



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo gerencial y desempeño laboral del
personal administrativo de la Unidad de
Gestión Educativa Local N°04-Comas, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Nélide Esperanza Díaz Tarazona

ASESOR:

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

SECCIÓN:

Ciencias administrativas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

Lima – Perú

2018

Página del Jurado

.....
Presidente del jurado

.....
Secretario del jurado

.....
Vocal del jurado

Dedicatoria:

A Dios por permitirme llegar a esta etapa de mi vida y brindarme la oportunidad de aprender cada día a ser mejor persona y mejor profesional.

A mi familia, mis amistades y a todas aquellas personas que me alentaron a seguir adelante y estuvieron estimulándome en cada momento de mi vida.

Agradecimiento:

A la Universidad César Vallejo, a las personas que gentil y desinteresadamente me brindaron su apoyo para el desarrollo de esta investigación, como son: Mis asesores y profesores Dr. Hugo Agüero Alva, Dr. Noel Alcas Zapata, mis amigos, Ing. Martín Ricardo Perinango Beltrán, Ing. José Octavio Flores Gonzáles, Dr. Hugo Hernán Escobedo Yábar, CPC Fausto Quiroz Laguna, a todos aquellos que han contribuido en la culminación de este objetivo, les estoy por siempre agradecida.

Declaración de Autoría

Yo, Nélide Esperanza Díaz Tarazona, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: "Liderazgo gerencial y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04, Comas, 2018", en 135 folios para la obtención del grado académico de Maestra 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, de de 2018

Nélide Esperanza Díaz Tarazona
DNI 09446151

Presentación

Señores miembros del Jurado,

Presento a ustedes mi tesis titulada “Liderazgo gerencial y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04, Comas, 2018”, cuyo objetivo fue: establecer la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04, Comas, 2018. Entidad pública que se encarga de la administración de los centros de educación pública y privada, del sector norte de nuestra capital, en cumplimiento del Reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos y anexo: El capítulo uno: Introducción, contiene la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, su justificación la hipótesis y los objetivos. El segundo capítulo: contiene el método, el diseño, las variables y operacionalización, la población, muestra y muestreo, técnica e instrumentos de recolección de datos, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. El tercer capítulo: Contiene los resultados descriptivos y contrastación de hipótesis. El cuarto capítulo: Discusión, se formula la discusión de los resultados. En el quinto capítulo, se presentan las conclusiones. En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones. En el séptimo capítulo, se presentan las referencias bibliográficas, donde se detallan las fuentes de información empleadas para la presente investigación.

Por la cual, espero cumplir con los requisitos de aprobación establecidos en las normas de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

Nélida Esperanza Díaz Tarazona
DNI 09446151

Índice

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Realidad problemática	14
1.2 Trabajos previos	17
1.3 Teorías relacionadas al tema	22
1.4 Formulación del problema	48
1.5 Justificación del estudio	50
1.6 Hipótesis	52
1.7 Objetivos	53
II. Método	54
2.1 Diseño	55
2.2 Variables y operacionalización	57
2.3 Población, muestra y muestreo	60
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	61
2.5 Métodos de análisis de datos	67
2.6 Aspectos éticos	69
III. Resultados	70
3.1 Resultados descriptivos de la investigación	71
3.2 Contrastación de hipótesis	80
IV. Discusión	84
V. Conclusiones	87

VI Recomendaciones	91
VII Referencias	92
Anexos	95
Anexo A: Matriz de consistencia	96
Anexo B: Instrumentos de recolección de datos	98
Anexo C: Certificados de validación de instrumentos	102
Anexo D: Base de datos Índice de fiabilidad variable 1	108
Anexo E: Base de datos Índice de fiabilidad variable 2	110
Anexo F: Carta de Presentación UCV	112
Anexo G: Solicitud de entrevista	113
Anexo H: Aplicación Alfa de Cronbach para la estadística	114
Anexo I: Prueba para el análisis estadístico	115
Anexo J: Tabla de correlación	116
Anexo K: Resultados de las pruebas (print de pantalla)	117

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Matriz de operacionalización de la variable liderazgo gerencial	59
Tabla 2: Matriz de operacionalización de la variable desempeño laboral	60
Tabla 3: Ficha técnica del instrumento para medir la Variable 1	63
Tabla 4: Ficha técnica del instrumento para medir la Variable 2	63
Tabla 5: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1	64
Tabla 6: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V2	65
Tabla 7: Niveles de confiabilidad	66
Tabla 8: Fiabilidad Alfa de Cronbach para variable liderazgo gerencial	66
Tabla 9: Fiabilidad Alfa de Cronbach para variable desempeño laboral	67
Tabla 10: Frecuencia y porcentaje de la variable 1 Liderazgo gerencial	71
Tabla 11: Frecuencia y porcentaje de la dimensión 1 liderazgo personal	72
Tabla 12: Frecuencia y porcentajes de la dimensión 2 liderazgo directivo	73
Tabla 13: Frecuencia y porcentajes de la dimensión 3 liderazgo social	74
Tabla 14: Frecuencia y frecuencia de la variable 2 desempeño laboral	75
Tabla 15: Frecuencia y porcentajes de la dimensión 1 satisfacción del Trabajador	76
Tabla 16: Frecuencia y porcentajes de la dimensión 2 autoestima	77
Tabla 17: Frecuencia y porcentajes de la dimensión 3 trabajo en equipo	78
Tabla 18: Frecuencia y porcentajes de la dimensión 4 capacitación del Trabajador	79
Tabla 19: Correlación entre liderazgo personal y desempeño laboral	81
Tabla 20: Correlación entre la dimensión liderazgo personal y desempeño laboral	82
Tabla 21: Correlación entre la dimensión liderazgo directivo y desempeño laboral	82
Tabla 22: Correlación entre la dimensión liderazgo social y desempeño laboral	83

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Gastos de Personal de la UGEL N° 04, Comas 2017	17
Figura 2: Pirámide de Maslow	41
Figura 3: Niveles de la variable 1 liderazgo gerencial	71
Figura 4: Niveles de la dimensión 1 liderazgo personal	72
Figura 5: Niveles de la dimensión 2 liderazgo directivo	73
Figura 6: Niveles de la dimensión 3 liderazgo social	74
Figura 7: Niveles de la variable 2 desempeño laboral	75
Figura 8: Niveles de la dimensión 1 satisfacción del trabajador	76
Figura 9: Niveles de la dimensión 2 autoestima	77
Figura 10: Niveles de la dimensión 3 trabajo en equipo	78
Figura 11: Niveles de la dimensión 4 capacitación del trabajador	79
Figura 12: Tabla de correlación	80

Resumen

La presente investigación titulada “Liderazgo gerencial y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2018”, tuvo como objetivo general determinar la correlación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

El método empleado fue hipotético deductivo, el tipo de investigación básica, de nivel descriptivo correlacional, enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal. La población objeto estuvo conformada por un total de 46 trabajadores administrativos de la unidad de análisis. La técnica empleada para recolectar la información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios, debidamente validados a través de juicio de expertos y determinado su confiabilidad por el estadístico de fiabilidad (Alpha de Cronbach, KR-20).

Se llegó a la conclusión que existen certezas suficientes para aseverar que la variable liderazgo gerencial tiene relación positiva media ($Rho = ,666$) y significativa (p valor = 0.000, menor que 0.05) con la variable desempeño laboral.

Palabras claves: *Liderazgo gerencial, desempeño laboral, Unidad de Gestión Educativa Local.*

Abstract

The present investigation titled "Managerial leadership and labor performance of the administrative personnel of the Unit of Educational Local Management N ° 04, Comas, 2018", had like general objective to determine the correlation between the managerial leadership and the labor performance of the administrative personnel of the Unit of Local Educational Management No. 04 Comas, 2018.

The method used was hypothetical deductive, the type of basic research, descriptive correlational level, quantitative approach, non-experimental cross-sectional design. The target population consisted of a total of 46 administrative workers from the analysis unit. The technique used to collect the information was the survey and the data collection instruments were the questionnaires, duly validated through expert judgment and determined its reliability by the reliability statistic (Alpha de Cronbach, KR-20).

It was concluded that there are enough certainties to assert that the management leadership variable has a positive ($Rho = ,666$) and significant (p value = 0.000, less than 0.05) positive relationship with the labor performance variable.

Keywords: Management leadership, work performance, Local Educational Management Unit.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

En el presente trabajo se tiene como objetivo general establecer la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04, Comas, 2018. Entidad pública encargada de la administración de los centros de educación pública y privada, del sector norte de nuestra capital.

Como se ha podido establecer en los estudios internacionales sobre el tema en mención el liderazgo gerencial no ha sido productivo en cuanto al desempeño laboral en Europa (España) ni en Latinoamérica, asimismo se ha establecido que no existe un solo tipo de liderazgo gerencial, siendo los más usuales el democrático y el liberal; sin embargo, estos dañan el desempeño laboral, por ello los investigadores proponen mejorar la dirección, implementando habilidades de liderazgo transformacional, con lo cual podría mejorar el desempeño laboral de los servidores. Asimismo, la globalización y el uso de la tecnología moderna obligan a los líderes a enfrentar problemas desconocidos, el reto del manejo de la urgencia y volumen de la información. Estos estudios demostraron que las entidades necesitan líderes idóneos para extraer la información que recogen del medio, procediendo como expositores; mejorar el control de la eficacia para demostrar su valor y prepararse para afrontar las posibles crisis y finalmente, como asuntos de menor importancia, la exigencia de perfeccionar la imagen de la carrera del líder y enfrentar a la progresiva solicitud de compromiso social.

En nuestro país no han sido distintos los resultados de investigaciones sobre el tema, quedando establecido que el ambiente laboral que genere el líder es muy importante para el desempeño laboral, puesto que el compromiso de los empleados se encuentra encauzado al soporte de la función gerencial, quien debe brindar apoyo a los integrantes del grupo, valorar los aportes y más que nada estimularlos para que ejecuten sus ocupaciones de forma proactiva en favor de la entidad. Por lo que los investigadores coinciden que el liderazgo gerencial en

nuestro país necesita mejorar para así incrementar el desempeño laboral de los trabajadores.

En ese sentido se investigó la correlación entre el liderazgo gerencial y desempeño laboral en la población en estudio, al haberse observado una reactividad en el personal estable, con la designación de los gerentes públicos por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR, (2013) puesto que, con la implementación de las políticas públicas, por la necesidad del Estado de contar con un eficiente, inclusivo, transparente y ágil gestión, fueron designados cuatro gerentes públicos para la administración de la entidad donde se desarrolló la presente investigación.

En un principio el personal administrativo (funcionarios y empleados) manifestaron una actitud reactiva, ante tal designación, se sintieron desplazados, más aún con la contratación del personal de Contrato Administrativo de Servicios – CAS, con sueldos más elevado de lo que ellos percibían, el impacto fue mayor.

Por otro lado, algunos gerentes públicos asignados, manifestaron mucha presión y autocracia, con el afán del cumplimiento de los objetivos diseñados en las políticas públicas de la modernización del Estado, hecho que conllevó al estrés laboral y deficiente desempeño de los subordinados.

Con la implementación progresiva de la Ley del servicio civil en el año 2008, que acarreo como resultado un servicio civil desestructurado y desordenado en materia de gestión de recursos humanos en el Estado, se implementó de manera completa la Ley del servicio civil, que rige al régimen estatal de contratación de personal, ante la existencia de varios regímenes laborales, que generan un desconcierto en la administración estatal ya que cada régimen involucra diferentes derechos y deberes para los empleados estatales.

Para poder lidiar con este caos organizacional la Autoridad del Servicio Civil (2013), estableció el Cuerpo de Gerentes Públicos (CGP), para concentrar en el servicio civil a profesionales muy capacitados en el nivel regente que calcen con

perfiles y competencias adecuadas para el puesto a cumplir, proponiendo la reforma del servicio civil en los temas de la lucha contra la corrupción, sin afectar el vínculo y modalidad de contrato de las individuos vinculados al Estado; así como de los servidores de confianza, funcionarios, emitiendo reglas específicas para conseguir una gestión clara, enérgica, eficaz, meritocrática, con uniformidad de oportunidades siendo orientada al ciudadano para la mejora de la labor del sector público y así conseguir realce e impacto en la satisfacción de la sociedad peruana. (p.2).

Por otro lado, este grupo de gerentes públicos tuvieron que instaurar normas para su trabajo directivo, asentando mayor rigor en el buen desempeño de la administración pública, teniendo en cuenta el principio esencial que es el logro de metas para su estabilidad, prestando mayor atención en el servicio a la población e incentivando el ingreso meritocrático, la transparencia, la paridad de oportunidades, gestionando la compensación y salida del servicio civil. Proponiendo, el tema de gestión de compensaciones para concretar un sistema único, que sea manejable para todos los trabajadores del Estado, de esa manera manejar ordenada y transparentemente el gasto en planillas promoviendo la satisfacción del empleado público y la creación de estímulos para lograr los objetivos y metas trazadas por la institución.

Es así que, al revisar la página de consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas sobre el gasto en el rubro de personal y obligaciones sociales la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, en el año 2017, se observó que tuvo un gasto muy eficiente en este rubro arrojando el 99.7% de avance de lo comprometido, según se aprecia en la figura 1 de la presente investigación.

Portal del MEF | Portal de Transparencia Económica

Consulta Amigable (Mensual)

Consulta de Ejecución del Gasto

domingo, 03 de junio del 2018

Navegador Descargas

Reiniciar Exportar

Año 2017 | Actividades/Proyectos

¿Quién gasta?	¿En qué se gasta?			¿Con qué se financian los gastos?		¿Cómo se estructura el gasto?	¿Dónde se gasta?	¿Cuándo se hizo el gasto?	
	Categoría Presupuestal	Producto/Proyecto	Función	Fuente	Rubro	Sub-Genérica	Departamento	Trimestre	Mes
TOTAL	142,471,518,545	176,300,549,749	161,079,958,126	153,594,456,817	151,652,135,474	150,644,851,457	149,727,918,094	85.4	
Nivel de Gobierno E: GOBIERNO NACIONAL	105,113,439,451	107,508,500,596	99,439,569,928	97,281,323,378	97,174,088,816	96,855,655,877	96,509,134,908	90.1	
Sector 10: EDUCACION	16,379,171,034	12,496,753,032	11,778,094,976	11,222,810,140	11,213,668,919	11,169,833,332	11,145,828,335	89.4	
Pliego 010: M. DE EDUCACION	12,477,963,653	7,282,232,362	7,115,770,736	6,895,859,709	6,895,854,179	6,891,274,102	6,877,912,638	94.6	
Unidad Ejecutora 004-59: USE 04 COMAS	266,130,538	316,017,880	314,780,712	314,571,912	314,571,912	313,727,423	313,058,729	99.3	

Genérica	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	216,480,025	253,200,812	253,113,461	252,992,002	252,992,002	252,438,457	251,783,884	99.7
5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	30,565,410	30,747,657	30,609,176	30,608,448	30,608,448	30,574,324	30,574,324	99.4
5-23: BIENES Y SERVICIOS	17,990,302	30,964,939	29,953,759	29,867,145	29,867,145	29,610,356	29,596,354	95.6
5-25: OTROS GASTOS	798,130	633,665	633,665	633,665	633,665	633,635	633,516	100.0
6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	296,671	470,807	470,651	470,651	470,651	470,651	470,651	100.0

Figura 1: Gastos de Personal de la UGEL N° 04, Comas 2017.

Adaptada página del MEF. <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/mensual/>

1.2 Trabajos previos

La presente investigación se basó en estudios previos de otros autores, elaborados en el contexto internacional y nacional, como se describe a continuación los mismos se emplearon para la discusión de los resultados logrados.

Trabajos previos internacionales.

Castillo, Del Canto, Fernandes y Barbosa (2014) en su artículo publicado sobre *Estrategias de liderazgo gerencial para mejorar el desempeño. Caso: Dirección de finanzas de empresa automotriz*, para obtener el grado de doctor, por la universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela, plantearon como objetivo averiguar de cómo la forma de liderazgo perjudicaba la producción de sus empleados, para proponer estrategias de liderazgo transformacional que ayude a optimizar su labor. Emplearon el tipo de investigación básica, de nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. La población estuvo formada

por 42 personas, la muestra por 29 de ellos y el muestreo fue de tipo no probabilístico. La técnica que emplearon fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios, debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del estadístico (Alpha de Cronbach, KR-20). Llegaron a las siguientes conclusiones: (a) que no existe un solo modo de liderazgo, estando considerados como los más usuales el democrático y el liberal, (b) estos dañan el desempeño, por ello es preciso mejorar, las modificaciones o alteraciones que se dé en la entidad demandan de un compromiso mejor dirigido, (c) proponen la implementación de habilidades de liderazgo transformacional con lo cual podría mejorar el desempeño de los servidores.

Asimismo, Moreno, Navarro y Humanes (2014) publicaron el artículo *El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el sector en España*, por la universidad Rey Juan Carlos, España, plantearon como objetivo: (a) identificar los desafíos de la carrera y su correlación con valoraciones de liderazgo, (b) registrar las predisposiciones para el progreso de líderes expectantes hacia el futuro, (c) referir las afirmaciones particulares y conocimientos sobre el liderazgo de los expertos. Emplearon investigación de tipo aplicada, nivel correlacional, enfoque cuantitativo y cualitativo, diseño experimental, la población consistió de 8 regiones culturales y 23 países, muestra de 4,484 profesionales de gestión de comunicación a nivel mundial y el muestreo fue de tipo no probabilístico. La técnica fue la encuesta, los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios, debidamente elaborados y validados por 12 expertos de diferentes países y 57 profesionales internacionales. Concluyeron: (a) con la modernización de medios de conexión de intercambio obligan a los líderes a enfrentar problemas desconocidos, la mayoría de los profesionales españoles, se halagan por gestionar en la revolución digital y el desarrollo de la social media 21,6%, por acercarse a la urgencia y volumen de la información 20,7%. Estas exploraciones exponen que las entidades necesitan líderes idóneos para extraer información del medio; (b) mejorar la eficacia para demostrar su valor y prepararse para afrontar las posibles crisis 12.5%, (c) la

exigencia de perfeccionar la imagen de la carrera del líder 2,4% y enfrentar a la creciente solicitud de compromiso social colectiva 2,9%.

Igualmente, Jimenez (2014) en su investigación sobre *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*, para obtener el grado de doctor en psicología, por la universidad Católica de Colombia, planteó como objetivo: identificar la correlación entre la estimulación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa y el desempeño laboral en los educadores en una facultad de una universidad privada. Empleó el tipo de investigación básica, de nivel descriptivo correlacional, de enfoque cualitativo, de diseño no experimental. La población estuvo formada por 73 docentes, el muestreo fue probabilístico. La técnica que empleó fue la encuesta y los instrumentos cuestionario de motivación para el trabajo (CMT) para liderazgo transformacional se utilizó el instrumento CELID y para el desempeño laboral se usó la que posee la universidad que la usa para efectuar la evaluación de desempeño laboral, los mismos se usaron por medios electrónicos. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) las pruebas no paramétricas, el coeficiente de correlación de Spearman y prueba de Kruskal Wallis descubrieron que no existe una correlación entre la estimulación para el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente; (b) se evidenció la correlación entre la estimulación interna - logro, el motivador externo - grupo de trabajo y el medio para obtener motivadores.

Por otro lado, Torcatt y Taberero (2016) en su artículo científico *liderazgo gerencial y desempeño laboral alianza estratégica para el funcionamiento de los centros de educación inicial del estado Nueva Esparta*, para optar el grado de doctor por la Universidad de Córdoba, España, plantearon como objetivo establecer las habilidades gerenciales más inteligentes que inicien la evolución de sus necesidades en la institución educativa inicial. Emplearon el tipo de investigación básica, de nivel correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. La población estuvo formada por directores y docentes de la institución, el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica que emplearon fue la

encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios. Llegaron a las siguientes conclusiones: (a) los profesores necesitan vigorizar su liderazgo con la práctica pedagógica de alto nivel; (b) evidenciaron que se demanda de un gerente que, a través del desarrollo personal logre una gerencia eficaz.

Trabajos previos nacionales.

Asimismo, Moy (2015) en su investigación sobre *El liderazgo gerencial y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa azucarera Andahuasi-Huaura, 2015*, para obtener el grado de magister en gerencia pública por la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco, Perú, planteó como objetivo analizar la correlación que existe entre ambiente organizacional y trabajo en grupo del personal de la dirección ejecutiva de criminalística de la policía nacional del Perú. Empleó el tipo de investigación básica, de nivel descriptivo correlacional, enfoque cualitativo, diseño no experimental. Como muestra característica aleatoria eligió a 100 personas de uno y otro sexo, con quienes empleó el “cuestionario de escala de Likert Santafé de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz”, y por otro lado el trabajo en equipo fue elaborado y validado por IPAE. Llegó a la siguiente conclusión: (a) que el ambiente laboral de los empleados de la población de estudio, presenta un desempeño bajo, en consecuencia el compromiso se encuentra en un desempeño bajo encauzado a moderado en todas sus espacios, recomendando que se debe delimitar objetivos específicos, ser el soporte ejerciendo la función gerencial, determinar prelacones, brindar apoyo a los integrantes del grupo, valorar los aportes y más que nada estimular al cuerpo policial para que ejecuten sus ocupaciones de forma proactiva en favor del organismo.

Por su parte Gonzáles (2016) en su investigación sobre *Relación del liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la clínica Jesús del Norte del distrito de Independencia – 2014*, para optar el grado de maestra en gerencia social y recursos humanos, por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima,

planteó como objetivo establecer la correlación y balance del liderazgo y el desempeño laboral por género, situación laboral y área donde se desempeña. Empleó tipo de investigación básica, nivel descriptiva comparativa correlacional, enfoque cuantitativo, diseño experimental. La población conformada por 150 pacientes, la muestra por 122 colaboradores sobre la calidad del servicio y el muestreo fue de tipo no probabilístico. La técnica que empleó fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios debidamente validados por psicólogos a través de juicio de expertos y determinado su confiabilidad a través de validez de Aiken. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) que los trabajadores mostraron un liderazgo promedio 43.4%; (b) la variable desempeño laboral ocupó una tendencia superior media 54.1%; (c) la percepción de los pacientes sobre la calidad de servicio fue de buena a superior 50%; (d) comprobó la existencia de certeza estadística que la dimensión de la variable liderazgo es negativa y significativamente con la dimensión de aptitud de servicio de la variable desempeño laboral, (e) determinó la existencia estadística de que las evaluaciones emotivo dócil y emotivo indócil de la variable liderazgo se relacionan negativamente con la dimensión logros laborales de la variable desempeño laboral.

Del mismo modo, Alvarado (2016) en su investigación sobre *Liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad pública del Ministerio de Salud del Perú, 2016*, para optar el grado de maestra en Gestión Pública, por la Universidad César Vallejo, Lima, Perú, planteó como objetivo desarrollar una herramienta que admita cuantificar y determinar la analogía que existe entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el sector salud. Empleó el tipo de investigación básica, de nivel descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal, la muestra de la población estuvo conformada por 80 trabajadores y el instrumento usado fue el cuestionario incluyendo 37 preguntas en la escala de Likert, la confiabilidad se estableció por intermedio el coeficiente de Alpha de Cronbach. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) que con respecto de la variable liderazgo gerencial arrojó 0.848, con respecto de la variable desempeño laboral arrojó 0.890; (b) que el factor de reciprocidad de Spearman fue de 0.789 positivo; (c) el estudio

demonstró la existencia de una alta tendencia de reciprocidad de la variable liderazgo gerencial con el desempeño laboral de los empleados del Ministerio de Salud del Perú, en el año 2016.

Finalmente, Roca (2017) en su investigación sobre *Relación entre liderazgo y desempeño laboral en la oficina de logística de la red de Salud Pacífico Sur Chimbote -2017*, para optar el grado de maestra en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo, Lima Perú, planteó como objetivo instituir la analogía entre “liderazgo y desempeño laboral en la oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote – 2017”. Empleó el tipo de investigación básica, de nivel correlacional, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 72 empleados, la muestra por 20 individuos y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica que empleó fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron cuestionarios debidamente validados por intermedio de la correlación de Pearson y la Prueba t-Student. Llegó a las siguientes conclusiones: (a) que concurre un nivel de correlación alta y claramente efectiva entre las variables, (b) resultó que si el liderazgo se perfecciona, el desempeño laboral de los empleados será eficiente.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Bases teóricas de la variable liderazgo gerencial.

En esta sección se presentó un grupo de elementos teóricos que sustentaron la investigación, como base para llevar a cabo el proceso de investigación sobre el cual se fundamentaron los resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones; asimismo los efectos del estudio de los instrumentales.

Definición de liderazgo gerencial.

Según manifestó Reyes (2007) la palabra líder proviene de la palabra “*to lead*” que significa guiar, ir por delante, asimismo mencionó que:

El liderazgo no se confunde con el mando del jefe, cuando un jefe es líder tiene garantizada mucho mejor la obediencia a las órdenes que emite. Por tanto, el liderazgo es la capacidad que tiene el individuo para conseguir que otros le sigan con exaltación en el logro de objetivos, con base en la seguridad que les da y su destreza para persuadirlos. (pp. 409-411).

Por otro lado, Chiavenato (2002) definió liderazgo como el dominio interpersonal desplegado en un contexto dirigido a un conjunto de valores consiente al logro de uno o más objetivos concretos y ser capaz de responder a una crisis. (pp.62-65).

Stoner, Freeman y Gilbert (1996) citaron a Rallph M. Stogdill, quien, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, mencionó que existen innumerables definiciones del liderazgo, llegando a una idea de definir en el sentido:

El liderazgo gerencial es el proceso de guiar las acciones profesionales de las partes de un equipo y de influenciar en ellas, tiene cuatro implicancias: a) implica a otros individuos, que le apoyan a delimitar su enfoque de líder permitiendo transcurrir el proceso de liderazgo; es así que el autor señala que, “si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes”; b) hay un contingente diferente del dominio entre líderes y miembros del grupo, aunque el grupo tiene poder, el líder poseerá más poder; c) se establece la capacidad de emplear distintas maneras de influir en el comportamiento de los discípulos y; d) la composición de los tres aspectos mencionados, siendo que el liderazgo es asunto de valores, James MC Gregor Burns, dice que el líder si no posee componentes morales ni éticos pasará a la historia como un malandrín (p. 514).

Robbins y Judge (2012) precisaron el liderazgo como la destreza para influenciar en el personal y guiarlo hacia el resultado de un objetivo (p. 368).

Por otro lado Robbins y Coulter (2014) sostuvieron que un líder es alguien que influye en otros y que tiene la potestad administradora, en cambio el liderazgo son los pasos de guiar a un grupo y ser capaz de que logren sus objetivos (p.534). Tratando sobre liderazgo gerencial mencionaron a Steve Jobs quien podría ser apreciado, apasionado y loco carismático y un buen gerente, entonces los líderes gerenciales “son capaces de estimular a la gente para forjar lo imposible” (p.535).

