



# **ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo del director en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa “Túpac Amaru”, Uchumarca 2018

## **TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de la Educación

### **AUTORES**

Br. Amado Chávez Floríndez.

Br. Ranulfo Darwin Prieto Floríndez.

### **ASESORA**

Dra .Bertila Hernandez Fernandez

### **SECCION**

EDUCACIÓN E IDIOMAS

### **LINEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTION Y CALIDAD EDUCATIVA

CHICLAYO – PERU

**2019**



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

*Liderazgo del Director en el desempeño laboral de los  
trabajadores de la institución educativa "Eupac Amara"  
Uchumarca 2018*

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

*Amado Chávez Flores*

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

*Aprobar por Unanimitad*

RECOMIENDA:

Pimentel, *09* de *marzo* de 20*19*

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: *Dr. Víctor Augusto Gonzales Acosta*

SECRETARÍA: *Dra. Jacqueline Margot Galdana Millan*

VOCAL: *Dra. Bertila Hernández Toruando*



ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

*Liderazgo del Director en el desempeño laboral  
de los trabajadores de la institución educativa "Eupac  
Amara" Tarma 2018*

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

*Rnanulfo Darwin Orta Florinda*

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

*Aprobar por Unanimidad*

RECOMIENDA:

Pimentel, 09 de Mayo de 2019

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: *Dr. Víctor Augusto Grigales Soto*

SECRETARIO: *Dra. Tadelina Marcela Saldana Millan*

VOCAL: *Dra. Beila Hernández Fernández*

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Amado Chávez Florindez egresado (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado ( ) Maestría Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N°18987768

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autor (a) de la tesis titulada: Liderazgo del director en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa “Túpac Amaru” Uchumarca 2018  
La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Administración de la Educación.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Pimentel, febrero 2019



Amado Chávez Florindez

DNI N°18987768

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Ranulfo Darwin Prieto Floríndez, egresado (a) del Programa de Maestría  
(x) Doctorado ( ) Maestría Administración de la Educación de la Universidad  
César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 18987622

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autor (a) de la tesis titulada: Liderazgo del director en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa N° 80105 Bolívar - La libertad 2018  
La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Administración de la Educación.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Pimonta, febrero 2019

  
Ranulfo Darwin Prieto Floríndez

DNI: 18987622

## DEDICATORIA

A Eliseo Prieto Chávez y Candelaria Floríndez, mis padres, por sus consejos, su apoyo moral y económico durante mis años de estudiante.

A Dionicio Chávez Chávez y Justina Floríndez, mis padres, agradezco infinitamente por conducirme por la senda del bien

A vuestras esposas e hijos quienes nos dieron el vigor para la cristalización del presente proyecto de investigación.

Amado y Ranulfo

## AGRADECIMIENTO

A las autoridades, profesores, estudiantes y graduados de la universidad Cesar Vallejo, dedicamos este trabajo sobre El liderazgo del Director en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Institución Educativa “Túpac Amaru” del Distrito de Uchamarca. Genuina expresión de nuestro lidere pedagógicos en el centro de estudio de lo que son y de lo que seguirán siendo por mucho tiempo.

LOS AUTORES

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Quiero poner a su disposición el presente trabajo de investigación titulado: Liderazgo del director en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa “Túpac Amaru” del Distrito de Uchumarca 2018 el cual se ha desarrollado siguiendo los parámetros y lineamientos que exige la Universidad César Vallejo. Así mismo la investigación ha permitido conocer mejor el proceso de la investigación científica

La investigación ha sido organizada de la siguiente manera:

El Capítulo I denominado introducción; contiene la problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, la formulación de nuestro problema expresado en una interrogante. Así mismo la justificación del trabajo de investigación, la hipótesis y los objetivos planteados

En el Capítulo II se expone el método empleado en el estudio: el tipo de investigación el cual fue descriptiva correlacional; la población con la que se trabajó. Se detallan a sí mismo los instrumentos utilizados y se explica cómo se han procesado los datos. Los métodos de investigación y las técnicas utilizadas también se detallan en el presente apartado.

