



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de
Infraestructura Educativa, 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Br. Martín José Reque Mittani

ASESOR:

Dr. Luis Alberto Núñez Lira

SECCIÓN

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del Talento Humano

LIMA – PERÚ

2018

Dr. Angel Salvatierra Melgar
Presidente

Dra. Galia Lescano López
Secretario

Dr. Luis Alberto Núñez Lira
Vocal

Dedicatoria

A mi esposa e hija que son mi motor y
pulmón día a día,
a mi mamá que cimento mi futuro y mis
hermanos que me ayudaron en mi
formación como persona y profesional

Agradecimiento

A la Universidad Cesar Vallejo por darme
la oportunidad de conocer a los maestros
que con sus enseñanzas profesan la
formación de calidad en los alumnos.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Martín José Reque Mittani, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018”, presentada, en 108 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, marzo de 2018

Martín José Reque Mittani
DNI 44656996



PERÚ

Ministerio
de EducaciónINSTRUMENTOS
CONTABILIZADOSPrograma Nacional de
Infraestructura EducativaOficina de Planeamiento
y Presupuesto

CONSTANCIA

EI QUE SUSCRIBE:

Hernán Yaipen Aréstegui, Jefe de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto del Programa Nacional de Infraestructura Educativa del Ministerio de Educación hace constar:

Que el Señor Martín José REQUE MITTANI alumno de la Maestría de Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, ha realizado la investigación para el desarrollo de su Tesis: *Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018*, aplicando los instrumentos a los servidores civiles de carrera de las Unidades Orgánicas de Línea, durante el mes de Enero del 2018.

Se expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.



Econ. Hernán Yaipen Aréstegui
Jefe de la Oficina de Planeamiento
y Presupuesto
PRONIED

Lima, 23 de Marzo de 2018.

Presentación

Señor presidente

Señores miembros del jurado calificador

Presento la tesis titulada “Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018”, que fue desarrollada con el objetivo de determinar la relación entre liderazgo y gestión del rendimiento en una institución pública.

El estudio de tesis está constituido por ocho capítulos. En el primer capítulo se muestra la introducción, en donde se abordan los antecedentes de investigación, el marco teórico, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. Asimismo, el segundo capítulo, describe el marco metodológico y ahí se señalan el tipo y diseño de investigación se identifican y operacionalizan las variables, se describe la población y muestra; así como los instrumentos a utilizar y el método de análisis de los datos. En el capítulo tercero se presentan los resultados, tanto descriptivos como inferenciales. En el cuarto capítulo, se consigna discusión de los resultados hallados. Por su parte, en el quinto capítulo se indican las conclusiones a las que se arriban, para luego continuar con las recomendaciones en el sexto capítulo. Se finaliza con el capítulo siete, en donde se precisan las referencias bibliográficas; y los anexos en el colofón del documento.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

El autor

Índice

	Páginas
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	viii
Lista de tablas	x
Lista de figuras	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiii
I. Introducción	xv
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Trabajo previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.3.1. Liderazgo	20
1.3.2. Gestión del rendimiento	28
1.4. Formulación del problema	36
1.5. Justificación	37
1.6. Hipótesis	38
1.7. Objetivos	39
II. Método	41
2.1. Diseño de investigación	42
2.2. Variables, operacionalización	43
2.3. Población, muestra y muestreo	44
2.3.1. Población	44
2.3.2. Muestra	45
2.3.3. Muestreo	46
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	46
2.5. Métodos de análisis de datos	51
2.6. Aspectos éticos	52
III. Resultados	53

3.1. Resultados descriptivos	54
3.2. Comprobación de hipótesis	62
IV. Discusión	68
V. Conclusiones	71
VI. Recomendaciones	73
VII. Referencias	75
Anexos	82
Anexo 1. Matriz de consistencia	83
Anexo 2. Consentimiento por la institución	85
Anexo 3. Matriz de datos	86
Anexo 4. Instrumentos	93
Anexo 5. Formato de validación	97

Lista de tablas

		Páginas
Tabla 1	Operacionalización de la variable liderazgo	43
Tabla 2	Operacionalización de la variable gestión del rendimiento	44
Tabla 3	Población de trabajadores de las Unidades Gerenciales- Pronied	45
Tabla 4	Muestra de trabajadores de las Unidades Gerenciales- Pronied	46
Tabla 5	Niveles de interpretación del cuestionario de liderazgo	48
Tabla 6	Niveles de interpretación del cuestionario de gestión del rendimiento	49
Tabla 7	Juicio de Expertos para los instrumentos de evaluación	50
Tabla 8	Coeficiente de Fiabilidad de la escalas de medición	51
Tabla 9	Tabla de interpretación de la correlación	52
Tabla 10	Liderazgo percibido por el personal del Pronied-Minedu	54
Tabla 11	Influencia idealizada percibido por el personal del Pronied-Minedu	55
Tabla 12	Motivación inspiracional percibido por el personal del Pronied-Minedu	56
Tabla 13	Estimulación intelectual percibido por el personal del Pronied-Minedu	57
Tabla 14	Consideración individualizada percibido por el personal del Pronied-Minedu	58
Tabla 15	Gestión del rendimiento percibido por el personal del Pronied-Minedu	59
Tabla 16	Gestión orientado a resultados percibido por el personal del Pronied-Minedu	60
Tabla 17	Vocación de servicio percibido por el personal del Pronied-Minedu	61
Tabla 18	Trabajo en equipo percibido por el personal del Pronied- Minedu	62

Tabla 19	Correlación de Spearman entre liderazgo y gestión del rendimiento	63
Tabla 20	Correlación de Spearman entre influencia idealizada y gestión del rendimiento	64
Tabla 21	Correlación de Spearman entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento	65
Tabla 22	Correlación de Spearman entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento	66
Tabla 23	Correlación de Spearman entre consideración individualizada y gestión del rendimiento	67

Lista de figuras

		Páginas
Figura 1	Niveles liderazgo transformacional percibido por el personal del Pronied-Minedu	54
Figura 2	Niveles influencia idealizada percibido por el personal del Pronied-Minedu	55
Figura 3	Niveles motivación inspiracional percibido por el personal del Pronied-Minedu	56
Figura 4	Niveles estimulación intelectual percibido por el personal del Pronied-Minedu	57
Figura 5	Niveles consideración individualizada percibido por el personal del Pronied-Minedu	58
Figura 6	Niveles gestión del rendimiento percibido por el personal del Pronied-Minedu	59
Figura 7	Niveles gestión orientada a resultados percibido por el personal del Pronied-Minedu	60
Figura 8	Niveles vocación de servicio percibido por el personal del Pronied-Minedu	61
Figura 9	Niveles de trabajo en equipo percibido por el personal del Pronied-Minedu	62

Resumen

La investigación tuvo como objetivo verificar si hay relación entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

La investigación fue de tipo básico y diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 164 trabajadores de las Unidades Gerenciales del Órgano de línea del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (Pronied) del Ministerio de Educación, los cuales fueron seleccionadas a través de un muestreo probabilístico. Los datos fueron recogidos utilizando como instrumento, validado mediante el juicio de expertos, la técnica de la encuesta. La confiabilidad fue determinada haciendo uso del Coeficiente Alfa de Cronbach, resultando 0.875, en el cuestionario de liderazgo y 0.833 en el cuestionario de gestión del rendimiento.

Los resultados hacen concluir que existe relación significativa ($\rho = 0,842$; $p < 0,05$), entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018. Es decir a mejor liderazgo mejor gestión del rendimiento.

Palabras clave: liderazgo, gestión del rendimiento, gestión pública

Abstract

The investigation had as objective to determine the relationship that exists between leadership and management of the yield in the National Program of Educational Infrastructure 2018.

The investigation was of basic type and I not design experimental, traverse and correlacional. The sample was conformed by 164 workers of the Managerial Units of the Organ of line of the National Program of Educational (Pronied) Infrastructure of the Ministry of Education, which were selected through a probabilistic sampling. The data were gathered using like instrument, validated by means of the trial of experts, the technique of the survey. The dependability was determined making use of the Coefficient Alpha of Cronbach, being 0.875, in the questionnaire of leadership and 0.833 in the questionnaire of management of the yield.

The results make conclude that significant relationship exists ($\rho = 0,842$; $p < 005$), between leadership and management of the yield in the National Program of Educational Infrastructure 2018. That is to say to better leadership better management of the yield.

Words key: leadership, management of the yield, public management

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

La teoría moderna de la administración pública destaca los beneficios de tener una administración pública enfocada a resultados, en contraposición a un enfoque que resalta la estructura y los procesos que se gestionan. El orientar la gestión al resultado, produce una dinámica dentro de la organización que genera la mejora del desempeño institucional y del resultado que se espera lograr (Mejía 2005).

Lo tácito de esta teoría es que el desarrollo de los procesos por sí mismos generan acciones de retroalimentación y aprendizaje por la parte de los actores que forman parte de ella, los cuales a su vez, producen acciones que mejoran la gestión. Este argumento da explicación al hecho de que últimamente se hayan hecho esfuerzos para evaluar la gestión a nivel latinoamericano, a través de diversos instrumentos de evaluación tanto a nivel micro como macro.

En Perú, estos procesos de reforma y modernización se han orientado a conseguir mayores niveles de eficiencia y una mejor atención a los ciudadanos, dando prioridad y optimando el empleo de los recursos del Estado, lo cual se produce esencialmente en el campo de la normatividad. Para hacer frente a la corrupción y orientar el servicio a las necesidades de la ciudadanía es necesario progresar en calidad de la gestión pública (Távora, 2009).

Pese a que en los últimos tiempos la recaudación tributaria y los presupuestos públicos han aumentado significativamente, las instituciones públicas continúan mostrando limitaciones para gestionar, lo que les impide proveer de forma eficaz y transparente los servicios que la ciudadanía demanda. Estas deficiencias impactan de sobremanera en la vida de las personas y vida empresarial afectándose el bienestar de las personas, los niveles de competitividad, y la legitimidad de los gobiernos o los sistemas democráticos, sin dejar de lado a las instituciones que la conforman, por lo que se hace necesario modernizar la gestión pública, sobre todo en lo referente al servicio civil (Presidencia del Consejo de Ministros, 2017).

El servicio civil peruano se halla en aumento incesante, ya que este incremento fue de 43.24% entre los años 2004 – 2010 y en donde los cargos de jefatura no resultaron la excepción, lo que añade problemas presupuestales al Estado ya que el aumento de personal en cada gobierno nacional es del 71% y en el gobierno regional es de un 26.5% (BID, 2011). Según Servir (2015), para el año 2011 se registraron un total de 1, 072, 850 servidores civiles en el Estado peruano, de los cuales el 41.70% fueron del gobierno nacional, 22.15% del gobierno regional y 36.06% del local. Los cargos directivos por su parte, representan el 4% del total mencionado, lo que hacen un aproximado de 41, 671 personas (SERVIR, 2012), lo que pone en evidencia el gran desafío en cuanto a la gestión del recurso humano, concretamente en su rendimiento laboral.

Existen diversos factores que se asocian con la gestión del rendimiento, usualmente son de carácter social o económico, aunque también podría atribuirse algunos factores asociados en torno a las características del liderazgo, mostrándose habilidades diversas de conducción o de resolución de problemas a partir de la organización de sus colaboradores y sus respectivas competencias. Es propósito de la presente tesis determinar precisamente si es que el liderazgo se relaciona con una gestión del rendimiento del servidor público.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Internacionales

Petrasso (2015), en su tesis titulada *Estudio Descriptivo sobre el Tipo de Liderazgo de la Gestión Educativa de un Instituto Municipal de Formación Superior de zona Norte de Buenos Aires, año 2015 y el Coaching como propuesta de mejora para el desarrollo del rol de líderes*, tuvo el propósito de acotar la calidad del desempeño profesional de los líderes considerando instrumentos como el aprendizaje organizacional y del coaching. La investigación fue de tipo mixta descriptiva transversal con triangulación de datos. La muestra fue de 74 docentes. Se utilizaron la entrevista semi-estructurada y la encuesta como técnica para recolectar los datos. Los resultados indicaron que aquello que mejoran los desempeños profesionales son los que se circunscriben a un liderazgo caracterizado por

enfaticar a las relaciones interpersonales, el cambio, la innovación, actuando esencialmente carismático y fomentando cohesión grupal.

Brito (2016), en su estudio titulado *La ética y los estilos de liderazgo*, tuvo como objetivo presentar y comparar diferentes estilos de liderazgo y hacer notar la importancia de la moral y la ética en el ejercicio de cada uno de ellos. El estudio fue de tipo descriptivo analítico aplicándose el método bibliográfico y el análisis documental. Concluye señalando que los tipos de liderazgo se concretan según las características de las organizaciones, aunque siempre sobresalen aquellos que muestran una combinación de estilos simado a valores éticos, lo que conlleva a contar con capacidades suficientes para enfrentar con éxito la incertidumbre.

López, López y López (2016), en su estudio *Estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral*, buscó identificar aquellos estilos de liderazgo que predisponían a una situación de acoso. La metodología fue de tipo mixta considerándose un muestreo por conveniencia para identificar a 22 líderes, lo cual permitió establecer la relación y la forma como interacciona las variables señaladas. Las conclusiones apuntan a que los estilos facilitadores son los más propensos a generar acoso ya tienden a conformar grupos de trabajo dependientes. Asimismo, se detalló que para actuar con liderazgo proactivo se debe tomar en cuenta las diferencias individuales, ya que lo que se gestionan son personas y no procesos, para lo cual la formación inicial resulta esencial.

Álvarez, Lila y Castillo (2012), en su estudio *Los estilos de liderazgo de la Policía Local de la Comunidad Valenciana: Una aproximación desde la Teoría del Liderazgo Transformacional*, tuvo el objetivo de relacionar el estilo de liderazgo transformacional con el esfuerzo extra que exponen los subordinados. El estudio fue de tipo cuantitativo y diseño correlacional causal, donde la muestra se conformó con 975 policías. Los resultados confirman que el estilo transformacional influye sobre el grado de esfuerzo que despliegan los subordinados y por el contrario conductas pasivas del líder son negativas para causar mayor desarrollo del personal.

Delgado, Pedraja y Rodríguez (2010), en su estudio *Estilos de liderazgo y gestión del conocimiento en las pequeñas empresas*, tuvo por objetivo conocer las consecuencias del estilo de liderazgo en las distintas fases de la gestión del conocimiento empresarial. El estudio fue de tipo cuantitativo y nivel explicativo, siendo la muestra de 66 sujetos con alto cargo directivo de empresas privadas de Chile. Concluyó indicando que la forma como se expresa el estilo de liderazgo transformacional impacta positivamente en la adecuada gestión del conocimiento, sobre todo en lo referente a generación y socialización del conocimiento.

1.2.2. Nacionales

Gamarra (2011), en su tesis titulada *Estilos de gestión de los directivos y su relación con la calidad de la conducción de las instituciones educativas de ex variante técnica de la UGEL N° 03 de Lima*, tuvo el objetivo de establecer las relaciones entre estilos de gestión y la calidad de la conducción. El estudio fue de tipo básico y diseño con característica descriptiva correlacional. La muestra estuvo conformada por 36 profesores y 283 estudiantes de colegios emblemáticos de Lima a quienes se les aplicaron cuestionarios para cada variable. Concluye indicando que el liderazgo transformacional se halla relacionada la idónea conducción de las instituciones.

Tito (2012) en la tesis titulada *Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana*, tuvo el objetivo de comprobar que gestionar mediante el reconocimiento y valoración individual de las competencias eleva los niveles de productividad. La investigación fue de tipo mixto, determinándose una muestra de 96 personas con algún cargo directivo, a quienes se les aplicó observación, encuestas y entrevistas en profundidad. Las conclusiones indican que es posible implementar en un modelo de gestión desde la perspectiva de las competencias, aunque para ello hace falta conocer previamente el modelo y decisión política de los directivos. Demostró que la gestión organizada del personal considerando dominios conceptuales, procedimentales y actitudinales permite mejorar la productividad de la empresa.

Gonzales (2014), en la investigación titulada *Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz*, tuvo como objetivo comprobar que gestión del desempeño y motivación laboral son variables relacionadas. Se utilizó un estudio con diseño descriptivo correlacional. Para recolectar datos se hizo uso de la observación estructurada y la encuesta. Los resultados indicaron que hay relación entre administración del desempeño y motivación laboral, ya que la administración del desempeño es percibida como ineficiente, y los niveles de motivación son negativos.