Por último, se hizo una diferenciación entre el gerente y el líder, señalando que la gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa, cuyas funciones son personificar a la institución ante terceros y reorganizar los recursos a través de la proyección, clasificación, orientación y revisión para el logro de los objetivos determinados. Por lo tanto, la diferencia entre un gerente y un líder radica en que el gerente se enfoca en los procesos, resolver problemas de manera rápida y mantener el control de la organización siguiendo las normas sistemáticas; en cambio el líder tiene una visión completa de la función y como afectan sus decisiones, se ocupa del bienestar y logro de sus seguidores, enfrenta el caos y se enfoca en la innovación para mejorar siempre. Dicen Bennis y Nanus (1997), el líder obtiene el poder de sus discípulos, mientras que el gerente obtiene el poder que le concede el jefe contiguo (p.52).

Usualmente los individuos asumen que un gerente, es un líder, sin embargo hay muchas características que los diferencian como se mencionó en el párrafo precedente, también se ha mencionado que el líder y un gerente pueden realizar distintas funciones en una entidad; el líder es el profesional que guía, dirige y desempeña cargos de mucha importancia en el ámbito administrativo de cualquier organización, llevando a su equipo al éxito persuadiéndolos a seguirle para convertirse en un líder organizacional, siendo el ejemplo de sus seguidores, siendo esta última definición del liderazgo gerencial.

Primeras teorías sobre el liderazgo.

Las personas desde que iniciaron a congregarse en grupos para lograr metas pensaron en el liderazgo, alguien que los pueda guiar y orientar; sin embargo, recién a principios del siglo XX los estudiosos abordaron el estudio sobre el tema. Siendo que las primeras hipótesis se orientaban a que el líder tenía rasgos similares (teorías de los rasgos del liderazgo); y por otro lado la manera en que el líder actuaba con su grupo (teorías conductuales del liderazgo) Robbins y Coulter (2014, p.536).

Teoría de los rasgos del liderazgo.

Para Robbins y Coulter (2014) entre la década de 1920 y 1930, el estudio sobre el liderazgo buscaba identificar los rasgos del líder, quiere decir, las tipologías que lo discrepaban de los que no son líderes, esos rasgos fueron el porte físico, la apariencia, el nivel social, la persistencia emocional, la comunicación fluida y la gentileza; sin embargo, no fue posible identificar los rasgos que pudieran diferenciar a un líder de otro que no lo es. Entonces creyeron que un grupo de rasgos permanentes y particulares les distinguiría de modo general a todos los líderes eficaces, sin tener importancia si están al frente de una empresa transnacional o una entidad pública.

Posteriormente de identificar estos rasgos relacionados permanentemente con el liderazgo, es decir con las acciones (no con la persona), entonces lograron mayor éxito y presentaron ocho rasgos que están ligados con un liderazgo efectivo y estos fueron: Dinamismo. Los líderes presentan un alto nivel de energía; con deseo de logros muy altos, son ambiciosos, poseen mucho carácter, persistentes en su trabajo y manifiestan decisión; Pretensión de regir. Los líderes poseen la aspiración de ser capaz de dirigir y mandar a otros. Manifiestan su habilidad para arrogarse compromisos; Integridad. Los buenos líderes crean vínculos de confianza con sus grupos siendo claros, dignos y demuestran una firmeza entre lo que expresan y lo que crean; Autoconfianza. Los líderes deben manifestar autoconfianza para convencerlos sobre sus metas y disposiciones que

son seguras. Las entidades buscan líderes con autoconfianza; Inteligencia. Los buenos líderes deberían ser muy inteligentes para resumir y descifrar la información en cantidades grandes y ser aptos para establecer visiones, solucionar problemas y tomar buenas decisiones; Conocimientos para el puesto. Los buenos líderes deben conocer mucho de la entidad, de la producción y las cuestiones técnicas. Ese conocimiento les concede decidir de manera acertada e imaginar las contradicciones; Extroversión. Los buenos líderes son personajes fuertes y diligentes; amables, afectuosos y muy pocas veces silenciosos o solitarios; Apego a la culpa. Se afecta de manera efectiva con un liderazgo positivo porque se origina un fuerte compromiso para con los demás. (p.537)

Conforme a lo manifestado por Robbins y Coulter (2014) con el tiempo, los investigadores se dieron cuenta que los rasgos, por sí mismos, no identificaban a los líderes positivos, contar con los rasgos apropiados sólo aumentaban la probabilidad que una persona fuera un líder enérgico. Por lo que a partir de 1940 hasta 1960 las investigaciones se concentraron en los estilos conductuales, esto es, en su *comportamiento* (p.537).

Teorías conductuales del liderazgo.

Se esperaba que las investigaciones sobre este tipo de teorías brindaran réplicas más convincentes que la teoría de los rasgos sobre de la esencia del liderazgo, como no fue así, Robbins y Coulter (2014) manifestaron que hicieron otras cuatro investigaciones acerca del comportamiento del líder, las investigaciones de la universidad de Iowa, de la universidad de Ohio, de la universidad de Michigan y la rejilla gerencial.

Las investigaciones de la Universidad de Iowa investigaron tres formas de liderazgo, concluyendo que los integrantes del grupo estaban más a gusto con un líder democrático que con un líder autocrático, siendo que el estilo laissez-faire no produjo mucho impacto.

El estilo democrático implica a los empleados en la toma de decisiones, faculta el mando y alienta la intervención; el estilo autocrático impone técnicas de trabajo, concentra la toma de decisiones limitando la intervención. El estilo laissez-faire da libertad al equipo para dar disposiciones y ejecutar su labor (p.538).

De este grupo la forma de liderazgo democrático habría sido el más efectivo, sin embargo, posteriormente revelaron efectos compuestos.

Los estudios de la Universidad de Ohio describieron dos dimensiones acerca del comportamiento o conducta del líder, la consideración y la organización de aprendizaje, cuando un líder que tenía rasgos de alto nivel de liderazgo conseguía que el grupo asumiera un alto desempeño en las labores y sus integrantes estuvieran satisfechos, aunque no ocurría siempre. La consideración, considerar las opiniones y emociones de los discípulos y la estructura de aprendizaje, organizar el trabajo y las relaciones profesionales con la finalidad de cumplir con los objetivos. (p.538).

Las investigaciones de la Universidad de Michigan estudiaron a líderes orientados a los trabajadores y líderes orientados al trabajo, concluyendo que los orientados a los trabajadores lograban una alta producción grupal y elevados niveles de complacencia en sus integrantes. Orientado a los trabajadores, hincapié en las interrelaciones personales y priorizar las necesidades de los subordinados y Orientados al trabajo, enfatizar en el trabajo o en los matices técnicos laborales (p.538).

Por último, la rejilla gerencial contiene la táctica de los líderes por la productividad con el afán por el bienestar de los individuos, identificando cinco tipos de líderes. No obstante, la rejilla propone que el líder más eficiente es el que se inquieta por la obtención y por el bienestar de las personas, no se localizaron evidencias que amparen esa conclusión. Como expusieron los estudios conductuales; la conducta de un líder es de un entorno dual: el primero es enfocarse en el trabajo y en un segundo lugar hacia los trabajadores. Interés por

las personas, el interés del líder por sus empleados se mide en una escala de 1 a 9 (de abajo hacia arriba); e Interés por el trabajo, el interés del líder por cumplir con la labor se mide en una escala de 1 a 9 (de abajo hacia arriba) (p.539).

Luego de estos resultados, los investigadores del liderazgo pensaron que el liderazgo célebre involucraba asuntos más complicados que identificar algunos rasgos o comportamientos destacados del líder, entonces intentaron indagar atribuciones situacionales. Robbins y Coulter (2014 p. 539).

Teorías de contingencia del liderazgo.

Los investigadores al no entender el contexto en que muchos líderes no alcanzaban la grandeza proponen tres hipótesis de contingencia: como son la de Fiedler, también la de Hersey y Blanchard y finalmente la del camino hacia la meta. Estos estilos tratan de delimitar un estilo de liderazgo y el contexto, buscando reconocer las contingencias.

El tipo de prueba presentado por Fiedler mostró el mejor tipo para contextos individuales; midió el estilo del líder encaminado a la función usando el examen sobre el “colega menos preferido” (CMP) Robbins y Coulter (2014, p.540).

Asimismo, los autores mencionaron que Fiedler creyó que el tipo de un líder sería un rasgo invariable y calculó tres dimensiones de contingencia: las interrelaciones líder - miembro, la organización de la tarea y el poder de la perspectiva (p.540). Este modelo propone que los líderes encaminados hacia el trabajo trabajan mejor en contextos propicios o perniciosos y los líderes encaminados a la interrelación trabajan mejor en condiciones casi propicias: Relaciones líder-miembro: la calidad de compañerismo y obediencia que sienten los trabajadores por su líder, se consideran como altas o bajas. Estructura del trabajo: refiere al nivel de puntualidad y estructura de las labores, calificándose como buena o mala. Poder de la visión: el nivel de autoridad que posee un líder sobre acciones de contratar, expulsar, someter, ascender y aumentar salarios. Son calificados como enérgico o endeble.

Para Robbins y Coulter (2014) la hipótesis del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard se orientó hacia la capacitación de los trabajadores. Los autores descubrieron cuatro estilos de liderazgo: dialogar, vender, participar y facultar. También identificaron cuatro períodos de capacitación: incapaz e indispuesto (usa el estilo de hablar), incapaz y dispuesto (usa la forma de vender), competente pero indispuesto (usa la forma de participar), por último, competente y preparado (usa el tipo de facultar), dimensionándolos de la siguiente manera: Dialogar (labor alta – relación baja): El líder delimita las relaciones y les enseña a los seguidores los modos, tiempos y lugares dónde ejecutar las labores. Vender (labor alta-relación alta): El gerente rige y suministra soporte. Participar (baja labor-relación alta): El líder y los discípulos participan en las decisiones a tomar; la primordial función del líder es de facilitador y comunicador. Facultar (baja labor-baja relación): El líder provee poca orientación y soporte (p.541).

Del mismo modo Robbins y Coulter (2014) mencionaron a Robert House, quien en su modelo camino hacia la meta identificó cuatro conductas del liderazgo: directivo, solidario, participativo y orientado al logro. El autor presumió que un líder consigue y logra ser competente de utilizar indistintamente estas formas hallando dos variables situacionales de contingencia en su medio y en el trabajador. Es decir, el tipo del camino hacia la meta asevera que un guía debe suministrar orientación y soporte según las necesidades, estructurar la vía para que los trabajadores logren los objetivos clasificándolos de esta forma: Directivo: Informa a los empleados de la expectativa puesta en ellos, elabora el trabajo y brinda una pauta concreta sobre de cómo hacer las labores. Solidario: Se preocupa por las faltas de los trabajadores y es amigable. Participativo: Habla con los miembros del equipo y usa sus consejos antes de decidir. Orientado al logro: Crea metas retadoras esperando que los discípulos consigan su mayor cometido (p.542).

Perspectivas contemporáneas del liderazgo.

Según expresaron Robbins y Coulter (2014) existen cuatro posibilidades: “*la teoría de reciprocidad líder-miembro, el liderazgo transformacional-transaccional, carismático-visionario y de equipo*”.

La Teoría del intercambio líder-miembro (TILM) manifiesta que los guías son los que crean grupos internos y grupos externos, y que las personas que las integran el grupo externo tienen mejores evaluaciones de desempeño, mínima rotación y mejor satisfacción profesional; Líder transaccional recibe distinciones por producción guían o motivan a los seguidores para que trabajen hacia metas concretas; Transformacional, incita e infunde, transforma a los trabajadores en el esfuerzo por el logro de resultados, atienden las inquietudes y necesidades de desarrollo; modifican la conciencia de sus seguidores al ayudarlos con acciones y palabras estimuladoras, activan e inspiran a sus discípulos en añadir esfuerzos para lograr las metas grupales; Líder carismático es una persona vehemente y con autosuficiencia, su temperamento y labores ejerce predominio en los individuos para que actúen de cierta manera, pues los individuos pueden aprender a ser carismáticos. Un líder visionario está capacitado para establecer y enunciar una visión objetiva, verosímil e interesante para el futuro; Líder de grupo posee dos preferencias: dirigir los términos externos del grupo y proporcionar el proceso del grupo, involucrando cuatro funciones de liderazgo: trato con los órganos externos, solucionador de problemas, dirigir los compromisos y guía. (p.544).

El liderazgo en el siglo XXI.

Para Robbins y Coulter (2014) en la actualidad con la rapidez del avance de la tecnología, los costos de los negocios continúan creciendo y es posible que muchos líderes afronten situaciones dificultosas como tratar de dirigir de manera positiva, estos líderes del siglo XXI afrontan ciertos retos significativos de liderazgo. (p.548). En esta sección se analizó la dirección del poder, el progreso de la confianza, el otorgar poder a los trabajadores, el liderazgo transcultural, así como el reto de ser un líder exitoso.

Asimismo, como reto de estas teorías se definieron cinco principios de dominio de un líder: poder legítimo (autoridad o puesto), poder coercitivo (sanción control), poder de recompensa (dar recompensas positivas), poder del experto (pericia, destrezas o instrucciones personales) y poder relativo (capitales o rasgos ansiados). Los líderes actualmente afrontan retos como dirigir el poder, desarrollar la confianza, conceder poder a los trabajadores, dirigir personas de otras culturas y convertirse en líderes positivos.

La administración del poder, el poder legítimo es la autoridad que encarna el dominio de un líder como consecuencia de su visión en la institución, por otro lado, el poder coercitivo, es el dominio que posee un líder para sancionar o vigilar. Poder de recompensa, provee recompensas positivas, o de valor, ascensos, valoraciones del trabajo prósperos, tareas laborales atractivas, grupo de trabajo amigables y horas de trabajo o zonas de venta dominantes, el poder del experto, basados en la pericia, destrezas o conocimientos, si el trabajador tiene destrezas considerados básicos para un equipo de trabajo, su poder del experto crecerá. Poder referente, cuando una persona posee condiciones o rasgos particulares ansiados, el individuo admira a otra y desea socializar con ella, la primera despliega poder sobre la otra ya que quiere agradaarla, el dominio pertinente nace debido a la admiración y a la aspiración de querer ser igual a ese individuo.

El de desarrollo de la confianza, Honradez, recato y sinceridad. Competencia, instrucciones y destrezas técnicas personales. Consistencia: confianza, precaución y razonamiento lógico con el manejo de condiciones. Lealtad: habilidad para tutelar a una persona, física o emocionalmente. Iniciación: habilidad para comunicar ideas e investigación con autonomía.

El empoderamiento de los empleados, toma de decisiones, acrecentar la reserva del personal en las decisiones, así como crear presupuestos, organizar cargas de trabajo, control de inventarios, resolver problemas de calidad, realizar actividades similares a las que hacían los gerentes únicamente.

El liderazgo transcultural hay expectativa que los líderes coreanos posean una cualidad paternalista con los trabajadores. Los líderes árabes sean afables o dadivosos sin que se les solicite, sin ser vistos por sus semejantes árabes como sujetos frágiles. Sobre los líderes japoneses se espera que sean dóciles y que conversen frecuentemente. Es posible que los líderes nórdicos y neerlandeses que alaban a las personas en público inciten que éstos se sientan humillados y no motivados. Hay expectativa que los líderes positivos de Malasia revelen clemencia al mismo tiempo que sean más autocráticos que representativos. Los líderes alemanes efectivos se caracterizan por una alta orientación al desempeño, poca compasión, poca autoprotección, poca orientación a los grupos y niveles altos de independencia y cooperación.

Por último, el liderazgo efectivo, consistente en capacitación, algunas personas no tienen rasgos para ser líderes a pesar de que se capaciten no podrían tener éxito. Pero sí sería posible enseñarle habilidades, como desarrollo de la confianza, aprender a hacer análisis situacionales, evaluar situaciones, establecer ciertas direcciones de liderazgo efectivo en ciertas situaciones, y los sustitutos del liderazgo, niega la influencia e importancia del líder, cualquier conducta del líder es irrelevante, por eso simplemente muchas veces es mejor no dirigir. (pp.548-552).

Cabe mencionar que, los sondeos han confirmado que la libertad en el liderazgo es afín y significativo con efectos profesionales efectivos, incluyendo el desempeño de las labores, la responsabilidad con la entidad, el deleite profesional y la responsabilidad institucional. Por el grado de importancia sobre la confiabilidad para un liderazgo positivo.

Igualmente, Robbins y Coulter (2014) mencionaron a Ricardo Semler, quien era “regente general de Semco Group en Sao Paulo”, Brasil, considerado como un sujeto radical, nunca fue el prototipo de líder que los individuos esperarían que tuviera un negocio millonario. Semler violó todas las “reglas” tradicionales del liderazgo, fue un líder que intervino poco y no tuvo un departamento en la empresa, fue el “vital protector y el predicador muy tenaz” de la dirección

interactiva, él decía que su psicología es natural: “trata a los individuos como mayores y se manifestarán como mayores”. Categorizándolos como liderazgo radical participativo, confianza en los discípulos en la toma de decisiones y flexibilidad. (p.559).

Liderazgo de la nueva generación.

Para Goleman, Boyatzis y McKee (2004) los líderes sobresalientes son seres que excitan la exaltación y lo vital de uno mismo, estas habilidades no son porque saben planificar, prevenir o tienen poder en sus ideas, es mucho más sencillo que eso, los líderes sobresalientes son seres que saben operar sus sentimientos; no importa a que se dediquen, su éxito no depende de lo que hacen o como lo hacen, si un líder no tiene capacidad de encausar sus emociones no funcionará como se espera. (p.31).

Asimismo, afirman que la inteligencia emocional es un componente muy importante, los líderes sobresalientes que saben estimular entusiasmo, esta habilidad no es porque sean capacitados, sino porque contagian el optimismo a sus subordinados, por la capacidad que tienen de manejar su inteligencia emocional (p.57). No nos olvidemos que la función principal del líder es motivar, guiar, infundir, percibir, persuadir y animar la resonancia, menciona a Albert Einstein “No debemos terminar convirtiendo al intelecto en un dios, es claro que su masa es muy poderosa, pero le falta personalidad y su función no es tanto de regir como la de servir”. (p.58).

Goleman, Boyatzis y McKee (2004), afirman que los líderes con inteligencia emocional son más efectivos en estos tiempos de la globalización, dimensionándolos en: Líder resonante, optimistas y entusiastas; negocia y orienta los sentimientos para que el equipo logre sus metas; emocionalmente inteligente para despertar de modo original la repercusión y entusiasmo por el trabajo en equipo; Líderes de la nueva generación: carismático en todas las situaciones y ámbitos de la organización; Líder social o con talento emocional: autoconocimiento gnosis emocional, consciente de sus emociones; valorarse y conocer sus fortalezas y debilidades; autoconfianza, seguridad en lo que hace y

en su capacidad. Es decir, tener la capacidad de ser consciente de lo que se está sintiendo; adaptabilidad, flexibilidad para superar cambios y obstáculos; logro y satisfacción de sus juicios internos de excelencia; iniciativa, actuar con prontitud cuando sea necesario; optimismo, ver el lado positivo de las cosas. También, talento para operar sus estímulos y trastornos; automotivación: tomar elecciones, realizar ciertos actos que ayudan a conseguir sus propósitos o logros. Asimismo, talento para persistir a pesar de las frustraciones y reveses; conciencia social, empatía; conciencia de la organización; servicio, capacidad de reconocer y satisfacer las necesidades de los subordinados y clientes. Es decir, capacidad de ser empático con los demás; gestión de las relaciones sociales: inspirador, capacidad para diseñar visiones claras convincentes y motivadores; influencia; desarrollo de los demás, guía adecuada de feedback; es el motor del cambio, incitar, encausar y promover el cambio de orientación; gestión de conflictos, habilidad para negociar y solucionar divergencias; fundar lazos, cultivar y conservar punto de relaciones; labores de grupo, ayuda, participación y formación de grupos, habilidad de operar los sentimientos de otros. (pp.69-73).

Dimensiones de liderazgo gerencial.

Robbins y Coulter (2014) mencionaron que la aptitud de percibirse a sí mismo y a otros es una capacidad que las instituciones examinarán al designar al personal, siendo que en una encuesta sobre la fuerza laboral al 2020, la inteligencia emocional o social ocupó el segundo lugar, consideraron que la habilidad de llevarse bien con los demás será esencial para tener éxito en todos los empleos (p.461).

Asimismo, Páez (2008) identificó y analizó las competencias sociales, con el objeto de que estas sean implementadas en el progreso del liderazgo en los nuevos gerentes institucionales (pp.78-97).

Finalmente, Alvarado (2016) mencionó como referencia a Páez (2008), quien dimensionó la variable liderazgo gerencial en tres (p.23). Del mismo modo al

coincidir en la idea en las dimensiones establecidas por Alvarado y Páez, se tomó como línea de base en el presente trabajo de investigación.

Liderazgo personal. “Son parte de esta dimensión los siguientes componentes: la honradez y seguridad, la persistencia, el grado en la acción, y la gestión del tiempo”, adaptado a Alvarado (2016 p.23).

Liderazgo directivo. Esta dimensión incluye los componentes: tener la capacidad para decidir con eficacia y de manera oportuna, ser hábil o estratega, estar orientado a resultados y ser un buen negociador, adaptado a Alvarado (2016 p.23).

Liderazgo social. En esta dimensión se han considerado los siguientes componentes: la capacidad para escuchar, capacidad para diseñar visiones claras convincentes y motivadoras, influencia, alentar el desarrollo de los demás, encausar y promover el cambio de dirección; gestión de conflictos, establecer vínculos para trabajo en equipo, cultivar y conservar red de relaciones y colaboración, adaptado a Alvarado (2016 p.23).

Cabe mencionar lo expuesto por Maxwell (2016) quien plantea que el liderazgo es un proceso no una posición, porque trata con seres humanos y sus dinámicas cambian constantemente, el liderazgo debe crear cambios y proveer el desarrollo, lo cual necesita movimiento. Un buen liderazgo no significa avanzar uno mismo sino avanzar con su grupo de trabajo, por ello plantea 5 niveles de liderazgo que llevará al líder a dirigir bien a las personas y ayudarles a ser líderes eficaces con una asegurada trayectoria profesional estas son: Posición (derechos) los trabajadores le seguirán por obligación; consentimiento (relaciones) los trabajadores le seguirán porque quieren ellos mismos, por decisión propia, producción (resultados) lo seguirán por lo que usted ha hecho por la institución; progreso de personas (reproducción) lo siguen por lo que usted ha hecho por ellos; cúspide (respeto) lo siguen debido a que quien es usted y lo que representa. (pp.9-11)

Desempeño laboral.

Definición de desempeño laboral.

Alvarado (2016) citó a Quintero, Africano, y Faria (2008) quienes definen el desempeño laboral como “Una prestación, es una actividad que una de las partes ofrece a la otra, esto es básicamente inmaterial el mismo no genera pertenencia, esta obtención no necesariamente está unida a un fruto material”. (p.24), se entiende que el desempeño es una labor que presta el trabajador a cualquier entidad o institución sin atribuirse propiedad, sino con el afán de cumplir con la misión y visión de esta institución, así como en el cumplimiento de los objetivos de esta.

Según Márquez (1989) “Un desempeño laboral o prestación es determinado como un canje en la situación de un individuo o de un objeto que corresponde a un pago, derivado como efecto de la prestación de servicio, con la aprobación del individuo o pago inicial” (p.85). La enunciación destaca el canje que ocasiona en el individuo o en sus caudales que tiene.

Igualmente, Willman y Velasco (2010) definieron el desempeño como una acción encaminada a un efecto, vale indicar, una muestra visible, ponderable y dispuesta, porque el desempeño es una labor, una serie de sucesos de conducta visibles causados por un sujeto.

Chiavenato (2007) aseveró que el tratamiento del recurso humano es primordial para que puedan responder con el desempeño laboral pasando a convertirse en excelencia competitiva para las entidades que los saben guiar convirtiéndoles en socios y aliados estratégicos. (p.253).

CEDEP describe el desempeño laboral como una variable de amplia definición en donde actúan elementos particulares y de argumentación que, al interrelacionarse con el trabajo, crean un efecto o desempeño. Willman y Velasco (2010 p.74).

Teorías sobre desempeño laboral.

Según manifiestan Robbins y Coulter (2014) los gerentes precisan desplegar destrezas a fin de conocer apropiadamente a sus trabajadores, en esta parte se analizará temas sobre el conducta organizacional (CO); es decir, las labores que realizan los individuos en su lugar de trabajo, estos desafíos que enfrentan para tener un buen desempeño laboral; señalan los autores que es demasiado complejo comprender el comportamiento organizacional porque en él intervienen elementos que no son obvios, sólo se puede ver algunos puntos, siendo que la parte mucho más grande queda en las sombras (p.449).

Lo que podemos percibir en una institución, son sus matices positivos: las habilidades, los fines, ordenamientos, la organización, el know-how, las interrelaciones de autoridad formal y el vínculo de superioridad; sin embargo, existen otros elementos ocultos que los gerentes requieren percibir, pues intervienen en la conducta de los trabajadores adentro del centro. El desempeño laboral se encuentra directamente influenciado por la motivación que el empleado pueda recibir de sus empleadores.

Teoría de la disonancia cognitiva.

Esta teoría buscaba revelar la relación entre actitudes y conductas, siendo que la disonancia cognitiva es la incompatibilidad entre actitudes o actuaciones. Según esta teoría ante la disonancia las personas tratarán de bajar el disgusto y, por ende, el desacuerdo, puesto que nadie puede evitar el disgusto, esta es una debilidad entre la actitud y el comportamiento.

Según Robines y Ocultar (2014) esta teoría plantea que el afán dedicado en el deseo de aminorar la discrepancia está definido por tres síntesis: por la calidad de los elementos que ocasionan la disonancia, por el nivel de atribución que la persona opina tener sobre los elementos y por los premios que alcanzarían al estar implicadas en la discrepancia.

Varias entidades instruyen a sus trabajadores para mejorar sus cualidades, generalmente, las pesquisas sobre las actitudes del trabajador consistente en un grupo de cuestionarios con la intención de indagar cómo aprecian sus trabajos, grupos de trabajo, inspectores o la institución; las preguntas son esbozadas con el fin de lograr la encuesta concreta que les atañe a los administradores, al completar el cuestionario, se logran evaluaciones de calidad que luego se sacan los promedios para saber la evaluación general del grupo laboral, un departamento, una división o la organización como un todo.

Valorar formalmente las cualidades de los trabajadores, les admite a los gestores tener un feedback sobre la inteligencia del personal, en relación de las condiciones de trabajo, podría ser cuestión de que los manejos y las habilidades que los gestores sean neutrales y no estén concebidas de igual modo por los trabajadores, el uso de cuestionarios de actitudes puede advertirlos acerca de dificultades permisibles o propósitos escondidos de los trabajadores, de manera que puedan implementar acciones para evitar consecuencias. (p.454)

Emociones e inteligencia emocional.