El capítulo III presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos; los cuales se detallan primero en función a las habilidades sociales y al desempeño laboral; y por último los resultados que corresponden al clima institucional.

El Capítulo V. La discusión de resultados

El Capítulo VI. Se presentan las conclusiones

El Capítulo VII Se presentan las recomendaciones de la investigación.

El Capítulo VIII Por último proporcionamos las referencias bibliográficas y los anexos.

“Liderazgo del Director en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Institución Educativa “Túpac Amaru” de Uchamarca “, como todo trabajo, es perfectible. Por ello mucho estimaremos las críticas, observaciones y sugerencias que formulen directores, profesores, estudiantes y trabajadores.

Los autores.

## ÍNDICE

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS .....	ii-iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....	iv-v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
PRESENTACIÓN .....	vii-ix
ÍNDICE.....	x-xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT .....	xiii
I. INTRODUCCIÓN	
1.1.Situación Problemática.....	14
1.2.Trabajos previos .....	17
1.3.Teorías relacionadas al tema.....	20
1.4.Formulación del problema.....	30
1.5.Hipótesis .....	31
1.6.Objetivos.....	31
II. MÉTODO	
2.1.Diseño de Investigación.....	32
2.2.Variables, operacionalización.....	33
Operacionalización de variables .....	33
2.3.Población y muestra .....	34
2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	36
2.5.Métodos de análisis de información .....	38
2.6.Aspectos éticos .....	39
III. RESULTADOS	
3.1.Descripción.....	39
IV. DISCUSIÓN.....	46
V. CONCLUSIONES.....	47
VI. RECOMENDACIONES .....	48
VII. REFERENCIAS .....	49

## ANEXOS

Instrumentos .....	50-51-52
Matriz de consistencia .....	53-54
Autorización de publicación .....	55-56
Acta de originalidad.....	57-58
Reporte de Turnitin.....	59

## RESUMEN

La institución desde aquel año a la actualidad tuvo varios de sus directores, han tenido encuentros desafortunados con la comunidad con resultados que han mellado la dignidad gerencial. Este suceso nos motivó para abarcar el proyecto de tesis “Liderazgo del Director en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Túpac Amaru” de Uchumarca.

La labor gerencial implica contar con dimensiones básicas para guiar a la masa humana ; por ello el estado peruano a través del Ministerio de Educación, estas implementando cambios estructurales destinado a la modernización del sistema educativo ya dicho sector es la base para el desarrollo del país, teniendo en cuenta que los países desarrollados primero apostaron por la educación y en especial en cargaron las direcciones de los centros educativos al líder que reunía las aptitudes , condiciones habilidades, etc. y con sólida formación académica para asumir el reto de la dirección de un centro de estudios. Así lo explican los expertos en el ramo que se encuentran citados en el presente trabajo. Nuestro estado peruano al parecer ha encontrado el hilo o vehículo por el cual transitar para un verdadero cambio por la mejora de los aprendizajes, motivados los maestros y trabajadores por su director,

Los docentes también juegan un rol preponderante como promotores de experiencias educativa llevando a la práctica situaciones de la vida real, el desarrollo tanto de valores y actitudes de una labor coherente y cohesionada entre el director, docentes, trabajadores y comunidad, cuando se logre esta meta estará el éxito de la institución educativa “TÚPA AMARU” del distrito de Uchumarca.

**PALABRAS clave** Liderazgo, desempeño Laboral

## **ABSTRACT**

Institution since that now year was its multiple directors have Meetings community unfortunate Results who managerial jagged dignity. These events cause us to embrace the thesis project "Leadership Director job performance of workers of School of Uchumarca Tupac Amaru."