Norambuena (2011) en la tesis titulada *Modelo para definir orientaciones estratégicas en la gestión de personas: una aplicación en el sector público*, tuvo el objetivo de crear un modelo que permita gestionar eficientemente el recurso humano en las entidades públicas. La metodología utilizada fue de tipo mixto y de orden descriptivo y analítico. La recolección de datos fue mediante entrevistas y análisis documental. Los resultados señalaron que los aspectos críticos para gestionar el recurso humano son: la gestión del desempeño, sobre todo si se toma en cuenta aspectos estratégicos; así como el desarrollo del liderazgo transformacional enfatizando la contribución de los trabajadores en la misión de la organización convirtiéndose en agentes de transformación y cambio.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Liderazgo

Modelo teórico de liderazgo

El modelo teórico asumido para el presente estudio es del liderazgo transformacional de Bass (1985) y Bass y Avolio (1994), quienes engloban bajo un mismo constructo los tres enfoques de liderazgo más abordado hasta ese momento: enfoque de los rasgos, enfoque conductual y enfoque situacional (Noriega, 2008). De ese modo, la teoría del liderazgo transformacional aborda el tema desde una visión holista dado que la considera, como rasgo y conducta que se expresan en función de la situación que enfrenta el líder.

La concepción del liderazgo transformacional gira en torno al rol de del líder para asumir los cambios, fomentar compromisos y motivar a los equipos de trabajo;

se concentra en las cualidades subjetivas de las personas, afianza y estructura relaciones y dota importancia a las acciones ejecutadas; asimismo se basa en los valores, opiniones y cualidades individuales tanto del líder como los seguidores (Palomo, 2013; Daft, 2006).

Este modelo se basa en la perspectiva teórica de Burns (1978) que concibió el liderazgo como una condición personal para realizar cambios sociales sustanciales, específicamente en las actitudes y conductas de los actores organizacionales, consiguiendo de su parte el compromiso y la empatía precisos para conseguir los propósitos establecidos. De ese modo, el líder transformacional “se preocupa por las conciencias de los seguidores, y, por consiguiente, apela a los ideales y valores morales como la libertad, la justicia, la paz, el humanitarismo y no a las emociones básicas como el temor, el odio, la envidia y la avaricia” (Moreira, 2010, p. 33)

Los estudios efectuados con respecto al liderazgo organizacional han evidenciado que mejores resultados se concretan cuando el líder actúa con carisma, inspiración e interés por la organización (Lupano y Castro, 2008). Una peculiaridad especial de este tipo de liderazgo es su aproximación social a la figura del trabajador pues no la considera un instrumento sino una persona y por ello estimula su intelecto, valora sus opiniones, motiva e inspira para hacer que se sienta participe de los resultados organizacionales (Rozo y Abaunza, 2010).

También las investigaciones han afirmado coincidentemente que el líder transformacional posee rasgos particulares: carisma; inspiración; estimulación intelectual; consideración individualizada (Cuadrado y Molero, 2002; Nader y Castro, 2007). Según Varela (2010), este modelo cuenta con un elevado número de prerrogativas, en tanto que el líder se transforma en un modelo a imitar, desarrollándose así el trabajo colaborativo, que a la par afianza cualidades personales sustentadas en una mejor autoestima que redundan en beneficios para el trabajador, la organización y el líder mismo.

El liderazgo transformacional impacta significativamente en los seguidores, puesto que permite compartir una visión, por medio de la colaboración y la creatividad, llegando a beneficiar a la organización y a los mismos trabajadores (García, Romerosa y Lloréns, 2007). Es que los líderes transformacionales siempre están intentando generar una cultura organizacional basada en el compromiso, lealtad y motivación en el ámbito colectivo y personal (Contreras y Barbosa, 2013).

Definición

El liderazgo es un tema de una creciente relevancia en el campo del estudio de las instituciones públicas debido a su evidente relación con la gestión pública (Pedraja y Rodríguez, 2004) o con la dirección estratégica (Pedraja y Rodríguez, 2006).

De acuerdo a (Hagai, 1992), el liderazgo es una método que al ejercitarse genera de forma deliberada una repercusión en los grupos humanos y tiene el objetivo de lograr un conjunto de metas organizacionales de carácter ventajoso, y que resultan útiles para la satisfacción de las necesidades de las mismas personas y de la institución donde laboran. Para ello, el liderazgo necesita de diferentes habilidades, y esencialmente aquellas relacionada a comunicaciones de orden impersonal (Bergeron, 1983).

Por su parte Manes (2005), define el liderazgo de una manera más integral al considerarla: “como el proceso de dirigir a un conjunto de personas hacia una dirección específica por medios no represivos” (p. 57). Esto es, todo líder debe practicar una función directiva, por consiguiente, debe: planear, organizar, regular y valorar. Además debe favorecer el trabajo de equipo para lograr una mejor articulación de los diferentes niveles de la estructura organizacional, afianzar el sentido de unidad y pertenencia; mediar y resolver conflictos y delegar labores

En términos organizacionales el estudio del liderazgo no se concentra únicamente en las características individuales del líder sino en la explicación de cómo este favorece a una mayor eficacia a la organización. De hecho, las primeras teorías sobre liderazgo resaltaron las peculiaridades del líder, donde se pensaba que eran de carácter genético más que social, lo cual pasó a ser el determinante

de las habilidades del líder. Más tarde brotó la teoría de contingencia del liderazgo que enfatizó los factores situacionales y la personalidad del líder como características fundamentales para describir la relación líder-seguidor. Otras teorías centraron su interés en la forma como se tomaban las decisiones y en la especificación de las situaciones organizacionales que la determinaban, o bien evaluando el equilibrio entre las tareas y las relaciones; asociando así los estilos de liderazgo con los niveles de eficacia que podrían alcanzar las organizaciones ante su influencia (Pedraja y Rodríguez, 2006).

Bass y Avolio (1994) perciben que el liderazgo es normalmente comprendido como la construcción de un proceso de reciprocidad. Entendido de esta forma, la relación entre el líder y subordinado es considerada como un intercambio de intereses, en razón a ello, el colaborador se convence de que conseguirá recompensas oportunas y concretas cuando ejecute las indicaciones del líder o bien conseguirá un óptimo desempeño (Ruiz, Ruiz y Martínez, 2007).

Esta concepción del liderazgo podría equiparse con el de líder emprendedor (Vargas, 2001), que se identifica por un perfil moderno, ya que muestra flexibilidad, apertura a las personas y al cambio, caracterizado por ser un guía eficiente del grupo de cara al logro de objetivos, que surge de manera espontánea, en forma genuina, y por su carisma consigue ser aceptado por el grupo al punto de ser aceptado su guía para el logro de las metas organizacionales.

En la misma línea Kotter (1990) señala que las organizaciones actuales se hallan sumidas en un entorno cambiante, sumamente competitiva, más globalizada, con personal de mayor potencial y cualificación, con mayores redes comunicacionales debido al avance de la tecnología, lo que demanda cambios esenciales en el líder, que no solo debe adaptarse a los cambios sino sacar provecho de él. Si el líder no llega a estar a esa altura las organizaciones se atrofian y fracasan.

Existe amplio acuerdo acerca de la idea que el liderazgo no es innato ni es un rasgo exclusivo de ciertas personas, sino más bien que es susceptible al aprendizaje dentro del propio entorno organizacional.

Por otro lado, existe amplio acuerdo acerca de la idea de que el liderazgo no es innato ni es un rasgo exclusivo de ciertas personas, sino más bien que es susceptible al aprendizaje dentro del propio entorno organizacional (Adamek, 2007; Kouzes y Posner, 2002). Sin embargo, lo precedente no descarta la repercusión de ciertos factores de carácter individual que pueden elevar las posibilidades de ejercer un liderazgo más efectivo. Esta idea se basa en la premisa esencial de que existen rasgos naturales propios de condición humana pero las diferencias individuales se establecen por la influencia sistémica permanente del entorno que las fortalecen o inhiben.

Por tanto, el liderazgo hace alusión a los procesos mediante el cual se desarrollan ideas y se construye una visión que orienta el proceder de los líderes hacia determinados lineamientos éticos, que les permiten alcanzar cierto nivel de influencia sobre otros para que asuman los mismos comportamientos que él (Bass y Avolio, 2004).

Dimensiones de liderazgo

De acuerdo a la perspectiva de Bass y Avolio (1994), y revisado en el contexto latinoamericano por Vega y Zavala (2004), los procesos a través de los cuales se manifiesta el liderazgo transformacional son:

Dimensión 1: Influencia idealizada

La influencia Idealizada o también llamada carisma, es fundamental para describir el liderazgo transformacional, ya que hace referencia al despliegue de comportamientos que son modelo para los demás, se preocupa por sus necesidades más que del suyo, comparte riesgos, es equilibrado y muestra alto estándar de moralidad y ética en su proceder. De esta manera el líder recibe respeto, admiración y confianza de sus seguidores convirtiéndose en modelo de identificación e imitación (Bass y Avolio, 1994)

Para Palomo (2013), esta dimensión hace referencia a “la habilidad del líder para evocar una visión y conseguir la confianza y el respeto de las personas que lo siguen; está de manera que tiene estrecha relación con el compromiso organizacional” (p. 43). Por su parte Herreros (2007) mencionó que la influencia idealizada:

Expresa comportamientos practicados por los líderes cuando deciden por un proceder justo, en vez de lo fácil, lo barato, o bien sencillamente recomendable. Los líderes asumen estas conductas por el hecho de que aceptan el compromiso ético, tanto de sus acciones como ante sus colaboradores (p. 135).

Moreira (2010), describe esta dimensión en los siguientes términos:

Describe al nivel más alto del liderazgo transformacional. Las peculiaridades de carisma percibidas en el líder transformacional son de naturaleza afectiva e inspiran sentimientos de fidelidad, admiración e identificación en sus seguidores, alejándose del interés personal. El ideal que se asume es entendida como una intencionalidad que busca hacer lo que resulta mejor y más adecuado para todos, orientado la conducta de todos por una línea moral (p. 35).

El líder carismático brinda una visión y un sentido de misión, proyecta orgullo, respeto, confianza y promueve el comportamiento optimista (Bass, 1985). Los líderes que guían a sus colaboradores a través de la influencia idealizada tienen capacidad para conseguir el esfuerzo extra de parte de sus seguidores, a fin de alcanzar niveles óptimos de desarrollo y rendimiento.

Dimensión 2: Motivación inspiracional

Bass y Avolio (1994) definen motivación inspiracional como el proceso de entrega de significados y retos a los seguidores, despertando en ellos el espíritu de equipo, facilitando comportamientos entusiastas y optimistas y promoviendo esperanzas fin de motivarlos e inspirarlos para conseguir involucramiento y compromiso con una determinada visión que todos deciden compartir.

Palomo (2013), lo define como “la habilidad de liderazgo que permite comunicar una visión y generar pasión y entusiasmo hacia la misma” (p. 43). En tanto Herreros (2007), indica que “los líderes con estas particularidades proyectan en sus seguidores suficiente motivación por obtener lo mejor de sí mismos y a niveles más altos, alcanzando extremos que estos últimos nunca lograrían imaginarse” (p. 135)

Según Moreira (2010), esta dimensión hace referencia a la habilidad del líder para proceder como un modelo para los subordinados.

El líder fomenta un comportamiento entusiasta y motivado en los trabajadores para desempeñarse adecuadamente en sus tareas y en el logro de las intenciones grupales. Comunica una visión atrayente y actúa como un modelo, se concentra en desarrollar capacidades de sus seguidores. Comunica altas expectativas, Aspectos propios de esta dimensión son cuestiones asociadas al espíritu de equipo a fin de resolver obstáculos con entusiasmo y optimismo (p. 36).

Los líderes tienden a ser observados como individuos tenaces, con iniciativa y enérgicos, reflejando así un gran optimismo y confianza en un futuro mejor para el colectivo que lo rodea. Aunque este factor puede ser entendido de manera diferente del anterior.

En un caso así, los que ejercen liderazgo tienden a ser observados como gente tenaz, enérgica, con iniciativa, optimista y con confianza de que hay mejor futuro para el grupo.

Dimensión 3: Estimulación intelectual

La estimulación intelectual se hace evidente al momento que el líder transformacional estimula a sus seguidores para desenvolverse dentro del ámbito de la innovación y la creatividad, y para ello cuestiona sus supuestos y reencuadra los inconvenientes, requiriéndoles nuevos puntos de vista y soluciones, sin emitir juicio acerca de sus contribuciones por mas diferente que sea a las del líder, evitando expresar críticas en público (Bass y Avolio, 1994).

Palomo (2013) lo define como “la habilidad del líder para hacer que sus trabajadores se conduzcan de forma creativa y también innovadora frente a los problemas o ante el desarrollo de estrategias” (p. 43). Por su parte Herreros (2007), indica que esta característica hace que los lideres “estimulen a las personas para que piensen por sí solos, cuestionando continuamente sus supuestos más apreciados y cuyo contenido ha sido conservado durante largo tiempo” (p. 136). Esta característica es crítica para desarrollar bienestar; primeramente por el hecho de que los trabajadores adquirirán más confianza; y después porque aumentará la estimación de su autoeficacia.

La estimulación intelectual del líder transformacional promueve que sus seguidores decidan enfrentar las dificultades con independencia y autonomía, abandonando la postura del cumplimiento de la tarea sin ningún tipo de discernimiento (Bass, 1990).

Para Moreira (2010), la estimulación intelectual conlleva al líder a:

Incitar en los seguidores a tomar conciencia de los inconvenientes, de su forma de pensar e imaginar, fomentando el reconocimiento de sus propias opiniones y valores, estimulando su creatividad a fin de percibirse eficientes y triunfantes. Les alienta a cuestionar sus supuestos con respecto a los procesos y procedimientos asumidos para el cumplimiento de su labor adoptados en el trabajo, promoviendo la apertura a nuevas ideas y la expresión de opiniones y creencias distintas a las suyas (p. 37).

Dimensión 4. Consideración individualizada

Por consideración individualizada, se comprende a la habilidad del líder para tratar a cada seguidor de manera diferenciada, conforme a sus necesidades y capacidades. El líder considerado procede como instructor o guía de los seguidores, brindando atención singular a cada una de sus necesidades a fin de facilitar su éxito y desarrollo y se constituya en persona valiosa y única (Bass y Avolio, 1994).

Herreros (2007) señala que la consideración individualizada “se refleja cuando el líder actúa interesado por el desarrollo y la salud física o psicológica de sus seguidores. Ello se evidencia en comportamientos como escucha activa, interés, simpatía y compasión, en especial en los instantes más difíciles” (p. 136).

Palomo (2013) lo define como “la habilidad del líder para atender personalmente a cada miembro de su equipo, haciéndoles notar que su aporte individual es esencial, y a la vez comprende que las necesidades y expectativas están en función a las diferencias individuales” (p. 43).

Según Moreira (2010), esta dimensión del liderazgo transformacional permite desarrollar el potencial y autonomía de los seguidores.

Hace referencia a las relaciones personales que se establecen dentro del grupo, y muestra interés auténtico por las necesidades personales y profesionales de los trabajadores. El líder busca promover un ambiente de aprendizaje donde todos los colaboradores tengan la oportunidad de desarrollarse, no importando las condiciones sociales en la que se encuentran (p. 36).

Esto requiere un comportamiento correctamente ceñido a las peculiaridades de cada uno de ellos, dejando una mayor autonomía a los que prueban más conocimiento y experiencia con relación a la ejecución de las labores o bien dando más estímulos y refuerzos a los que realizan una función concreta.

1.3.2. Gestión del rendimiento

Modelo teórico

El modelo teórico utilizado se halla dentro del enfoque de gestión por competencias que implica promover al grado de excelencia las competencias personales con que cada trabajador cuenta, conforme con las demandas operativas de las organizaciones. Para ello es preciso asegurar el desarrollo del potencial de estos trabajadores (De Sousa, 2001).

La gestión por competencias ha confirmado su eficacia estratégica para gestionar el recurso humano, siempre y cuando se integren a los procesos y la estructura organizacional (Fernández, 2005). El objetivo primordial del enfoque es establecer un innovador estilo de gestión que haga más efectiva a la organización.

Se diferencian tres corrientes que surgen en Europa y Estados Unidos, que dieron lugar a distintas maneras de comprender la gestión por competencias (García, 2012).

La primera corriente es la conductista que define las competencias en términos de rasgos de conducta del trabajador lo cual debe guardar correspondencia con el puesto laboral a asignar. De esta corriente deriva el perfil de competencias que parte del supuesto que es necesario identificar el mejor desempeño para convertirlo en estándar, al cual todos se deben alinear a fin de elevar la productividad. La competencia está centrada en el individuo y sus cualidades (García, 2012).

La segunda es la corriente funcionalista, que entiende a la organización como un sistema social abierto en incesante interacción con el ambiente, puesto que su funcionamiento está asociada a las relaciones que establecen con el mercado, la tecnología, las relaciones institucionales y los fenómenos socioculturales, al tiempo que la organización como sistema integra distintos subsistemas que guardan interrelación funcional (Mertens, 1996). Su perspectiva está determinada desde el fenómeno causal, es decir, las competencias se conciben identificando las relaciones que existen entre problemas-resultados-soluciones.

La tercera es la corriente constructivista, a diferencia del enfoque conductista, que parte del estándar más alto para cualificar al personal, estos analizan a las personas de menor nivel. Esta tendencia facilita la construcción de escenarios laborales acorde a las competencias ocupacionales, concediendo la misma importancia al individuo, sus propósitos y sus potencialidades, ofreciendo entornos de construcción colectiva (García, 2012).