Son los sentimientos agudos que despiertan en las personas, las fuerzas inducidas por las cosas que son concretas para ellos; algunas veces los trabajadores examinan las emociones que advierten en el ambiente profesional, a pesar que les afecta lo que ocurre en él, el modo en que manifestamos nuestras emociones y cómo afrontamos nuestros sentimientos son formas de nuestro temperamento. Los investigadores han reconocido seis emociones con aspecto internacional: la ira, el miedo, la tristeza, la felicidad, el enojo y la sorpresa. El individuo reconoce de modo distinto estímulos de sentimientos parecidos, las discrepancias sobre la personalidad del sujeto y lo dispuesto por la capacidad de formar motines es distinto en cada persona. Robines y Ocultar (2014 p. 460)

Para Goleman (2004) las áreas de investigación acerca de los sentimientos, la que ha concebido mayor interés en materia de temperamento es la inteligencia emocional (IE), que es la habilidad de descubrir y operar los signos

exaltados, así como la investigación afín, a la inteligencia emocional y consigna cinco dimensiones: conocimiento de sí mismo: Habilidad de ser consecuente de lo que se está percibiendo; autorregulación: Habilidad de operar los propios impulsos y emociones; automotivación: Habilidad de persistir sobre las frustraciones y reveses; Empatía: Habilidad de identificarse con los sentimientos de otras personas; habilidades sociales: Habilidad de manipular las emociones de otros. (p. 72).

Una investigación buscó establecer las tipologías de los peritos de Lucent Technologies que se calificaban como “empleados destacados” por sus empleadores. Los científicos llegaron a la conclusión que esos empleados eran idóneos para relacionarse con otros, es decir, de acuerdo con este estudio, lo que identifica a los que revelan alto desempeño es la inteligencia emocional más no el talento académico.

Por otro lado, los contrarios aseveran que la inteligencia emocional es confusa, no puede medirse y tiene una validez discutible, de lo que concluye que la inteligencia emocional es notable para lograr el éxito en las ocupaciones que piden un alto nivel de socialización, por lo tanto, es un argumento discutible adentro de la organización, sus intercesores sustentan que tiene un atrayente instintivo que puede anunciar significativas conductas. (p.58).

Según Chiavenato (2009), el desempeño es considerablemente situacional que cambia en cada persona, así como de contexto en contexto, puesto que pende de múltiples elementos que influyen considerablemente. Un individuo valora la comunicación y los beneficios que esta le dará y si vale la pena el esfuerzo, haciendo un sacrificio propio de las destrezas y pericias, así como de su conocimiento. Por tanto, el desempeño laboral depende mucho de la motivación. (p.192).

Primeras teorías de la motivación.

Robines y Ocultar (2014), mencionan que las primeras teorías que se desarrollaron sobre la motivación fueron: “Jerarquía de necesidades de Maslow, las teorías X y Y de McGregor, teoría de dos factores de Herzberg y la teoría de las tres necesidades de McClelland, estas teorías representan las bases para las teorías contemporáneas, que hasta la fecha son utilizadas por muchos gerentes”. (p.507)

Teoría de la escala de las necesidades (Maslow).

Robines y Ocultar (2014), mencionan a Maslow (1987) sobre esta teoría que se basa en la existencia de un nivel de escala de necesidades que intervienen en la conducta de toda persona, donde se identificó la existencia de cinco niveles de necesidades, las cuales se encuentran jerarquizadas de forma piramidal, colocando a las necesidades básicas en la base de la pirámide y las superiores o racionales en la parte de arriba. Define que, a medida que el individuo satisface sus insuficiencias o necesidades de los niveles inferiores, las necesidades de los niveles superiores van predominando, dicha clasificación de las necesidades se da de la siguiente manera: necesidades fisiológicas: denominadas también biológicas o básicas: alimentación, salud, descanso, reposo, abrigo. Su principal característica es la prisa de satisfacción, del cual, si una de ellas no puede satisfacerse, se evidencia dicha carencia en la conducta de la persona; necesidades de seguridad: se encuentran en el segundo nivel e incluyen la necesidad de protección de cualquier peligro sea este real o ficticio, físico o incierto; necesidades sociales: afines con la vida social de la persona y nacen en torno a las faltas de 1er y 2do nivel, se encuentran respectivamente compensadas. Incluyendo las faltas de desarrollo afectivo, de asociación, aceptación (colegas, amistad, afecto y amor), trabajo en equipo; necesidades de autoestima: afines con la forma que el individuo se ve, se siente y se cuestiona. Incluye el reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación, consideración y confianza en sí mismo; necesidades de autorrealización: son las necesidades que se encuentran en el nivel más superior e incluyen el deseo de superación cada

vez más desarrollando todos sus potenciales humanos. Estas necesidades sólo se logran compensar con distinciones propias, desarrollo y actuación del propio éxito, manejo pleno de sus capacidades (p. 507).



Figura 2: Pirámide de Maslow

Adaptado:

https://www.google.com.pe/search?q=pir%C3%A1mide+de+maslow&rlz=1C1SQJL_esPE773PE773&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwj_gInt7KbbAhULvIkKHRvbAHQQ_AUICigB&biw=1536&bih=759#imgrc=JMgPWQOokbW4jM:

El autor refiere que aquellas necesidades no satisfechas influirán en la conducta del individuo y lo orientan o no en el logro de sus objetivos. Las necesidades que se encuentran en el 1er y 2do nivel (orgánicas y de seguridad) son las denominadas “necesidades primarias” se relacionan con su subsistencia particular. Las necesidades de los escaños superiores brotan sólo cuando los más bajos han sido logrados, sin embargo, las más bajas faltas demandan de una motivación relativamente rápida, en tanto que las más elevadas requieren una motivación mucha más prolongada. Si alguna de las necesidades más bajas no se logró satisfacer por un largo período, esta se hace necesaria y por lo tanto neutralizará el efecto de las más elevadas (p.507).

Teorías X y Y de McGregor

Robines y Ocultar (2014), mencionan a Andy Grove, cofundador de Intel quien era muy abierto con sus empleados y tenía la tendencia a gritar, según él porque quería que sus empleados mejoren planteando la teoría propuesta por Douglas McGregor quien mencionó que el mejor método para motivar a los trabajadores es usando el método que propone su teoría X y Y, propuso que: la teoría X es la visión negativa de las personas es decir que no les gusta trabajar o que no quieren tener compromisos, y que tienen pocas ambiciones, por lo que se les debe exigir a trabajar y la teoría Y presume que a los individuos les gusta el trabajo por tanto aceptan responsabilidades, motivándose y dirigiéndose a sí mismos. (p.508).

Teoría de los dos elementos de Herzberg

Como tercera teoría mencionada por Robines y Ocultar (2014), es la teoría de los dos elementos de Herzberg: Satisfechos, relacionado con los factores intrínsecos, los que producen motivación en las personas e Insatisfechos, relacionado con los factores extrínsecos impiden que las personas se sientan satisfechas. (p.508).

Teoría de las tres necesidades.

En esta teoría Robines y Ocultar (2014), mencionan a David McClelland quien junto a sus colaboradores propusieron que existen tres necesidades adquiridas que son los principales motivadores en el trabajo: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder: necesidad de logro, impulso para sobresalir, para tener éxito; necesidad de poder, hacer que otros se comporten de manera peculiar y necesidad de afiliación, deseo de tener relaciones interpersonales, amicales y contiguas. (p.509).

Teorías contemporáneas de la motivación.

Robines y Ocultar (2014), mencionaron que estas teorías quizás aún no sean tan populares, pero que están amparadas por investigaciones y son: "teoría del

establecimiento de metas, la teoría del reforzamiento, la teoría del diseño de puestos, la teoría de la equidad, la teoría de las expectativas y las prácticas laborales con un compromiso elevado". (p.512).

La teoría del establecimiento de metas esboza que las metas concretas mejoran el desempeño, y que las metas dificultosas, provocan un mejor desempeño que las metas fáciles. El propósito de trabajar encaminado a una meta como primordial fuente de estimulación laboral; las metas concretas dificultosas que originan escalas más altas de efectos que las metas generales. La retroalimentación que guía y motiva la conducta, en especial la autogenerada. (p.511).

La teoría del reforzamiento señala que el mando es una situación de sus resultados. Para motivar a una persona, se usan distinciones positivas para fortificar las conductas deseadas. Es recomendable desconocer las conductas indeseables que sancionar. La ampliación del puesto implica extender horizontalmente el alcance del mismo al agregar más tareas o incrementar la cantidad de veces que se realiza la tarea. El enriquecimiento del puesto amplía de forma vertical el fondo del puesto al otorgarles a los empleados mayor control sobre su trabajo. (p.512).

El modelo del diseño de puestos plantea que se usan cinco dimensiones fundamentales (variedad de las habilidades, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación) para diseñar puestos que motiven a los empleados. Otro método de diseño de puestos propone enfocarse en los aspectos relacionales y proactivos del trabajo. (p.516).

La teoría de la equidad se orienta en la forma en que los trabajadores comparan su parte de aportación y resultados con las de otras personas sobresalientes. Una percepción de falta de igualdad incitará para que un empleado forje algo sobre ello. La equidad influye más en la satisfacción del empleado que la equidad proporcional. (p.516).

La teoría de las expectativas alega que un individuo actúa de acuerdo a sus intereses de que la labor será seguida por un efecto ansiado. El interés es la correlación entre el esfuerzo y el desempeño (¿cuánto debo trabajar para alcanzar un alto nivel de desempeño?); la meta es la correlación entre el desempeño y el estímulo (conseguir un nivel de desempeño me facilitará una recompensa concreta); y el valor es el grado de atracción del premio (¿es premio que pretendo?) (p. 517).

Temas actuales de la motivación.

Robines y Ocultar (2014) mencionan cuatro temas actuales sobre la motivación que los gerentes, o los líderes gerenciales deben conocer: motivar en circunstancias económicas difíciles, manejar desafíos transculturales, motivar grupos singulares de trabajadores y diseñar programas de recompensas adecuados. (p.520).

En situaciones económicas difíciles, deben examinar formas creativas para conservar las voluntades de sus trabajadores activos, administrados y sin obstáculos para alcanzar las metas.

Manejo de desafíos transculturales generalmente la gran parte de las teorías sobre la motivación se han desarrollado en Estados Unidos y poseen un tipo norteamericano como (el grado de necesidades de Maslow, la necesidad de logro y la teoría de la equidad) muchas veces no calzan en demás culturas. Pero la ambición de tener un trabajo es significativa para todo ser humano y probablemente los elementos motivadores internos bosquejados por Herzberg sea igual en todo el mundo.

Motivación de grupos particulares de trabajo una fuerza de trabajo heterogéneo busca flexibilidad, los trabajadores quieren trabajos de acuerdo a sus aptitudes y se sienten motivados en sí. Los trabajadores temporales desean también la ocasión de conseguir un empleo permanente y de ser entrenados de acuerdo a sus destrezas. Para motivar a los trabajadores menos competentes con

suelo mínimo se pueden usar esquemas de reconocimiento y exponer el aprecio sincero por la labor efectuada.

Programas de recompensa adecuados, el compartir los estados financieros (los libros) con los trabajadores se llama la administración de libro abierto. Los eventos de reconocimiento son el agradecimiento personal, el ascenso y la estima por una labor bien hecha. Los esquemas de pago por desempeño son diversas pagan a los trabajadores en base a su desempeño. (p.524).

Dimensiones del desempeño laboral.

Se ha utilizado como línea de base en el presente trabajo lo señalado por Davis y Newstrom (2001) mencionado por Quintero, Africano y Faría (2008) quienes definieron al desempeño laboral como aquellas habilidades, capacidades y cualidades que posee un trabajador, que al interactuar con sus labores de trabajo y con las de la organización, van a producir conductas que pueden influir en resultados y en las metas diseñadas por la institución (p.39).

Del mismo modo, precisaron que la aptitud intelectual y la conducta de los trabajadores de una institución definen en una elevada dimensión la capacidad en el servicio a los usuarios, haciendo que el éxito organizacional dependa en gran medida del nivel de competitividad que ostente cada uno de los miembros de la organización. Es por ello que la aptitud y actitud de los trabajadores son características del factor humano de una organización que afectan directamente los resultados institucionales, por lo que es preciso contar con un diseño de selección bien delineada. Es por ello que se hace necesario que, en toda institución el talento humano sea reconocido, arduo y se tutele con seguridad hacia la estrategia organizacional.

El reforzamiento del desempeño laboral como del compromiso en los trabajadores demanda de ciertas técnicas de análisis de la conducta humana, por lo que las instituciones, los jefes y los trabajadores, en la actualidad requieren del conocimiento de las técnicas conductuales permitidas y eficaces para llevar a

cabo un apropiado desarrollo organizacional, esto forjará un ambiente efectivo en los trabajadores, dichas técnicas promoverán la confianza y colaboración para lograr las metas señaladas.

Igualmente, indicaron que las entidades o empresas en la necesidad de brindar una eficiente atención a los usuarios, conviene reflexionar sobre los elementos que se hallan relacionados y afectan de modo directo en el trabajo del personal, entre ellos se consideran para la presente investigación las dimensiones siguientes: “la satisfacción del empleado, autoestima, trabajo en equipo y adiestramiento para el trabajador” (p.40).

Satisfacción del empleado. Se refiere al grupo de emociones con los que el trabajador observa su labor, los cuales se manifestarán en el desarrollo de ciertas actitudes laborales e influirán en su desempeño laboral. Asimismo, señalan que las cualidades apoyan a los gestores a anunciar el resultado de las labores de la conducta expectante.

Autoestima. Estado de ánimo, el mismo al manifestar le permiten a la persona revelar el afán por lograr un nuevo escenario y la aspiración de ser halagado en el grupo. Esta cualidad es de significación relevante en los centros de trabajo que brinden oportunidad a los individuos revelando sus destrezas.

Trabajo en Equipo. El hecho de desarrollar trabajo en equipo por el personal puede mejorar su desempeño laboral, ya que cuando el personal se reúne y satisface sus necesidades laborales, se origina una interacción entre ellos, originando ciertos procesos, a manera de cohesión del grupo, comunicación asertiva, la igualdad de sus miembros, el nacimiento del liderazgo, etc.

Capacitación del Trabajador. Es la formación en proceso con el objetivo de que el personal logre desempeñar su papel lo más eficientemente posible. Un programa de capacitación debe tener siempre el objetivo de suministrar información y un contenido concreto al cargo o promover la emulación de modelos (p.40).

Tipos de valoración de desempeño.

La valoración del desempeño es un juicio ordenado y metódico para calcular, valorar e influir las propiedades procedimientos y efectos concernientes en el trabajo y el nivel de abandono, a fin de revelar en qué medida es fructífero el empleado y si lograría perfeccionar su utilidad expectante.

La valoración del desempeño es muy usual para estimar el desarrollo del sujeto en el cargo y su ambición de progreso. Para James Stoner (1996) la valoración del desempeño viene a ser: "El proceso perenne de suministrar a los dependientes, informe sobre la actividad que están realizando para la institución". (p. 497). La valoración de desempeño laboral es asumida como:

Valoración de desempeño laboral de 90° en la valoración de 90° se mezclan metas y capacidades. El cumplir las metas se relaciona con asuntos remuneratorios y capacidades que se valoran para su progreso.

Valoración de desempeño laboral de 180° se mezcla el cálculo ejecutado por el jefe superior o inspector y la autovaloración del empleado para el logro de las metas y capacidades del puesto, así como el interés del empleado.

Valoración de desempeño laboral de 270° la valoración de 270° fue desplegada con el propósito de separar la imparcialidad que puede originar como consecuencia de una valoración de 90° o 180°, esta valoración lo hace el jefe al empleado; también concurre una autovaloración donde actúa un elemento más de cálculo que hacen los mismos empleados si tienen a su cargo dependientes, o por sus compañeros del grupo de trabajo o los que se hallan en el mismo grado de compromiso.

Valoración de desempeño laboral de 360°, la valoración de 360° es conocida igualmente como valoración general es un instrumento de mayor uso por las instituciones actuales. La valoración de 360°, intenta otorgar a los trabajadores lo más adecuadamente viable, al conseguir contribuciones desde distintas

posiciones: revisores, camaradas, dependientes, consumidores internos etc. Inicialmente este instrumento sólo era aplicado con la finalidad del perfeccionamiento; sin embargo, en la actualidad está siendo utilizada para calcular el desempeño, capacidades y demás estudios administrativos. (p.514)

El prototipo de valoración de desempeño más usado es la valoración por capacidades, encontrándose dentro de este tipo la valoración en 360°, que intenta otorgar a los trabajadores una proyección de su desempeño de manera apropiada, al conseguir aportaciones de todos los inspectores, dependientes, consumidores internos, sus compañeros y su auto valoración.

1.4 Formulación del problema

La actividad laboral en el mundo globalizado viene sufriendo cambios significativos por el avance tecnológico, con la implementación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), convirtiéndose en un reto para los nuevos líderes, teniendo en cuenta que se debe actualizar de acuerdo con el avance tecnológico, y así poder desempeñarse efectivamente en equipo, intervenir para corregir inconvenientes, desarrollar una buena popularidad con sus colegas, así como con su grupo, todos estos aspectos constituyen requisitos muy importantes en un líder.

Un líder debe reunir un bagaje de requisitos y cualidades, tanto actitudinales como actitudinales que le permita cumplir con sus funciones gerenciales que son: planificación, organización, dirección y control; además, conducir al personal de la organización para el perfeccionamiento de su desempeño laboral como mecanismo fundamental para el logro de las metas colectivas y personales.

Es necesario, que un líder debe estar capacitado para la toma de decisiones acertadas, demostrar aptitud, actitud y capacidad para motivar, dirigir, operar, determinar responsabilidades e inspirar obediencia, confianza, colaboración, ser un ejemplo, elementos esenciales para influir en el comportamiento del personal, lo cual mejoraría su desempeño laboral, es por ello que tanto las entidades públicas como privadas deben desarrollar habilidades

gerenciales eficaces con la finalidad de producir la innovación de sus contextos y conseguir el compromiso de sus discípulos, en el camino hacia el perfeccionamiento y cumplimiento de metas.

En ese sentido, diversos países tanto europeos como España, Hungría, latinoamericanos como Venezuela, Costa Rica, Colombia, Ecuador, México, vienen acogiendo los cambios tecnológicos del mundo globalizado, para formar líderes acordes a las necesidades actuales, exigiéndoles a cambiar de mentalidad dejando atrás los antiguos esquemas de jefatura, para ejercer un liderazgo efectivo y eficaz en sus instituciones, para orientarse al logro de la visión y misión.

En el Perú también, al igual que en los países europeos y latinoamericanos se vienen implementando estas prácticas, debido a que las exigencias laborales van acorde a los cambios e invenciones que se producen frecuentemente, lo que requiere una adecuación de la organización y actividad de los establecimientos tanto públicos como privados.

Por último, cabe mencionar que en los trabajos previos internacionales como nacionales revisados referente a las variables liderazgo gerencial y desempeño laboral se encontró muy poca información, muchos de ellos mencionan al liderazgo transformacional y democrático que son los más idóneos; sin embargo al revisar la teoría estos tipos de liderazgo ya no son adecuados para nuestros tiempos donde el avance tecnológico, los cambios de paradigma, hacen que el gerente tenga que convertirse en un líder, como lo menciona Robbins y Coulter (2014), los líderes actuales tienen que tener mucho manejo emocional y ya no son solamente gerentes, sino deben ser líderes, que guíen a sus discípulos, lo cual indica la importancia de la presente investigación para actualizarse y cambiar de mentalidad saliendo de las viejas concepciones.

Problema general:

¿Cuál es la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2018?

Problemas específicos:**Problema específico 1**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo personal y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación entre liderazgo social y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018?

1.5. Justificación del estudio***Justificación teórica.***

En investigación se dice que existe una justificación teórica cuando la intención de la investigación es crear reflexión y discusión académica sobre el discernimiento existente, comparar una teoría, diferenciar resultados o hacer gnoseología del discernimiento positivo. Bernal (2010 p.106)

La presente investigación se realizó con la intención de contribuir al conocimiento sobre liderazgo gerencial y de cómo si es ejercido de manera efectiva puede llevar a la reflexión, para que estos gestores se esfuercen por ser mejores profesionales, personas y guías, que llevan a su grupo y a la entidad hacia el logro de sus objetivos; es así que los resultados que arrojaron del presente estudio podrá utilizarse en una proposición para ser manipulado como

conocimiento profundo, ya que se estaría demostrando que el buen líder o guía mejora el nivel de desempeño de los trabajadores.

En así que, se relaciona con las aportaciones de la hipótesis que revela las pautas para un eficaz liderazgo gerencial, en vista que producirá un efecto claro en el desempeño laboral de la institución.

Justificación Práctica.

Se cree que una investigación posee justificación práctica cuando su avance ayuda a solucionar un problema o, nos plantea tácticas que al emplear ayudarían a solucionarlo. Bernal (2010 p.106)

La justificación del presente estudio reside en la importancia para la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, que permitió exponer y presentar los resultados que muestra el desempeño laboral del trabajador bajo el estilo de liderazgo gerencial, asimismo, reveló los efectos del trabajo de campo donde se expuso la situación con relación a las variables, valiendo como referencia para otras investigaciones.

Por tanto, agrupó ilustraciones que podrían optimizar el liderazgo del gerente y el desempeño de los trabajadores de todos los niveles, esperando que los efectos a partir del panorama práctico admitan hallar soluciones concretas para mejorar el liderazgo gerencial de todo el personal de la entidad, así suministrar y efectuar tácticas que contribuyan al desarrollo profesional; del mismo modo servirán de sustento para aumentar el desempeño de los trabajadores y sea una base para nuevas investigaciones relacionadas con el argumento.

Justificación metodológica

En investigación científica, la justificación metodológica se establece cuando el tema que se va a ejecutar plantea un nuevo procedimiento o una nueva táctica para crear juicio valido y confiable.

La presente investigación, usó técnicas e instrumentos con acreditada eficacia y confiabilidad, que han sido juzgados por juicio de peritos, por lo que se obtuvo resultados precisos.

Responde a una o varias de las siguientes preguntas: (a) ¿La investigación logra ayudar a fundar una nueva herramienta para recoger o examinar datos?, (b) ¿Ayuda a la tesis de una percepción, medio, argumento variable o correlación entre variables?, (c) ¿Logran conseguir con ella progresos en la forma de advertir con una o más variables?, (d) ¿Insinúa como aprender más apropiadamente una población?, (e) ¿Logra ayudar a combinar las orientaciones cuantitativas y cualitativas para favorecer la pesquisa de juicio?

Justificación científica

Referente al aporte científico, la presente investigación se niveló en la medida que se quiera formar la relación entre el liderazgo gerencial y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, de modo que los efectos servirán para vigorizar la organización, haciendo que el liderazgo gerencial sea adecuado y eficaz.

1.6 Hipótesis

Hipótesis general.

El liderazgo gerencial se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

Hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1.

El Liderazgo personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

Hipótesis específica 2.

El liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

Hipótesis específica 3.

El liderazgo social se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

1.7 Objetivos***Objetivo general.***

Determinar la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

Objetivos específicos.***Objetivo Específico 1.***

Determinar cuál es la relación entre el liderazgo personal y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

Objetivo Específico 2.

Determinar cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

Objetivo Específico 3.

Determinar cuál es la relación entre el liderazgo social y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

Método

El método empleado fue hipotético deductivo, como lo indica Bernal (2010), es una concepción que se inicia de afirmaciones como hipótesis y busca aseverar o rebatir esas hipótesis, logrando de ellas las conclusiones que serán comprobadas o confrontadas con los sucesos. (p.116)

Enfoque

Según su enfoque o naturaleza fue una investigación cuantitativa, basada en una investigación empírico-analista, fundamenta sus ilustraciones en cifras estadísticas para responder a causas-efectos concretos.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) el enfoque cuantitativo tiene el objetivo de medir fenómenos, utilizando estadísticas, empleando experimentación y el análisis de causa-efecto a fin de lograr objeciones de la población de estudio a interrogaciones concretas. Es decir, es descriptivo, es necesario que exista una correlación numeraria entre las variables del problema de investigación, con fichas numéricos cuantificables que analice y prediga la conducta de la población, centrándose en una causa-efecto, pudiendo aplicarse los resultados a situaciones generales orientado a resultados, siendo que las cifras simbolizan el ambiente abstracto, estudiando las reacciones humanas y sus conductas a partir de una muestra de la población de estudio. (p.4)

Tipo

Según su tipo fue básica o pura; con el objeto de acrecentar el discernimiento por medio de la recolección de datos, profundizando los conocimientos existentes en la realidad. Se construyó en base a esa situación un mayor conocimiento, afirmándose en un contexto hipotético, en ello radica la importancia del conocimiento de los antecedentes para poder generar criterios nuevos detallados en sus conclusiones que se basan en los hechos. Gómez (2006, p.4).

Nivel

Por su nivel, la presente investigación fue descriptiva-correlacional, donde el nivel descriptivo es la rama de la estadística que recolecta, analiza y define un conjunto de datos con la finalidad de describir los rasgos y conductas de este grupo mediante medidas de resumen, tablas o gráficos. Arias (2012, p.23).

Se dice que su nivel es correlacional donde se pretende correlacionar la Variable1 con la Variable2, se mide y evalúa con exactitud el nivel de analogía entre dos concepciones o variables en un conjunto de personas durante la investigación, siendo que esta analogía podría ser real o falsa. Requieren un diseño de conjeturas que serán comprobadas o no; su interés reside en conocer cómo se puede tolerar una variable, sabiendo la conducta de otra variable afín.

Sánchez y Reyes (2006) manifiestan que es la forma básica de investigación a la que puede acudir un estudioso que busca y acumula investigación simultánea respecto a un contexto anteriormente definido (objeto de estudio) sin mostrar el control de un método y es simbolizado en este esquema. (p. 87)

Diseño de investigación

El diseño empleado en la presente investigación fue no experimental de corte transversal, es decir se realizó sin manipular las variables de manera intencional, observando los fenómenos tal cual se muestran, para luego compararlos. Hernández, Fernández y Baptista (2006, p. 184), señalan que una investigación se llama no experimental porque se realizan sin manipular intencionalmente las variables, siendo observados los problemas tal cual se muestran para luego compararlos y se dice que es de corte transversal debido a que se recogen los datos en un solo momento, con la intención de referir las variables y considerar su acontecimiento e interrelación en un momento dado.

Este estudio se asemeja a una toma fotográfica de algo que acontece en el momento. En cuanto al alcance temporal, los estudios transversales se refieren a que los datos son recogidos en un solo momento.

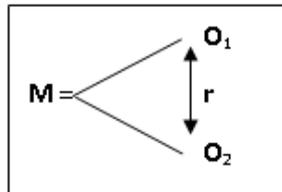


Diagrama correlacional

Dónde:

M: Del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas.

O1: Información sobre el Liderazgo gerencial

r: Analogía entre variables

O2: Información del desempeño laboral

2.2 Variables, operacionalización

Definición conceptual.

Variable 1: Liderazgo Gerencial.

El liderazgo gerencial es un fenómeno social que se exterioriza cuando el gestor consigue que su conjunto de colaboradores se implique hacia el logro de la visión colectiva. Páez (2008, p.132).