Managerial work involves basic dimensions have to guide the human mass; why the Peruvian government through the Ministry of Education, these implement for the modernization of the education system and the sector structural changes is the basis for the development of the country, given that developed countries first pushed for the education and special They were charged in the addresses of the leading schools that met the qualifications, skills conditions, etc. and with solid academic training to meet the challenge of directing a study center. So say the experts in the field that are mentioned in this paper. Our Peruvian state has apparently found the thread or vehicle through which transit for real change by improving learning, teachers and workers motivated by its director, revised and condensed knowledge, open up a new horizon for the leader or who aspires to take over a leadership, of course apart from the innate qualities that characterize the managerial work as part of their practice in optimizing the school environment as a leader who leads, instructs, persuades, and delegates participating.

His management skills to their colleagues, is the important step in solving problems and making accurate decisions that facilitate organizational climate for the benefit of the school. Teachers also play an important role as promoters of educational experiences being implemented in real life situations, the development of both values and attitudes of a coherent and cohesive work between the principal, teachers, workers and community, when this goal is achieved It will be the success of the educational institution "Tupa Amaru" Uchumarca district.

**KEYWORDS** Leadership, Job performance

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

La educación a nivel mundial, ha sufrido cambios y transformaciones significativas, convirtiéndose en un verdadero reto para la nueva gerencia, tomando en cuenta que: se debe aprender cómo trabajar efectivamente en equipo, intermediar para solucionar un problema, desarrollar una buena reputación con los colegas, todo lo cual constituye actualmente los aspectos más importantes de un gerente.

“En el modelo de calidad que se propone como referencia, el liderazgo educativo o pedagógico juega un papel fundamental como predictor de calidad. Pero el ejercicio de tal liderazgo debería ser contemplado en diferentes ámbitos de intervención” González, R (2012)

Líder es aquella persona o grupo de personas con la capacidad para provocar la liberación, desde dentro, de la energía interna existente en otros seres humanos para que estos, voluntariamente, lleven a cabo el esfuerzo necesario para lograr, de la forma más efectiva y confortable posible, las metas que los mismos seres humanos han decidido alcanzar con el fin de lograr su propia dignificación y la de aquellos con quienes viven en un determinado entorno y contexto al que deben cuidar adecuadamente’

El potencial del líder para lograr la liberación de la energía creativa de sus colaboradores los convierte en servidor de estos últimos, por cuanto “asume la misión fundamental de ayudar a sus seguidores a superar los obstáculos necesarios para poner en acción su propia total capacidad para lograr sus propios objetivos y los objetivos compartidos dentro de su propio grupo” (De Pree, 1989: XX).

El ejercicio del liderazgo en educación puede ser considerado a diferentes niveles: los matices de su actuación pueden ser específicamente peculiares, desde el rol que puede jugar el responsable supremo de la educación en un determinado país, al que corresponde a un profesor responsable de un grupo de estudiantes e, incluso, a un estudiante que ejerza funciones de liderazgo con sus compañeros de centro o de clase.

Sin embargo, dado que aquí nos referimos al liderazgo como predictor de calidad en instituciones educativas, consideramos el ejercicio de dicho liderazgo en este contexto específico.

Dentro de una institución educativa, el liderazgo debe ser eminentemente pedagógico o educativo. Como consecuencia, aunque las peculiaridades generalmente aplicables a cualquier tipo de liderazgo puedan ser aplicables al que se ejerce dentro de una institución educativa, la principal preocupación del liderazgo educativo ha de ser la promoción de la potencialidad o competencias de todos los miembros de la institución -o de aquellos sobre los que ejerce su actuación- orientadas a lograr una educación de calidad, preferiblemente dentro de un enfoque de calidad total o integral.

Países como Argentina, Costa Rica, México, dirigen los cambios necesarios para conformar el gerente de la actualidad, obligándoles a no permanecer aferrados a los viejos esquemas, sino a ejercer un liderazgo en sus instituciones, el cual les permita conducir al personal de la organización escolar hacia el logro de las metas propuestas.

Es por ello que la acción directiva debe sustentarse en un estilo de liderazgo capaz de dar respuesta a todas las situaciones presentes en la institución, el cual se adapte a los cambios producidos continuamente en el ámbito educativo. Por esa razón, la gestión escolar debe estructurarse en torno a una acción directiva que conozca y utilice un conjunto

de técnicas necesarias para alcanzar los objetivos educacionales, las cuales han de ponerse en práctica por todos aquellos a quienes les corresponde dirigir una institución.