El modelo teórico asumido por el estudio es más bien holístico reflexivo, con énfasis en resultados (Cheetham y Chivers, 1996). Este enfoque holístico, propone que una competencia no sólo es un conjunto de aprendizajes significativos, sino que se acompañan de una serie de propiedades, valores y entornos. Para Gonczi (1994), este enfoque integra y relaciona atributos y tareas, permite que acontezcan varias acciones sincrónicas, considera el contexto y la cultura del lugar de trabajo donde tiene lugar la acción, asimismo, incorpora la ética y los valores como elementos del desempeño competente. Una persona competente posee los atributos (conocimientos, valores, habilidades y actitudes) necesarios para el desempeño del trabajo.

Este enfoque logra integrar atributos y tareas, dejando que sucedan deliberada simultáneamente varias acciones a la vez, tomando en cuenta el contexto cultural que define la moral y los valores como elementos fundamentales del desempeño eficiente. Un trabajador eficiente se define como aquel que posee las condiciones (conocimiento, valor, habilidad y actitud) precisas para desempeñarse en conformidad a la función o rol asignado.

Definición

La gestión es un proceso que abarca ciertos roles y acciones laborales que los gestores deben realizar a fin de conseguir los objetivos organizacionales (Ivancevich et al., 1997). Desde esta definición se puede justificar la relevancia de regular esfuerzos en función a las metas a conseguir para alcanzar los resultados esperados; esta regulación la lleva a cabo el gestor, quien guía, dirige e inspecciona el trabajo y el desempeño de los trabajadores que se hallan bajo su gestión.

Se define gestión del desempeño como un proceso progresivo y sistemático de gestión del recurso humano, fundamentado en instrumentos técnicos válidos y métodos verificables. Observado desde el enfoque de la gestión pública, este proceso está llamado a ser un componente esencial para incrementar los niveles motivacionales y por ende el desempeño del servidor público, o bien a través de la aplicación de juicios y técnicas garantizar la integridad y ecuanimidad de los procesos (Servir 2016).

La gestión de los recursos humanos por su parte son funciones que ejecutan las organizaciones para aprovechar mejor las capacidades del personal en alcanzar los objetivos de la organización (Ivancevich et al., 1997); esa función se realiza por medio de actividades, técnicas e instrumentos que permiten situar al trabajador ideal en el puesto conveniente en el instante oportuno, a fin de que aporte de forma eficaz en el logro de los propósitos de la organización (Rodríguez, 2004).

Entonces gestión del rendimiento hace alusión a la gestión del recurso humano, del desempeño de los trabajadores en base a las competencias que poseen. Cabría por tanto analizar lo que es desempeño y lo que es competencia.

Brethower (2006) definió desempeño como el equilibrio entre lo que constituye el valor de un resultado y el costo que significó la ejecución de las actividades y procesos para conseguir dicho resultado. Del mismo modo, Rotundo y Sackett, citados por Salgado (2006) señalan que el desempeño hace referencia al comportamiento o acción que ejecuta el sujeto y afectan directamente el cumplimiento de los propósitos organizacionales. En tanto que, Chiavenato (2000) definió el desempeño como el conjunto de comportamientos que ejecuta estratégicamente el trabajador para alcanzar objetivos predeterminados. Roca (2002) denomina desempeño: “al grado de desarrollo que una institución alcanza en función a finalidades esperadas” (p. 122). Por tanto, a partir de las definiciones proporcionadas por los autores precedentes es posible manifestar que el desempeño alude a comportamientos de un trabajador y la forma en que estos inciden en los resultados esperados por la organización. Estos resultados pueden

ser en términos de eficacia (Chiavenato, 2008) y mejora de comportamientos y desempeños (Robbins, 2004) que concretan una competencia.

Es posible definir la competencia como “características individuales que se traducen en comportamientos observables que aseguran el desempeño laboral exitoso, implica integralmente conocimientos, habilidades y actitudes, que los constituyen en factor diferenciador en un entorno laboral específico” (SERVIR, 2013: 03). Por tanto, la competencia se centra en las capacidades de la persona para cumplir las funciones que tiene bajo responsabilidad.

En términos de gestión entonces se gestiona el desempeño porque se pretende conseguir resultados, siendo para ello imprescindible gestionar también la competencia dado que resulta vital que la persona tenga las capacidades necesarias para llegar a los resultados esperados.

Al respecto, Fernández (2009), define gestión del desempeño, diciendo que: “son procesos que miden la contribución de un trabajador a la organización a fin de fortalecer sus capacidades y conocer sus necesidades, con el propósito de impulsar su desarrollo profesional” (p. 106). Esta perspectiva supone acciones de evaluación continua del desempeño o el rendimiento con propósitos de mejora desde un referente estratégico (López, 2014), aplicable a la realidad concreta (Muñoz, 2000) y basada en las competencias.

La gestión por competencias destaca la cualificación asociada a un conjunto de atributos personales como son el carácter, autoconcepto, actitudes, valores, habilidades y capacidades cognitivas o conductuales (Longo, 2002), de tal modo que se favorezca una mejor competencia laboral que en términos de Alles (2013), se refiere a conductas generadas por la influencia de factores de personalidad del trabajador, que lo llevan a un desempeño que va de acuerdo a lo que requiere su puesto laboral.

Longo (2002) resalta la relevancia de la gestión por competencias en los siguientes términos:

La institucionalización de una gestión pública eficaz pública demanda directivos con competencias específicas. Las competencias son peculiaridades latentes a una persona, que conllevan a la ejecución exitosa en puesto laboral determinado. Ello las transforma en base de los sistemas de gestión de personal, tal como se practican en diversos tipos de organizaciones (p, 14).

Entonces gestión del rendimiento vendría a ser básicamente gestión del desempeño y de la competencia. Se centra en aspectos motivaciones y comportamentales del trabajador para que con su adecuado desempeño se logren resultados exitosos.

Dimensiones de gestión del rendimiento

Para fines de este estudio se utilizará como dimensiones las tres características que Servir (2016) considera que se deben tomar en cuenta para gestionar el rendimiento.

Dimensión 1: Orientación a resultados:

Capacidad para guiar las acciones que conducían al logro de metas individuales y propósitos organizacionales, obteniendo estándares de calidad y también identificando ocasiones de mejora. Significa responder en los plazos necesarios y utilizando óptimamente los recursos disponibles, pensando siempre en su posible impacto en la ciudadanía (Servir 2016).

Para Alles (2005), la orientación a resultados “es la tendencia a lograr resultados, estableciendo metas retadoras por encima de los estándares establecidos, perfeccionando y manteniendo altos niveles de desempeño, en el marco estratégico de la organización” (p. 178). En otras palabras, son comportamientos habituales que conducen al logro superando los obstáculos a fin de alcanzar resultados organizacionales.

Sagi-Vela (2004), señala que esta dimensión es una “estructura profesional fomenta una orientación al logro superior a la de puestos de trabajo, ya que fomenta la diferenciación de personas y grupos de trabajo, ya que fomenta la diferenciación de personas y grupos de trabajo en base a su nivel de aportación a la organización” (p. 50). Por tanto la orientación a resultados no busca que todo el personal se desempeñe igual sino que cada uno brinde lo mejor de sí para cumplir de los propósitos de la organización, es decir, respeta la diversidad y las competencias individuales que ello involucra.

Asimismo, para Robbins (2004) la orientación a resultados tiene tres elementos esenciales: Intensidad, referida a la cantidad de energía que despliega el trabajador para realizar una actividad; la Autodirección que se refiere a las actitudes y esfuerzos aplicados en la elección y ejecución de las actividades que conducen al logro de metas u obtención de resultados determinados; y la Persistencia que hace referencia a la continuidad en el tiempo para facilitar la superación los obstáculos a fin de alcanzar metas o resultados concretos.

Dimensión 2: Vocación de servicio

Capacidad de actuar escuchando y comprendiendo al usuario interno o externo, valorando sus solicitudes y necesidades y ofreciendo una respuesta con efectividad, oportunidad y cordialidad (Servir 2016).

Según Kotler “un servicio es toda actividad o beneficio que una parte ofrece a otra” (p. 115). Entonces, un servicio es fundamentalmente intangible y no es posible tenerlo. El servicio es una acción materialista que satisface una demanda específica de un usuario, por lo que la vocación de servicio involucra tener predisposición y habilidad suficiente para brindar dicho servicio.

Para Martínez (2004), la supervivencia de una organización depende de la habilidad de su personal para adaptarse a las tendencias del mercado y aprender, instruyendo a sus empleados a que sean sensibles a las actividades de los usuarios internos y externos.

De esta manera se tendrá los antecedentes para que se fomente la realización de investigación acerca de las necesidades de los usuarios, y contribuirá a la revisión periódica de los cambios del medio externo que afectan estas necesidades, difundiendo cualquier información acerca de ello en todos los niveles de la organización y responder rápidamente a estas tendencias (p. 217).

De acuerdo a Sánchez (2007) la organización de alto rendimiento establece sus objetivos priorizando que el personal se enfoque sobre las necesidades de sus usuarios. Para esto, las estrategias que se definen están encaminadas a satisfacer a estos usuarios, “haciendo hincapié en la mejora continua de los procesos, orientándolos a satisfacer las necesidades de estos usuarios, y para ello adaptan y orientan continuamente los recursos y la organización a dichos usuarios” (p. 54). Precisamente la vocación de servicio tiene que ver con aquellas habilidades del personal para priorizar las necesidades de los usuarios a fin satisfacerlos, para lo cual debe estar dispuesto a de adaptarse continuamente.

Dimensión 3: Trabajo en equipo

Capacidad de producir relaciones laborales positivas, cooperativas y de confianza, a fin de facilitar la fluidez de la información, la actuación coordinada y la integración de esfuerzos con el equipo y las demás áreas con el fin de alcanzar los propósitos organizacionales (Servir 2016).

Stoner (2004), manifiesta que “un equipo de trabajo es definido como dos o más individuos que interactúan e influyen entre sí con el objetivo de lograr un propósito conjunto” (p. 39). Cabe señalar, que ese término refiere al conjunto de personas que se encuentra en interdependencia mutua para el cumplimiento de una meta, comunicándose e interactuando entre sí, de manera continua. Además, a través del trabajo en equipo, se puede obtener, mayor compromiso hacia y por los empleados de la organización, motivación de los mismos, participación e iniciativa vigorosa, eficaz solución de conflictos y una sólida toma de decisiones.

Según Ander-Egg y Aguilar (2001) el trabajo en equipo es “una reducida cantidad de personas que complementan sus conocimientos capacidades para alcanzar determinados propósitos y ejecutar actividades para conseguirlos” (p. 13). De acuerdo a este autor el trabajo en equipo es realizado en un ambiente con características socioafectivas particulares ya que debe basarse en el respeto y la confianza mutua para que de ese modo la participación sea satisfactoria y gratificante.

Por otro lado, Mahieu (2002) define trabajo en equipo en los siguientes términos:

Es ante nada un instrumento de administración de heterogeneidad, es decir de realización coherente en lo que se refiere a las practicas diversificadas que implican tales diferencias. Pero el equipo es también una herramienta de regulación que permite que se mantengan los equilibrios necesarios para el manejo racional de las innovaciones y el cambio (p. 19).

Por ello precisamente, el trabajo en equipo es diferente a trabajo grupal, no solo es dividirse el trabajo de manera segmentada, sino asegurarse que todos tienen la perspectiva aporta a un todo desde sus respectivos campos o áreas de conocimiento, lo cual es puesta en marcha a través de una práctica racional y consciente, precisamente el equipo regula que estas prácticas no se constituyan con apasionamientos u doctrinas que sesgan y cortan objetividad.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general:

¿Qué relación existe entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?

1.4.2. Problemas específicos

Problemas específicos 1

¿Qué relación existe entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?

Problemas específicos 2

¿Qué relación existe entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?

Problemas específicos 3

¿Qué relación existe entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?

Problemas específicos 4

¿Qué relación existe entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación teórica

La tesis se justifica teóricamente porque toma en cuenta la teoría del liderazgo transformacional de Bass y Avolio (2004), quien señala que el liderazgo debe considerarse desde una perspectiva integral, dado que rasgo y conducta se expresan en función de la situación que enfrenta el líder, lo que logra con características como carisma (influencia idealizada), motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. Por otro lado, la investigación plantea el constructo gestión del rendimiento, propuesto por Servir (2016), el cual básicamente está definido por gestión del desempeño fortaleciendo las competencias laborales. Este modelo, halla sus bases en un enfoque holístico con énfasis en resultados (Cheetham y Chivers, 1996) ya que señala que el enfoque por competencias debe considerar atributos como conocimientos, valores, habilidades y actitudes que configuran el trabajo conjunto en función a los resultados organizacionales y las necesidades de los usuarios.

1.5.2. Justificación práctica

La investigación se justifica en la práctica porque aborda el problema relacionado a la gestión del recurso humano por parte de las personas que asumen un cargo directivo en el Ministerio de Educación. De este modo se contará con evidencia suficiente para exponer que el liderazgo se asocia a la gestión del rendimiento del personal. Por lo que todas las acciones de formación en servicio podrían encaminarse al desarrollo de liderazgo, ya que de ese modo se asegura el cumplimiento de los objetivos institucionales. Como toda institución pública, el Ministerio de Educación consta de un Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) y entre sus líneas está el fortalecimiento de competencias del personal, lo cual será posible de manera paralela al desarrollo del liderazgo, ya que luego de cumplido el propósito de la tesis se habrá comprobado que existe relación directa entre estilos de liderazgo y gestión del rendimiento

1.5.3. Justificación metodológica

La justificación metodológica se muestra en los instrumentos de medición propuestos. Dado que el estudio se fundamenta en el paradigma positivista y enfoque cuantitativo, resulta imprescindible la medición siendo la construcción, estandarización o validación de instrumentos de medición un aporte valioso para el diseño de diversos estudios de esta misma índole. En este sentido, se cuenta con dos cuestionarios tanto para medir liderazgo como gestión del rendimiento. Estos instrumentos, determinado su respectiva validez contenido a través del juicio de expertos o determinados su nivel de confiabilidad a través del estudio de su consistencia interna, podrán servir de referente para otros estudios que consideren las mismas variables aquí planteadas o generar otras, pero desde diseños diferentes.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general:

Existe relación significativa entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específicas 1

Existe relación significativa entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Hipótesis específicas 2

Existe relación significativa entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Hipótesis específicas 3

Existe relación significativa entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Hipótesis específicas 4

Existe relación significativa entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general:

Determinar la relación que existe entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivos específicos 1

Determinar la relación que existe entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Objetivos específicos 2

Determinar la relación que existe entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Objetivos específicos 3

Determinar la relación que existe entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Objetivos específicos 4

Determinar la relación que existe entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

El estudio asume un enfoque cuantitativo porque “usa la recolección y análisis de datos para contestar a la formulación del problema de investigación; utiliza, además, los métodos y técnicas estadísticas para contrastar la verdad o falsedad de las hipótesis” (Valderrama, 2013, p. 106).

Según Carrasco (2009), el tipo de estudio es básico, porque “busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” (p. 43).

El diseño de estudio es no experimental, porque “se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se describen los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández y Baptista, (2014, p. 152)

El diseño es además transversal, ya que se estudia “hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado de tiempo” (Carrasco, 2009, p. 72).

Asimismo, el diseño es correlacional, porque permite al investigador “analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia” (Carrasco, 2009, p. 73).

A continuación, el esquema que grafica este diseño:

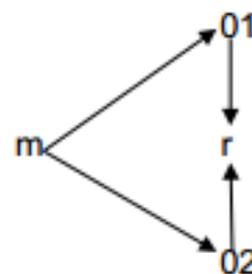
Donde:

M: Muestra de estudio

O1: Observación de la variable 1: Liderazgo

O2: Observación de la variable 2: Gestión del rendimiento

r: Liderazgo y Gestión del rendimiento



2.2. Variables, operacionalización

Variable 1: Liderazgo.

El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad (Bass, 1985, p.20).

Variable 2: Gestión del rendimiento.

Se define la Gestión del Rendimiento como un proceso continuo y sistemático de gestión de recursos humanos, basado en instrumentos técnicos válidos y confiables, así como en una metodología verificable. (Servir 2016).

Operacionalización de variables

Tabla 1.

Operacionalización de la variable liderazgo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y Rangos
Influencia idealizada	<ul style="list-style-type: none"> - Sentido del humor - Modelo de identificación - Asume riesgos compartidos - Conducta ética y moral 	1 – 8		
Motivación inspiracional	<ul style="list-style-type: none"> - Optimismo - Entusiasmo - Comulación de expectativas - Visión compartida 	9 – 16	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto: 32 – 74 Regular: 75 – 117 Bajo: 118 – 160
Estimulación intelectual	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de ideas innovadoras y creativas - Manejo de criterio - Estimulación de ideas y soluciones 	17 – 24		
Consideración individualizada	<ul style="list-style-type: none"> - Respeto por la diversidad - Atención a las necesidades de los otros - Valoración del esfuerzo 	25 – 32		

Tabla 2.