El líder gerencial es aquel que, por sus condiciones, cualidades, instrucciones y pericias en el campo institucional donde se despliega, logra crear confianza, inspiración y fe en su grupo de participantes, además, logra comprometerlos para el logro de la visión colectiva, por medio de concordancias, estimulaciones y responsabilidades, descartando la forma coercitiva e

independiente. Páez (2008, p.136). Por tanto, el líder gerencial es aquel que consigue ordenar la visión institucional con los intereses individuales de los componentes de la institución, por medio de la motivación y el modelo como componente esencial de inspiración para los colaboradores.

Como mencionaron los estudiosos el liderazgo gerencial no solamente es cumplir con la labor de un jefe o gerente pues ese individuo tiene que ser un líder para que tenga garantizada la obediencia de las ordenes que emite, empleando distintas maneras, con una visión completa de la función y como afectan sus decisiones, asegurando el bienestar y el logro de sus seguidores, puesto que tiene la capacidad moral, ética, conocimientos y la actitud de conseguir que otros lo sigan con entusiasmo guiándolos, siendo un ejemplo para el logro de los objetivos personales e institucionales, como dijo James Mc Gregor Burns, el líder que no posee componentes morales ni éticos pasará a la historia como un malandrín; por ello es muy importante la integridad personal del líder, con principios morales, éticos y conocimientos bien cimentados.

Definición operacional.

La Variable liderazgo gerencial se ha operacionalizado mediante el instrumento consistente en un cuestionario de 20 preguntas, en la escala de Likert de 1 al 5:

Muy de acuerdo (5)

De acuerdo (4)

Neutro (3)

En desacuerdo (2)

Muy en desacuerdo (1)

Operacionalización de variable liderazgo gerencial

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la Variable liderazgo gerencial

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala e Índice	Niveles y Rangos
D1. Personal	Integridad y confianza	1,2,	Escala de Likert	Alto: 75-100
	Perseverancia	3,		
	Importancia a la acción	4,5,		
	Administración del tiempo	6,		
	Autocontrol, automotivación	7,8,		
	Habilidad estratégica	9,		
D2. Directivo	Perspectiva / rango de intereses	10,11,	Muy de acuerdo (5)	Medio: 48-74
	Obtención de resultados	12,	De acuerdo (4)	
	Toma de decisiones con calidad y oportunidad.	13,14,	Neutro (3)	Bajo: 20-47
	Buen negociador	15,	En desacuerdo (2)	
	Influencia	16,	Muy en desacuerdo (1)	
	Comunicación – Capacidad para escuchar	17,		
D3. Social	Creación y desarrollo de equipos	18,		
	Capacitar a colaboradores	19		
	Ser un ejemplo	20		

Variable 2: Desempeño laboral

Quintero, *et. al.* (2008) consideran que el desempeño es una acción encaminada a resultados, es decir, señal visible, medible y dinámica, el desempeño es una labor, es una serie de sucesos conductuales visibles originados por un individuo. (p.39). Asimismo, hacen referencia al desempeño ocupacional esbozado por Toro (1992), que lo precisa como las acciones laborales que realiza un individuo para la consecución a las descripciones de cada una de las labores que tiene el puesto de trabajo. Consideraron cuatro dimensiones, las cuales han sido utilizadas como base en esta investigación y se detallan a continuación.

Para varios gobiernos de América Latina pertenecientes a la OECD, Armijo (2011, p.63), señala que los indicadores del desempeño laboral se clasifican en las “3 E”: Eficiencia, Economía, Eficacia, añadiendo el indicador de Calidad de manera aislada del indicador de “eficacia”, que en varios manuales se supone una propiedad de esta condición.

Definición operacional.

La variable desempeño laboral se ha operacionalizado mediante el instrumento consistente en un cuestionario de 20 preguntas, en la escala de Likert de 1 al 5:

Operacionalización de variable desempeño laboral

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la Variable Desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala e índice	Niveles y rangos
D1. Satisfacción del trabajador	Equipo de trabajo	1,2,	Escala de Likert	
	Supervisión de trabajo	3,4		
	Estructura organizativa	5		
D2. Autoestima	Reconocimiento	6,7	Muy de acuerdo	Alto: 75-100
	Oportunidades	8	(5)	Medio: 48-74
	Depresión	9,10	De acuerdo (4)	
D3. Trabajo en equipo	Calidad	11,12	Neutro (3)	Bajo: 20-47
	Interacción	13	En desacuerdo (2)	
	Cohesión	14	Muy en	
	Comunicación	15,16	desacuerdo (1)	
D4. Capacitación del trabajador	Métodos	17,18		
	Técnicas	19		
	Coordinaciones	20		

2.3 Población, muestra y muestreo

Población

La población para la presente investigación está constituida por 46 empleados administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas.

La población se define como “el conjunto de todas las unidades de estudio que tienen determinadas características comunes” Hernández et al. (2014, p. 239).

Muestra.

Para la presente investigación no se consideró una muestra debido a que ésta es considerada como una cantidad significativa de la población. La muestra es definida como un subconjunto de la población de donde se acopian los datos de utilidad siendo una parte concreta de la población Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 237).

Según indican Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.172-175) no siempre se tiene una muestra de la población de estudio, pero sí en la mayoría de los casos dependiendo del objetivo de la investigación. Es por ello en el presente estudio no se consideró obtener una muestra debido a la escasa cantidad de la población efectuando la tesis sobre el total del universo de estudio.

2.4 Técnicas e instrumentales de recolección de datos

Métodos de recolección de datos

Para la presente investigación se utilizó como método de recolección de datos la encuesta, la cual en la metodología cuantitativa es la más usada en la selección de averiguación de primera mano, porque admite recopilar concreta y rápida en su progreso la información, es de aplicación sencilla y es poco cara. Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 240).

Instrumentos de recolección de datos

Recoger antecedentes involucra elegir una herramienta de cálculo útil o desarrollar uno propio Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 428),

Para la presente investigación se utilizó como herramienta de recolección de datos el cuestionario de actitudes con escala Likert.

Según Bernal (2010) el cuestionario es un grupo de propuestas esbozadas para crear los datos precisos, con la intención de obtener los objetivos del plan de investigación. Es el diseño de una técnica formal para lograr información de la unidad de análisis esencia del artículo y centro del problema de investigación. En conclusión, un cuestionario radica en un grupo de interrogaciones sobre una o más variables que se van a medir, permitiendo igualar y nivelar el proceso de recolección de datos. Un diseño inconveniente recoge datos incompletos y vagos generando información poco confiable. (p. 250).

La herramienta que se utilizó en la actual investigación estuvo constituida por dos cuestionarios estructurados consistente en un conjunto de preguntas elaboradas de acuerdo con los hechos que interesan en la investigación y que serán rebatidas por los encuestados. Dicho interrogatorio estuvo encaminado al personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas y contiene un total de 20 preguntas para la Variable1: Liderazgo gerencial y 20 preguntas para la Variable2: Desempeño laboral, en la escala de Likert del 1 al 5 con el fin de recabar información sobre las variables de investigación, adonde:

1. indica muy en desacuerdo
2. indica en desacuerdo
3. indica neutro
4. indica de acuerdo
5. indica muy de acuerdo

El encuestado fue orientado sobre la manera de responder al instrumento para que pueda contestar de manera imparcial de acuerdo a la escala indicada que están relacionadas con la variable 1 (liderazgo gerencial), la misma hizo referencia a la opinión o forma de pensar del encuestado hacia su líder o jefe inmediato; o la variable 2 (desempeño laboral) la cual hizo referencia a la opinión o forma de pensar del encuestado hacia su pensar o sentir de la entidad pública en la cual labora.

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento para medir la V1 liderazgo gerencial

Nombre del instrumento:	Nivel valorativo de la variable liderazgo gerencial
Autor(a):	Alvarado, J.
Adaptado por:	Díaz, N.
Lugar:	Lima
Fecha de aplicación:	09.07.2018
Objetivo:	Determinar la relación existente entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2018.
Administrado a:	Individual
Tiempo	15-20 minutos
Margen de error:	5%
Observación:	Reside en un conjunto de 20 preguntas en la Escala de Likert del 1 al 5, donde: 1 indica muy en desacuerdo, 2 indica en desacuerdo, 3 indica neutro, 4 indica de acuerdo y 5 indica muy de acuerdo. La calificación se dará en cinco puntos con una orientación verdadera. Igualmente, el nivel está formado por un total de 3 dimensiones: liderazgo personal, liderazgo directivo y liderazgo social.

Tabla 4

Ficha técnica del instrumento para medir la V2 desempeño laboral

Nombre del instrumento:	Escala valorativa de la variable desempeño laboral
Autor(a):	Alvarado, J.
Adaptado por:	Díaz, N.
Lugar:	Lima
Fecha de aplicación:	09.07.2018
Objetivo:	Determinar la relación existente entre el desempeño laboral y el liderazgo gerencial del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2018.
Administrado a:	Individual
Tiempo	15-20 minutos
Margen de error:	5%
Observación:	Reside en un grupo de 20 preguntas en la Escala de Likert del 1 al 5, donde: 1 indica muy en desacuerdo, 2 indica en desacuerdo, 3 indica neutro, 4 indica de acuerdo y 5 indica muy de acuerdo. La calificación se proveerá en cinco puntos con una orientación positiva. Además, el nivel está conformado por 4 dimensiones: satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación del trabajador.

Validez y confiabilidad del instrumento de los instrumentos

Validez:

Hernández, Fernández y Baptista (1998), explicaron que “la validez generalmente narra el nivel en que una herramienta efectivamente mide la variable que intenta medir” (p.243)

Por otro lado, Rusque M. (2003) determinó “la validez simboliza la probabilidad de que una técnica de investigación pueda reconocer a las incógnitas enunciadas” (p.134).

Tamayo y Tamayo (1998), pensaron que validar es “establecer cualitativa y/o cuantitativamente un antecedente” (p.224).

Posteriormente a la preparación de los instrumentales de recolección de datos se mostró a consideración del Tutor y demás expertos. Sobre ello Pineda, Alvarado y Canales (1994) describieron; que la validez es “el valor en que una herramienta consigue calcular lo que se procura calcular” (p. 140).

Tabla 5

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V1

Nº	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	metodólogo/asesor	Dr. Hugo L. Agüero Alva	Si hay suficiencia
2	temático	Dr. Noel Alcas Zapata	Si hay suficiencia
3	gestión educacional	Dr. Chantal Jara Aguirre	Hay suficiencia

Tabla 6

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento V2

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	metodólogo/asesor	Dr. Hugo L. Agüero Alva	Si hay suficiencia
2	temático	Dr. Noel Alcas Zapata	Si hay suficiencia
3	gestión educacional	Dr. Chantal Jara Aguirre	Hay suficiencia

Confiabilidad del instrumento

La confiabilidad de la herramienta reside en el nivel en que la herramienta produce resultados sólidos y afines, es decir, que su estudio reiterado a la misma persona u objeto provoca resultados similares. Kerlinger (2002, p. 607).

El criterio de confiabilidad de la herramienta se estableció mediante el coeficiente de Alpha de Cronbach, que requiere de una sola dirección de la herramienta de cálculo y produce valores que fluctúan entre uno y cero. Su fórmula establece el grado de firmeza y exactitud: la escala de valores que establece la confiabilidad fue dado por los siguientes valores Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 203)

La Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad de un instrumento se formula mediante un coeficiente de correlación, que representa similitud del test consigo mismo. Sus valores fluctúan entre cero (0) y uno (1.00). Una de las formas de descifrar la magnitud de un factor de confiabilidad es guiada por la siguiente escala:

Tabla 7

Niveles de confiabilidad – Escala de valores

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

Citado por Corral (2009), tomado de Carlos Ruiz Bolívar (2002, p.33).

Para obtener la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a 10 sujetos de una población similar al de la investigación, el mismo se elaboró una tabla en el sistema IBM SPSS, versión 25, que arrojó el siguiente resultado para la variable liderazgo gerencial.

Tabla 8*Estadística de confiabilidad para Variable 1 Liderazgo Gerencial*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	20

Interpretación:

De acuerdo con los resultados del análisis de fiabilidad sistematizado se obtuvo para la variable liderazgo gerencial un Alfa de Cronbach de 0,877 y según la escala de valores se estableció que el instrumento de medición es de fuerte confiabilidad.

Tabla 9*Estadística de confiabilidad para Variable 2 Desempeño laboral*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	20

Interpretación:

De acuerdo con los resultados del análisis de fiabilidad para la variable desempeño laboral se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0,906 y según la escala de valores se estableció que el instrumento de medición es de alta confiabilidad.

2.5 Métodos de análisis de datos

El análisis de datos expresa como van a ser tratados los datos recogidos en sus distintas fases. Para ello se utiliza la estadística como una herramienta. “Esta fase se demuestra después de la aplicación del instrumento y cumplida la recolección de los datos. Se procedió a aplicar el análisis de los datos para las respuestas a las incógnitas de la investigación” Hevia (2001, p. 46).

La metodología para efectuar el análisis de datos se procedió de la siguiente manera:

- a) Reproducción de datos. - Los resultados de cada cuestionario fueron ingresados a la base de datos mediante las herramientas computacionales, utilizando el software SPSS en su versión 25 y Microsoft Excel 2016.
- b) Aplicación de instrumentales estadísticos. - En el software SPSS en su versión 25 se utilizó los estadísticos descriptivos y de correlación.
- c) Estudio. - Se realizó un análisis de tipo bivariado y cuantitativo.
- d) Visualización de datos. - Los datos fueron representados mediante gráficos y tablas de distribución de frecuencias para facilitar su interpretación.

Estadística descriptiva

Los resultados se presentaron empleando tabla de frecuencias y grafico de barras.

Estadística inferencia / Prueba de hipótesis

La contrastación de las hipótesis se efectuó teniendo en cuenta los siguientes juicios:

Formulación de la hipótesis estadística

La contrastación de hipótesis fue procesada por el programa estadístico SPSS V. 25, en donde se obtuvo la Rho de Spearman para mostrar la relación significativa entre la variable liderazgo gerencial y la variable desempeño laboral.

Nivel de significación:

El nivel de significación teórica 0.05, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

Regla de decisión:

El nivel de significación “p” es menor a 0.05 se rechaza la Hipótesis Nula.

El nivel de significación “p” no es menor a 0.05 no se rechaza la Hipótesis Nula.

Prueba estadística.

La sistemática para el estudio de los datos se efectuó de la siguiente manera:

- a) **Reproducción de datos.** - Los resultados obtenidos de cada cuestionario fueron ingresados a base de datos de Microsoft Excel 2016 y luego fueron al software SPSS en su versión 25.

- b) **Estudio de instrumentales estadísticas.** – Se empleó el software SPSS en su versión 25 para el uso de los estadísticos de correlación Rho de Spearman.
- c) **Análisis.** - El análisis fue tipo bivariado y cuantitativo.
- d) **Representación de datos.** – La representación de datos fueron a través de gráficos y tablas de distribución de frecuencias para facilitar su interpretación.
- e) **Análisis de resultados.** - Para el análisis se empleó el factor de correlación lineal Rho de Spearman.

2.6 Aspectos éticos

Los datos pertinentes en esta investigación fueron recogidos del grupo de análisis de estudio y se resolvieron de forma adecuada sin alteraciones, puesto que estos datos están fundamentados en el instrumento aplicado.

La investigación contó con la autorización correspondiente del gerente del área de abastecimientos de la institución.

Asimismo, se conservó: (a) el anonimato de las personas encuestadas, (b) el respeto y deferencia y (c) No hubo prejujuamiento.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos de la investigación

De la variable 1: Liderazgo gerencial.

Para la presentación de los resultados de las variables y dimensiones del estudio, se categorizó el resultado de la encuesta de la siguiente manera:

Bajo: 20 – 47
 Medio: 48 – 74
 Alto: 75 – 100

Con lo que se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 10

Frecuencia y porcentajes de la V1: Liderazgo gerencial

LIDERAZGO GERENCIAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	8	17,4	17,4	17,4
	MEDIO	11	23,9	23,9	41,3
	ALTO	27	58,7	58,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

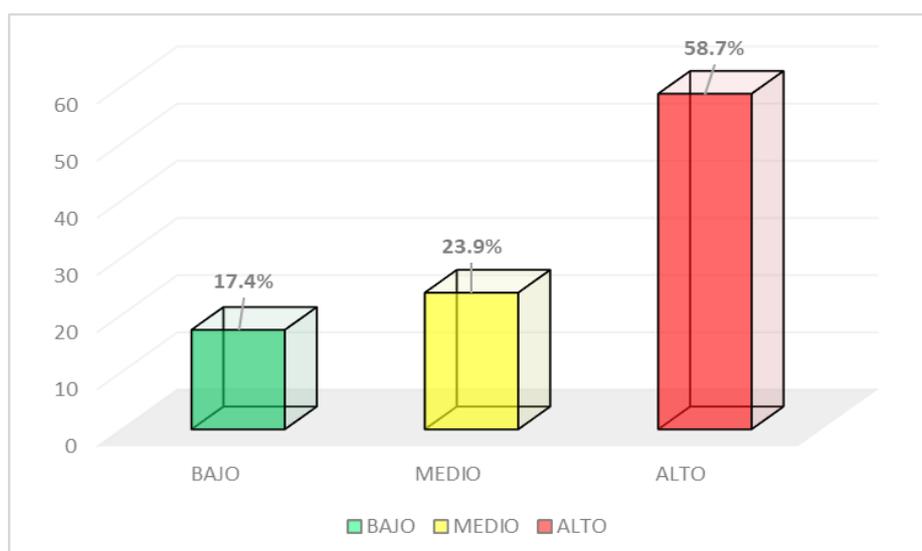


Figura 3. Niveles de la Variable 1 liderazgo gerencial

Interpretación: De la tabla 10 y figura 3, se observa que solo 8 trabajadores administrativos (17.4%) percibieron el liderazgo gerencial como bajo; 11 (23.9%) percibieron como medio y 27 (58.7%) lo percibieron alto.

Dimensiones de la variable liderazgo gerencial

Dimensión 1: Liderazgo personal

Tabla 11

Frecuencia y porcentajes de la dimensión 1: liderazgo personal

LIDERAZGO PERSONAL					
Válido		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		BAJO	14	30,4	30,4
	MEDIO	6	13,0	13,0	43,5
	ALTO	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

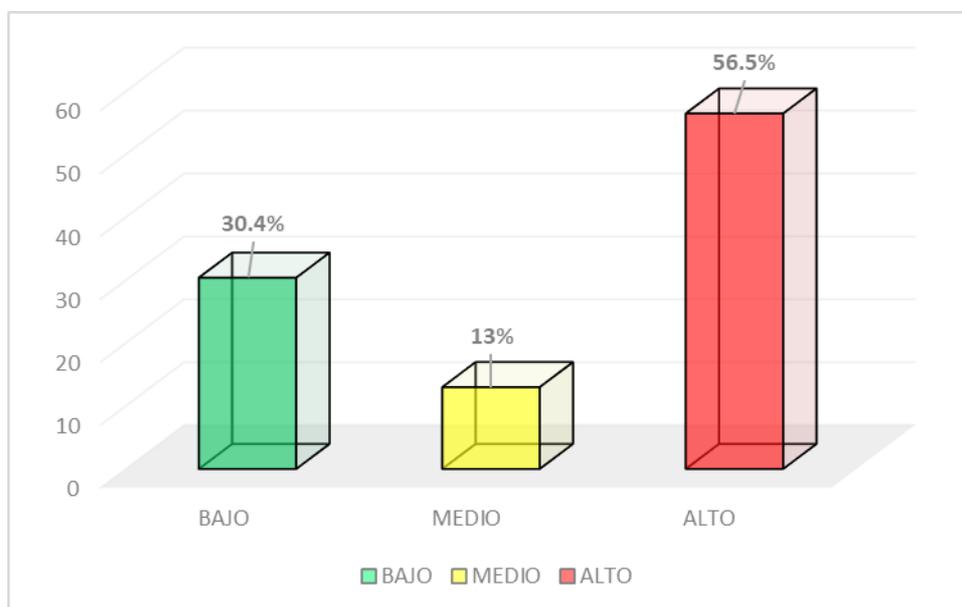


Figura 4: Niveles de la dimensión 1: liderazgo personal

Interpretación: De la tabla 11 y figura 4, se observa que 14 trabajadores administrativos (30.4%) percibieron el liderazgo personal como bajo; 6 (13.0%) percibieron como medio y 26 (56.5%) lo percibieron alto.

Dimensión 2: liderazgo directivo

Tabla 12

Frecuencia y porcentajes de la dimensión 2: liderazgo directivo

LIDERAZGO DIRECTIVO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	14	30,4	30,4	52,2
	ALTO	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	30.4100,0	100,0	

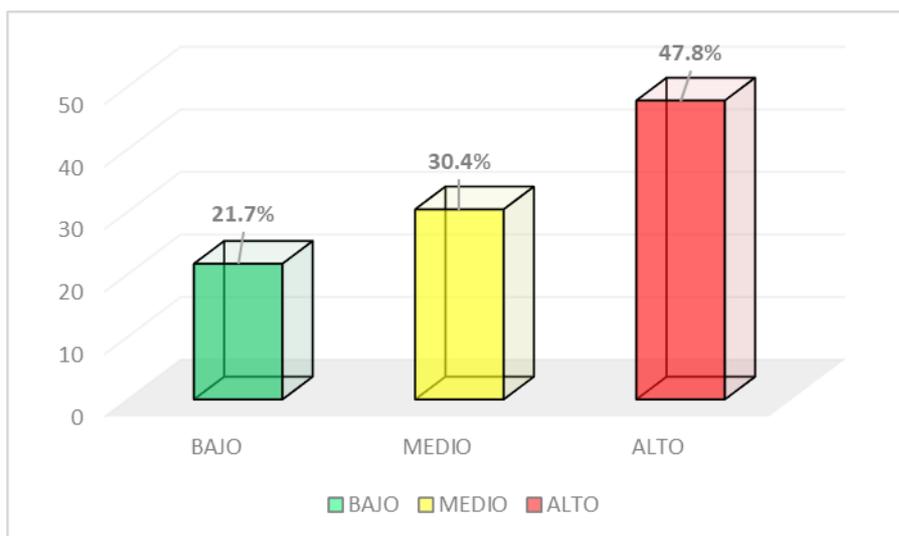


Figura 5: niveles de la dimensión 2: liderazgo directivo

Interpretación: De la tabla 12 y figura 5, se observa que 10 trabajadores administrativos (21.7%) percibieron el liderazgo directivo como bajo; 14 (30.4%) percibieron como medio y 22 (47.8%) lo percibieron alto.

Dimensión 3: liderazgo social

Tabla 13

Frecuencia y porcentajes de la dimensión 3: liderazgo social

LIDERAZGO SOCIAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	14	30,4	30,4	52,2
	ALTO	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

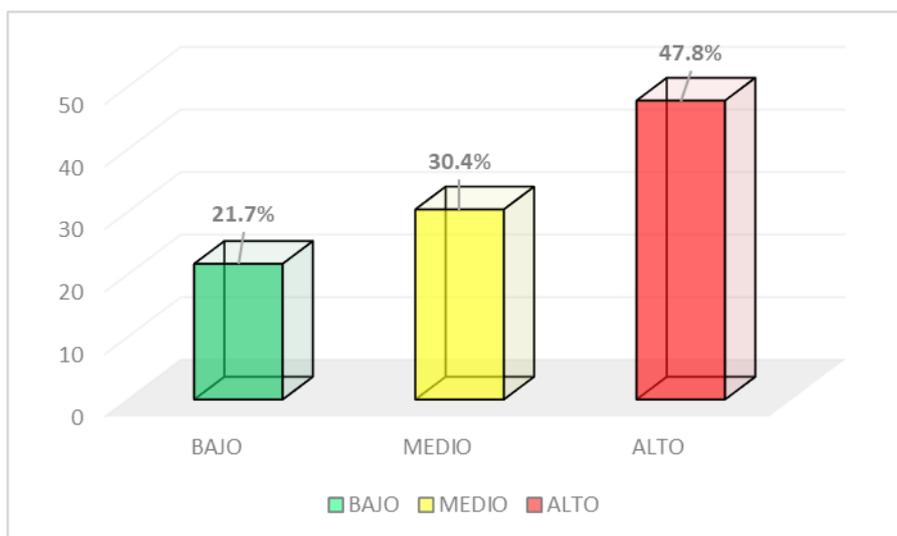


Figura 6: Niveles de la dimensión 3: liderazgo social

Interpretación: De la tabla 13 y figura 6, se observa que 10 trabajadores administrativos (21.7%) percibieron el liderazgo social como bajo; 14 (30.4%) percibieron como medio y 22 (47.8%) lo percibieron alto.

Variable 2: Desempeño laboral

Tabla 14

Frecuencia y porcentajes de la variable 2: desempeño laboral

DESEMPEÑO LABORAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	16	34,8	34,8	34,8
	MEDIO	18	39,1	39,1	73,9
	ALTO	12	26,1	26,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

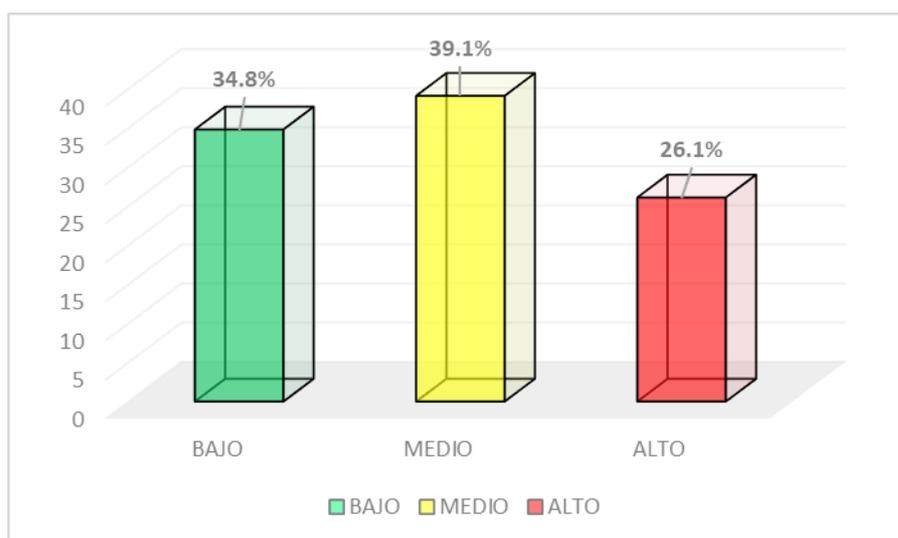


Figura 7: Niveles de la variable 2: desempeño laboral

Interpretación: De la tabla 14 y figura 7, se observa que 16 trabajadores administrativos (34.8%) percibieron el desempeño laboral como bajo; 18 (39.1%) percibieron como medio y 12 (26.1%) lo percibieron alto.