(OEI, 2007) “quien orienta su acción hacia la idea de suministrar, formas de conocimiento, pensamiento sobre la educación latinoamericana, a través de la construcción conjunta y progresiva del diagnóstico de la realidad educativa con el objeto de ampliar el panorama acerca de la manera cómo se vienen conduciendo las organizaciones escolares en los países de América Latina”

Por tal razón, señala Finol (2007), “en Latinoamérica la educación manifiesta un interés cada vez mayor en la gestión del gerente educativo, al cual se le exige dominar un conjunto de competencias y habilidades específicas que le permitan desarrollar las funciones, procesos inherentes a su cargo. Desde esa perspectiva, se ha hecho imperiosa la necesidad de mejorar la acción gerencial en el sistema educativo, por ser esta encargada de planear, organizar, direccionar, controlar lo concerniente a la organización escolar”

Para ello, el Ministerio de Educación del Perú viene implementando todos los cambios estructurales y de fundamentación de las políticas educativas dirigidas a modernizar el sistema educativo en pleno. Dentro de ese contexto, se expresa la exigencia de un gerente educativo con habilidades, competencias, capaz de enfrentar los retos planteados al mismo, es decir, su interés no solo debe enfocarse en dirigir, sino responsabilizarse por la institución mediante una sólida formación que le permita interpretar los procesos relacionados con su cargo.

Esta modernización viene transformando progresivamente la gestión de la dirección y el conjunto de interacciones que se establece en las instituciones educativas, la cual según Graffe (2005), “ejerce la dirección y orientación de los diferentes actores de la comunidad educativa, así como la administración de los recursos con el fin de asegurar la calidad del servicio” (p.487). Dentro de ese panorama, la gerencia en el nivel primario venezolano viene presentando, de acuerdo con Naranjo (2010), una notable debilidad relacionada a la

organización y dirección de los centros educativos al no dar una respuesta adecuada a las necesidades educativas de la sociedad.

Es por esa razón, señala la autora, que este subsistema requiere de directivos con conocimientos gerenciales que le permitan el logro de acciones para conducir con acierto las instituciones guiando al personal a mejorar su desempeño, así como poseedor de una actitud positiva ante los cambios educativos y con disposición a una formación permanente. Esto se sustenta en lo expresado por Sambrano y Steiner (2007) “la educación exige profesionales capaces de continuar su actualización. Aprendices permanentes con habilidades para aprender-aprender, capacidad de producir o utilizar conocimientos” (p.19).

Los señalamientos anteriores permiten inferir que la gestión gerencial del directivo es una pieza clave para una excelente práctica educativa, al configurar un proceso educativo el cual cumpla con las exigencias sociales de las organizaciones, pues según Alles (2006)

El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para dirigir o supervisar al personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de las organizaciones y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. (p.27)

“El liderazgo educacional es el que ejercen los directivos centrados en el proceso enseñanza-aprendizaje asesorando, orientando, facilitando recursos, formando y evaluando al profesorado para que consiga unos resultados de calidad con relación al éxito académico de los alumnos del centro”(13:250)

Dentro de ese contexto, se ubica la Institución Educativa “Túpac Amaru”, en donde pareciera que quien asumió la conducción de esa organización carece de los conocimientos necesarios en materia gerencial para llevar a cabo una adecuada gestión.

Asimismo, se evidenció que no se realiza el correspondiente control de las actividades ejercidas por los docentes, por lo cual no se toman las medidas correctivas necesarias para ofrecer un servicio educativo eficaz y eficiente.

Además, el directivo pareciera no delegar funciones ni responsabilidad al personal, generando malestar en éste quien asume una actitud apática ocasionando quizás una disminución del desempeño laboral del profesorado.