Operacionalización de la variable gestión del rendimiento

Dimensión	Indicador	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Orientación a resultados	- Identifica medios y estrategias	1 – 9	1. Totalmente en desacuerdo	Bajo :
	- Genera planes de acción			
Vocación de servicio	- Alinea su accionar al resultado	10 – 18	2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Medio: 27 – 62 63 – 99 Alto : 100– 135
	- Se anticipa a las necesidades de los usuarios			
	- Se compromete activamente con el usuario			
	- Comprende las necesidades del usuario			
	- Genera relaciones de confianza			
Trabajo en equipo	- Se involucra	19 – 27		
	- Actúa de manera coordinada			

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población

De acuerdo a Carrasco (2009), población es “el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se realiza el trabajo de investigación”. (p. 237).

Para fines del presente estudio la población estará determinada por todos los trabajadores de las Unidades Gerenciales del Órgano de línea del Programa Nacional de Infraestructura Educativa (Pronied) del Ministerio de Educación.

Tabla 3

Población de trabajadores de las Unidades Gerenciales-Pronied

Unidades gerenciales	Número
Unidad Gerencial de Estudios y Obras	168
Unidad Gerencial de Mantenimiento	31
Unidad Gerencial de Mobiliario y Equipamiento	42
Unidad Gerencial de Reconstrucción frente a Desastres	29
Unidad Gerencial de Supervisión de Convenios	14
Total	284

Fuente: Pronied

2.3.2. Muestra

Muestra es “una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella” (Carrasco, 2009, p. 237).

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

n= número de la muestra

z = Puntuación z con significancia de 0.05= 1,96

p= Probabilidad de ocurrencia= 0,5

q= Probabilidad de no ocurrencia= 0,5

e= Nivel de significancia= 0,05

N= Población= 284

De acuerdo a la fórmula propuesta se requieren 164 sujetos como mínimo como muestra. La determinación de la muestra se realizó mediante afijación proporcional, cada grupo es elegido en proporción a la muestra identificada:

Tabla 4

Muestra de trabajadores de las Unidades Gerenciales-Pronied

Unidades gerenciales	Número
Unidad Gerencial de Estudios y Obras	97
Unidad Gerencial de Mantenimiento	18
Unidad Gerencial de Mobiliario y Equipamiento	24
Unidad Gerencial de Reconstrucción frente a Desastres	17
Unidad Gerencial de Supervisión de Convenios	8
Total	164

2.3.3. Muestreo

Es un procedimiento cuya “función básica es determinar qué parte de una realidad en estudio debe examinarse con la finalidad de hacer inferencia” (Pino, 2007, p. 372).

El muestreo empleado en la presente investigación es el probabilístico porque “todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados para conformar la muestra” (Carrasco, 2009, p. 243).

Criterios de selección

Criterio de inclusión

- Estar laborando en MINEDU bajo condición de contrato CAS.
- Edades entre 30 y 55 años.

Criterios de exclusión

- Gozar de licencia.
- Menores de 30 y mayores de 55 años.
- Trabajadores bajo la modalidad de locación de servicios.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica para la recolección de datos empleada fue la encuesta. Mediante esta técnica “la información es recogida usando procedimientos estandarizados de

manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas en más o menos la misma manera. (Behar, 2008, p. 62).

El instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual “consiste en un conjunto de preguntas cerradas y abiertas respecto a una o más variables a medir” (Taylor y Bogdan, 1994, p. 79). Los instrumentos utilizados son:

Cuestionario de liderazgo

Ficha Técnica

Nombre:	Cuestionario de liderazgo
Autor:	Adaptación de la versión de Bass y Avolio (1985)
Administración:	Individual y grupal
Duración:	25 minutos
Aplicación:	Adultos
Significación:	Evalúa el nivel de liderazgo transformacional percibido por el personal.

Descripción

El instrumento consta de 32 ítems al cual el sujeto responde en una escala de 5 niveles:

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

Consta de 4 dimensiones:

Influencia idealizada: (8 ítems)

Motivación inspiracional: (8 ítems)

Estimulación intelectual: (8 ítems)

Consideración individualizada: (8 ítems)

Calificación

La corrección es la suma simple del valor atribuido a cada ítem.

Interpretación:

Para interpretar los resultados, se utiliza la siguiente tabla de interpretación:

Tabla 5.

Niveles de interpretación del cuestionario de liderazgo

	Débil	Regular	Fuerte
Influencia idealizada	8 - 15	16 - 34	35 - 40
Motivación inspiracional	8 - 15	16 - 34	35 - 40
Estimulación intelectual	8 - 15	16 - 34	35 - 40
Consideración individualizada	8 - 15	16 - 34	35 - 40
Liderazgo transformacional	32 - 74	75 - 117	118 - 160

Cuestionario de gestión del rendimiento

Ficha Técnica

Nombre:	Cuestionario de gestión del rendimiento
Autores:	Adaptada de Servir (2016)
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	20 minutos aproximadamente
Aplicación:	Adultos
Significación:	Evalúa percepción de la gestión del rendimiento por parte del superior.

Descripción

Es un instrumento auto administrado que consta de 27 ítems distribuidos de la siguiente forma:

Orientación a resultados: 9 ítems

Vocación de servicio: 9 ítems

Trabajo en equipo: 9 ítems

Cada ítem tiene opciones de respuesta en una escala tipo Likert de cinco puntos:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Calificación

La corrección es la suma simple del valor atribuido a cada ítem.

Interpretación:

La interpretación es de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 6.

Niveles de interpretación del cuestionario de gestión del rendimiento

	Deficiente	Regular	Excelente
Orientación a resultados: 9 ítems	9 - 20	21 - 33	34 - 45
Vocación de servicio: 9 ítems	9 - 20	21 - 33	34 - 45
Trabajo en equipo: 9 ítems	9 - 20	21 - 33	34 - 45
Global	27 - 62	63 - 99	100 - 135

Validación y confiabilidad del instrumento

Validez

Validez es el “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 200). En este caso, se optará por la validez de contenido, que es “el grado en que un instrumento refleja un

dominio específico de contenido de los que se mide” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 201).

La validez de contenido se determina mediante juicio de expertos. De esta manera, los instrumentos serán expuestos a tres expertos en el tema a fin de que valoren pertinencia, claridad y precisión en los contenidos desarrollados en el ítem.

Tabla 7.

Juicio de Expertos para los instrumentos de evaluación

Expertos	Opinión
Dr. Hernán Cordero Ayala	Hay suficiencia
Dr. Chantal Jara Aguirre	Hay suficiencia
Dra. Mirtha Sánchez Farías	Hay suficiencia

Como se puede observar en la tabla, todos los expertos señalan que los instrumentos propuestos son válidos de acuerdo al criterio de suficiencia.

Confiabilidad

De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), la confiabilidad es “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200).

Para establecer la confiabilidad del instrumento, se aplicó una prueba piloto a 25 sujetos que tuvieron las mismas características de la muestra de estudio y los datos que se obtuvieron fueron analizados por medio del coeficiente Alfa de Cronbach).

En la siguiente tabla se muestran los resultados obtenidos:

Tabla 8.

Coeficiente de Fiabilidad de las escalas de medición

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Cuestionario de liderazgo	,875	32
Cuestionario de gestión del rendimiento	,833	27

Como se distingue los Coeficientes de fiabilidad son de 0,875 y 0,833. En razón a ello se concluye que los cuestionarios evaluados son confiables.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para cumplir con los propósitos de la tesis se procedió a realizar el siguiente análisis:

Porcentajes y frecuencias. Se elaboran tablas de frecuencias y figura de barras para caracterizar las variables estudiadas.

Prueba de correlación de Rho de Spearman, para comprobar la hipótesis y establecer las relaciones existentes entre las variables se procedió a emplear la prueba de correlación de Spearman, debido a que los datos son recogidos a una escala ordinal.

La regla de decisión es la siguiente:

Si $p < 0,05$, entonces, se rechaza la hipótesis nula.

El grado de correlación será determinada mediante la siguiente tabla:

Tabla 9

Tabla de interpretación de la correlación

Valores	Interpretación
De -0.91 a -1	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De 0.21 a 0.40	Correlación baja
De 0.41 a 0.70	Correlación moderada
De 0.71 a 0.90	Correlación alta
De 0.91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Hernández, Fernández y Baptista (2014)

2.6. Aspectos éticos

En función de las peculiaridades del estudio se tomó en cuenta aquellos aspectos éticos que resultan principales puesto que se consideraron personas como sujetos de estudio y su participación requiere su autorización; razón por el que se procedió a aplicar el respectivo consentimiento informado. Todos y cada uno de los participantes accedieron de manera libre a participar en la investigación.

Asimismo, se aseguró sostener el anonimato de los sujetos encuestados; como el respeto hacia ellos. Los instrumentos fueron protegidos apropiadamente y sus respuestas fueron meticolosa y objetivamente registradas sin que obre algún género de juicio o discriminación

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 10

Liderazgo percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	80	48,8
Regular	52	31,7
Fuerte	32	19,5
Total	164	100,0

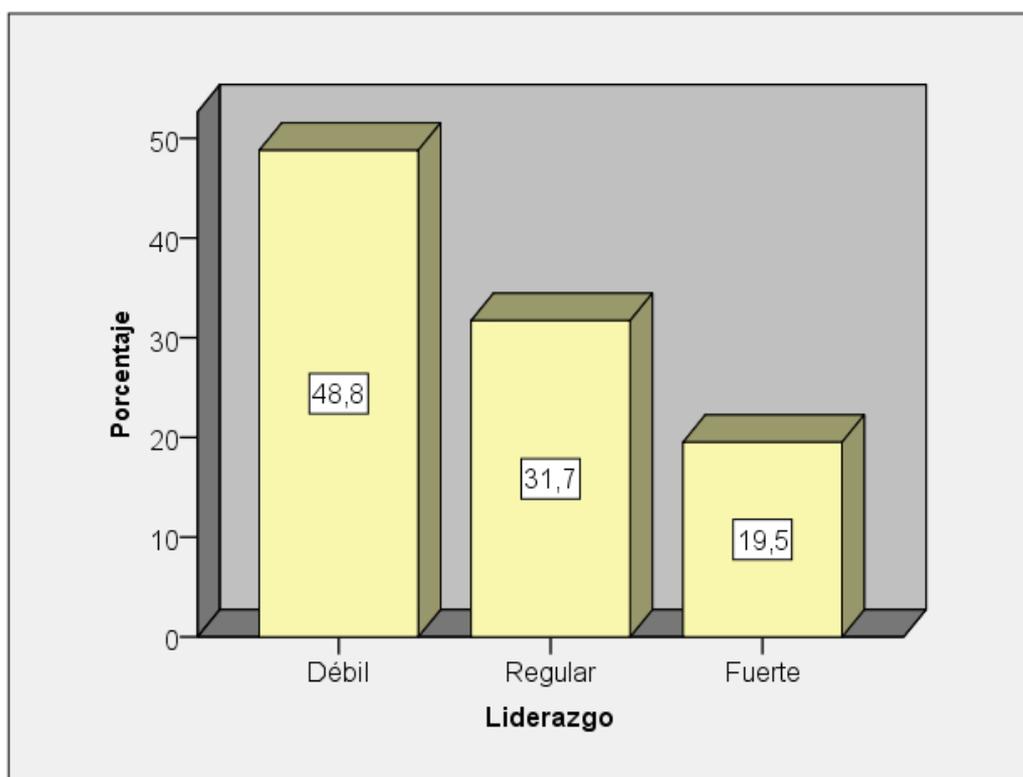


Figura 1. Niveles liderazgo transformacional percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 10 y figura 1, se presenta los niveles de liderazgo transformacional percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 48.8% del personal percibe que el nivel de liderazgo ejercido en la institución es “Débil”, el 31.7% que es “Regular” y el 19.5% que es “Fuerte”. Estos resultados muestran que los niveles de liderazgo tienden a ser débil.

Tabla 11

Influencia idealizada percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	71	43,3
Regular	66	40,2
Fuerte	27	16,5
Total	164	100,0

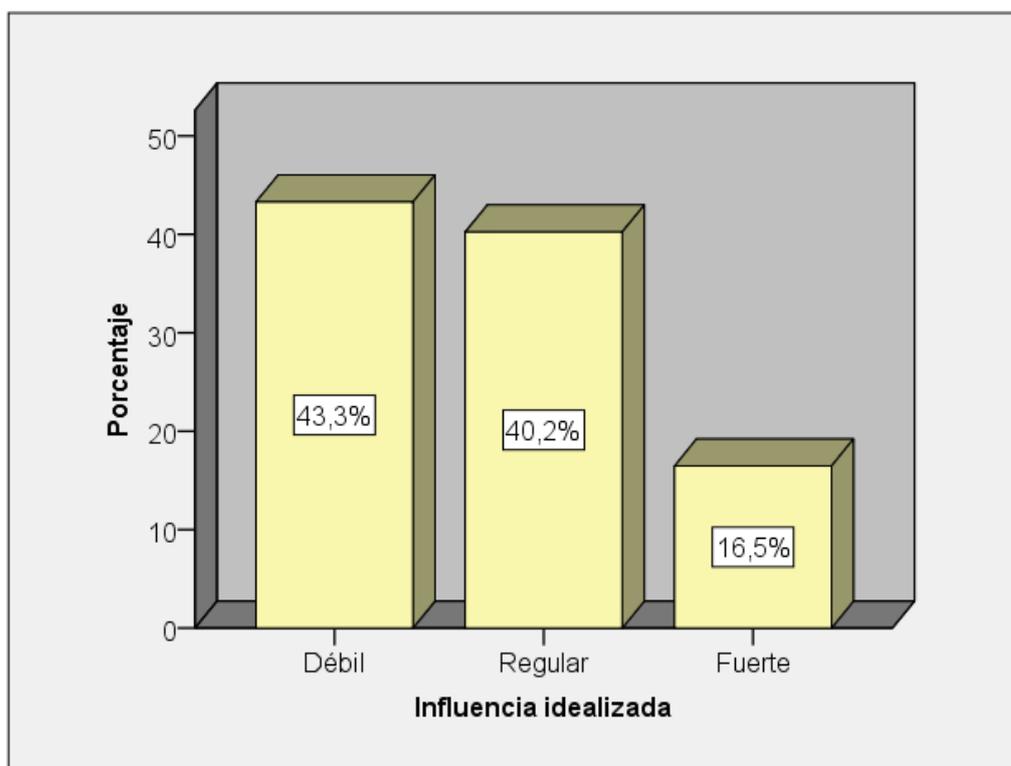


Figura 2. Niveles influencia idealizada percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 11 y figura 2, se presenta los niveles de influencia idealizada percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 43.3% del personal percibe que los líderes de la institución proyectan un nivel de influencia idealizada “Débil”, el 40.2% que esta proyección es “Regular” y el 16.5% que es “Fuerte”. Estos resultados muestran que los niveles de influencia idealizada tienden a ser débil.

Tabla 12

Motivación inspiracional percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	79	48,2
Regular	47	28,7
Fuerte	38	23,2
Total	164	100,0

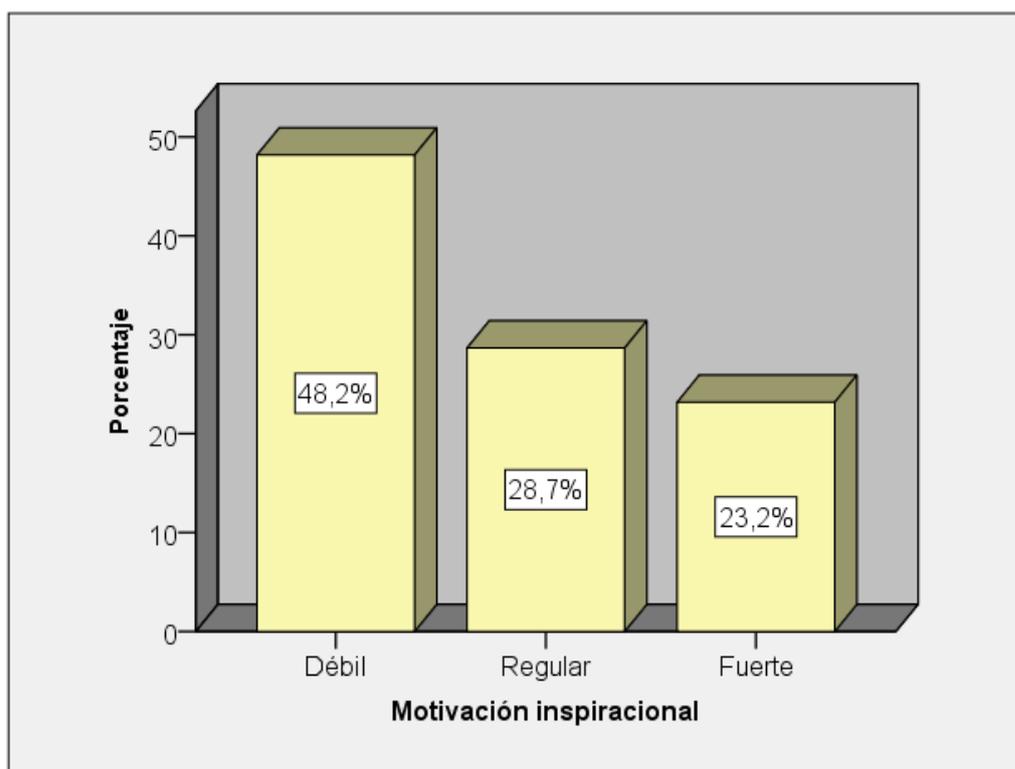


Figura 3. Niveles motivación inspiracional percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 12 y figura 3, se presenta los niveles de motivación inspiracional percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 48.8% del personal percibe que los líderes de la institución proyectan un nivel de motivación inspiracional “Débil”, el 28.7% que esta proyección es “Regular” y el 23.2% que es “Fuerte”. Estos resultados muestran que los niveles de motivación inspiracional tienden a ser débil.