Dimensiones de la variable desempeño laboral

Dimensión 1: satisfacción del trabajador

Tabla 15

Frecuencia y porcentajes de la dimensión 1: satisfacción del trabajador

SATISFACCION DEL TRABAJADOR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	5	10,9	10,9	10,9
	MEDIO	21	45,7	45,7	56,5
	ALTO	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

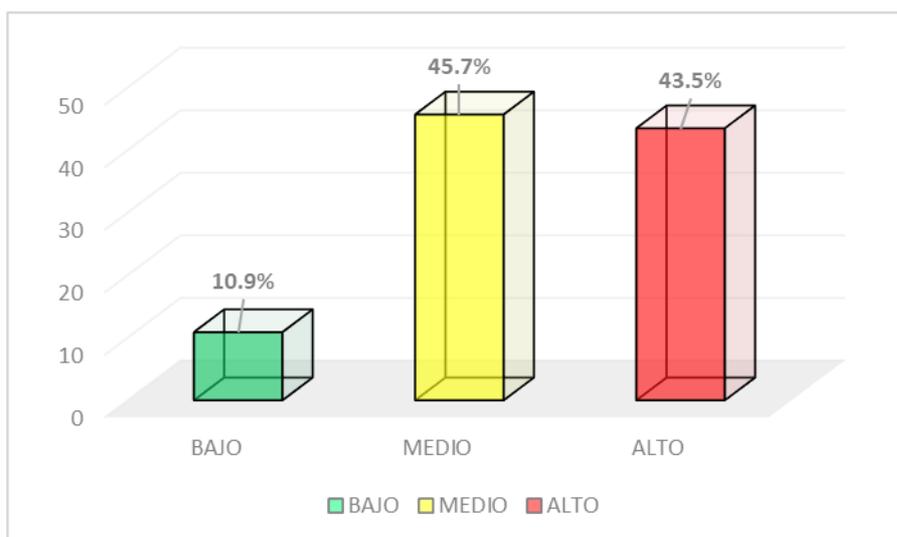


Figura 8: Niveles de la dimensión 1: satisfacción del trabajador

Interpretación: De la tabla 15 y figura 8, se observa que 5 trabajadores administrativos (10.9%) percibieron la satisfacción laboral como bajo; 21 (45.7%) percibieron como medio y 20 (43.5%) lo percibieron alto.

Dimensión 2: autoestima

Tabla 16

Frecuencia y porcentajes de la dimensión 2 autoestima

		AUTOESTIMA			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	25	54,3	54,3	54,3
	MEDIO	7	15,2	15,2	69,6
	ALTO	14	30,4	30,4	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

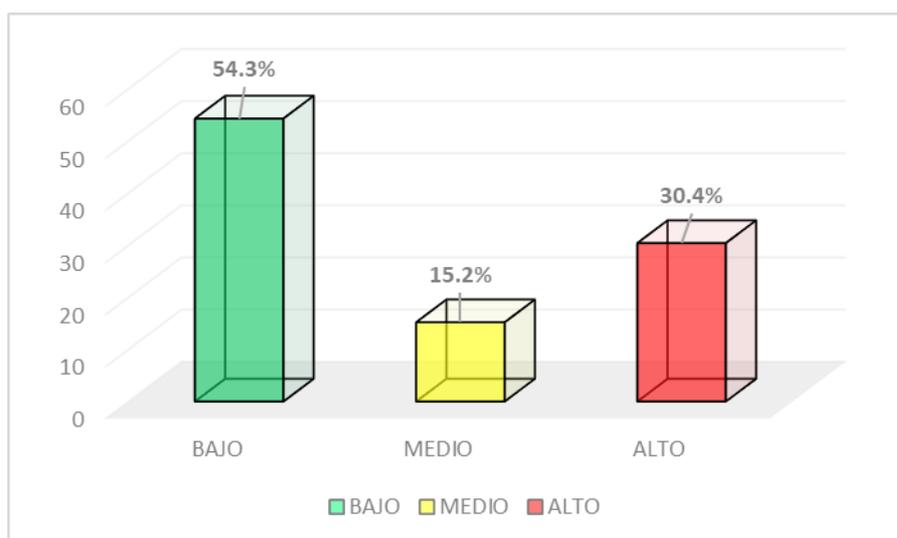


Figura 9: Niveles de la dimensión 2: autoestima

Interpretación: De la tabla 16 y figura 9, se observa que 25 trabajadores administrativos (54.3%) percibieron lo autoestima como bajo; 7 (15.2%) percibieron como medio y 14 (30.4%) la percibieron alto.

Dimensión 3: trabajo en equipo

Tabla 17

Frecuencia y porcentajes de la dimensión 3: trabajo en equipo

		TRABAJO EN EQUIPO			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	18	39,1	39,1	60,9
	ALTO	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

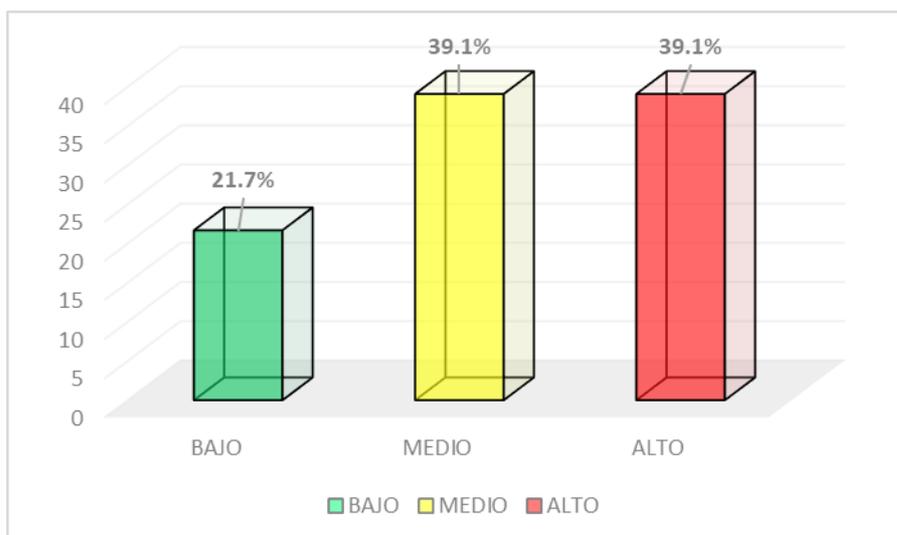


Figura 10: Niveles de la dimensión 3: trabajo en equipo

Interpretación: De la tabla 17 y figura 10, se observa que 10 trabajadores administrativos (21.7%) percibieron el trabajo en equipo como bajo; 18 (39.1%) percibieron como medio y 18 (39.1%) lo percibieron alto.

Dimensión 4: capacitación del trabajador

Tabla 18

Frecuencia y porcentajes de la dimensión 4: capacitación del trabajador

CAPACITACION DEL TRABAJADOR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	19	41,3	41,3	63,0
	ALTO	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

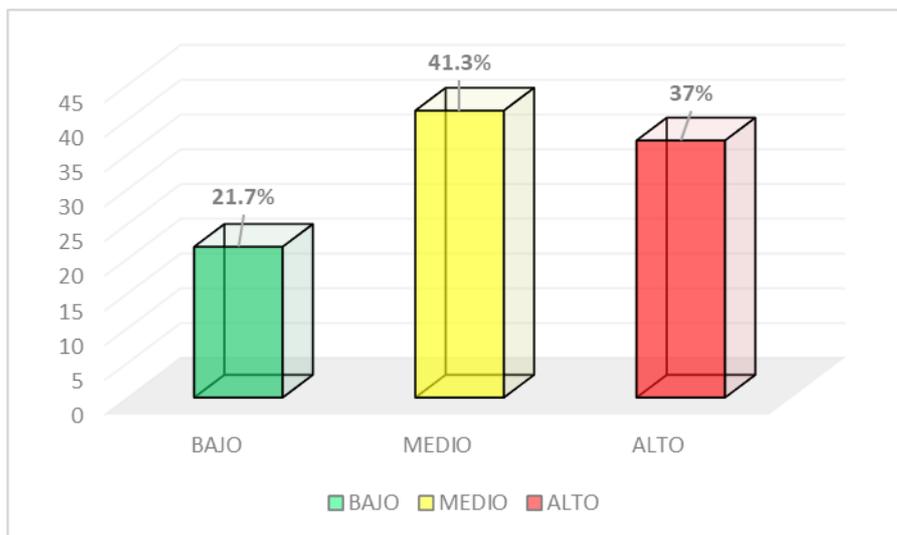


Figura 11: Niveles de la dimensión 4: capacitación del trabajador

Interpretación: De la tabla 18 y figura 11, se observa que 10 trabajadores administrativos (21.7%) percibieron la capacitación del trabajador como bajo; 19 (41.3%) percibieron como medio y 17 (37.0%) lo percibieron alto.

3.2 Contrastación de hipótesis

La contrastación de hipótesis fue desarrollada mediante el programa estadístico SPSS V.25, donde se logró la Rho de Spearman para mostrar la relación significativa entre la variable: liderazgo gerencial y la variable: desempeño laboral.

Si el valor $p \geq 0.05$ se acepta (no se rechaza) la Hipótesis Nula (H_0)

Si el valor $p < 0.05$ no se acepta (se rechaza) la Hipótesis Nula (H_0)

Para la interpretación de la correlación de Spearman se manejó la siguiente figura:

<p>–1.00 = <i>correlación negativa perfecta</i>. (“A mayor X, menor Y”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor X, mayor Y”.</p> <p>–0.90 = Correlación negativa muy fuerte.</p> <p>–0.75 = Correlación negativa considerable.</p> <p>–0.50 = Correlación negativa media.</p> <p>–0.25 = Correlación negativa débil.</p> <p>–0.10 = Correlación negativa muy débil.</p> <p>0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.</p> <p>+0.10 = Correlación positiva muy débil.</p> <p>+0.25 = Correlación positiva débil.</p> <p>+0.50 = Correlación positiva media.</p> <p>+0.75 = Correlación positiva considerable.</p> <p>+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.</p> <p>+1.00 = <i>Correlación positiva perfecta</i> (“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).</p>

Figura 12: Tabla de correlación

Tomado de Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 305)

Hipótesis general

Hipótesis nula (H_0): El liderazgo gerencial no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2018.

Hipótesis de investigación (H1): El liderazgo gerencial se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2018.

Tabla 19

Correlación entre la variable 1 liderazgo gerencial y variable 2 desempeño laboral.

			Liderazgo gerencial	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo gerencial	Coeficiente de correlación	1,000	,666**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,666**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	46	46

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

Decisión estadística:

Debido a que $p = 0.000$ es menor que 0.05, se rechaza la H_0

Conclusión:

Los valores obtenidos en la prueba de hipótesis dan evidencias suficientes para afirmar que la V1 (liderazgo gerencial) tiene relación positiva media (Rho = ,666) y significativa (p valor = 0.000 menor que 0.05) con la V2 (desempeño laboral).

Tabla 20

Correlación entre la dimensión 1 liderazgo personal y variable 2 desempeño laboral

			Liderazgo personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo personal	Coefficiente de correlación	1,000	,635**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,635**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	46	46

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

Decisión estadística:

Debido a que $p = 0.000$ es menor que 0.05, se rechaza la H_0

Conclusión:

Los valores obtenidos en la prueba de hipótesis dan evidencias suficientes para afirmar que la D1 (liderazgo personal) tiene relación positiva media ($Rho = ,635$) y significativa (p valor = 0.000 menor que 0.05) con la V2 (desempeño laboral).

Tabla 21

Correlación entre la dimensión 2 liderazgo directivo y variable 2 desempeño laboral

			Liderazgo directivo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,597**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,597**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	46	46

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

Decisión estadística:

Debido a que $p = 0.000$ es menor que 0.05, se rechaza la H_0

Conclusión:

Los valores obtenidos en la prueba de hipótesis dan evidencias suficientes para afirmar que la D2 (liderazgo directivo) tiene relación positiva media ($Rho = ,597$) y significativa (p valor = 0.000 menor que 0.05) con la V2 (desempeño laboral).

Tabla 22

Correlación entre la dimensión 3 liderazgo social y variable 2 desempeño laboral

			Liderazgo social	Desempeño laboral.
Rho de Spearman	Liderazgo social	Coeficiente de correlación	1,000	,597**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	46	46
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,597**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	46	46

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

Decisión estadística:

Debido a que $p = 0.000$ es menor que 0.05, se rechaza la H_0

Conclusión:

Los valores obtenidos en la prueba de hipótesis dan evidencias suficientes para afirmar que la D3 (liderazgo social) tiene relación positiva media ($Rho = ,597$) y significativa (p valor = 0.000 menor que 0.05) con la V2 (desempeño laboral).

IV. Discusión

Discusión:

Los resultados estadísticos logrados en el presente estudio para la Hipótesis general, encontraron una correlación significativa entre las variables en estudio a nivel de 0,000 ($p < 0,05$), por lo tanto, se afirma que el liderazgo gerencial se relaciona con el desempeño laboral en la población de estudio según el discernimiento de 27 sujetos que percibieron como alto (58.7%) para la variable liderazgo gerencial y 18 sujetos percibieron como medio (39.1%) para la variable desempeño laboral.

En cuanto a las percepciones de las tres dimensiones del liderazgo gerencial, estas fueron percibidas como alta, predominando la dimensión liderazgo personal: 27 (56.5%), la dimensión liderazgo directivo: 22 (47.8%) y la dimensión liderazgo social: 22 (47.8%).

Por otro lado, sobre la variable desempeño laboral 18 trabajadores (39.1%), tuvieron una percepción media, así como en sus dimensiones satisfacción del trabajador 21 trabajadores (45.7%), equipo de trabajo 18 trabajadores (39.1%) capacitación del trabajador 19 trabajadores (41.3%); sin embargo, la percepción sobre la dimensión autoestima resultó baja 25 trabajadores (54.3%).

El presente estudio coincide con las investigaciones de Castillo, Del Canto, Fernandes y Barbosa (2014), en cuanto no existe un solo modo de liderazgo, y que las más usuales (democrático y liberal) dañan el desempeño, por lo que los estudiosos recomendaron implementar el liderazgo transformacional; sin embargo, según lo manifestado por Jiménez (2014) no existe correlación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral; ante ello es preciso indicar lo señalado por Torcatt y Taberero (2016) en cuanto manifiestan la necesidad de mejorar el liderazgo a través del desarrollo personal, cambio de actitud y una gerencia eficaz para elevar el desempeño laboral, a esto se aúna lo declarado por Moreno, Navarro y Humanes (2014), quienes manifestaron que con la modernización de la interconexión obligan a los líderes

enfrentar problemas desconocidos, por ello es necesario mejorar la eficacia para demostrar su valor y prepararse para afrontar las posibles crisis, perfeccionar la imagen de la carrera del líder y enfrentar la exigencia social.

Del mismo modo la presente investigación coincide con los investigadores nacionales Moy (2015), Gonzáles (2016), Alvarado (2016) y Roca (2017) quienes manifestaron haber correlación alta y claramente efectiva entre las variables, determinando que el desempeño laboral obtuvo una percepción media a baja por lo que los investigadores coincidieron que si mejora el liderazgo el desempeño laboral sería eficiente.

Cabe mencionar lo manifestado por Robbins y Coulter (2014) que la aptitud de percibirse a sí mismo y a los demás es una capacidad que las instituciones buscarán para designar al personal para el año 2020, y que la inteligencia emocional o social será esencial para tener éxito en los empleos; como dijo Goleman que los líderes con inteligencia emocional son más efectivos en estos tiempos, considerándoles como líderes de la nueva generación, por lo que será necesario distintas maneras de influir en los discípulos, con la globalización, el uso de las TICs y la necesidad de un buen trato al ciudadano se hace necesario tomar en cuenta lo mencionado por James MC Gregor Burns, “El líder si no posee componentes morales ni éticos pasará a la historia como un malandrín” (p.514).

Los hallazgos logrados demuestran el grado y el valor que los líderes tanto de las instituciones públicas como de las instituciones privadas, deben incentivar la motivación del personal, con reconocimientos, consideración y mejores oportunidades a fin de que vean en su trabajo un medio de realización de tipo personal y profesional, y no como una obligación por una contraprestación monetaria. Puesto que cuando la motivación forje competitividad será un mecanismo primordial para el crecimiento de la organización y del mismo trabajador.

V. CONCLUSIONES

Conclusiones:

Las conclusiones admiten llegar a deducciones, explicaciones válidas por parte del estudioso, sobre el problema tratado.

En la práctica, se componen tantas conclusiones como objetivos se tengan esbozado, por ello habiendo realizado la presentación de los resultados y la discusión, cabe plantear las siguientes conclusiones:

Primera: Existen certezas suficientes para aseverar que la variable liderazgo gerencial tiene relación positiva media ($Rho = ,666$) y significativa (p valor = 0.000, menor que 0.05) con la variable desempeño laboral, de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2108.

Segunda: Se encontraron evidencias suficientes de correlación positiva media entre la dimensión liderazgo personal ($Rho = ,635$) y significativa (p valor = 0.000, menor que 0.05) con la variable desempeño laboral.

Tercera: Se encontraron evidencias suficientes de correlación positiva media entre la dimensión liderazgo directivo ($Rho = ,597$) y significativa (p valor = 0.000, menor que 0.05) con la variable desempeño laboral.

Cuarta: Se encontraron evidencias suficientes de correlación positiva media entre la dimensión liderazgo social ($Rho = ,597$) y significativa (p valor = 0.000, menor que 0.05) con la variable desempeño laboral.

V. Recomendaciones

- Primera:** En la presente investigación se evidenció la relación positiva entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2018, por lo que se recomienda a los gestores públicos o líderes encargados de conducir la institución, inviertan esfuerzos en hallar la fuerza motivadora de sus trabajadores, considerando la inclusión de los recursos humanos, con un trato igualitario, aprecio, con la finalidad de reconocer los esfuerzos realizados por estos en el cumplimiento de sus funciones, planificando e implementando programas de motivación adecuada para estimularlos con la finalidad de obtener un rendimiento excelente de cada trabajador.
- Segunda:** Los resultados obtenidos demuestran que la institución en estudio deberá poner mayor atención en el aspecto “autoestima” del trabajador, puesto que se confirmó, que los trabajadores lo han calificado en un nivel “bajo”, lo cual influye negativamente en su desempeño laboral.
- Tercera:** La gestión pública moderna necesita de mayor número de trabajos de investigación referentes al liderazgo gerencial y el desempeño laboral desarrollados en todas las áreas e instancias, ya que con la modernización del Estado y la implementación de la meritocracia el personal administrativo necesita sentirse reconocido e incluido en la estructura orgánica para involucrarse en el cumplimiento de las metas de la institución y brindar un buen servicio al ciudadano.
- Cuarta:** Las instituciones públicas deben realizar evaluaciones periódicas sobre la motivación, reconocimiento y autoestima de su personal, a fin de conocer los puntos débiles para reforzarlos.

VII. Referencias

- Alvarado G. (2016) *Liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad pública del Ministerio de Salud del Perú, 2016*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Perú.
- Arias F. (2012) *El proyecto de investigación*. 6ta. Edición. Editorial Episteme. Caracas Venezuela.
- Armijo M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. CEPAL, 63.
- Bennis W. y Nanus B. (1997) *Leaders: Strategies for taking charge. (Líderes: Estrategias para tomar el control)*, Harper Business, Nueva York.
- Bernal C. (2010) *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson.
- Castillo B., Del Canto E., Fernandes V. y Barbosa A. (2014) *Estrategias de liderazgo gerencial para mejorar el desempeño*. Revista científica Linkania, 1. 176-203.
- Congreso de la República del Perú (2013) *Ley del servicio civil*. Diario El Peruano. Lima.
- Corral Y. (2009) Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencias de la Educación*, 19 (33).
- Chiavenato I. (2002) *Gestión del talento humano*, Ed. Mc Graw Hill, México.
- Chiavenato I. (2007) *Administración de recursos humanos. El capital intelectual de las organizaciones*. Revista economía y administración Vol 4, N° 2 Julio - diciembre.
- Chiavenato I. (2009) *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*. Mc Graw Hill. 2da. Edición. México.
- Goleman D., Boyatzis R. y McKee A. (2004) *Los nuevos líderes*. 2004, Plaza Janes 2° edición. Buenos Aires Argentina.
- Gómez M. (2006) *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Brujas. Argentina.
- González E. (2016) *Relación del liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la clínica Jesús del Norte del distrito de Independencia - 2014*. (Tesis de maestría) Universidad Garcilaso de la Vega, Lima.
- Hernandez R., Fernández C. y Baptista P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6° Edición ed.). McGraw-Hill. México.
- Hevia, O. (2001) *Reflexiones metodológicas y epistemológicas sobre las ciencias sociales*. Venezuela: Ediciones tropycos.
- Jiménez C. (2014) *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada* (Tesis de maestría) Universidad Católica de Colombia.
- Kerlinger F y Lee H. (2002) *Investigación del comportamiento. Método de investigación en ciencias sociales*. Mc Graw Hill. México

- Maslow A. (1991) *Motivación y Personalidad*. Edición Díaz de Santos. Madrid. P. 436
- Maxwell J. (2016) *Los 5 niveles del liderazgo*, Center Street, New York.
- Moreno M., Navarro C., y Humanes M. (2014) *El liderazgo en relaciones pública y gestión de comunicación. Análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el sector en España*. (U. d. Sabana, Ed.) *Palabra clave*, 17(3), 946-978. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64931834015>
- Moy Ch. (2015) *El liderazgo gerencial y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa azucarera Andahuasi-Huaura*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Huánuco.
- Quintero N., Africano N., y Faria E. (2008) *Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados Costa Oriente del Lago*. *Negotium* (9), 33-51.
- Reyes A. (2007) *Concepto e importancia de la dirección*. Reyes Ponce, y N. editores (Ed.), *Administración Moderna* (págs. 409-411). Mexico: Limusa S.A.
- Robbins S. y Coulter M. (2014) *Liderazgo en administración*. Vol 12° p.446. Pearson. México.
- Robbins S. y Judge T. (2013) *Comportamiento organizacional*. Pearson. México.
- Páez I. (2008), *Competencias para el liderazgo gerencial*. Sotavento, Colombia.
- Pineda E., Alvarado E. y Canales F. (1994), *Metodología de la investigación. Manual para el desarrollo del personal de salud*. Paltex. 2da. Edición. E.U.A.
- Roca M. (2017). *Relación entre liderazgo y desempeño laboral en la oficina de logística de la red de salud Pacífico Sur, Chimbote-2017*. Chimbote: Universidad César Vallejo.
- Rusque M. (2003) *Técnica de la investigación – validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos*. Pag. 134.
- Sánchez H., y Reyes C. (2006) *Metodología y diseño de la investigación científica*. Universidad Ricardo Palma, Lima.
- Stoner A., Freeman E., y Gilbert Jr. R. (1996). *Liderazgo en Administración* (Vol. 6° edición, pág. 514). Pearson. Mexico.
- Tamayo y Tamayo (1998) *El proceso de la investigación científica*, (4ta. Edición), Ed. Limusa, México, p. 224.
- Torcatt T. y Taberero C. (2016) *Liderazgo gerencial y desempeño laboral alianza estratégica para el funcionamiento de los centros de educación inicial del Estado de Nueva Esparta*. CIEG p.23.
- Toro F. y Cabrera H. (2001) *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Medellín. Cincel p.159.

Willman S., y Velasco M. (2010) *Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en práctica de la Universidad ICESI*. Estudios gerenciales, 27 (74-118), 18.

ANEXOS

ANEXO A: Matriz de consistencia

Título: Liderazgo Gerencial y el Desempeño Laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.								
Autora: Br. Nélide Esperanza Díaz Tarazona								
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables					
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas, 2018?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo personal y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el Liderazgo directivo y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018?</p> <p>¿cuál es la relación entre el liderazgo social y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar la relación entre, el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>A. Determinar la relación entre liderazgo personal y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018</p> <p>B. Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.</p> <p>C. Determinar la relación entre el liderazgo social y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>H0 El liderazgo gerencial se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>H1 El Liderazgo personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018</p> <p>H2 El liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018</p> <p>H3. El liderazgo social se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018</p>	Variable 1: Liderazgo Gerencial					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Rango	Escala de valores	Nivel y Rango
			1. Personal	Integridad y confianza Perseverancia Importancia a la acción Administración del tiempo Autocontrol, automotivación	1,2 3 4,5 6 7,8		Escala de Likert	Alto (74-100)
			2. Directivo	Habilidad estratégica Perspectiva / rango de intereses Obtención de resultados Toma de decisiones Buen negociador	9 10,11 12 13, 14		Muy de acuerdo (5) De acuerdo (4) Neutro (3) En desacuerdo (2)	Medio (47-74) Bajo (20-47)
			3. Social	Influencia Capacidad para escuchar Creación y desarrollo de equipos Capacitar a colaboradores Ser un ejemplo	15 16, 17 18 19 20		Muy en desacuerdo (1)	
			Variable 2: Desempeño Laboral					
			Dimensiones	Indicadores	Ítems		Escala de valores	Nivel y Rango
			1. Satisfacción del trabajador	Equipo de trabajo Supervisión de trabajo Estructura organizativa	1,2 3,4 5		Muy de acuerdo (5)	Alto (74-100)
			2. Autoestima	Reconocimiento Oportunidades Depresión	6,7 8 9,10		De acuerdo (4) Neutro (3)	Medio (47-74)
			3. Trabajo en equipo	Calidad Interacción Cohesión Comunicación	11,12 13 14 15,16		En desacuerdo (2) Muy en desacuerdo (1)	Bajo (20-47)
4. Capacitación del trabajador	Métodos Técnicas Coordinaciones	17,18 19 20						

Título: Liderazgo Gerencial y el Desempeño Laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Comas, 2018.			
Autora: Br. Nérida Esperanza Díaz Tarazona			
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
Método: Hipotético deductivo Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básica Nivel: Descriptivo Diseño: No experimental de corte transversal y correlacional	Población: Estará conformada por 46 empleados administrativos de la Unidad de Gestión Educativa N° 04, Comas Tipo de muestreo: No se realiza Tamaño de muestra: El estudio se realiza sobre toda la población de estudio.	Variable 1: Liderazgo gerencial Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario	a) Descriptiva. Tabla de frecuencia y gráfica barras. b) Rho de Spearman. - Se utilizó Rho de Spearman para evaluar la asociación entre dos variables que tienen categorías ordinales. Las categorías ordinales tienen un orden natural, ejemplo pequeño, mediano y grande o bajo, medio y alto.
		Variable 2: Desempeño laboral Técnicas: Encuesta Instrumentos: Cuestionario	INFERENCIAL: Es una parte de la estadística que mediante los métodos y procedimientos deduce particularidades de una población, a partir de una pequeña parte de esta (muestra). También se realizan análisis de correlación y regresión, series cronológicas, estudios variados.

ANEXO B
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE LIDERAZGO GERENCIAL

FINALIDAD:

Este instrumento tiene por objeto recolectar información, en tal sentido se le requiere colaborar con la investigación, respondiendo las propuestas que se indican de acuerdo con lo que usted cree con franqueza.

INSTRUCCIONES:

Examine detenidamente cada una de las interrogaciones y marque una sola opción con un aspa (**x**).

Estas respuestas son anónimas. Tienen la siguiente escala de evaluación.