De igual manera, el director y los docentes de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, de la provincia de Bolívar, existe un liderazgo poco eficiente y por lo tanto el desempeño docente es deficiente y para encontrar la debilidad en tales dimensiones estamos realizando una correlación de variables.

## **1.2. Trabajos previos**

Medina (2010) denominada “Competencias del asesor técnico de Educación Física desde la perspectiva del liderazgo efectivo” Medina (2010) “determina las competencias que posee el asesor técnico de educación física desde la perspectiva de liderazgo efectivo en las instituciones educativas”. Concluye que:

“El estudio anterior se consideró un aporte a la presente investigación por cuanto señala elementos teóricos referidos al liderazgo efectivo que debe ejercer todo gerente para llevar a cabo su función directiva, los cuales podrán tomarse como fundamento para las dimensiones e indicadores de su marco teórico” Medina (2010)

Oviedo (2010) en su tesis “Competencias intratégicas y liderazgo efectivo del supervisor en Educación Primaria” el cual tuvo como propósito establecer la relación entre las variables planteadas. concluyó que:

“Las competencias intratégicas y el liderazgo efectivo de los supervisores educativos de Educación secundaria están bien establecidas en ellos, siendo puestas en práctica en su labor supervisora” Oviedo (2010)

El estudio reseñado se considerará un aporte para la presente investigación al señalar la importancia de un liderazgo efectivo para el ejercicio de una adecuada gerencia a cualquier nivel pues este es fundamental para conducir al personal hacia el logro de los objetivos institucionales, ofreciendo aspectos teóricos relacionados con esa variable útiles como soporte de las dimensiones e indicadores.

Artigas (2011) titulada “Evaluación institucional y desempeño laboral de los docentes en los institutos de educación media general”, cuyo propósito fue determinar la relación entre ambas variables en las instituciones mencionadas ubicadas en el Municipio Escolar Maracaibo N° 5 del estado Zulia en Venezuela. Se obtuvo como conclusión:

“Una correlación positiva significativa, al nivel de 0.01, entre las variables significando con ello que en la medida del incremento de los valores de la evaluación institucional aumentan de forma media moderada alta los del desempeño laboral en las instituciones objeto de estudio o viceversa” Artigas (2011)

La investigación señala que uno de los elementos que propician u obstaculizan el desempeño laboral de los docentes, ofreciendo elementos teóricos desarrollados sobre esa variable que fueron tomados para ampliar la misma.

Morales (2011) titulada “Gerencia participativa y desempeño laboral del docente en educación media general” que tuvo como objetivo general determinar la relación entre las variables en las instituciones del subsistema mencionado., concluyó

“Que la relación entre las variables objeto de estudio es positiva, alta y estadísticamente significativa, según lo cual cuando el personal directivo optimiza su gerencia de manera participativa, influencia de manera significativa el desempeño de su personal para alcanzar mejores resultados en su gestión” Morales (2011)

Para seleccionar el estudio anterior como antecedente de esta investigación se consideró el hecho que el mismo se refiere a la variable desempeño laboral de los docentes indicando como factor determinante del mismo la gerencia del directivo, la cual propicia o inhibe su optimización, señalando además entre sus aspectos, las competencias por lo cual se tomaron sus aportes como soporte del indicador correspondiente.

Pirela (2011) titulado “Ambiente escolar y desempeño laboral docente en las instituciones de educación media general” cuyo propósito fue determinar la relación entre las variables en el subsistema mencionado del Municipio Escolar San Francisco N° 1 en Venezuela. Concluye:

“La correlación indicó la existencia de una relación media estadísticamente significativa entre las variables, significando con ello que en la medida en la cual aumentan los valores del ambiente escolar se incrementan los del desempeño laboral docente” Pirela (2011)

La investigación anterior constituye un antecedente de este estudio al analizar la variable desempeño laboral del docente considerando su relación con uno de los elementos de su praxis como es el ambiente escolar indicando la importancia de éste último en su optimización, siendo relevantes, por tanto, sus aportes teóricos para el desarrollo de la misma.