Tabla 13

Estimulación intelectual percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	89	54,3
Regular	54	32,9
Fuerte	21	12,8
Total	164	100,0

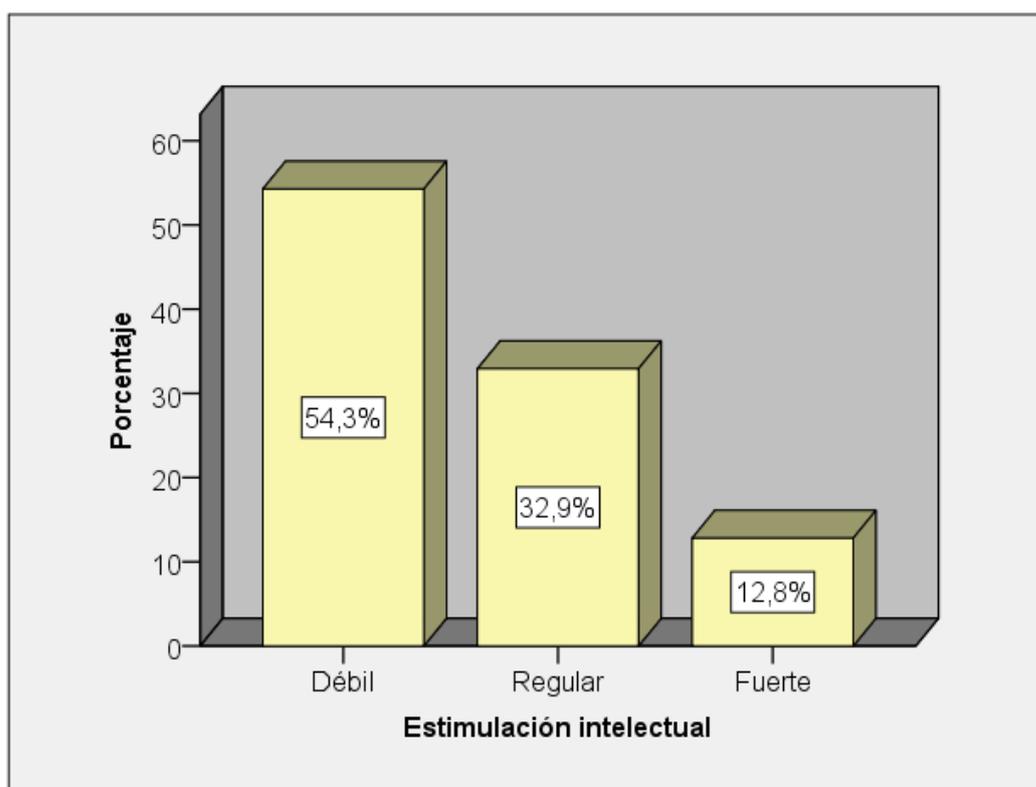


Figura 4. Niveles estimulación intelectual percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 13 y figura 4, se presenta los niveles de estimulación intelectual percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 54.3% del personal percibe que los líderes de la institución proyectan un nivel de estimulación intelectual “Débil”, el 32.9% que esta proyección es “Regular” y el 12.8% que es “Fuerte”. Estos resultados muestran que los niveles de estimulación intelectual tienden a ser débil.

Tabla 14

Consideración individualizada percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	75	45,7
Regular	57	34,8
Fuerte	32	19,5
Total	164	100,0

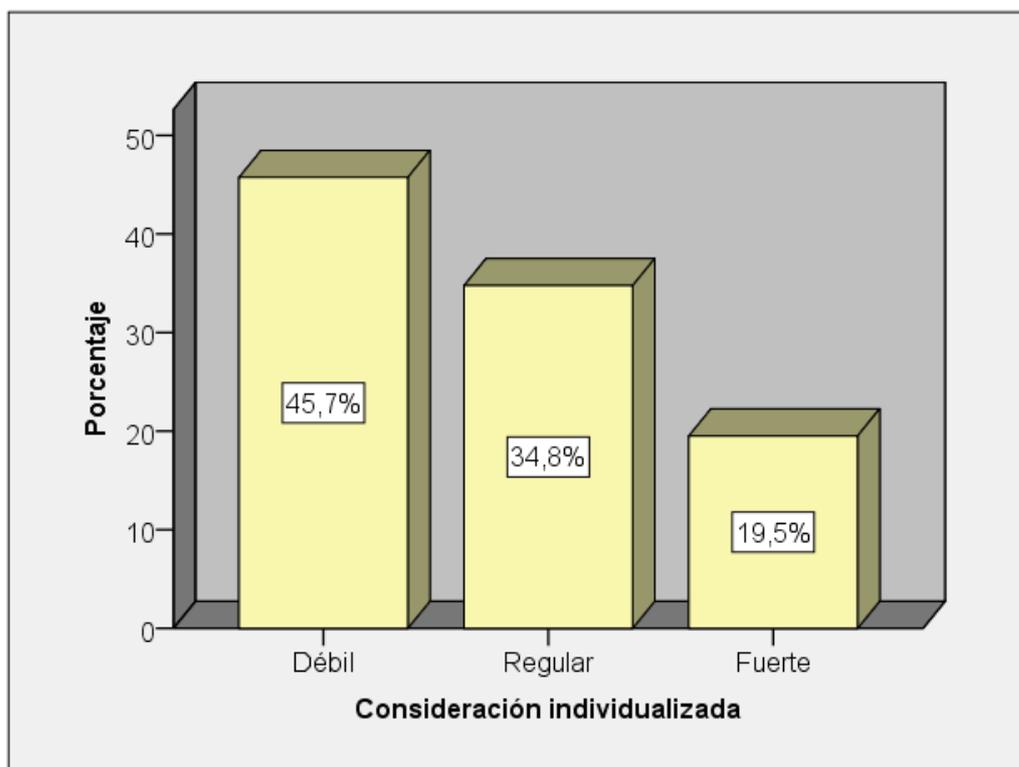


Figura 5. Niveles consideración individualizada percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 14 y figura 5, se presenta los niveles de consideración individualizada percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 48.8% del personal percibe que los líderes de la institución proyectan un nivel de consideración individualizada “Débil”, el 28.7% que esta proyección es “Regular” y el 23.2% que es “Fuerte”. Estos resultados muestran que los niveles de consideración individualizada tienden a ser débil.

Tabla 15

Gestión del rendimiento percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	89	54,3
Regular	39	23,8
Excelente	36	22,0
Total	164	100,0

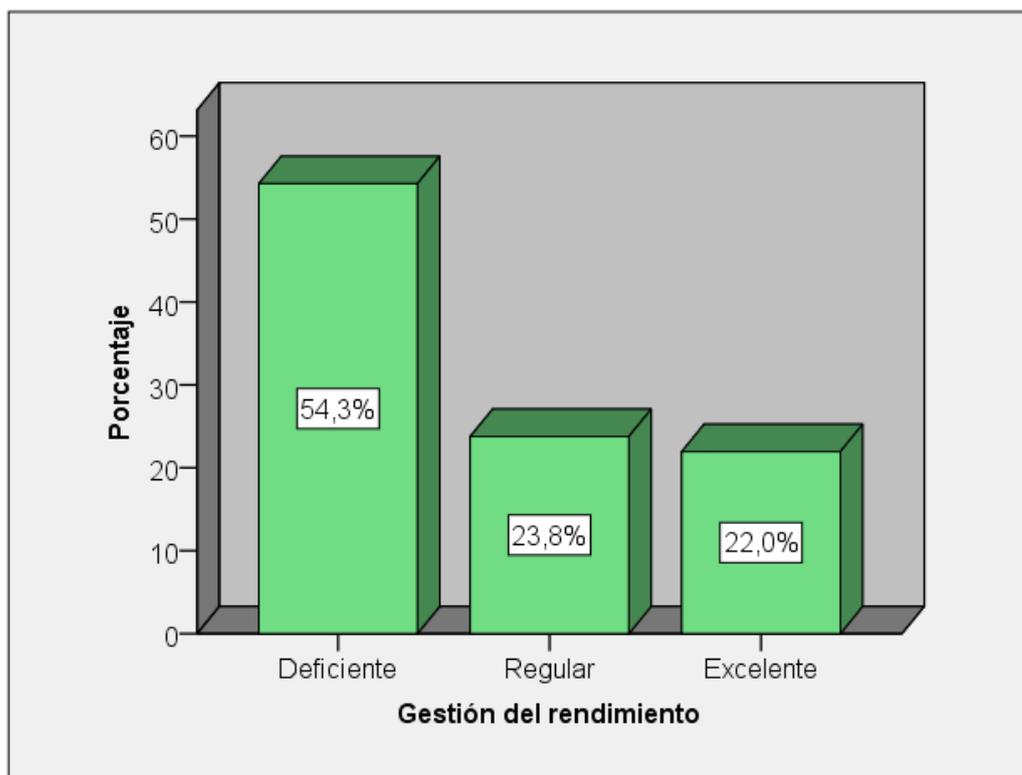


Figura 6. Niveles gestión del rendimiento percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 15 y figura 6, se presenta los niveles de gestión del rendimiento percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 54.3% del personal percibe que los líderes de la institución gestionan el rendimiento en un nivel “Deficiente”, el 23.8% en un nivel “Regular” y el 22% en un nivel “Excelente”. Estos resultados muestran que los niveles de gestión del rendimiento tienden a ser deficiente.

Tabla 16

Gestión de la orientación a resultados percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	77	47,0
Regular	59	36,0
Excelente	28	17,1
Total	164	100,0

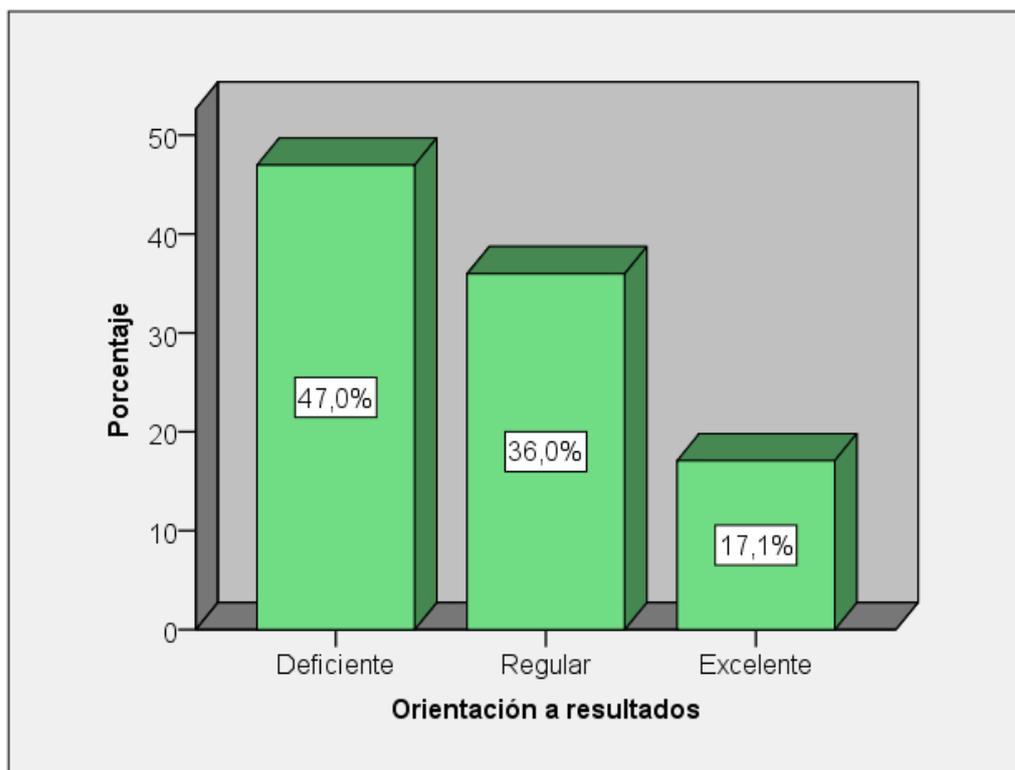


Figura 7. Niveles gestión orientada a resultados percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 16 y figura 7, se presenta los niveles de gestión orientada a resultados percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 47% del personal percibe que la gestión con orientación a resultados es en un nivel “Deficiente”, el 36% en un nivel “Regular” y el 17% en un nivel “Excelente”. Estos resultados muestran que los niveles de gestión con orientación a resultados tienden a ser deficiente.

Tabla 17

Vocación de servicio percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	82	50,0
Regular	38	23,2
Excelente	44	26,8
Total	164	100,0

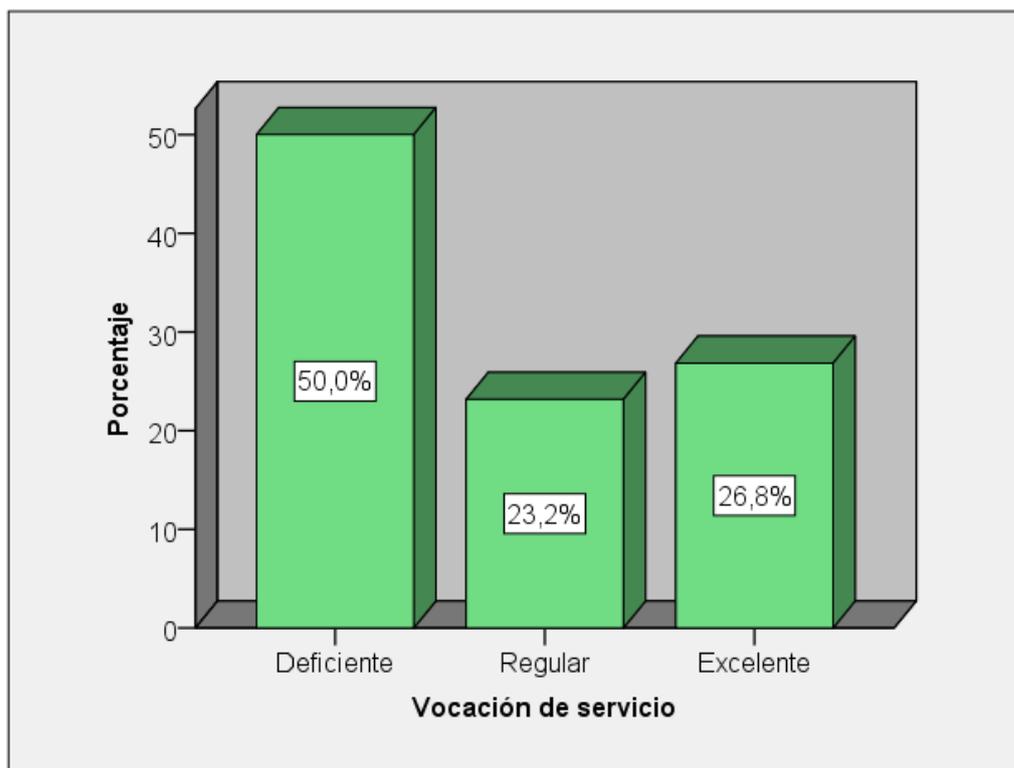


Figura 8. Niveles vocación de servicio percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 17 y figura 8, se presenta los niveles de vocación de servicio percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 50% del personal percibe que la vocación de servicio para gestionar se muestra en un nivel “Deficiente”, el 23.2% en un nivel “Regular” y el 26.8% en un nivel “Excelente”. Estos resultados muestran que los niveles de la vocación de servicio para gestionar tienden a ser deficiente.