- (5) indica muy de acuerdo
- (4) indica de acuerdo
- (3) indica neutro
- (2) indica en desacuerdo
- (1) indica muy en desacuerdo

N°	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo personal					
1	Tu jefe o líder acepta sus errores sin culpar a otros					
2	Tu jefe o líder actúa con seguridad o confianza para enfrentar una acción difícil o comprometida					
3	Tu jefe o líder es perseverante a pesar de los fracasos y contratiempos					
4	Tu jefe o líder se enfrenta a los desafíos con mucha energía y motivación					
5	En casos urgentes tu jefe o líder actúa rápidamente					
6	Tu jefe o líder administra el tiempo de manera efectiva en la organización de actividades					
7	Tu jefe o líder controla sus emociones en situaciones difíciles					
8	Tu jefe o líder tiene voluntad y persistencia por conseguir sus objetivos.					
	DIMENSIÓN 2: Liderazgo directivo					
9	Tu jefe o líder analiza diversos aspectos y efectos de un proyecto y prepararlos a largo plazo					
10	Tu jefe se concentra en los objetivos por alcanzar					
11	Tu jefe o líder exige mucho de sí mismo y de los demás para conseguir buenos resultados					
12	Su objetivo siempre va encaminado en la obtención de resultados					
13	Tu jefe o líder usa adecuadamente la información en la toma de decisiones					
14	Tu jefe o líder aplica estrategias de manera oportuna para crear valor en la toma de decisiones					
15	Tu jefe o líder es confiable y transparente en su gestión					
	DIMENSIÓN 3: Liderazgo social					
16	Tu jefe o líder ejerce influencia en el cambio de actitud del grupo					
17	Tu jefe o líder promueve una comunicación óptima entre los subordinados					
18	Tu jefe genera un ambiente adecuado para el trabajo en equipo					
19	Tu jefe promueve la capacitación de su grupo de trabajo					
20	Tu jefe o líder es un ejemplo en el diseño de tus proyectos de vida personal y laboral					

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS
CUESTIONARIO PARA MEDIR LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

FINALIDAD:

Este instrumento tiene por objeto recolectar información, en tal sentido se le requiere colaborar con la investigación, respondiendo las propuestas que se indican de acuerdo con lo que usted cree con franqueza.

INSTRUCCIONES:

Examine detenidamente cada una de las interrogaciones y marque una sola opción con un aspa (**x**).

Estas respuestas son anónimas. Tienen la siguiente escala de evaluación.

- (5) indica muy de acuerdo
- (4) indica de acuerdo
- (3) indica neutro
- (2) indica en desacuerdo
- (1) indica muy en desacuerdo

N °	PREGUNTAS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN 1: Satisfacción del trabajador					
1	Interactúo satisfactoriamente con mi equipo de trabajo					
2	Mi equipo de trabajo tiene buena disposición laboral					
3	La supervisión de mi trabajo es acorde a mis funciones y responsabilidades laborales.					
4	La supervisión de mis labores influye en la calidad del trabajo que desarrollo					
5	Me encuentro dentro de la estructura organizativa de mi institución					
	DIMENSIÓN 2: Autoestima					
6	Mi institución reconoce mis acciones positivas					
7	El reconocimiento de mis acciones positivas influye en mi desempeño					
8	Tengo las mismas oportunidades que mis compañeros para el desarrollo de mis actividades					
9	Me siento motivado al desarrollar mis labores					
10	Desarrollo mis labores sin miedos o temores					
	DIMENSIÓN 3: Trabajo en equipo					
11	Mi trabajo en equipo influye en la calidad del servicio que brindo.					
12	La calidad de mi trabajo en equipo permite cumplir con los objetivos y metas de mi institución.					
13	Las dificultades laborales las soluciono desarrollando trabajo en equipo.					
14	Mi institución fomenta el trabajo en equipo					
15	La comunicación con mis compañeros es efectiva					
16	La comunicación en mi área es fluida					
	DIMENSIÓN 4: Capacitación del trabajador					
17	Mi institución aplica frecuentemente métodos de capacitación continua de sus trabajadores					
18	Mi institución me brinda oportunidades para mi desarrollo profesional					
19	Mi institución aplica técnicas de capacitación o entrenamiento a los nuevos empleados					
20	Mi jefe coordina las acciones de capacitación de los empleados					

ANEXO C

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO GERENCIAL

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
DIMENSION 1: Liderazgo personal								
1	Tu jefe o líder acepta sus propios errores sin culpar a otros	✓		✓		✓		
2	Tu jefe o líder actúa con seguridad o confianza para enfrentar una acción difícil o comprometida	✓		✓		✓		
3	Tu jefe o líder es perseverante a pesar de los fracasos y contratiempos	✓		✓		✓		
4	Tu jefe o líder se enfrenta los desafíos con mucha energía y motivación	✓		✓		✓		
5	En casos urgentes tu jefe o líder actúa rápidamente	✓		✓		✓		
6	Tu jefe o líder administra el tiempo de manera efectiva en la organización de actividades	✓		✓		✓		
7	Tu jefe o líder controla sus emociones en situaciones difíciles	✓		✓		✓		
8	Tu jefe o líder tiene voluntad y persistencia por conseguir sus objetivos	✓		✓		✓		
DIMENSION 2: Liderazgo directivo								
9	Tu jefe analiza diversos aspectos y efectos de un proyecto y prepararlos a largo plazo	✓		✓		✓		
10	Tu jefe o líder se concentra en los objetivos por alcanzar	✓		✓		✓		
11	Tu jefe o líder exige mucho de sí mismo y de los demás para conseguir buenos resultados	✓		✓		✓		
12	Su objetivo siempre va encaminado en la obtención de resultados	✓		✓		✓		
13	Tu jefe o líder usa adecuadamente la información en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
14	Tu jefe o líder aplica estrategias para crear valor en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
15	Tu jefe o líder es confiable y transparente en su gestión	✓		✓		✓		
DIMENSION 3: Liderazgo social								
16	Tu jefe o líder ejerce influencia en el cambio de actitud del grupo	✓		✓		✓		
17	Tu jefe o líder promueve una comunicación óptima entre los subordinados	✓		✓		✓		
18	Tu jefe o líder genera un ambiente adecuado para el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
19	Tu jefe o líder promueve la capacitación de su grupo de trabajo	✓		✓		✓		
20	Tu jefe o líder es un ejemplo en el diseño de tus proyectos de vida personal y laboral	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sí, hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable / Aplicable después de corregir / No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: HUGO L. AGUIERO ALVA DNI: 4338435X

Especialidad del validador: METEOLOGO / ASESOR

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.

02 de 6 del 2013

 Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Satisfacción del trabajo								
1	Interactúo satisfactoriamente con mi equipo de trabajo	✓		✓		✓		
2	Mi equipo de trabajo tiene buena disposición laboral	✓		✓		✓		
3	La supervisión de mi trabajo es acorde a tus funciones y responsabilidades laborales.	✓		✓		✓		
4	La supervisión de mis labores influye en la calidad del trabajo que desarrollo	✓		✓		✓		
5	Me encuentro dentro de la estructura organizativa de mi institución	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Autoestima								
6	Mi institución reconoce mis acciones positivas	✓		✓		✓		
7	El reconocimiento de mis acciones positivas influye en mi desempeño	✓		✓		✓		
8	Tengo las mismas oportunidades que mis compañeros para el desarrollo de mis actividades	✓		✓		✓		
9	Me siento motivado al desarrollar mis labores	✓		✓		✓		
10	Desarrollo mis labores sin miedos o temores	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Trabajo en equipo								
11	Mi trabajo en equipo influye en la calidad del servicio que brindo	✓		✓		✓		
12	La calidad de mi trabajo permite cumplir con los objetivos y metas de mi institución	✓		✓		✓		
13	Las dificultades laborales las soluciono desarrollando trabajo en equipo	✓		✓		✓		
14	Mi institución fomenta el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
15	La comunicación con mis compañeros es efectiva	✓		✓		✓		
16	La comunicación en mi área es fluida	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Capacitación del trabajador								
17	Mi institución aplica frecuentemente métodos de capacitación continua de sus trabajadores	✓		✓		✓		
18	Mi institución me brinda oportunidades para mi desarrollo profesional	✓		✓		✓		
19	Mi institución aplica técnicas de capacitación o entrenamiento a los nuevos empleados	✓		✓		✓		
20	Mi jefe coordina las acciones de capacitación de los empleados.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si, hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador D/ Mg: HUGO L. AGUERO ALON DNI: 43384358

Especialidad del validador: RETODOL / ASESOR

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.

...02 de 6 del 2017

Firma del Expepto Informante.



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO GERENCIAL

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: Liderazgo personal								
1	Tu jefe o líder acepta sus propios errores sin culpar a otros	✓		✓		✓		
2	Tu jefe o líder actúa con seguridad o confianza para enfrentar una acción difícil o comprometida	✓		✓		✓		
3	Tu jefe o líder es perseverante a pesar de los fracasos y contratiempos	✓		✓		✓		
4	Tu jefe o líder se enfrenta los desafíos con mucha energía y motivación	✓		✓		✓		
5	En casos urgentes tu jefe o líder actúa rápidamente	✓		✓		✓		
6	Tu jefe o líder administra el tiempo de manera efectiva en la organización de actividades	✓		✓		✓		
7	Tu jefe o líder controla sus emociones en situaciones difíciles	✓		✓		✓		
8	Tu jefe o líder tiene voluntad y persistencia por conseguir sus objetivos	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Liderazgo directivo								
9	Tu jefe analiza diversos aspectos y efectos de un proyecto y prepararlos a largo plazo	✓		✓		✓		
10	Tu jefe o líder se concentra en los objetivos por alcanzar	✓		✓		✓		
11	Tu jefe o líder exige mucho de sí mismo y de los demás para conseguir buenos resultados	✓		✓		✓		
12	Su objetivo siempre va encaminado en la obtención de resultados	✓		✓		✓		
13	Tu jefe o líder usa adecuadamente la información en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
14	Tu jefe o líder aplica estrategias para crear valor en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
15	Tu jefe o líder es confiable y transparente en su gestión	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Liderazgo social								
16	Tu jefe o líder ejerce influencia en el cambio de actitud del grupo	✓		✓		✓		
17	Tu jefe o líder promueve una comunicación óptima entre los subordinados	✓		✓		✓		
18	Tu jefe o líder genera un ambiente adecuado para el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
19	Tu jefe o líder promueve la capacitación de su grupo de trabajo	✓		✓		✓		
20	Tu jefe o líder es un ejemplo en el diseño de tus proyectos de vida personal y laboral	✓		✓		✓		

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: ALCAS ZAPATA NOEL DNI: 08167282

Especialidad del validador: Temático

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.

02 de 06 del 2018

.....
Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: Satisfacción del trabajo								
1	Interactúo satisfactoriamente con mi equipo de trabajo	✓		✓		✓		
2	Mi equipo de trabajo tiene buena disposición laboral	✓		✓		✓		
3	La supervisión de mi trabajo es acorde a tus funciones y responsabilidades laborales.	✓		✓		✓		
4	La supervisión de mis labores influye en la calidad del trabajo que desarrollo	✓		✓		✓		
5	Me encuentro dentro de la estructura organizativa de mi institución	✓		✓		✓		
DIMENSION 2: Autoestima								
6	Mi institución reconoce mis acciones positivas	✓		✓		✓		
7	El reconocimiento de mis acciones positivas influye en mi desempeño	✓		✓		✓		
8	Tengo las mismas oportunidades que mis compañeros para el desarrollo de mis actividades	✓		✓		✓		
9	Me siento motivado al desarrollar mis labores	✓		✓		✓		
10	Desarrollo mis labores sin miedos o temores	✓		✓		✓		
DIMENSION 3: Trabajo en equipo								
11	Mi trabajo en equipo influye en la calidad del servicio que brindo	✓		✓		✓		
12	La calidad de mi trabajo permite cumplir con los objetivos y metas de mi institución	✓		✓		✓		
13	Las dificultades laborales las soluciono desarrollando trabajo en equipo	✓		✓		✓		
14	Mi institución fomenta el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
15	La comunicación con mis compañeros es efectiva	✓		✓		✓		
16	La comunicación en mi área es fluida	✓		✓		✓		
DIMENSION 4: Capacitación del trabajador								
17	Mi institución aplica frecuentemente métodos de capacitación continua de sus trabajadores	✓		✓		✓		
18	Mi institución me brinda oportunidades para mi desarrollo profesional	✓		✓		✓		
19	Mi institución aplica técnicas de capacitación o entrenamiento a los nuevos empleados	✓		✓		✓		
20	Mi jefe coordina las acciones de capacitación de los empleados.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. D/ Mg: ARCAS ZAPATA NOEL DNI: 00164282

Especialidad del validador: Temática

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.

... de ... del 2018

Firma del Experto Informante.



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE LIDERAZGO GERENCIAL

N	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Liderazgo personal								
1	Tu jefe o líder acepta sus propios errores sin culpar a otros	✓		✓		✓		
2	Tu jefe o líder actúa con seguridad o confianza para enfrentar una acción difícil o comprometida	✓		✓		✓		
3	Tu jefe o líder es perseverante a pesar de los fracasos y contratiempos	✓		✓		✓		
4	Tu jefe o líder se enfrenta los desafíos con mucha energía y motivación	✓		✓		✓		
5	En casos urgentes tu jefe o líder actúa rápidamente	✓		✓		✓		
6	Tu jefe o líder administra el tiempo de manera efectiva en la organización de actividades	✓		✓		✓		
7	Tu jefe o líder controla sus emociones en situaciones difíciles	✓		✓		✓		
8	Tu jefe o líder tiene voluntad y persistencia por conseguir sus objetivos	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Liderazgo directivo								
9	Tu jefe analiza diversos aspectos y efectos de un proyecto y prepararlos a largo plazo	✓		✓		✓		
10	Tu jefe o líder se concentra en los objetivos por alcanzar	✓		✓		✓		
11	Tu jefe o líder exige mucho de sí mismo y de los demás para conseguir buenos resultados	✓		✓		✓		
12	Su objetivo siempre va encaminado en la obtención de resultados	✓		✓		✓		
13	Tu jefe o líder usa adecuadamente la información en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
14	Tu jefe o líder aplica estrategias para crear valor en la toma de decisiones	✓		✓		✓		
15	Tu jefe o líder es confiable y transparente en su gestión	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Liderazgo social								
16	Tu jefe o líder ejerce influencia en el cambio de actitud del grupo	✓		✓		✓		
17	Tu jefe o líder promueve una comunicación óptima entre los subordinados	✓		✓		✓		
18	Tu jefe o líder genera un ambiente adecuado para el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
19	Tu jefe o líder promueve la capacitación de su grupo de trabajo	✓		✓		✓		
20	Tu jefe o líder es un ejemplo en el diseño de tus proyectos de vida personal y laboral	✓		✓		✓		

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: 25451905

Especialidad del validador: SECTOR 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.

02 de 06 del 2018

Firma del Experto Informante.

DR. CHANTAL JARA AGUIRRE
 DTC ESCUELA DE POSTGRADO UCV



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSION 1: Satisfacción del trabajo								
1	Interactúo satisfactoriamente con mi equipo de trabajo	✓		✓		✓		
2	Mi equipo de trabajo tiene buena disposición laboral	✓		✓		✓		
3	La supervisión de mi trabajo es acorde a tus funciones y responsabilidades laborales.	✓		✓		✓		
4	La supervisión de mis labores influye en la calidad del trabajo que desarrollo	✓		✓		✓		
5	Me encuentro dentro de la estructura organizativa de mi institución	✓		✓		✓		
DIMENSION 2: Autoestima								
6	Mi institución reconoce mis acciones positivas	✓				✓		
7	El reconocimiento de mis acciones positivas influye en mi desempeño	✓		✓		✓		
8	Tengo las mismas oportunidades que mis compañeros para el desarrollo de mis actividades	✓		✓		✓		
9	Me siento motivado al desarrollar mis labores	✓		✓		✓		
10	Desarrollo mis labores sin miedos o temores	✓		✓		✓		
DIMENSION 3: Trabajo en equipo								
11	Mi trabajo en equipo influye en la calidad del servicio que brindo	✓		✓		✓		
12	La calidad de mi trabajo permite cumplir con los objetivos y metas de mi institución	✓		✓		✓		
13	Las dificultades laborales las soluciono desarrollando trabajo en equipo	✓		✓		✓		
14	Mi institución fomenta el trabajo en equipo	✓		✓		✓		
15	La comunicación con mis compañeros es efectiva	✓		✓		✓		
16	La comunicación en mi área es fluida	✓		✓		✓		
DIMENSION 4: Capacitación del trabajador								
17	Mi institución aplica frecuentemente métodos de capacitación continua de sus trabajadores	✓		✓		✓		
18	Mi institución me brinda oportunidades para mi desarrollo profesional	✓		✓		✓		
19	Mi institución aplica técnicas de capacitación o entrenamiento a los nuevos empleados	✓		✓		✓		
20	Mi jefe coordina las acciones de capacitación de los empleados.	✓		✓		✓		

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: 25451905

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.

... 02 de 06 del 2018

[Firma]
 Firma del Experto Informante.

DR. CHANTAL JARA AGUIRRE
 DTC ESCUELA DE POSTGRADO UC

ANEXO D
BASE DE DATOS

PARA DETERMINAR EL INDICE DE FIABILIDAD DE LA VARIABLE 1 LIDERAZGO GERENCIAL

N°	DIMENSION 1: PERSONAL									DIMENSION2: DIRECTIVO							DIMENSION 3: SOCIAL					SUMA TOTAL		
	1	2	3	4	5	6	7	8	SUMA	9	10	11	12	13	14	15	SUMA	16	17	18	19		20	SUMA
1	5	5	5	5	5	4	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	99
2	5	5	5	5	5	4	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	99
3	5	5	5	5	5	4	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	99
4	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	100
5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	100
6	4	5	5	5	5	5	4	5	38	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	5	5	5	25	96
7	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	4	19	78
8	5	5	5	5	5	4	4	5	38	5	4	5	5	4	5	5	33	5	5	5	5	5	25	96
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	80
10	4	5	5	5	5	5	5	5	39	4	4	5	4	4	4	5	30	5	5	5	4	5	24	93
11	5	5	4	4	5	4	5	5	37	4	5	4	4	5	5	5	32	4	4	5	4	4	21	90
12	5	5	4	4	5	4	5	5	37	5	5	4	5	4	5	5	33	5	4	4	4	4	21	91
13	5	5	5	5	5	4	4	5	38	4	4	4	4	5	5	5	31	5	4	4	4	4	21	90
14	5	5	5	5	5	4	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	99
15	5	5	5	5	5	4	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	99
16	5	5	5	5	5	4	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	99
17	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	100
18	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	25	100
19	4	5	5	5	5	5	4	5	38	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	5	5	5	25	96
20	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	4	19	78

21	5	5	5	5	5	4	4	5	38	5	4	5	5	4	5	5	33	5	5	5	5	5	25	96
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	80
23	4	5	5	5	5	5	5	5	39	4	4	5	4	4	4	5	30	5	5	5	4	5	24	93
24	5	5	4	4	5	4	5	5	37	4	5	4	4	5	5	5	32	4	4	5	4	4	21	90
25	5	5	4	4	5	4	5	5	37	5	5	4	5	4	5	5	33	5	4	4	4	4	21	91
26	5	5	5	5	5	4	4	5	38	4	4	4	4	5	5	5	31	5	4	4	4	4	21	90
27	4	3	3	4	4	4	3	4	29	4	4	4	3	3	4	4	26	4	3	3	3	4	17	72
28	4	4	4	3	4	4	3	4	30	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	4	4	20	77
29	3	3	4	3	3	4	3	3	26	4	3	4	3	4	3	4	25	3	4	3	4	4	18	69
30	4	4	3	4	3	4	4	3	29	4	3	4	4	3	4	4	26	4	4	4	3	4	19	74
31	4	5	4	5	5	3	3	4	33	4	5	5	4	4	5	5	32	5	5	5	5	5	25	90
32	4	5	4	5	5	5	5	5	38	5	5	4	4	5	4	5	32	5	5	5	5	5	25	95
33	3	4	4	4	5	3	4	4	31	4	3	5	5	5	5	3	30	3	4	4	3	4	18	79
34	4	3	3	3	3	4	3	3	26	3	3	3	4	4	3	3	23	3	3	3	3	3	15	64
35	4	3	3	3	3	4	4	4	28	3	3	4	5	3	4	4	26	4	4	4	4	4	20	74
36	4	4	4	3	3	4	3	3	28	3	4	5	5	5	4	4	30	4	4	3	3	4	18	76
37	4	3	3	3	3	4	4	4	28	3	3	4	5	3	4	4	26	4	4	4	4	4	20	74
38	3	3	3	4	3	4	4	4	28	4	4	3	4	4	4	4	27	3	3	3	3	3	15	70
39	3	4	4	4	4	5	4	4	32	4	4	4	5	3	4	3	27	4	4	3	4	4	19	78
40	4	4	4	3	3	4	3	3	28	3	4	5	5	5	4	4	30	4	4	3	3	4	18	76
41	5	4	4	3	4	4	3	5	32	3	5	3	4	3	4	3	25	5	3	3	5	4	20	77
42	4	5	5	5	5	5	4	5	38	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	5	5	5	25	96
43	3	4	4	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	4	19	78
44	5	5	5	5	5	4	4	5	38	5	4	5	5	4	5	5	33	5	5	5	5	5	25	96
45	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	80
46	4	5	5	5	5	5	5	5	39	4	4	5	4	4	4	5	30	5	5	5	4	5	24	93

ANEXO E

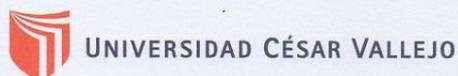
BASE DE DATOS

PARA DETERMINAR EL INDICE DE FIABILIDAD DE LA VARIABLE 2 DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSION1: Satisfacción del trabajador						DIMENSION2: Autoestima						DIMENSION3: Trabajo en equipo						DIMENSION4: Capacitación del trabajador					SUMA TOTAL	
	1	2	3	4	5	SUMA	6	7	8	9	10	SUMA	11	12	13	14	15	16	SUMA	17	18	19	20		SUMA
1	4	3	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	16	79
2	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	5	19	4	5	4	5	4	4	26	4	4	5	5	18	82
3	4	3	4	4	5	20	5	5	4	5	4	23	4	5	4	4	5	4	26	5	5	4	5	19	88
4	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	100
5	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	100
6	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	5	29	5	4	5	5	19	97
7	5	5	5	5	5	25	4	5	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	30	3	3	2	3	11	89
8	5	5	5	5	5	25	4	3	5	5	5	22	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	20	96
9	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	80
10	5	4	5	5	3	22	3	4	3	5	5	20	5	5	5	4	5	4	28	3	3	3	4	13	83
11	5	5	5	4	4	23	4	5	5	5	5	24	4	5	4	4	4	5	26	4	3	4	4	15	88
12	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	3	3	22	3	4	4	5	16	76
13	4	5	4	4	4	21	3	5	5	4	4	21	4	5	5	4	4	4	26	3	3	3	4	13	81
14	4	3	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	5	4	25	4	4	4	4	16	79
15	4	3	4	4	4	19	4	3	3	4	5	19	4	5	4	5	4	4	26	4	4	5	5	18	82
16	4	3	4	4	5	20	5	5	4	5	4	23	4	5	4	4	5	4	26	5	5	4	5	19	88
17	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	100
18	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	20	100
19	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	5	29	5	4	5	5	19	97

20	5	5	5	5	5	25	4	5	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	30	3	3	2	3	11	89
21	5	5	5	5	5	25	4	3	5	5	5	22	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	20	96
22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	80
23	5	4	5	5	3	22	3	4	3	5	5	20	5	5	5	4	5	4	28	3	3	3	4	13	83
24	5	5	5	4	4	23	4	5	5	5	5	24	4	5	4	4	4	5	26	4	3	4	4	15	88
25	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	3	3	22	3	4	4	5	16	76
26	4	5	4	4	4	21	3	5	5	4	4	21	4	5	5	4	4	4	26	3	3	3	4	13	81
27	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	4	18	4	3	3	3	3	3	19	4	4	4	4	16	71
28	4	4	4	3	3	18	3	4	4	4	3	18	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	3	12	71
29	4	3	4	3	4	18	3	4	3	4	3	17	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	75
30	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	4	18	3	4	3	4	3	3	20	4	3	4	4	15	68
31	5	4	4	3	5	21	3	5	5	5	3	21	5	5	5	5	5	4	29	4	5	5	5	19	90
32	4	4	5	5	5	23	4	5	5	4	4	22	4	5	4	4	5	4	26	5	5	4	5	19	90
33	4	4	4	4	4	20	3	4	2	5	5	19	5	5	5	3	4	3	25	2	2	2	3	9	73
34	3	4	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18	4	3	3	4	4	3	21	3	4	4	4	15	73
35	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	5	20	3	4	3	4	4	4	22	4	3	4	4	15	77
36	4	4	4	3	4	19	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	16	70
37	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	5	20	3	4	3	4	4	4	22	4	3	4	4	15	77
38	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	4	5	4	5	5	4	27	5	4	4	4	17	86
39	4	3	4	3	3	17	4	4	4	3	4	19	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	16	74
40	4	4	4	3	4	19	3	4	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	16	70
41	5	3	4	4	4	20	3	5	3	4	3	18	3	5	4	4	3	4	23	3	4	4	3	14	75
42	5	5	5	5	5	25	5	5	4	5	5	24	5	5	4	5	5	5	29	5	4	5	5	19	97
43	5	5	5	5	5	25	4	5	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	30	3	3	2	3	11	89
44	5	5	5	5	5	25	4	3	5	5	5	22	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	20	96
45	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	80
46	5	4	5	5	3	22	3	4	3	5	5	20	5	5	5	4	5	4	28	3	3	3	4	13	83

ANEXO F Carta de presentación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 6 de junio de 2018

Carta P. 0370-2018-EPG-UCV-LN

MG. ROXANA MENESES AMAYA
Jefa del Area de Recursos Humanos
Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **NELIDA ESPERANZA DIAZ TARAZONA** identificado con DNI N.° **09446151** y código de matrícula N.° **6000151890**; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"LIDERAZGO GERENCIAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N°04, COMAS, 2018"

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Venturo Orbegoso
Jefe de la Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo - Campus Lima Norte

RCQA

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

ANEXO G

Solicitud de entrevista

FORMULARIO ÚNICO DE TRAMITES (FUT)		RM N° 0445-2012-ED
DISTRIBUCIÓN GRATUITA		
<i>Entrevistar a Personal de la UGEL 04</i>		
PERU	UGEL N°04 COMAS	
MESA DE PARTES		
Av. al Maestro s/n		
FE: <i>Sra. Directora de la UGEL 04 - COMAS</i>		
Fecha: 09/05/2018 Hora: 09:49		
Expediente: <u>MPT2018-EXT-0040067</u>		
Apellido Materno: <u>YARAZONA</u> Nombres: <u>NELIDA ESPERANZA</u>		
Remite: <u>NELIDA ESPERANZA DIAZ</u>		
DNI/AE: <u>09446151</u>		
Tipo Documento: <u>FORMULARIO</u> C.E. <u></u>		
Folios: <u>2</u>		
Nro. de Doc: <u></u>		
Calle: <u></u> Pasaje: <u></u> Carretera: <u></u> Prolongación: <u></u>		
304 PISO: <u>3º</u> Mz: <u></u> Lote: <u></u> Km: <u></u> Sector: <u></u>		
Final: <input type="checkbox"/> Conjunto Habitacional: <input type="checkbox"/> Asentamiento Humano: <input type="checkbox"/>		
Final: <input type="checkbox"/> Centro Poblado: <input type="checkbox"/> Caserio: <input type="checkbox"/>		
Final: <input type="checkbox"/> Otros (especificar): <input type="checkbox"/>		
Lima		
Referencia: <u></u>		
Departamento: <u>Lima</u> Provincia: <u>Lima</u> Distrito: <u>Lima</u>		
Autorizo se me notifique al siguiente correo electrónico: <u>nedila9@gmail.com</u>		
Teléfonos: <u>332 0086</u> <u>999118346</u>		
DECLARO que los datos presentados en el presente formulario los realizo con carácter de DECLARACIÓN JURADA		
V.- FUNDAMENTACIÓN DEL PEDIDO:		
<p><i>Que, estando realizando mi maestría en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, y estando que el Tema está enfocado en el desempeño laboral y el liderazgo gerencial en la UGEL 04; solicito su autorización para poder entrevistar al personal administrativo CAP y CAS; siendo que esta investigación también beneficiara a la UGEL 04.</i></p> <p>PORTANTO:</p> <p><i>Espero su buena comprensión y respectiva autorización para realizar dicha investigación.</i></p>		
VI.- DOCUMENTOS QUE SE ADJUNTAN:		
- <i>Copia Curat. de Abogado.</i>		
<u>Comas, 09 de Mayo del 2018</u>		<u>Nelida Diaz</u>
LUGAR Y FECHA		FIRMA DEL USUARIO
Para consultas sobre su trámite ingrese a: www.ugel04.gob.pe/slnad/html o haga click en Link		
		
Consulta al: 525-1211 Anexo: 18011		

ANEXO H

APLICACIÓN DEL ALFA DE CRONBACH PARA LA ESTADÍSTICA LA FIABILIDAD

*Tabla de Fiabilidad de Alfa de Cronbach para la variable **liderazgo gerencial***

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,877	20

*Tabla de Fiabilidad Alfa de Cronbach para la variable **desempeño laboral***

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	20

ANEXO I

PRUEBAS PARA EL ANÁLISIS ESTADÍSTICO

PARA EL ANÁLISIS ESTADÍSTICO			
PRUEBAS ESTADÍSTICAS PARAMÉTRICAS		PRUEBAS ESTADÍSTICAS NO PARAMÉTRICAS	
PRUEBA	TIPO DE HIPÓTESIS	PRUEBA	TIPO DE HIPÓTESIS
PEARSON	CORRELACIONAL	CHI CUADRADA	DIFERENCIA DE GRUPOS/ CORRELACIONAL
REGRESIÓN LINEAL	CORRELACIONAL/ CAUSAL	COEFICIENTES DE COREELACIÓN PARA TABULACIONES CRUZADAS /Pearson entre otros/	CORRELACIONAL
PRUEBA t	DIFERENCIA DE GRUPOS	COEFICIENTE DE COREELACIÓN SPEARMAN Y KENDALL	CORRELACIONAL
CONSTRASTE DE LA DIFERENCIA DE PORPORCIONES	DIFERENCIA DE GRUPOS	COEFICIENTE RELACIONES NO LINEALES	CORRELACIONAL
ANÁLISIS DE VARIANZA	DIFERENCIA DE GRUPOS/ CAUSAL		
ANÁLISIS DE COVARIANZAS	CORRELACIONAL/ CAUSAL		

ANEXO J

Tabla de correlación

–1.00 = *correlación negativa perfecta*. (“A mayor X , menor Y ”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que X aumenta una unidad, Y disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor X , mayor Y ”.