## **1.2. Teorías relacionadas al tema**

### **Teorías del Liderazgo**

#### **Teorías del comportamiento de la persona:**

Se basan en la observación del comportamiento de diferentes líderes.

Aquí podemos destacar:

### A. Teoría X y Teoría Y:

*Douglas McGregor* afirma “que existen dos modelos radicalmente de personas en relación a su actitud frente al trabajo, lo que llevará a dos visiones diferentes en la dirección de personas”

- a. “Por un lado están las personas a las que no les gusta el trabajo, no quieren asumir responsabilidades, prefieren que les manden, trabajan sólo para ganar dinero” *Douglas McGregor*
- b. “Por otro lado están los que aman el trabajo, son activos, les gusta asumir responsabilidades, son creativos, independientes, etc.”. *Douglas McGregor*

Dependiendo de la concepción que tenga el líder de los individuos (X o Y), ejercerá un estilo de liderazgo autoritario o participativo.

### B. Teoría de la Malla Gerencial:

*Robert Blake* y *Jane Mouton*, partiendo de estudios anteriores, elaboraron una rejilla o malla gerencial en la que se pueden identificar hasta 81 estilos de liderazgo diferentes dependiendo de la conducta del líder:

- a. Si está más preocupado por las personas
- b. Si su mayor interés es la producción.

### **Teoría del Liderazgo Situacional:**

Según esta teoría no existe un estilo de liderazgo mejor que otro. Lo relevante son las características específicas de cada situación laboral (empleados, actividad, lugar, etc.) para adaptarse a ella.

*Paul Hersey y Ken Blanchard* son los creadores de este modelo de liderazgo situacional.

Según ellos el estilo de liderazgo debe elegirse en función de la interacción entre:

- La **conducta directiva** de tarea: Alta o Baja (órdenes sobre cómo, donde y cuando hacer el trabajo).
- La **conducta de relación** o apoyo emocional que ofrece el líder a los empleados: Alta o Baja.
- La **madurez de los empleados** y su **nivel de preparación** (señalan 4 niveles de madurez: M1-Baja, M2-Moderada-M3, M4-Alta).

De esa interacción resultan **4 estilos de liderazgo** diferentes:

#### **A. El líder Instructor:**

“Es el líder autoritario que dice a los empleados qué, cómo, cuándo y dónde realizar la tarea. La comunicación se realiza de forma unilateral descendente. Es necesario este liderazgo, ya que el nivel de madurez de los empleados (M1) es muy bajo, necesitan que les indiquen lo que deben hacer” *Hersey y Blanchard*

#### **B. El líder Persuasivo:**

“Tiene un comportamiento directivo, así como de apoyo. En este caso la comunicación circula en ambas direcciones, ascendente y descendente ya que el nivel de madurez de los empleados es moderado (M2), quieren, pero no saben realizar la tarea” *Hersey y Blanchard*

#### **C. El líder Participativo:**

“La toma de decisiones se realiza por el líder y los empleados, el líder se preocupa de facilitar el trabajo. El nivel de madurez del empleado es moderado (M3), los empleados saben, pero no quieren asumir responsabilidades” *Hersey y Blanchard*

#### **El líder que delega:**

“Proporciona poca dedicación a la tarea y a la relación de apoyo. Los empleados poseen alto grado de Madurez (M4), tienen confianza en sí mismos por lo que pueden y quieren responsabilizarse de su trabajo” *Hersey y Blanchard*

#### **Dimensiones del líder**

- “Dimensión carismática. Implica que el líder (ya sea un individuo o un equipo de personas) resulta atrayente, de modo que facilita que otras personas se sientan a gusto estando con él/ella o ellos. Esta dimensión provoca que tales otras personas que están en su entorno traten de estar a su lado y se sienten cómodas cuando lo están” *Hersey y Blanchard*
  
- “Dimensión emocional. Las personas que encarnan esta dimensión muestran una actitud positiva hacia aquéllos con quien se relaciona. Si nos situamos en una institución educativa, ello supone que en su relación con toda persona (ya sea de la propia institución o relacionado con ella), quien posee tal dimensión trata a todo el mundo con el más exquisito respeto, amabilidad, consideración y hasta reconocimiento de sus méritos o cualidades. Al mismo tiempo, el líder poseedor de tal dimensión defiende y promueve la dignidad de toda persona y muestra estima y aprecio hacia toda persona” *Hersey y Blanchard*.
  