Tabla 18

Trabajo en equipo percibido por el personal del Pronied-Minedu

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	97	59,1
Regular	31	18,9
Excelente	36	22,0
Total	164	100,0

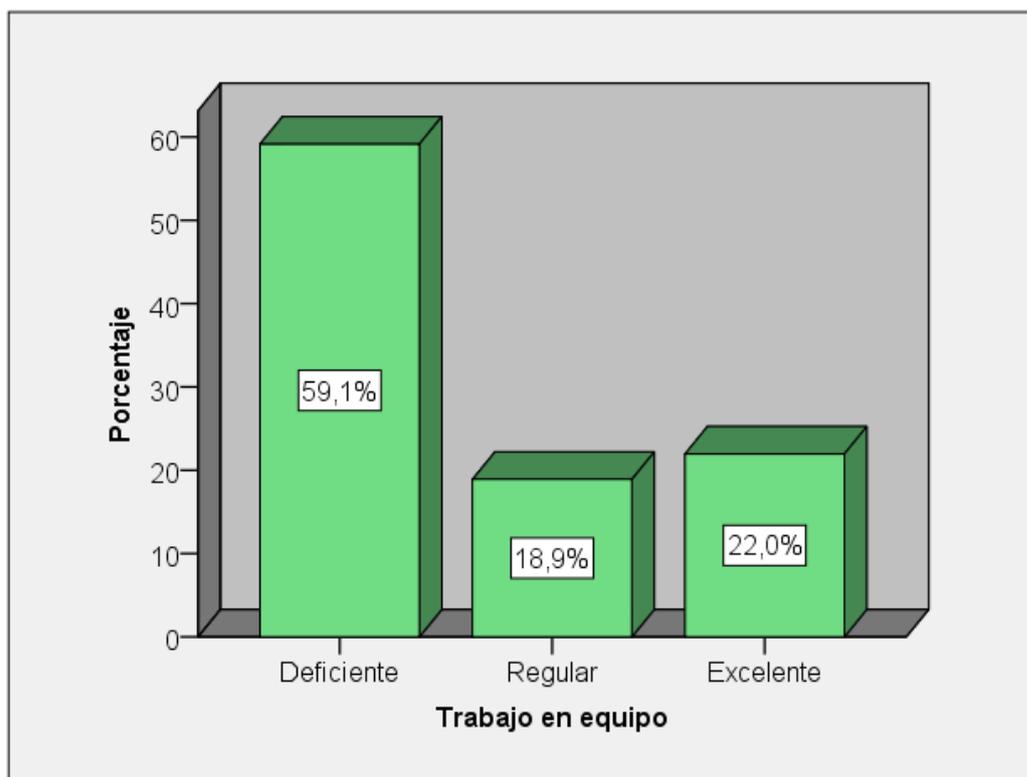


Figura 9. Niveles de trabajo en equipo percibido por el personal del Pronied-Minedu

En la tabla 18 y figura 9, se presenta los niveles de trabajo en equipo percibido por el personal del Pronied-Minedu. Se observa que el 59.1% del personal percibe que la gestión mediante el trabajo en equipo es un nivel “Deficiente”, el 18.9% en un nivel “Regular” y el 22% en un nivel “Excelente”. Estos resultados muestran que los niveles gestión mediante el trabajo en equipo tienden a ser deficiente.

3.2. Comprobación de hipótesis

Comprobación de la hipótesis general

H₀: No existe relación significativa entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

H: Existe relación significativa entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Tabla 19

Correlación de Spearman entre liderazgo y gestión del rendimiento

		Liderazgo	Gestión del rendimiento
Rho de Spearman	Liderazgo	1,000	,842**
		Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
		N	164
Gestión del rendimiento		,842**	1,000
		Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	,000
		N	164

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

La tabla 19 muestra una correlación positiva y fuerte ($\rho = 0,842$); así como significativa ($p < 0,05$), entre las variables liderazgo y gestión del rendimiento. Por tanto, se decide rechazar la hipótesis nula; es decir, existe relación significativa entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Comprobación de la hipótesis específica 1

H₀: No existe relación significativa entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

H₁: Existe relación significativa entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Tabla 20

Correlación de Spearman entre influencia idealizada y gestión del rendimiento

			Influencia idealizada	Gestión del rendimiento
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,804**
	Influencia idealizada	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	164	164
		Coefficiente de correlación	,804**	1,000
	Gestión del rendimiento	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	164	164

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

La tabla 20 muestra una correlación positiva y alta ($\rho = 0,804$); así como significativa ($p < 0,05$), entre las variables influencia idealizada y gestión del rendimiento. Por tanto, se decide rechazar la hipótesis nula; es decir, existe relación significativa entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Comprobación de la hipótesis específica 2

H₀: No existe relación significativa entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

H₂: Existe relación significativa entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Tabla 21

Correlación de Spearman entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento

			Motivación inspiracional	Gestión del rendimiento
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,789**
	Motivación inspiracional	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	164	164
		Coefficiente de correlación	,789**	1,000
	Gestión del rendimiento	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	164	164

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

La tabla 21 muestra una correlación positiva y alta ($\rho = 0,789$); así como significativa ($p < 0,05$), entre las variables motivación inspiracional y gestión del rendimiento. Por tanto, se decide rechazar la hipótesis nula; es decir, existe relación significativa entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Comprobación de la hipótesis específica 3

H₀: No existe relación significativa entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

H₃: Existe relación significativa entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Tabla 22

Correlación de Spearman entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento

			Estimulación intelectual	Gestión del rendimiento
Rho de Spearman		Coefficiente de correlación	1,000	,744**
	Estimulación intelectual	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	164	164
		Coefficiente de correlación	,744**	1,000
	Gestión del rendimiento	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	164	164

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

La tabla 22 muestra una correlación positiva y alta ($\rho = 0,744$); así como significativa ($p < 0,05$), entre las variables estimulación intelectual y gestión del rendimiento. Por tanto, se decide rechazar la hipótesis nula; es decir, existe relación significativa entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Comprobación de la hipótesis específica 4

H₀: No existe relación significativa entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

H₄: Existe relación significativa entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

Tabla 23

Correlación de Spearman entre consideración individualizada y gestión del rendimiento

		Consideración individualizada	Gestión del rendimiento
Rho de Spearman	Consideración individualizada	Coeficiente de correlación	,767**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	164
	Gestión del rendimiento	Coeficiente de correlación	,767**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	164

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

La tabla 23 muestra una correlación positiva y alta ($\rho = 0,767$); así como significativa ($p < 0,05$), entre las variables consideración individualizada y gestión del rendimiento. Por tanto, se decide rechazar la hipótesis nula; es decir, existe relación significativa entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.

IV. Discusión

Se ha evidenciado que existe relación entre liderazgo y gestión del rendimiento ($\rho= 0,842$; $p<0,05$), lo que significa que aquel liderazgo que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios significativos en ellos y la organización (Bass, 1985, p.20), está relacionado al fortalecimiento continuo y sistemático del proceso de gestión de recursos humano. (Servir 2016). Estos resultados concuerdan con lo hallado por Delgado, Pedraja y Rodríguez (2010), quienes indicaron que el estilo de liderazgo transformacional tiene una influencia positiva y significativa en la gestión del conocimiento en la organización sobre todo en las fases de construcción y difusión. En esa línea Norambuena (2011) también ha manifestado que una buena manera de gestionar el desempeño es garantizando el aporte de los empleados protegiéndolos y manejando su transformación hacia agente de cambio que permite mejorar los resultados de la institución (Álvarez, Lila y Castillo, 2012; Tito, 2012).

Asimismo, se ha encontrado que existe relación entre influencia idealizada y gestión del rendimiento ($\rho= 0,804$; $p<0,05$); en razón a ello es posible señalar que el líder que es respetado, admirado y cuenta con la confianza de quienes le siguen, siendo modelos de identificación e imitación (Bass y Avolio, 1994), logrará mejor gestión del rendimiento del personal. Para ello el líder no solo debe pensar en el funcionamiento de la organización, el fortalecimiento de los sistemas y la infraestructura sino prestando atención a las relaciones con el personal, actuando básicamente a través del carisma y confianza, promoviendo la cohesión del grupo (Petrasso, 2015), enfrentando los desafíos de manera ética (Brito, 2016),

Del mismo modo se ha hallado que existe relación entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento ($\rho= 0,789$; $p<0,05$), por lo que se puede inferir que el líder que comparte significados y desafíos a los seguidores, despertando el espíritu de equipo, entusiasmo y optimismo, creando y comunicando expectativas, motivando e inspirando a quienes les rodean tiene mayores probabilidades de lograr mejor gestión del rendimiento del personal (Bass y Avolio, 1994). El mismo resultado obtuvo Gonzales (2014), quien comprobó que existe una relación entre la gestión del desempeño y la motivación que el líder proyecta hacia el personal.

También se ha observado que existe relación entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento ($\rho= 0,744$; $p<0,05$), por ello se puede decir que el líder que motiva a sus seguidores para transformarlos en innovadores y creativos, mediante la discusión de suposiciones y el reencuadre de problemas, solicitándoles nuevas ideas y soluciones, sin dar juicio a sus aportes por ser distintos a los del líder, ni criticar en público sus diferencias (Bass y Avolio, 1994), realizará mejor gestión del rendimiento en la organización. Resultados similares encuentra Gamarra (2011), quien señaló que existe relación entre calidad de la conducción institucional y estilos de gestión. Los estilos de gestión tienen que ver con el estilo de liderazgo que se utiliza y calidad de conducción describe eficiencia en la gestión del rendimiento.

En esa línea, también se ha encontrado que existe relación entre consideración individualizada y gestión del rendimiento ($\rho= 0,767$; $p<0,05$), lo que explica que en el trabajo actúa con cada subordinado diferencialmente, de acuerdo con sus necesidades y capacidades, fungiendo como entrenador o mentor de los seguidores, dando atención especial a sus necesidades para su respectivo logro y desarrollo; haciendo que cada individuo considere una valoración única (Bass y Avolio, 1994) podrá gestionar mejor el rendimiento del personal. Similares resultados reportan López, López y López (2016), ya que mencionan que para ejercer un rol de liderazgo proactivo se deben entender las diferencias individuales, culturales y generacionales, teniendo claro que se lideran personas, no procesos.

V. Conclusiones

- Primera: Existe relación significativa ($\rho = 0,842$; $p < 0,05$), entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018. Es decir, a mejor liderazgo mejor gestión del rendimiento.
- Segunda: Existe relación significativa ($\rho = 0,804$; $p < 0,05$), entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018. Es decir, a mayor influencia idealizada mejor gestión del rendimiento.
- Tercera: Existe relación significativa ($\rho = 0,789$; $p < 0,05$), entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018. Es decir, a mayor motivación inspiracional mejor gestión del rendimiento.
- Cuarta: Existe relación significativa ($\rho = 0,744$; $p < 0,05$), entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018. Es decir, a mayor estimulación intelectual mejor gestión del rendimiento.
- Quinta: Existe relación significativa ($\rho = 0,767$; $p < 0,05$), entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018. Es decir, a mayor consideración individualizada mejor gestión del rendimiento.

VI. Recomendaciones

- Primera: Diseñar una estrategia formativa para mejorar los procesos de gestión del rendimiento fortaleciendo el liderazgo del personal directivo de la institución a fin de alcanzar mayor madurez y desempeño de la institución.
- Segunda: Los líderes deben ejercer su influencia sobre el personal asumiendo una fuerte conducta ética, asumiendo riesgos mutuos y buen sentido del humor ya que ello permitirá convertirse en modelo de identificación que facilitará la gestión del rendimiento del personal.
- Tercera: Los líderes deben asegurar una visión compartida de los resultados institucionales con el personal, actuando con optimismo, entusiasmo, comunicando constantemente sus expectativas, ya que ello permitirá generar mejor respuesta del personal en términos de resultados.
- Cuarta: Los líderes deben estar atentos a estimular, las ideas innovadoras y las soluciones que el personal genera, utilizando adecuadamente el criterio para valorarlas. El resultado de estas ideas no solo beneficia a la institución sino también al personal mismo que se sentirá más satisfecho con su rendimiento.
- Quinta: Los líderes deben tener en cuenta el respeto por la diversidad, ya que cada persona tiene necesidades y potencialidades diferentes. Estar atento a estas características le permitirá actuar con equidad y justicia, hecho que repercute en el compromiso organizacional del personal.

VII. Referencias

- Adamek, M. S. (2007). Elements of Leadership Development: What contributes to effective leadership? *Music Therapy Perspectives*, 25(2), 121-124
- Alles, M. (2005). *Diccionario de comportamientos: gestión por competencias*. Buenos Aires: Gránica.
- Alles, M. (2013). *Desempeño por competencias*. México: Ed. Granica.
- Álvarez, O., Lila, M. y Castillo, I. (2012). Los estilos de liderazgo de la Policía Local de la Comunidad Valenciana: Una aproximación desde la Teoría del Liderazgo Transformacional. *Anales de psicología*, 28(2), 548-557
- Ander-Egg, E. y Aguilar, M. (2001). *El trabajo en equipo*. México DF: Editorial El progreso.
- Bass B. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership. Theory, research, & managerial applications*. USA: The Free Press.
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Brethower, D. (2006). *Performance Analysis: Knowing what to do and how*. Amhertz, MA: HRD Pres, INC.
- Brito, J. (2016). La ética y los estilos de liderazgo. *Innova Research Journal*, 1(2), 41-48.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos
- Cheetham, G. y Chivers, G. (1996). The Reflective (and Competent) Practitioner: A Model of Professional Competence which Seeks to Harmonise the Reflective Practitioner and Competence-Based Approache". *Journal of European Industrial Training*, 22(7), 267-276.
- Chiavenato (2008). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 7ma Edición. México: (McGraw-Hill).
- Chiavenato, I., (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill.
- Contreras, F., y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista virtual Universidad Católica del Norte*, 39, 152-164. Extraído de:

<http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/viewFile/433/8>

86

- Cuadrado, I., y Molero, F. (2002). Liderazgo transformacional y género: autoevaluaciones de directivos y directivas españoles. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18(1), 39-55. Extraído de <http://www.uned.es/474031/rpwo.pdf>
- Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo* (3ª Ed). México: Thomson
- De Sousa, M. (2001) *Análisis de necesidades de entrenamiento basado en el modelo de competencias*. Caracas: Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez..
- Delgado, M., Pedraja, L. y Rodríguez, E. (2010). Estilos de liderazgo y gestión del conocimiento en las pequeñas empresas. *Técnicas administrativas*, 9(41), 1-10.
- Fernández (2005). *Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos*. Madrid: Primera edición
- Fernández J. (2009). *Gestión por competencias y evaluación de desempeño*. México: Ed. Prentice-Hall.
- Gamarra, I. (2011). *Estilos de gestión de los directivos y su relación con la calidad de la conducción de las instituciones educativas de ex variante técnica de la UGEL N° 03 de Lima*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima
- Gamarra, I. (2011). *Estilos de gestión de los directivos y su relación con la calidad de la conducción de las instituciones educativas de ex variante técnica de la UGEL N° 03 de Lima*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- García, R. (2012). El enfoque de las competencias y la Gestión por Competencias desde la perspectiva de la Pyme en Gipuzkoa (Tesis doctoral). Universidad de Deusto. Denostia, España.
- García, V., Romerosa, M., y Llorens, F. (2007). Liderazgo transformacional: influencia en la visión compartida, aprendizaje, innovación y resultado organizativo. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(4), 25-46. Extraído de: <http://www.aedemvirtual.com/articulos/122778631400.pdf>

- Gonczi, A. (1994). Competency based assessment in the professions in Australia. *Assessment in Education*, 1 (1), 27-44.
- Gonzales, S. (2014). Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz. *San Martín Emprendedor. Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 5(1), 14-37.
- Hagai J. *Liderazgo que perdura en un mundo que cambia*. Texas: Mundo Hispano, 1992:19-24.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° Edición). México: Mc Graw-Hill Educación.
- Herreros, C. (2007). *El directivo feliz. Management positivo*. Madrid. Editorial Díaz de Santos
- Ivancevich, J.; Lorenzi, P.; Skinner, S. (1997). *Gestión: calidad y competitividad*. España: McGraw-Hill/ Interamericana.
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- Kotter, J. P. (1990). *A force for change*. New York, USA: The Free Press.
- Longo, F. (2002). *El desarrollo de competencias directivas en los sistemas públicos: una prioridad del fortalecimiento institucional*. Documento presentado durante el "VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública", realizada del 08 al 11 de octubre al 2002, en Lisboa, Portugal.
- López, A., López, G. y López, M. (2016). Estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral. *Scientia et Technica*, 20(1), 31-37.
- López, R. (2014). *Modelos de gestión de calidad. Modelo Europeo de Excelencia*. España: Colegio Sagrado Corazón Jesuitas León.
- Lupano, M., y Castro, A. (2008). Estudios sobre el liderazgo: Teorías y evaluación. *Psicodebate 6: Psicología, Cultura y Sociedad*, 8(1), 107-122. Extraído de <http://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%2008.pdf>
- Mahieu, P. (2005). *Trabajo en equipo*. México DF: Siglo XXI Editores SA de CV.
- Manes, J. (2005). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Buenos Aires – Argentina.
- Martínez L. y Sáez S. (2012). *Evaluación del Potencial del Capital Humano. Una herramienta estratégica*. Buenos Aires: ADEN Business School.