–0.90 = Correlación negativa muy fuerte.

–0.75 = Correlación negativa considerable.

–0.50 = Correlación negativa media.

–0.25 = Correlación negativa débil.

–0.10 = Correlación negativa muy débil.

0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.

+0.10 = Correlación positiva muy débil.

+0.25 = Correlación positiva débil.

+0.50 = Correlación positiva media.

+0.75 = Correlación positiva considerable.

+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.

+1.00 = *Correlación positiva perfecta* (“A mayor X , mayor Y ” o “a menor X , menor Y ”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante).

ANEXO K

Prints de pantalla del sistema SPSS versión 25

correlaciones.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	PERSONAL	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	DIRECTIVO	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	SOCIAL	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	LIDERAZGO	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	LIDERAZGOA	Númerico	5	0	LIDERAZGO (A...	{1, BAJO}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
6	PERSONALA	Númerico	5	0	PERSONAL (A...	{1, BAJO}...	Ninguno	11	Derecha	Ordinal	Entrada
7	DIRECTIVOIA	Númerico	5	0	DIRECTIVO (A...	{1, BAJO}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
8	SOCIALA	Númerico	5	0	SOCIAL (Agrup...	{1, BAJO}...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
9	SATISFAC...	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	AUTOESTIMA	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	EQUIPO	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	CAPACITA...	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	DESEMPE...	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	DESEMPE...	Númerico	5	0	DESEMPEÑO ...	{1, BAJO}...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
15	SATISFAC...	Númerico	5	0	SATISFACCIO...	{1, BAJO}...	Ninguno	15	Derecha	Ordinal	Entrada
16	AUTOESTI...	Númerico	5	0	AUTOESTIMA (...	{1, BAJO}...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
17	EQUIPOA	Númerico	5	0	EQUIPO (Agru...	{1, BAJO}...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
18	CAPACITA...	Númerico	5	0	CAPACITACIO...	{1, BAJO}...	Ninguno	15	Derecha	Ordinal	Entrada
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

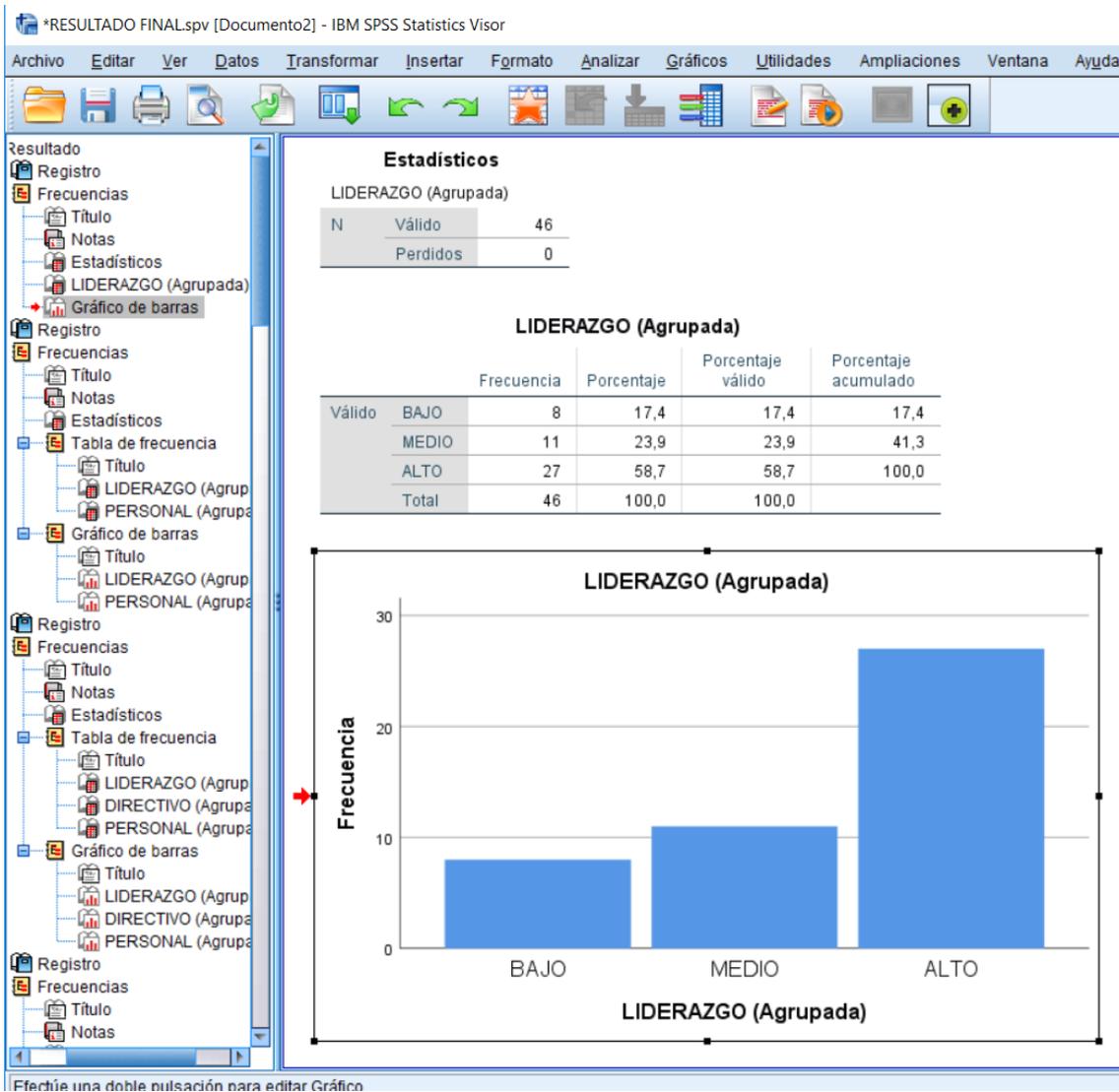
81% 20:37 23/07/2018

correlaciones.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	PERSONAL	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	DIRECTIVO	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	SOCIAL	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	LIDERAZGO	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	LIDERAZGOA	Numérico	5	0	LIDERAZGO (A...	{1, BAJO}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
6	PERSONALA	Numérico	5	0	PERSONAL (A...	{1, BAJO}...	Ninguno	11	Derecha	Ordinal	Entrada
7	DIRECTIVOA	Numérico	5	0	DIRECTIVO (A...	{1, BAJO}...	Ninguno	12	Derecha	Ordinal	Entrada
8	SOCIALA	Numérico	5	0	SOCIAL (Agrup...	{1, BAJO}...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
9	SATISFAC...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	AUTOESTIMA	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	EQUIPO	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	CAPACITA...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	DESEMPE...	Numérico	8	0		Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	DESEMPE...	Numérico	5	0	DESEMPEÑO ...	{1, BAJO}...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
15	SATISFAC...	Numérico	5	0	SATISFACCIO ...	{1, BAJO}...	Ninguno	15	Derecha	Ordinal	Entrada
16	AUTOESTI...	Numérico	5	0	AUTOESTIMA (...	{1, BAJO}...	Ninguno	13	Derecha	Ordinal	Entrada
17	EQUIPOA	Numérico	5	0	EQUIPO (Agru...	{1, BAJO}...	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
18	CAPACITA...	Numérico	5	0	CAPACITACIO...	{1, BAJO}...	Ninguno	15	Derecha	Ordinal	Entrada
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											

Vista de datos Vista de variables



*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones V

Resultado

- Registro
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Estadísticos
 - LIDERAZGO (Agrupada)
 - Gráfico de barras
- Registro
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - Título
 - LIDERAZGO (Agrupada)
 - PERSONAL (Agrupada)
 - Gráfico de barras
 - Título
 - LIDERAZGO (Agrupada)
 - PERSONAL (Agrupada)
- Registro
- Frecuencias
 - Título
 - Notas
 - Estadísticos
 - Tabla de frecuencia
 - Título
 - LIDERAZGO (Agrupada)
 - DIRECTIVO (Agrupada)
 - PERSONAL (Agrupada)
 - Gráfico de barras
 - Título
 - LIDERAZGO (Agrupada)
 - DIRECTIVO (Agrupada)
 - PERSONAL (Agrupada)
- Registro
- Frecuencias
 - Título
 - Notas

/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

Estadísticos

		LIDERAZGO (Agrupada)	PERSONAL (Agrupada)
N	Válido	46	46
	Perdidos	0	0

Tabla de frecuencia

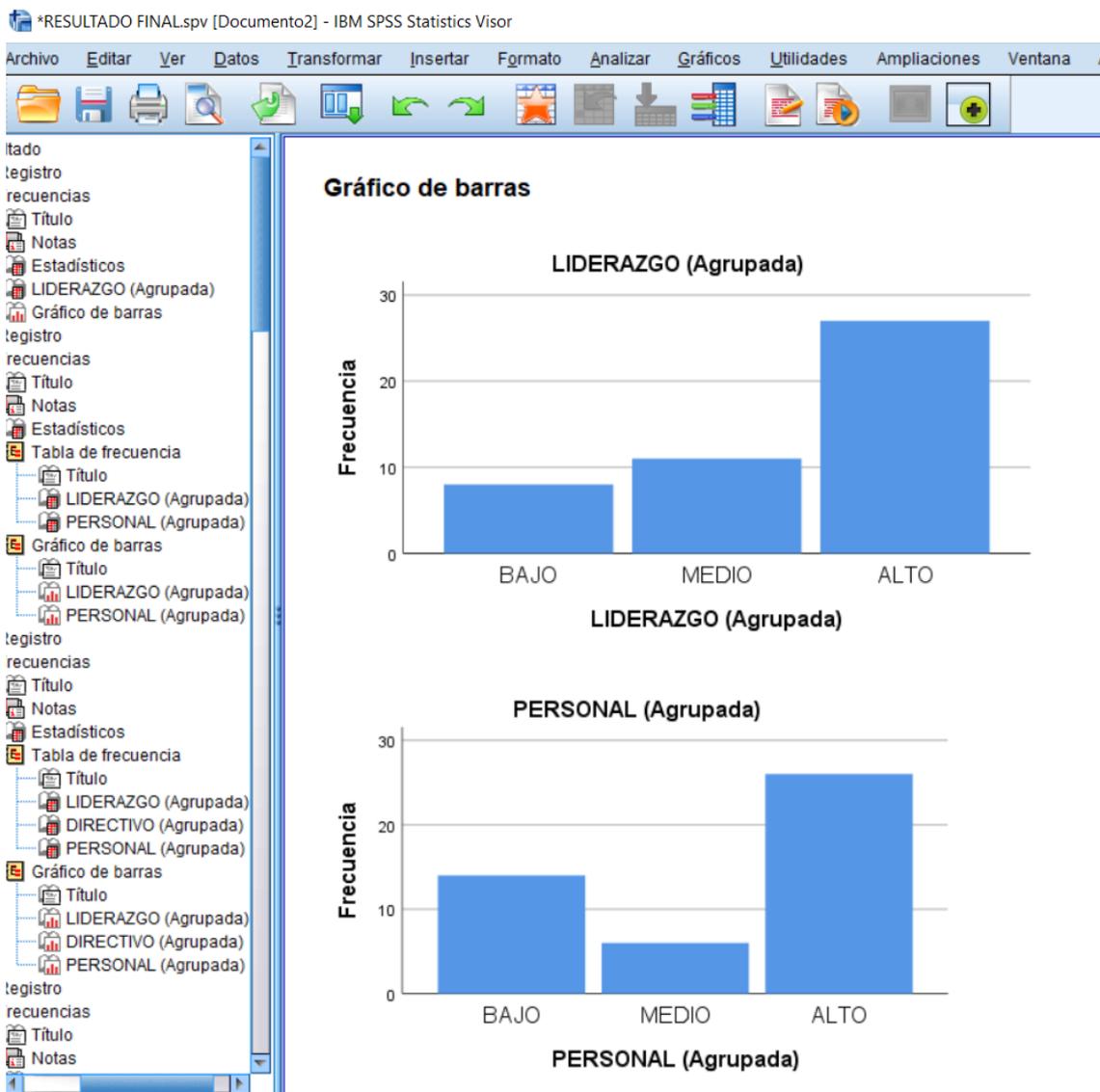
LIDERAZGO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	8	17,4	17,4	17,4
	MEDIO	11	23,9	23,9	41,3
	ALTO	27	58,7	58,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

PERSONAL (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	14	30,4	30,4	30,4
	MEDIO	6	13,0	13,0	43,5
	ALTO	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Gráfico de barras



*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana

Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
LIDERAZGO (Agrupada)
Gráfico de barras

Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Tabla de frecuencia
Título
LIDERAZGO (Agrupada)
PERSONAL (Agrupada)
Gráfico de barras
Título
LIDERAZGO (Agrupada)
PERSONAL (Agrupada)

Registro
Frecuencias
Título
Notas
Estadísticos
Tabla de frecuencia
Título
LIDERAZGO (Agrupada)
DIRECTIVO (Agrupada)
PERSONAL (Agrupada)
Gráfico de barras
Título
LIDERAZGO (Agrupada)
DIRECTIVO (Agrupada)
PERSONAL (Agrupada)

Registro
Frecuencias
Título
Notas

Tabla de frecuencia

LIDERAZGO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	8	17,4	17,4	17,4
	MEDIO	11	23,9	23,9	41,3
	ALTO	27	58,7	58,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

DIRECTIVO (Agrupada)

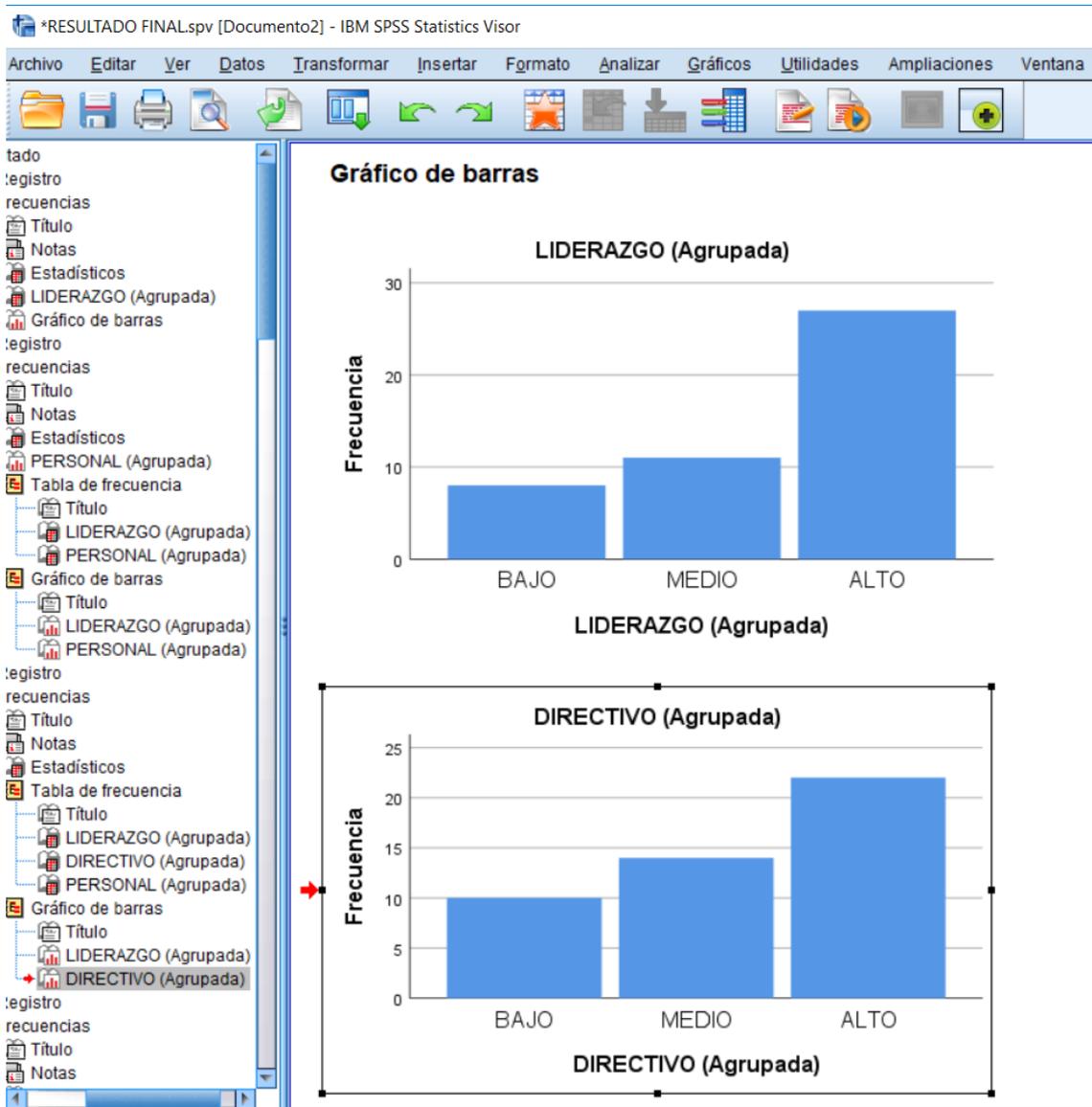
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	14	30,4	30,4	52,2
	ALTO	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

PERSONAL (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	14	30,4	30,4	30,4
	MEDIO	6	13,0	13,0	43,5
	ALTO	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Gráfico de barras

LIDERAZGO (Agrupada)



*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ver

tado
 registro
 recuencias
 Título
 Notas
 Estadísticos
 LIDERAZGO (Agrupada)
 Gráfico de barras
 registro
 recuencias
 Título
 Notas
 Estadísticos
 PERSONAL (Agrupada)
 Tabla de frecuencia
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 Gráfico de barras
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 registro
 recuencias
 Título
 Notas
 Estadísticos
 Tabla de frecuencia
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 DIRECTIVO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 Gráfico de barras
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 DIRECTIVO (Agrupada)
 registro
 recuencias
 Título
 Notas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	8	17,4	17,4	17,4
	MEDIO	11	23,9	23,9	41,3
	ALTO	27	58,7	58,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

DIRECTIVO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	14	30,4	30,4	52,2
	ALTO	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

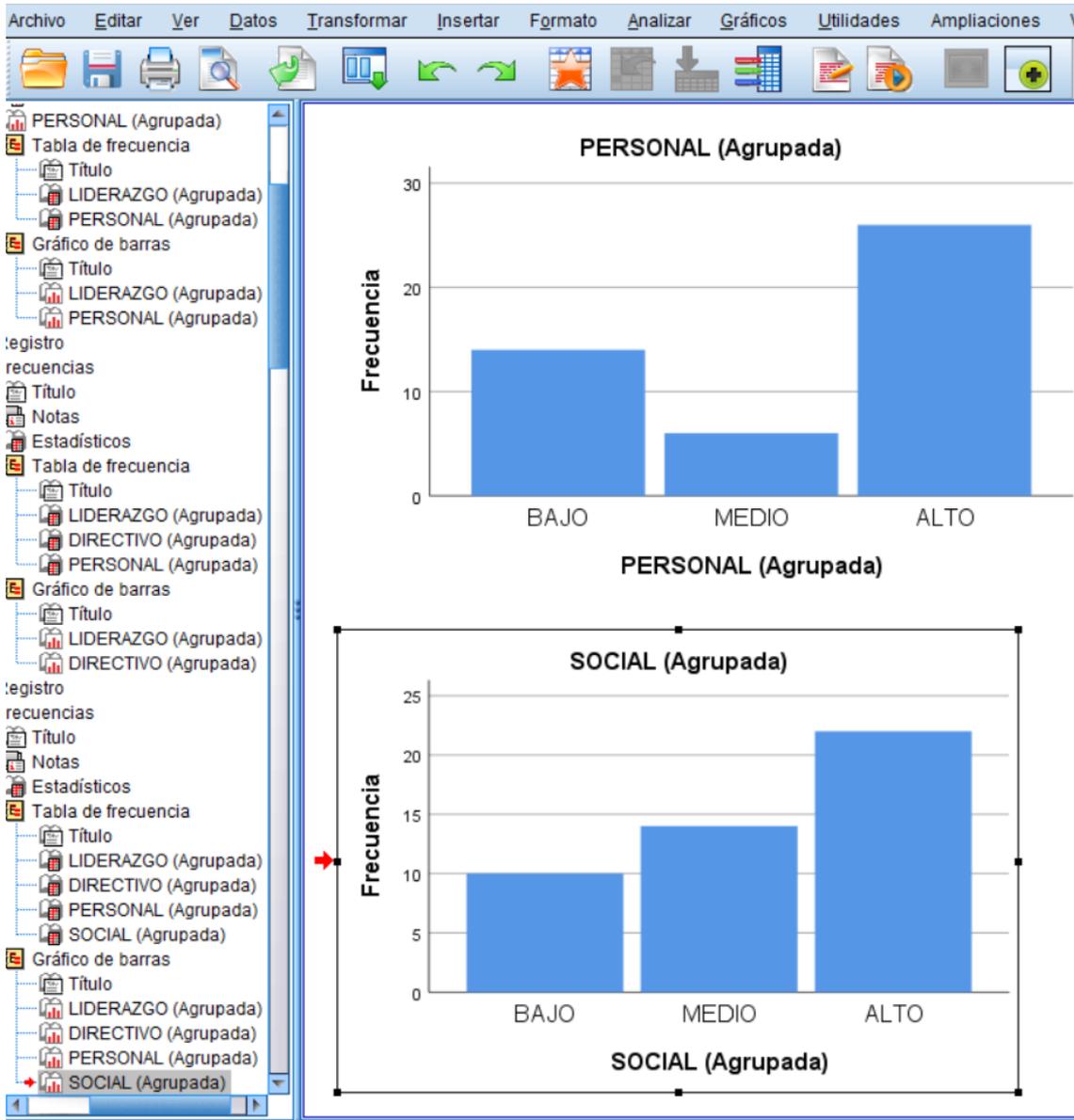
PERSONAL (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	14	30,4	30,4	30,4
	MEDIO	6	13,0	13,0	43,5
	ALTO	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

SOCIAL (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	14	30,4	30,4	52,2
	ALTO	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor



*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana

gistro
 >cuencias
 Título
 Notas
 Estadísticos
 Tabla de frecuencia
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 DIRECTIVO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 SOCIAL (Agrupada)
 DESEMPEÑO (Agrupada)
 Gráfico de barras
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 SOCIAL (Agrupada)
 gistro
 >cuencias
 Título
 Notas
 Estadísticos
 Tabla de frecuencia
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 DIRECTIVO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 SOCIAL (Agrupada)
 DESEMPEÑO (Agrupada)

Válido	BAJO	14	30,4	30,4	30,4
	MEDIO	6	13,0	13,0	43,5
	ALTO	26	56,5	56,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

SOCIAL (Agrupada)

