padres: Don Clider Lucas Ventura y Doña Silvina Jara Doroteo. Mi estudio primario lo realicé en la escuela primaria “San Pedro” de Huánuco 1997-2003, el estudio secundario lo realicé en la Institución Nacional “Nuestra Señora de las Mercedes” de Huánuco, durante los años 2004-2008.

Realice mis estudios superiores en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco en la facultad de Ciencias Administrativas, ingresando el año 2010 y obteniendo el grado de Licenciatura en el año 2015.

En el año 2017 logré la colegiatura, siendo miembro hábil de la orden profesional desde que ingresé hasta la fecha.

Postule en el año 2017 a la Maestría de Gestión Empresarial en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan de Huánuco, egresando en el año 2019.

Actualmente laboro en la Ugel de Pachitea.



Huánuco - Perú

ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V 'A' 2do. Piso - Cayhuayna
Teléfono 514760 - Pág. Web www.posgrado.unheval.edu.pe



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado, siendo las 19:00h, del día viernes 11 DE DICIEMBRE DE 2020 ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Amancio Ricardo ROJAS COTRINA	Presidente
Dr. Jorge Ruben HILARIO CARDENAS	Secretario
Dr. Ciro Ángel LAZO SALCEDO	Vocal

Asesor de tesis: Dr. Aurelio SIMON ROSAS (Resolución N° 02802-2019-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Gestión Empresarial, Doña Luz Gabriela LUCAS JARA.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: "ESTILO GERENCIAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PACIFICO SEGUROS HUÁNUCO - 2018".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las observaciones siguientes:

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Dieciséis (16)
Equivalente a Bueno, por lo que se declara Aprobado
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 20:20. horas de 11 de diciembre de 2020.

.....
PRESIDENTE
DNI N° 04025628

.....
SECRETARIO
DNI N° 07230761

.....
VOCAL
DNI N° 77915868

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 01492-2020-UNHEVAL/EPG)



AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE
POSGRADO-MAESTRÍA

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Apellidos y nombres: Lucas Jara Luz Gabriela
DNI: 46945379 Correo electrónico: Ljgabriela7@gmail.com
Teléfono de casa: - Celular: 921070977 Oficina: -

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

POSGRADO	
Maestría:	Gestión Empresarial
Mención:	

Grado académico obtenido:

Grado de maestro

Título de la tesis:

« Estilo gerencial y el desempeño laboral de los
Trabajadores de la empresa Pacifico Seguros Huanuco-2018 »

Tipo de acceso que autoriza el autor

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo

Al elegir la opción "Publico" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional - UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe. por un plazo indefinido, considerando que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido, por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 20/01/2021


Firma de autor