- Martínez M. (2004). *Orientación al mercado. Un modelo desde la perspectiva del aprendizaje organizacional*. México: Consulta S.A. de C.V.
- Mejía, J. (2005). *La evaluación como herramienta para una gestión pública orientada a resultados. La práctica de la evaluación en el ámbito público mexicano*. Disponible en <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0053504.pdf>
- Méndez, C. (2009). *Metodología* (4ª Edición). México: Limusa
- Mertens, L. (1996): *Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos*. Oxford: Cinterfor.
- Moreira, C. (2010). *Liderazgo transformacional y género en organizaciones militares* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid. Madrid. España.
- Muñoz, A. (2000). Hacia una educación intercultural: Enfoques y Modelos. *Encuentros de educación Universidad Complutense de Madrid*, 1, 81-106.
- Nader, M., y Castro, A. (2007). Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de Liderazgo Transformacional-Transaccional de Bass. *Universitas Psychologica*, 6(3), 689-698. Extraído de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v6n3/v6n3a18>
- Norambuena, A. (2011). *Modelo para definir orientaciones estratégicas en la gestión de personas: una aplicación en el sector público*. Tesis de maestría. Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- Noriega, M. (2008). La importancia del liderazgo en las organizaciones. *Temas de Ciencia y Tecnología*, 12(36), 25-29. http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/GuadalupeNoriega-Universidad-Tecnologica-Mixteca_ELFFIL20140425_0008.pdf
- Palomo, M. (2013). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (8ª Ed.). Madrid: Ed. Esic.
- Pedraja, L., Rodríguez E. (2004). Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Revista de la Facultad de Ingeniería*, 12, 63-73.
- Pedraja, L., Rodríguez, E., Rodríguez, J. (2006). Liderazgo y decisiones estratégicas. Una perspectiva integradora. *Interciencia*, 31: 577-582.

- Pérez, L. y Ayala, J. (2012). *La Gestión Moderna en Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ed. Eudeba,
- Petrasso, K. (2015). *Estudio Descriptivo sobre el Tipo de Liderazgo de la Gestión Educativa de un Instituto Municipal de Formación Superior de zona Norte de Buenos Aires, año 2015 y el Coaching como propuesta de mejora para el desarrollo del rol de líderes*. Tesis de Maestría. Universidad de Ciencias Sociales y Empresariales.
- Pino, R. (2007). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2017). *Política nacional de modernización de la gestión pública al 2021*. Lima: PCM.
- Robbins R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional*. (8va. Ed.) México: Prentice Hall.
- Roca, A. (2002). *Modelo de mejoramiento del desempeño pedagógico profesional de los docentes que laboran en la ETP*. Tesis doctoral. ISP, Holguín, Cuba.
- Rodríguez, E. (2007). Leadership styles, strategic decision making, and performance: An empirical study in small and medium firms. *Interciencia*, 32: 522-528.
- Rozo, S., y Abaunza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avance de Enfermería*, 28(2), 62-72. Extraído de: http://www.enfermeria.unal.edu.co/revista/articulos/xxviii2_6.pdf
- Ruiz, P., Ruiz, C., y Martínez, R. (2007). *La Ética y su papel en la comprensión del liderazgo*. Ponencias en XIX Congreso anual y XV Congreso Hispano Francés de AEDEM, 1, 1-83.
- Sagi-Vela, L. (2004). *Gestión por competencias. El reto compartido del crecimiento personal y de la organización*. Madrid: Editorial Esic.
- Salgado, E. (2006). *Dos textos sobre desempeño individual en las organizaciones*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Sánchez, A. (2007). *El valor del cliente como herramienta estratégica de gestión en un mercado industrial* (Tesis doctoral). Universidad de Málaga. Málaga, España.

- Servir (2013). *Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 161-2013-SERVIR/PE. Normas para la formulación del manual de perfiles de puestos – MPP. 27 de setiembre.*
- Servir (2015). *Marco conceptual del grupo de directivos públicos del servicio civil peruano.* Lima: Servir.
- Stoner, J. (2004). *Administración* (6ta ed). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Távora, G. (2009). *Ética en la función pública y buen gobierno.* Lima: Mesa de concertación para la lucha contra la pobreza.
- Tito, P. (2012). *Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana.* Tesis doctoral. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Vargas, M. (2010). *Emprendimiento y liderazgo.* Colombia: Universidad Santo Tomas.
- Vega, C. y Zavala, G. (2004) *Adaptación del cuestionario Multi factorial de Liderazgo de Bass y Avolio* (Tesis). Universidad de Chile. Santiago, Chile.

VIII. Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018							
AUTOR: Br. Martín José Reque Mittani							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general</p> <p>¿Qué relación existe entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Qué relación existe entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación que existe entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación que existe entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación significativa entre liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Existe relación significativa entre influencia idealizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.</p> <p>Existe relación significativa entre motivación inspiracional y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.</p> <p>Existe relación significativa entre estimulación intelectual y gestión del rendimiento en el Programa</p>	Variable 1: Liderazgo				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles o rangos
			Influencia idealizada	- Sentido del humor - Modelo de identificación - Asume riesgos compartidos - Conducta ética y moral	1 – 8	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto: 32 – 74 Regular: 75 – 117 Bajo: 118 – 160
			Motivación inspiracional	- Optimismo - Entusiasmo - Cumulación de expectativas - Visión compartida	9 – 16		
			Estimulación intelectual	- Uso de ideas innovadoras y creativas - Manejo de criterio - Estimulación de ideas y soluciones	17 – 24		
Consideración individualizada	- Respeto por la diversidad - Atención a las necesidades de los otros - Valoración del esfuerzo	25 – 32					

Infraestructura Educativa, 2018? ¿Qué relación existe entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018?	Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018. Determinar la relación que existe entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.	Nacional de Infraestructura Educativa, 2018. Existe relación significativa entre consideración individualizada y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018.	Variable 2: Gestión del rendimiento				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles o rangos
			Orientación a resultados	- Identifica medios y estrategias - Genera planes de acción - Alinea su accionar al resultado	1 – 9	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo	Bajo : 27 – 62 Medio: 63 – 99 Alto : 100– 135
			Vocación de servicio	- Se anticipa a las necesidades de los usuarios - Se compromete activamente con el usuario - Comprende las necesidades del usuario	10 – 18		
Trabajo en equipo	- Genera relaciones de confianza - Se involucra - Actúa de manera coordinada	19 – 27					

Anexo 2. Consentimiento por la institución

Anexo 3. Matriz de datos

	Influencia idealizada	Motivación inspiracional	Estimulación intelectual	Consideración individualizada	Liderazgo transformacional	Orientación a resultados	Vocación de servicio	Trabajo en equipo	Gestión del rendimiento
1	21	25	23	24	93	26	39	26	91
2	20	11	12	11	54	21	13	12	46
3	39	39	40	40	158	44	44	45	133
4	10	9	9	9	37	11	10	10	31
5	12	10	10	11	43	13	12	11	36
6	24	23	24	25	96	27	26	27	80
7	9	9	8	8	34	10	10	9	29
8	40	40	22	39	141	45	45	44	134
9	9	9	9	9	36	10	10	10	30
10	10	10	9	9	38	12	10	10	32
11	24	39	23	37	123	29	40	37	106
12	23	40	22	40	125	28	39	40	107
13	9	9	9	11	38	10	10	11	31
14	8	8	8	10	34	9	9	10	28
15	8	9	9	10	36	9	10	11	30
16	24	21	23	19	87	10	10	10	30
17	24	24	22	24	94	29	38	27	94
18	24	24	23	19	90	27	23	15	65
19	9	10	9	8	36	10	11	10	31
20	39	39	23	40	141	44	44	45	133
21	36	36	21	39	132	41	41	43	125
22	24	24	23	24	95	27	27	26	80

23	37	38	38	38	151	42	42	44	128
24	23	22	9	24	78	26	21	16	63
25	10	9	9	12	40	11	11	12	34
26	22	24	10	24	80	25	23	17	65
27	23	22	24	21	90	13	12	11	36
28	39	40	39	39	157	44	45	43	132
29	23	21	21	19	84	26	24	22	72
30	24	39	24	25	112	29	40	28	97
31	18	9	9	9	45	19	10	11	40
32	11	10	10	9	40	12	11	11	34
33	24	40	23	39	126	29	41	38	108
34	11	10	10	9	40	13	10	11	34
35	8	9	9	9	35	9	10	10	29
36	10	10	12	12	44	11	12	13	36
37	22	39	21	39	121	27	40	36	103
38	24	24	23	24	95	27	27	26	80
39	10	12	10	11	43	45	43	44	132
40	39	40	38	38	155	44	44	43	131
41	12	9	12	8	41	13	12	11	36
42	40	40	24	39	143	27	45	45	117
43	10	9	8	9	36	11	10	9	30
44	10	9	9	8	36	11	10	10	31
45	24	9	9	9	51	25	10	11	46
46	24	21	21	19	85	27	24	22	73
47	24	24	9	21	78	27	23	16	66
48	9	11	10	10	40	11	12	11	34
49	8	9	9	8	34	9	10	10	29

50	10	9	9	11	39	10	10	11	31
51	39	38	39	38	154	43	43	45	131
52	39	39	40	39	157	44	44	43	131
53	22	22	8	24	76	25	21	15	61
54	10	10	9	10	39	12	10	12	34
55	23	22	21	25	91	26	23	26	75
56	22	9	10	25	66	23	11	10	44
57	40	39	38	38	155	45	43	44	132
58	17	8	8	11	44	18	9	11	38
59	22	36	23	19	100	27	37	31	95
60	10	22	24	24	80	13	21	16	50
61	24	9	10	24	67	27	21	12	60
62	24	20	12	25	81	27	21	16	64
63	10	10	10	9	39	12	11	10	33
64	8	10	8	10	36	10	10	10	30
65	22	22	9	24	77	25	21	16	62
66	23	38	23	19	103	28	41	24	93
67	24	20	24	21	89	27	23	26	76
68	10	10	9	8	37	11	11	10	32
69	24	40	24	40	128	29	41	39	109
70	23	23	9	24	79	26	22	16	64
71	24	22	22	19	87	12	11	11	34
72	10	11	11	12	44	11	14	11	36
73	22	22	21	24	89	25	23	26	74
74	24	9	9	24	66	25	10	10	45
75	10	9	9	10	38	11	10	12	33
76	9	9	9	9	36	10	10	10	30

77	10	8	9	9	36	45	43	43	131
78	9	9	9	10	37	20	10	11	41
79	40	39	23	40	142	28	44	45	117
80	9	9	8	9	35	10	10	9	29
81	24	24	21	24	93	27	23	16	66
82	9	8	10	9	36	10	10	10	30
83	19	25	23	24	91	22	28	26	76
84	40	38	40	39	157	45	43	45	133
85	10	11	11	11	43	12	12	12	36
86	39	39	40	38	156	44	44	45	133
87	40	40	40	40	160	45	45	45	135
88	9	8	9	10	36	10	10	10	30
89	11	11	9	10	41	13	11	11	35
90	40	40	40	40	160	45	45	45	135
91	9	9	11	10	39	10	11	11	32
92	20	24	9	21	74	23	24	14	61
93	11	8	9	10	38	12	9	11	32
94	40	39	40	40	159	45	44	45	134
95	10	10	10	12	42	12	11	11	34
96	22	22	21	24	89	25	23	26	74
97	10	12	13	9	44	11	15	13	39
98	22	20	12	24	78	25	21	16	62
99	11	10	10	10	41	45	44	45	134
100	22	20	21	19	82	25	23	22	70
101	9	9	9	9	36	14	15	11	40
102	9	8	10	11	38	10	10	12	32
103	24	24	24	24	96	27	27	27	81

104	12	9	10	11	42	22	11	12	45
105	40	40	40	40	160	45	45	45	135
106	24	22	24	24	94	27	25	27	79
107	22	21	22	20	85	25	24	23	72
108	26	25	23	24	98	10	10	11	31
109	40	39	39	39	157	44	44	45	133
110	23	40	24	21	108	28	41	26	95
111	25	39	23	24	111	30	40	26	96
112	9	8	8	10	35	10	9	10	29
113	38	39	23	37	137	29	40	38	107
114	9	10	10	10	39	10	11	12	33
115	12	11	11	10	44	13	12	13	38
116	12	13	12	8	45	12	12	12	36
117	9	8	8	10	35	10	9	10	29
118	9	9	9	10	37	10	10	11	31
119	24	10	10	22	66	27	24	11	62
120	9	11	8	9	37	11	11	10	32
121	9	9	9	9	36	10	10	11	31
122	22	24	23	22	91	25	27	25	77
123	23	22	23	24	92	11	12	11	34
124	20	13	13	9	55	22	15	13	50
125	8	9	8	9	34	10	9	9	28
126	23	22	24	21	90	26	25	26	77
127	8	9	9	9	35	9	10	10	29
128	9	10	10	9	38	10	11	11	32
129	25	25	24	25	99	28	28	28	84
130	12	10	12	10	44	13	12	12	37

131	24	25	21	24	94	10	10	10	30
132	10	10	10	10	40	11	12	10	33
133	22	23	19	25	89	10	10	9	29
134	8	8	9	10	35	9	9	10	28
135	25	24	23	24	96	28	27	26	81
136	38	39	38	39	154	43	44	43	130
137	40	40	40	40	160	45	45	45	135
138	40	38	39	37	154	45	43	43	131
139	22	20	21	19	82	25	23	22	70
140	8	8	8	10	34	18	9	9	36
141	25	24	10	19	78	28	23	17	68
142	10	9	9	9	37	11	11	9	31
143	9	8	11	10	38	10	10	11	31
144	9	10	9	8	36	10	11	10	31
145	12	10	13	11	46	13	13	14	40
146	40	40	40	40	160	45	45	45	135
147	23	40	21	24	108	28	39	26	93
148	9	9	9	8	35	10	10	10	30
149	10	20	24	21	75	13	20	14	47
150	22	23	25	24	94	10	10	10	30
151	12	9	11	10	42	13	10	12	35
152	9	10	9	9	37	11	11	10	32
153	8	8	9	8	33	9	9	10	28
154	25	22	24	21	92	28	25	26	79
155	20	23	23	24	90	27	27	26	80
156	39	39	39	39	156	44	44	43	131
157	10	10	9	11	40	11	11	11	33

158	9	9	9	9	36	44	44	45	133
159	36	36	36	37	145	41	41	39	121
160	22	22	21	24	89	25	23	26	74
161	22	22	21	24	89	25	23	26	74
162	9	9	10	9	37	10	11	11	32
163	37	40	40	40	157	42	45	45	132
164	19	11	9	9	48	20	12	10	42

Anexo 4. Instrumentos

Cuestionario de liderazgo transformacional

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados a las características del líder en su centro de trabajo. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

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

Nº	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: INFLUENCIA IDEALIZADA						
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes.					
2	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella.					
3	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.					
4	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo.					
5	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar.					
6	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.					
7	Demuestra un sentido de autoridad y confianza					
8	Enfatiza la importancia de una misión común					
DIMENSIÓN 2: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL						
9	Habla de forma optimista sobre el futuro.					
10	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.					
11	Presenta una convincente visión del futuro.					
12	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas.					
13	Estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar					

14	Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer					
15	Pone altos estándares de desempeño					
16	Centra mi atención sobre lo que hay que hacer para ser exitoso					
DIMENSIÓN 3: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL						
17	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas.					
18	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas					
19	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos.					
20	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo.					
21	Enfatiza el valor de cuestionar las presunciones					
22	Nos estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas antes					
23	Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas					
24	Me estimula para expresar mis ideas y opiniones					
DIMENSIÓN 4: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA						
25	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de trabajo					
26	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo.					
27	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.					
28	Me ayuda a mejorar mis capacidades.					
29	Provee consejo útil para mi desarrollo					
30	Me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros					
31	Promueve el auto-desarrollo					
32	Da atención especial a los miembros que parecen negligentes					

Cuestionario de gestión del rendimiento

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la forma de gestionar el rendimiento del superior inmediato. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su percepción. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

	DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN A RESULTADOS	1	2	3	4	5
1	Identifica los medios y estrategias para superar metas y objetivos.					
2	Se anticipa y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas.					
3	Plantea mejoras en los procesos y propone cambios para mejorar calidad					
4	Genera alternativas de solución ante situaciones diversas					
5	Propone planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos.					
6	Implementa medidas correctivas para asegurar estándares de calidad					
7	Administra los recursos necesarios para cumplir sus objetivos.					
8	Organiza sus actividades priorizándolas de acuerdo a las metas y objetivos previstos.					
9	Establece controles previos con el fin de cumplir con el nivel de calidad esperado.					
10	Identifica los recursos necesarios para el logro de metas y objetivos.					
	DIMENSIÓN 2: VOCACIÓN DE SERVICIO					
11	Demasiadas cosas se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución.					
12	Tiene necesidad y un deseo de quedarse en la institución.					
13	Una de las principales razones por las que continúa trabajando en esta institución es porque siente la obligación moral de permanecer en ella.					