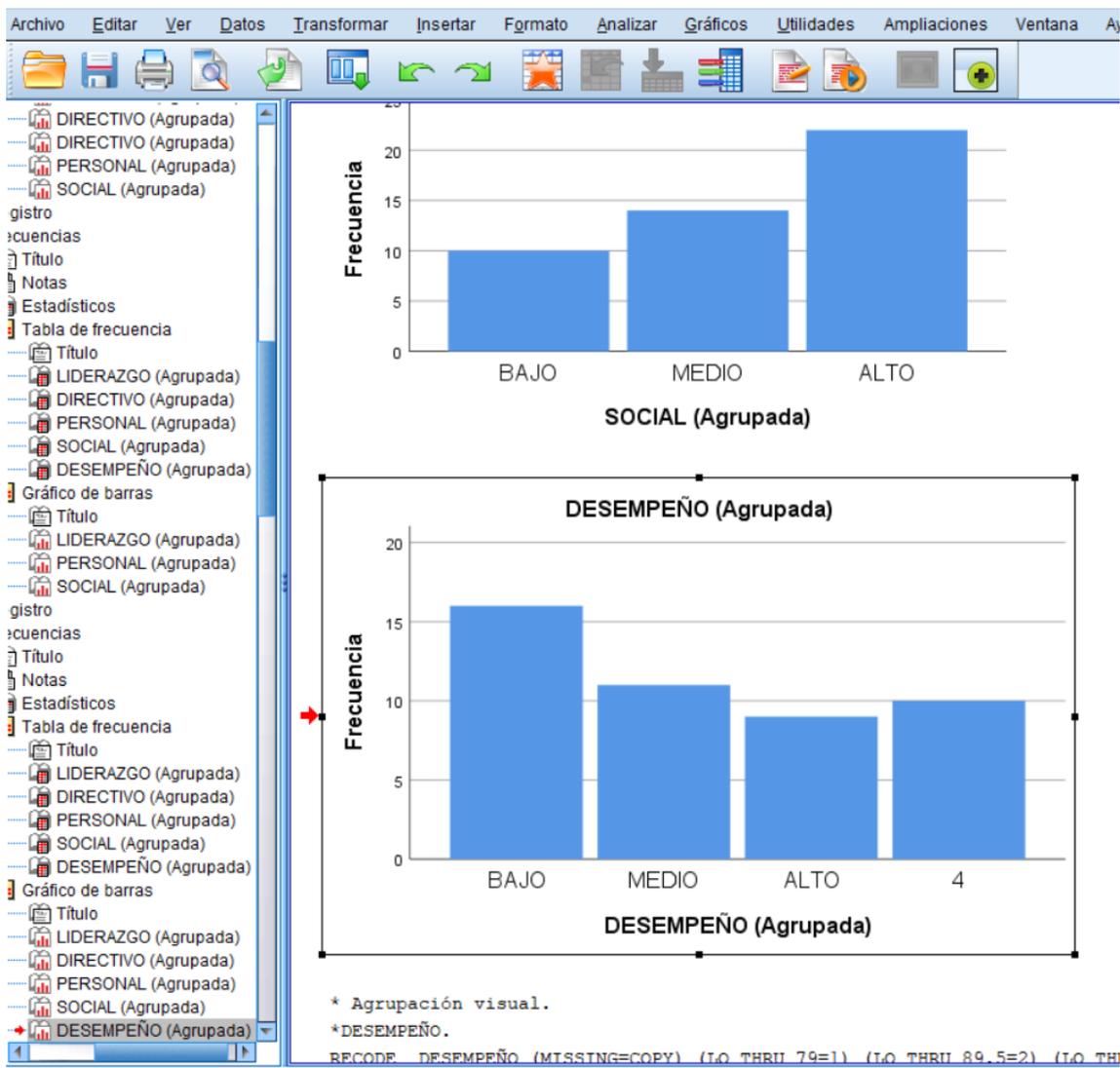
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	14	30,4	30,4	52,2
	ALTO	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

DESEMPEÑO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	16	34,8	34,8	34,8
	MEDIO	11	23,9	23,9	58,7
	ALTO	9	19,6	19,6	78,3
	4	10	21,7	21,7	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Gráfico de barras

*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor



*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones



PERSONAL (Agrupada)
SOCIAL (Agrupada)
DESEMPEÑO (Agrupada)

Gráfico de barras

Título
LIDERAZGO (Agrupada)
DIRECTIVO (Agrupada)
PERSONAL (Agrupada)
SOCIAL (Agrupada)
DESEMPEÑO (Agrupada)

gistro

cuencias

) Título

) Notas

) Estadísticos

| Tabla de frecuencia

Título

LIDERAZGO (Agrupada)

DIRECTIVO (Agrupada)

PERSONAL (Agrupada)

SOCIAL (Agrupada)

DESEMPEÑO (Agrupada)

Gráfico de barras

Título

LIDERAZGO (Agrupada)

DIRECTIVO (Agrupada)

PERSONAL (Agrupada)

SOCIAL (Agrupada)

DESEMPEÑO (Agrupada)

gistro

cuencias

) Título

) Notas

) Estadísticos

| Tabla de frecuencia

SOCIAL (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	14	30,4	30,4	52,2
	ALTO	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

DESEMPEÑO (Agrupada)

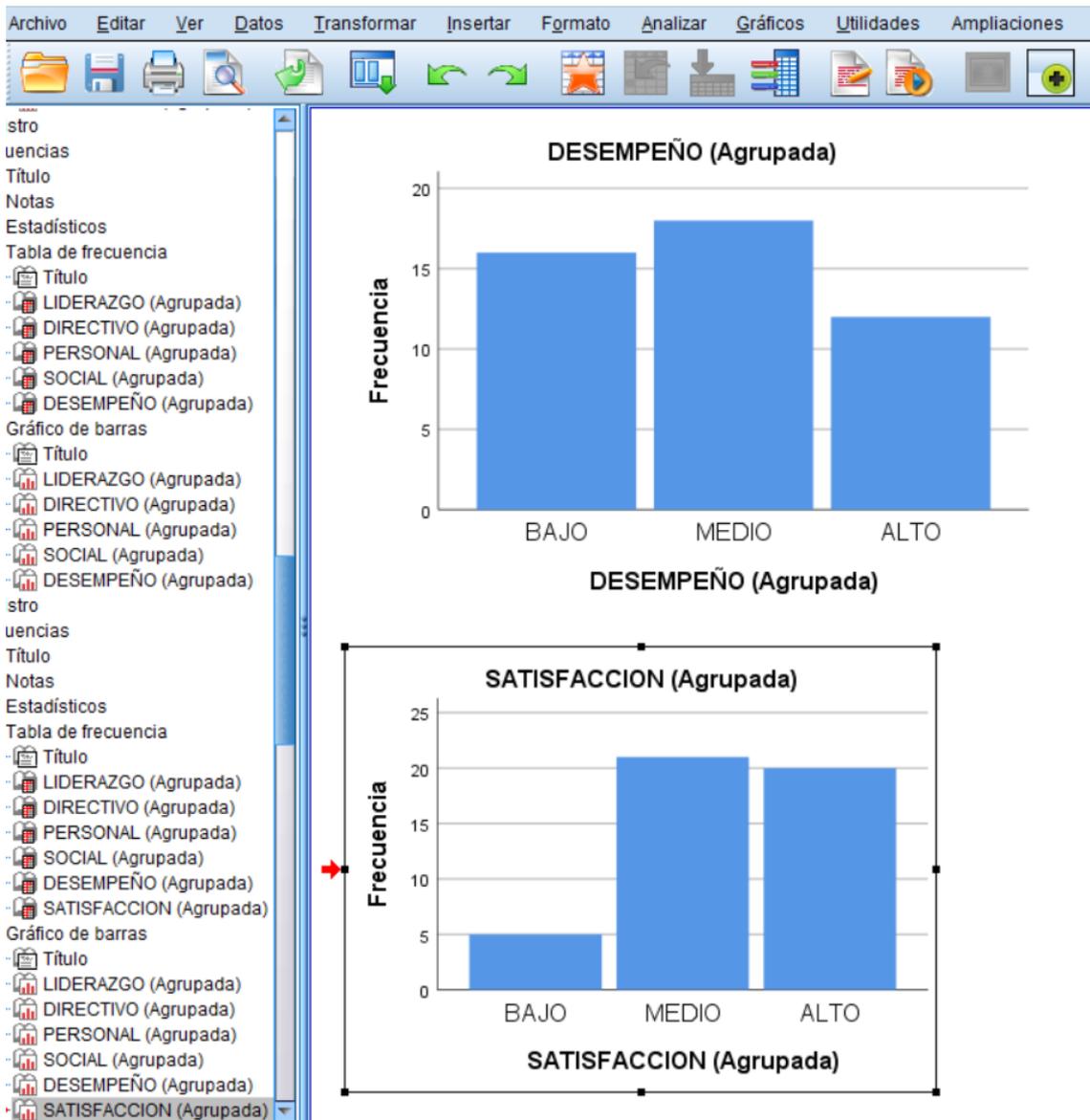
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	16	34,8	34,8	34,8
	MEDIO	18	39,1	39,1	73,9
	ALTO	12	26,1	26,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

SATISFACCION (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	5	10,9	10,9	10,9
	MEDIO	21	45,7	45,7	56,5
	ALTO	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

Gráfico de barras

*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor



*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ver

Estadísticos
 Tabla de frecuencia
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 DIRECTIVO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 SOCIAL (Agrupada)
 DESEMPEÑO (Agrupada)
 Gráfico de barras
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 DIRECTIVO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 SOCIAL (Agrupada)
 DESEMPEÑO (Agrupada)
 SATISFACCION (Agrupada)
 Gráfico de barras
 Título
 LIDERAZGO (Agrupada)
 DIRECTIVO (Agrupada)
 PERSONAL (Agrupada)
 SOCIAL (Agrupada)
 DESEMPEÑO (Agrupada)
 SATISFACCION (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	14	30,4	30,4	52,2
	ALTO	22	47,8	47,8	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

DESEMPEÑO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	16	34,8	34,8	34,8
	MEDIO	18	39,1	39,1	73,9
	ALTO	12	26,1	26,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

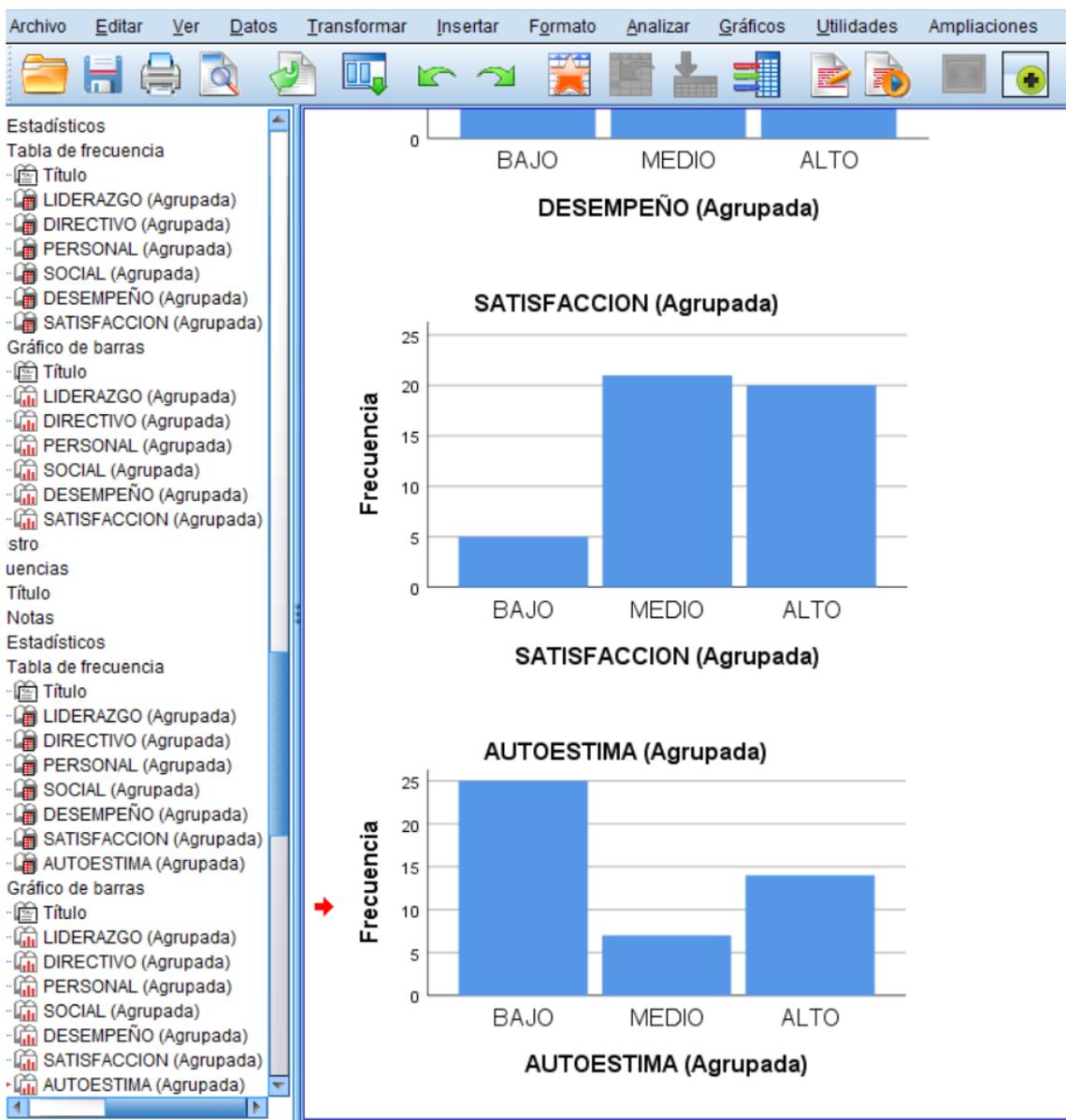
SATISFACCION (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	5	10,9	10,9	10,9
	MEDIO	21	45,7	45,7	56,5
	ALTO	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

AUTOESTIMA (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	25	54,3	54,3	54,3
	MEDIO	7	15,2	15,2	69,6
	ALTO	14	30,4	30,4	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor



*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventas

Estadísticos

Tabla de frecuencia

- Título
- LIDERAZGO (Agrupada)
- DIRECTIVO (Agrupada)
- PERSONAL (Agrupada)
- SOCIAL (Agrupada)
- DESEMPEÑO (Agrupada)
- SATISFACCION (Agrupada)

Gráfico de barras

- Título
- LIDERAZGO (Agrupada)
- DIRECTIVO (Agrupada)
- PERSONAL (Agrupada)
- SOCIAL (Agrupada)
- DESEMPEÑO (Agrupada)
- SATISFACCION (Agrupada)

stro

uencias

Título

Notas

Estadísticos

Tabla de frecuencia

- Título
- LIDERAZGO (Agrupada)
- DIRECTIVO (Agrupada)
- PERSONAL (Agrupada)
- SOCIAL (Agrupada)
- DESEMPEÑO (Agrupada)
- SATISFACCION (Agrupada)
- AUTOESTIMA (Agrupada)

Gráfico de barras

- Título
- LIDERAZGO (Agrupada)
- DIRECTIVO (Agrupada)
- PERSONAL (Agrupada)
- SOCIAL (Agrupada)
- DESEMPEÑO (Agrupada)
- SATISFACCION (Agrupada)
- AUTOESTIMA (Agrupada)

	MEDIO	10	55,1	55,1	100,0
ALTO	12	26,1	26,1	100,0	
Total	46	100,0	100,0		

SATISFACCION (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido BAJO	5	10,9	10,9	10,9
MEDIO	21	45,7	45,7	56,5
ALTO	20	43,5	43,5	100,0
Total	46	100,0	100,0	

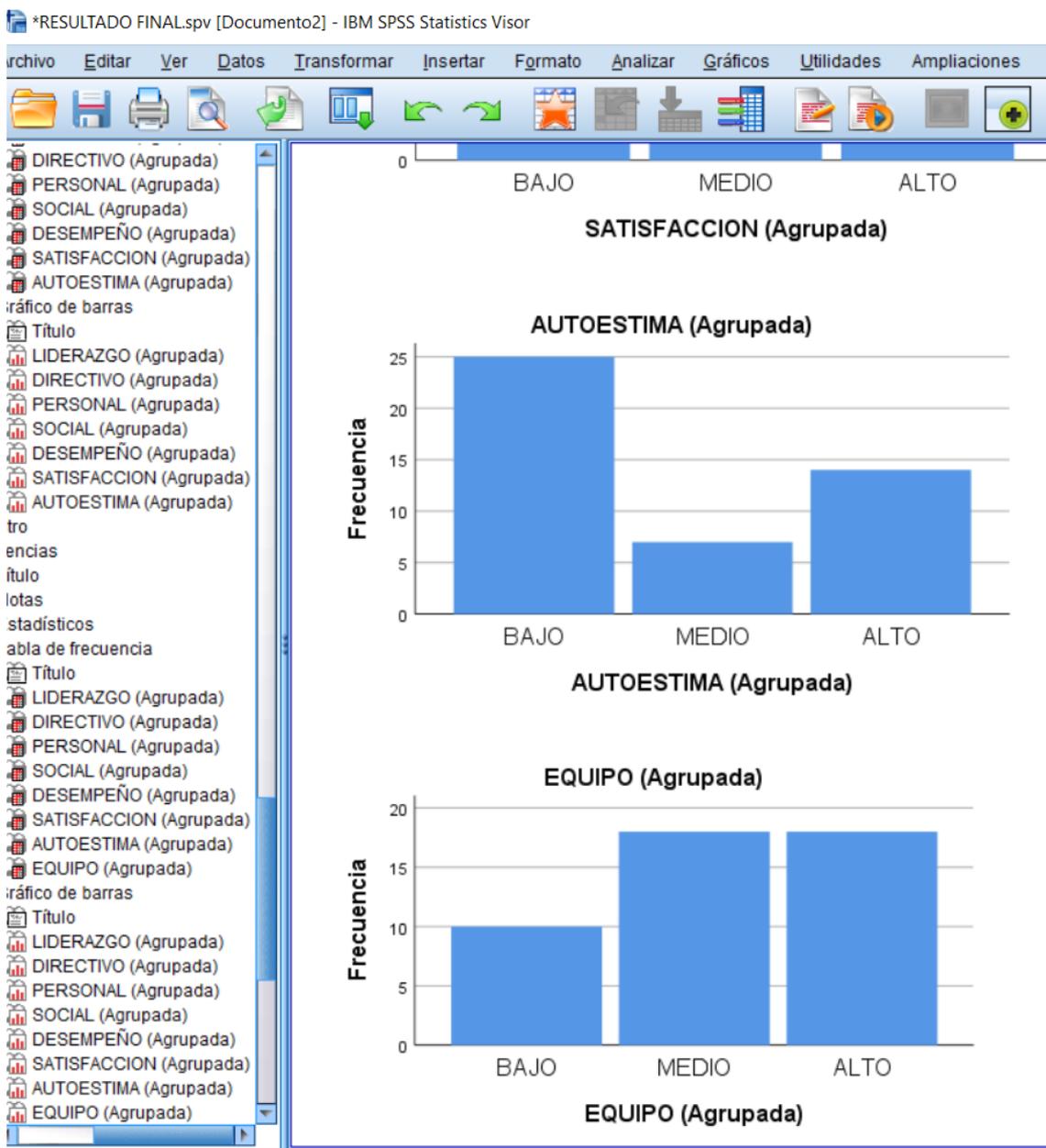
AUTOESTIMA (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido BAJO	25	54,3	54,3	54,3
MEDIO	7	15,2	15,2	69,6
ALTO	14	30,4	30,4	100,0
Total	46	100,0	100,0	

EQUIPO (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido BAJO	10	21,7	21,7	21,7
MEDIO	18	39,1	39,1	60,9
ALTO	18	39,1	39,1	100,0
Total	46	100,0	100,0	

Gráfico de barras



*RESULTADO FINAL.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ver

Gráfico de barras

Título

LIDERAZGO (Agrupada)

DIRECTIVO (Agrupada)

PERSONAL (Agrupada)

SOCIAL (Agrupada)

DESEMPEÑO (Agrupada)

SATISFACCION (Agrupada)

AUTOESTIMA (Agrupada)

Equipo

uencias

Título

Notas

Estadísticos

Tabla de frecuencia

Título

LIDERAZGO (Agrupada)

DIRECTIVO (Agrupada)

PERSONAL (Agrupada)

SOCIAL (Agrupada)

DESEMPEÑO (Agrupada)

SATISFACCION (Agrupada)

AUTOESTIMA (Agrupada)

EQUIPO (Agrupada)

Gráfico de barras

Título

LIDERAZGO (Agrupada)

DIRECTIVO (Agrupada)

PERSONAL (Agrupada)

SOCIAL (Agrupada)

DESEMPEÑO (Agrupada)

SATISFACCION (Agrupada)

AUTOESTIMA (Agrupada)

EQUIPO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	5	10,9	10,9	10,9
	MEDIO	21	45,7	45,7	56,5
	ALTO	20	43,5	43,5	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

AUTOESTIMA (Agrupada)

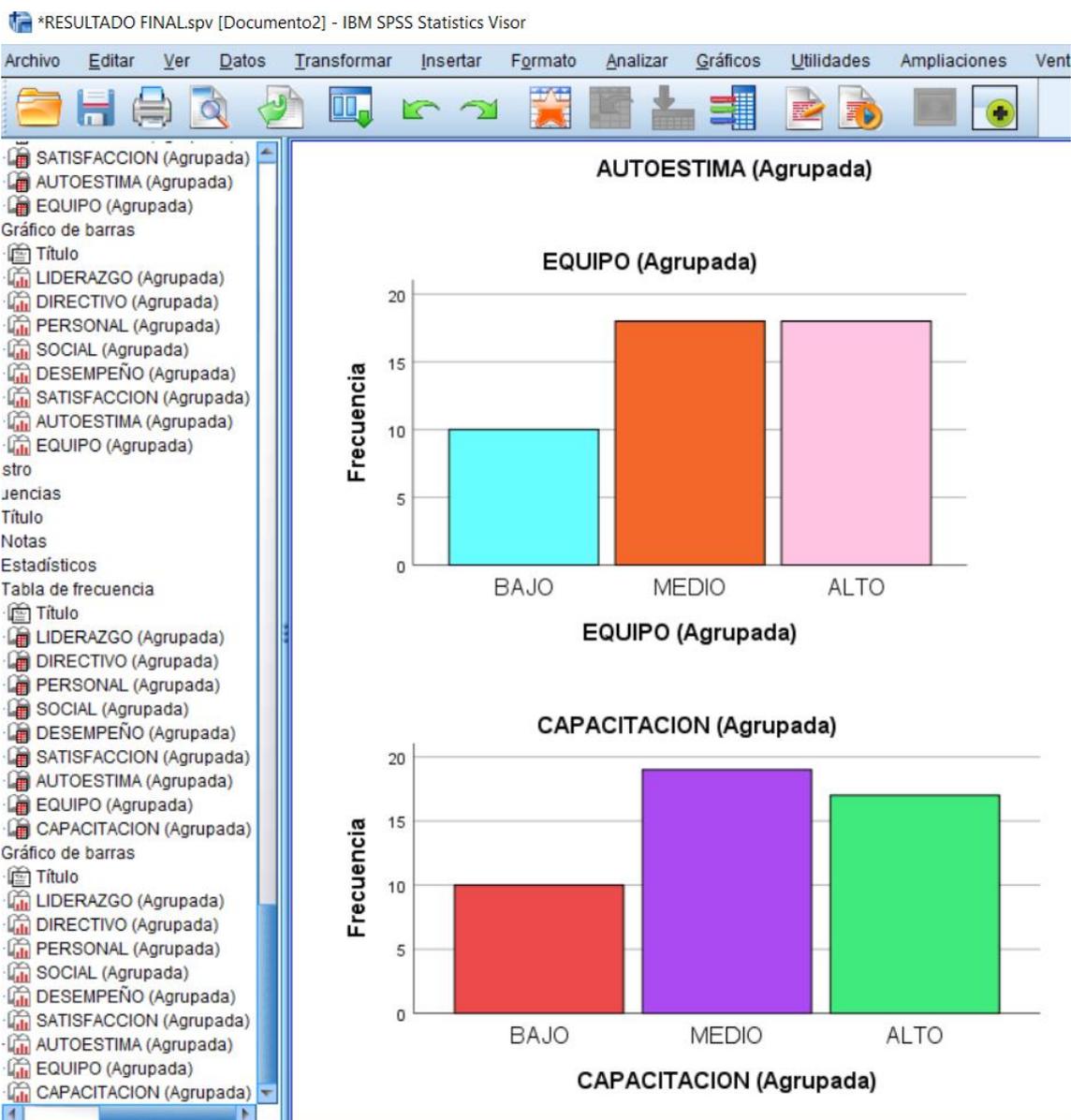
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	25	54,3	54,3	54,3
	MEDIO	7	15,2	15,2	69,6
	ALTO	14	30,4	30,4	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

EQUIPO (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	18	39,1	39,1	60,9
	ALTO	18	39,1	39,1	100,0
	Total	46	100,0	100,0	

CAPACITACION (Agrupada)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	10	21,7	21,7	21,7
	MEDIO	19	41,3	41,3	63,0
	ALTO	17	37,0	37,0	100,0
	Total	46	100,0	100,0	



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Hugo Lorenzo Agüero Alva**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, asesor de la tesis titulada "**Liderazgo gerencial y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Comas - 2018**", de la estudiante **Nélida Esperanza Díaz Tarazona**; constaté que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender, la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 20 de julio de 2018



Hugo Lorenzo Agüero Alva
DNI: 43384358



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Liderazgo gerencial y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°04-Comas, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestría en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Nelida Esperanza Diaz Tarazona

ASESOR:

Dr. Hugo Lorenzo Agüero Alva

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

Resumen de coincidencias

22%

- 1 repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet 12%
- 2 scb2e1e27b268cc99.ji... Fuente de Internet 2%
- 3 pt.scribd.com Fuente de Internet 2%
- 4 repositorio.unheval.edu... Fuente de Internet 1%
- 5 www.scribd.com Fuente de Internet 1%
- 6 zh.scribd.com Fuente de Internet 1%
- 7 repositorio.uigv.edu.pe <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)

Díaz Tarazona, Nélida Esperanza
 D.N.I. :
 Domicilio :
 Teléfono : Fijo Móvil :
 E-mail : nedita9@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :
 Escuela :
 Carrera :
 Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : Maestra
 Mención : Gestión Pública

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Díaz Tarazona Nélida Esperanza

Título de la tesis:

Liderazgo gerencial y desempeño laboral del
 personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local N°104-
 Comas, 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 :

Nélida Díaz T

Fecha :

11.09.18

1393-18
Dr. Hugo Agüero



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Vº Bº
Dr. H. AGÜERO
06/09/2018

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

Visto Bueno para
Empastado

ESCUELA DE POSGRADO

Nélida Esperanza Díaz Tarazona con DNI N° 09446151
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)
domiciliado (a) en Jr. Quilca N° 226-304 Cercado de Lima, Lima
(Calle / Lote / Mz. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: del programa: Gestión Pública
(Promoción) (Nombre del programa)
..... identificado con el código de matrícula N° 6000151890
(Código de alumno)

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

Que, habiendo sustentado de manera satisfactoria mi tesis de Grado de Magister; solicito se sirva dar el visto bueno para el empastado de la misma que se adjunta en un ejemplar, así como los demás requisitos.

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

Lima, 05 de setiembre de 2018



Nélida Díaz
(Firma del solicitante)

Documentos que adjunto:

- a. 01 Tesis amillada
- b. Copia Resolución Directoral
- c. Copia de Dictamen de Sustentación
- d. Copia portafolio Turnitin

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:

Teléfonos: 999 118 346 3320086
Email: nedita9@gmail.com