14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que considere correcto dejar ahora la institución.				
15	Se sentiría culpable si dejase ahora la institución, considerando todo lo que nos ha dado.				
16	Ahora mismo no abandonaría la institución, porque se siento obligado con toda su gente.				
17	Considera que esta institución merece su lealtad.				
	DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO				
18	Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y otras áreas para el logro de los objetivos.				
19	Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones.				
20	Se muestra dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo.				
21	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa				
22	Participa de forma activa en las tareas de equipo				
23	Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo				
24	Establece adecuadas relaciones interpersonales,				
25	Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar.				
26	Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común.				
27	Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al cumplimiento de objetivos en común.				

Anexo 5. Formato de validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN A RESULTADOS							
1	Identifica los medios y estrategias para superar metas y objetivos.	✓		✓		✓		
2	Se anticipa y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas.	✓		✓		✓		
3	Plantea mejoras en los procesos y propone cambios para mejorar calidad	✓		✓		✓		
4	Genera alternativas de solución ante situaciones diversas	✓		✓		✓		
5	Propone planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
6	Implementa medidas correctivas para asegurar estándares de calidad	✓		✓		✓		
7	Administra los recursos necesarios para cumplir sus objetivos.	✓		✓		✓		
8	Organiza sus actividades priorizándolas de acuerdo a las metas y objetivos previstos.	✓		✓		✓		
9	Establece controles previos con el fin de cumplir con el nivel de calidad esperado.	✓		✓		✓		
10	Identifica los recursos necesarios para el logro de metas y objetivos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: VOCACIÓN DE SERVICIO	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Demasiadas cosas se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
12	Tiene necesidad y un deseo de quedarse en la institución.	✓		✓		✓		
13	Una de las principales razones por las que continua trabajando en esta institución es porque siente la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		
14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que considere correcto dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
15	Se sentiría culpable si dejase ahora la institución, considerando todo lo que nos ha dado.	✓		✓		✓		
16	Ahora mismo no abandonaría la institución, porque se siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓		

17	Considera que esta institución merece su lealtad.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No
18	Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y otras áreas para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓	
19	Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones.	✓		✓		✓	
20	Se muestra dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo.	✓		✓		✓	
21	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa	✓		✓		✓	
22	Participa de forma activa en las tareas de equipo	✓		✓		✓	
23	Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo	✓		✓		✓	
24	Establece adecuadas relaciones interpersonales,	✓		✓		✓	
25	Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar.	✓		✓		✓	
26	Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común.	✓		✓		✓	
27	Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al cumplimiento de objetivos en común.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. CHANTAL JARA AGUIRRE DNI: 25.45.19.95

Especialidad del validador: GESTION EDUCACIONAL

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

01 de 03 del 2017



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: INFLUENCIA IDEALIZADA							
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes.	✓		✓		✓		
2	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella.	✓		✓		✓		
3	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber.	✓		✓		✓		
4	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo.	✓		✓		✓		
5	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar.	✓		✓		✓		
6	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.	✓		✓		✓		
7	Demuestra un sentido de autoridad y confianza	✓		✓		✓		
8	Enfatiza la importancia de una misión común	✓		✓		✓		
	DIMENSION 2: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL							
9	Habla de forma optimista sobre el futuro.	✓		✓		✓		
10	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas.	✓		✓		✓		
11	Presenta una convincente visión del futuro.	✓		✓		✓		
12	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas.	✓		✓		✓		
13	Estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar	✓		✓		✓		
14	Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto hacer	✓		✓		✓		
15	Pone altos estándares de desempeño	✓		✓		✓		
16	Centra mi atención sobre lo que hay que hacer para ser exitoso	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL							
17	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas.	✓		✓		✓		
18	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas	✓		✓		✓		
19	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos.	✓		✓		✓		
20	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo.	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Enfatiza el valor de cuestionar las presunciones	✓		✓		✓		
22	Nos estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas antes	✓		✓		✓		

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹	Relevancia ²	Claridad ³	Sugerencias
23	Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas	✓	✓	✓	
24	Me estimula para expresar mis ideas y opiniones	✓	✓	✓	
	DIMENSIÓN 4: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA			✓	
25	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de trabajo	✓	✓	✓	
26	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo.	✓	✓	✓	
27	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.	✓	✓	✓	
28	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	✓	✓	✓	
29	Provee consejo útil para mi desarrollo	✓	✓	✓	
30	Me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros	✓	✓	✓	
31	Promueve el auto-desarrollo	✓	✓	✓	
32	Da atención especial a los miembros que parecen negligentes	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. CHANTAL JARA ACURIO

DNI: 25451905

Especialidad del validador: SECCION EDUCACIONAL

01 de 09 del 2017

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN A RESULTADOS							
1	Identifica los medios y estrategias para superar metas y objetivos.	✓		✓		✓		
2	Se anticipa y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas.	✓		✓		✓		
3	Plantea mejoras en los procesos y propone cambios para mejorar calidad	✓		✓		✓		
4	Genera alternativas de solución ante situaciones diversas	✓		✓		✓		
5	Propone planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
6	Implementa medidas correctivas para asegurar estándares de calidad	✓		✓		✓		
7	Administra los recursos necesarios para cumplir sus objetivos.	✓		✓		✓		
8	Organiza sus actividades priorizándolas de acuerdo a las metas y objetivos previstos.	✓		✓		✓		
9	Establece controles previos con el fin de cumplir con el nivel de calidad esperado.	✓		✓		✓		
10	Identifica los recursos necesarios para el logro de metas y objetivos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: VOCACIÓN DE SERVICIO	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Demasiadas cosas se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
12	Tiene necesidad y un deseo de quedarse en la institución.	✓		✓		✓		
13	Una de las principales razones por las que continua trabajando en esta institución es porque siente la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		
14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que considere correcto dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
15	Se sentiría culpable si dejase ahora la institución, considerando todo lo que nos ha dado.	✓		✓		✓		
16	Ahora mismo no abandonaría la institución, porque se siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓		

17	Considera que esta institución merece su lealtad.						
	DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO	Si	No	Si	No	Si	No
18	Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y otras áreas para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓	
19	Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones.	✓		✓		✓	
20	Se muestra dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo.	✓		✓		✓	
21	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa	✓		✓		✓	
22	Participa de forma activa en las tareas de equipo	✓		✓		✓	
23	Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo	✓		✓		✓	
24	Establece adecuadas relaciones interpersonales,	✓		✓		✓	
25	Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar.	✓		✓		✓	
26	Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común.	✓		✓		✓	
27	Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al cumplimiento de objetivos en común.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: HERNÁN CORREA NYLA DNI: 0735334

Especialidad del validador: Psicólogo

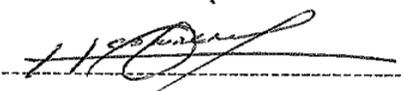
¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

03.de.08...del 20.17



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE LIDERAZGO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 : LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL							
1	Me siento orgulloso/a de trabajar con él/ella	✓		✓		✓		
2	Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	✓		✓		✓		
3	Actúa de modo que se gana mi respeto.	✓		✓		✓		
4	Se muestra confiable y seguro.	✓		✓		✓		
5	Expresa sus valores y creencias más importantes.	✓		✓		✓		
6	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	✓		✓		✓		
7	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	✓		✓		✓		
8	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	✓		✓		✓		
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	✓		✓		✓		
10	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	✓		✓		✓		
11	Construye una visión motivante del futuro.	✓		✓		✓		
12	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.	✓		✓		✓		
13	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	✓		✓		✓		
14	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	✓		✓		✓		
15	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	✓		✓		✓		
16	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	✓		✓		✓		
	DIMENSION 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL	✓		✓		✓		
17	Dedica tiempo a enseñar y orientar.	✓		✓		✓		
18	Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.	✓		✓		✓		
19	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	✓		✓		✓		
20	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me ayuda a que me esfuerce.	✓		✓		✓		
22	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	✓		✓		✓		

23	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	✓		✓		✓	
24	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN 3 : LIDERAZGO CORRECTIVO-EVITADOR	✓		✓		✓	
25	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	✓		✓		✓	
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	✓		✓		✓	
27	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	✓		✓		✓	
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.	✓		✓		✓	
29	Se decide a actuar solo cuando las cosas funcionan mal.	✓		✓		✓	
30	Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	✓		✓		✓	
31	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	✓		✓		✓	
32	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	✓		✓		✓	
33	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	✓		✓		✓	
34	Le cuesta tomar decisiones.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Hernán Correa Ayala DNI: 07353346

Especialidad del validador: Medio de Luce

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

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

03 de 08 del 2017

Hernán Correa Ayala
 Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: ORIENTACIÓN A RESULTADOS							
1	Identifica los medios y estrategias para superar metas y objetivos.	✓		✓		✓		
2	Se anticipa y calcula riesgos previniendo situaciones inesperadas.	✓		✓		✓		
3	Plantea mejoras en los procesos y propone cambios para mejorar calidad	✓		✓		✓		
4	Genera alternativas de solución ante situaciones diversas	✓		✓		✓		
5	Propone planes de acción que viabilicen el logro de los objetivos.	✓		✓		✓		
6	Implementa medidas correctivas para asegurar estándares de calidad	✓		✓		✓		
7	Administra los recursos necesarios para cumplir sus objetivos.	✓		✓		✓		
8	Organiza sus actividades priorizándolas de acuerdo a las metas y objetivos previstos.	✓		✓		✓		
9	Establece controles previos con el fin de cumplir con el nivel de calidad esperado.	✓		✓		✓		
10	Identifica los recursos necesarios para el logro de metas y objetivos.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: VOCACIÓN DE SERVICIO	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Demasiadas cosas se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
12	Tiene necesidad y un deseo de quedarse en la institución.	✓		✓		✓		
13	Una de las principales razones por las que continúa trabajando en esta institución es porque siente la obligación moral de permanecer en ella.	✓		✓		✓		
14	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que considere correcto dejar ahora la institución.	✓		✓		✓		
15	Se sentiría culpable si dejase ahora la institución, considerando todo lo que nos ha dado.	✓		✓		✓		
16	Ahora mismo no abandonaría la institución, porque se siento obligado con toda su gente.	✓		✓		✓		

17	Considera que esta institución merece su lealtad.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO		Si	No	Si	No	Si	No
18	Integra esfuerzos entre los miembros del equipo y otras áreas para el logro de los objetivos.	✓		✓		✓	
19	Promueve el intercambio de información solicitando ideas y opiniones.	✓		✓		✓	
20	Se muestra dispuesto a enseñar y a aprender de los demás miembros del equipo.	✓		✓		✓	
21	Incentiva la cohesión del equipo a través de una comunicación abierta, transparente y respetuosa	✓		✓		✓	
22	Participa de forma activa en las tareas de equipo	✓		✓		✓	
23	Comparte experiencias y mejores prácticas con los demás miembros del equipo	✓		✓		✓	
24	Establece adecuadas relaciones interpersonales,	✓		✓		✓	
25	Conoce el objetivo común del equipo y coordina con sus compañeros las tareas y actividades a ejecutar.	✓		✓		✓	
26	Comparte información y aporta ideas y soluciones al equipo para el logro de los objetivos en común.	✓		✓		✓	
27	Mantiene vínculos cordiales con los demás miembros del equipo, que favorecen al cumplimiento de objetivos en común.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Sanchez Farías, Mirta DNI: 25210071

Especialidad del validador: Abogado

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

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

... 06 de 09 del 2017

Mirza

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE ESTILOS DE LIDERAZGO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1 : LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL							
1	Me siento orgulloso/a de trabajar con él/ella	✓		✓		✓		
2	Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	✓		✓		✓		
3	Actúa de modo que se gana mi respeto.	✓		✓		✓		
4	Se muestra confiable y seguro.	✓		✓		✓		
5	Expresa sus valores y creencias más importantes.	✓		✓		✓		
6	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	✓		✓		✓		
7	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	✓		✓		✓		
8	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	✓		✓		✓		
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	✓		✓		✓		
10	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	✓		✓		✓		
11	Construye una visión motivante del futuro.	✓		✓		✓		
12	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas.	✓		✓		✓		
13	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	✓		✓		✓		
14	Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	✓		✓		✓		
15	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	✓		✓		✓		
16	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	✓		✓		✓		
	DIMENSION 2: LIDERAZGO TRANSACCIONAL							
17	Dedica tiempo a enseñar y orientar.	✓		✓		✓		
18	Me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo.	✓		✓		✓		
19	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	✓		✓		✓		
20	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me ayuda a que me esfuerce.	✓		✓		✓		
22	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	✓		✓		✓		

23	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	✓		d		b	
24	Expresa satisfacción cuando cumpla con lo esperado.	✓		✓			
DIMENSIÓN 3 : LIDERAZGO CORRECTIVO-EVITADOR						✓	
25	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos.	✓		✓		✓	
26	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	✓		✓		✓	
27	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	✓		✓		✓	
28	Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares.	✓		✓		✓	
29	Se decide a actuar solo cuando las cosas funcionan mal.	✓		✓		✓	
30	Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	✓		✓		✓	
31	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	✓		✓		✓	
32	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	✓		✓		✓	
33	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	✓		✓		✓	
34	Le cuesta tomar decisiones.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Sanchez, Fabian, Mella DNI: 25710071

Especialidad del validador: Abogado

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

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

06 de 09 del 2017

Mella
 Firma del Experto Informante



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0779 –2018 – UCV – L – EPG

Los Olivos, 25 de abril de 2018

VISTO:

El expediente presentado por **REQUE MITTANI MARTÍN JOSÉ** solicitando autorización para sustentar su Tesis titulada: **LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL RENDIMIENTO EN EL PROGRAMA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA, 2018** y

CONSIDERANDO:

Que el(los) bachiller(es) **REQUE MITTANI MARTÍN JOSÉ**, ha(n) cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de **Maestro en Gestión Pública**;

Que, el proceso para optar el Grado de Maestro está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: *"Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis"*;

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

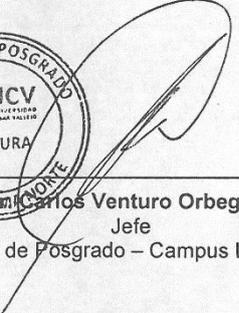
SE RESUELVE:

Art. 1°.- AUTORIZAR, la sustentación de la Tesis titulada: **LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL RENDIMIENTO EN EL PROGRAMA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA, 2018** presentado por **REQUE MITTANI MARTÍN JOSÉ**.

Art. 2°.- DESIGNAR, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis a los docentes:
Presidente : Dr. Angel Salvatierra Melgar
Secretario : Dra. Galia Lescano López
Vocal (Asesor de la Tesis) : Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Art. 3°.- SEÑALAR, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:
Lugar : Aula 206
Día : 27 de abril de 2018
Hora : 3:45 p.m.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Carlos Venturo Orbegoso
Jefe
Escuela de Posgrado – Campus Lima Norte



MBA Omerio Trinidad Vargas
Secretario Académico
Escuela de Posgrado – campus Lima Norte

Cc. Jurados, interesado, Archivo.

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **REQUE MITTANI MARTÍN JOSÉ**

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública* ha sustentado la tesis titulada:

LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL RENDIMIENTO EN EL PROGRAMA NACIONAL DE INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA, 2018

Fecha: 27 de abril de 2018

Hora: 3:45 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Angel Salvatierra Melgar

Firma:

SECRETARIO: Dra. Galia Lescano López

Firma:

VOCAL: Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por unanimidad

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Revisión APO

.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Luis Alberto Nuñez Lira, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **"Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2018"** del estudiante **Martin José Reque Mittani**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, marzo de 2018

Dr Luis Alberto Nuñez Lira

Infraestructura Educativa, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

B. Martín José Reque Mirtani

ASESOR:

Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

SECCIÓN

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

24

Resumen de coincidencias

24 %

1	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	3 %
2	docs.wixstatic.com Fuente de Internet	2 %
3	myslide.es Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	cybertesis.unmsm.edu... Fuente de Internet	1 %
6	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	1 %



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

..... Requena Mitiani Martín José

D.N.I. : 44656996

Domicilio : Calle Sumaran 316 - Sta. Catalina - La Victoria

Teléfono : Fijo : Móvil : 932013537

E-mail : martin.requena@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Maestro

Mención : Maestría en Gestión Pública

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

..... Requena Mitiani Martín José

Título de la tesis:

..... Liderazgo y gestión del rendimiento en el Programa Misionero de la Infraestructura Educativa, 2018

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha : 03-08-2018

Luis Quiroz
1114-18



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

Visto Bueno para la tesis

ESCUELA DE POSGRADO

Martin Roque Altiani con DNI N° 44656996
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)
domiciliado (a) en Lima Sur de Oco 7544
(Calle / Lotís / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2016-11 del programa: Gestión Pública
(Promoción) (Nombre del programa)
identificado con el código de matrícula N° 7001059390
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

Visto para la Tesis

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima, 11 de Julio de 2018

(Firma del solicitante)

- Documentos que adjunto:
- a.
 - b.
 - c.
 - d.

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:
Teléfonos: 932 012 533
Email: martin.roque@ucv.edu.pe

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
CAMPUS LIMA NORTE
OFICINA DE INVESTIGACIÓN
11 JUL. 2018
RECIBIDO
Hora: 5:00 PM / Firma: [Signature]