- “Dimensión anticipadora. En virtud de tal dimensión atribuible al líder educativo o pedagógico posee la capacidad para ver de modo anticipado las que podrían ser las estrategias más apropiadas y las actividades más efectivas para resolver retos

o problemas futuros o para lograr las aspiraciones deseadas. Esta dimensión implica, también, la percepción anticipada de las consecuencias o efectos que se derivarán de las soluciones que se pongan en marcha” Hersey y Blanchard

- “Dimensión profesional. A tenor de esta dimensión, los líderes educativos han de impulsar a la institución hacia el logro de metas y objetivos educativos y tratarán de facilitar a dicha institución y a sus miembros la disponibilidad de los recursos necesarios y el empleo de las estrategias precisas para lograr la más elevada calidad de la educación” Hersey y Blanchard
- “Dimensión participativa. En virtud de esta dimensión, el/la líder pone de manifiesto que el mejor modo de estimular a los individuos y grupos hacia un trabajo inteligente y colaborativo es animarlos a ofrecer su esfuerzo junto al de otras personas en proyectos en los que están comprometidos por haber participado con su intervención en las decisiones tomadas en cada una de las fases de tales proyectos: desde su propuesta hasta la valoración de sus consecuencias” Hersey y Blanchard
- “Dimensión *cultural*. Los líderes dotados de esta dimensión promueven la consolidación de la particular cultura o perfil específico de la institución en la que actúan. Además, tales líderes deben, también, actuar con el compromiso necesario para clarificar, consolidar, defender y difundir el perfil cultural de tal institución” Hersey y Blanchard
- “La dimensión *formativa*. Esta dimensión, esencial en un/a líder pedagógico o educativo, supone que dicho líder atienda a su propia formación y perfeccionamiento y que trate de promover la formación continua de las personas sobre las que ejerce su liderazgo” Hersey y Blanchard.

- “La dimensión *administrativa* tiene que ver con las rutinas puramente administrativas y con el cumplimiento de actividades de tipo burocrático. Parece conveniente que, para lograr instituciones educativas de auténtica calidad, las actividades administrativas y burocráticas se reduzcan o, al menos, se sometan a los contenidos educativos” Hersey y Blanchard.

#### Gerencia Educativa

Toda organización se mantiene en constantes cambios, de los cuales el más importante es, quizás, el referido al talento humano, por cuanto exige de sus gerentes gran capacidad de respuesta y adaptación, quienes deben poseer un liderazgo visible reflejado en la manera de dirigir ese talento hacia el logro de los objetivos institucionales.

Chiavenato (2008) señala “que la palabra gerencia está hoy en día estrechamente vinculada con el espacio laboral, organizacional, debido a su relación específica con la posesión de actitudes, capacidades, las cuales tienen como fin la obtención de resultados apropiados para el funcionamiento de una institución u organización”

Chiavenato (2008) expresa “para llegar a ocupar un puesto de gerente, la persona debe contar con ciertas aptitudes, las cuales pueden adaptarse en mayor o menor medida a cada situación particular, pero, son por lo general bastante similares” (p.31).

#### **Liderazgo del Director**

Hasta ahora no existe una definición universal de este, dada la complejidad del tema. En ese sentido, Ivancevich (2009) define “el liderazgo como el proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización, los cuales producen efectos significativos de efecto directo sobre las metas difíciles”

Robbins (2008) define “el liderazgo como un proceso de influencia en el que algunos individuos, mediante sus actos, facilitan el movimiento de un grupo hacia una meta común o compartida”.

### **Elementos del Liderazgo del Director**

El tema acerca de los líderes y el liderazgo es de vital importancia en las organizaciones con un enfoque socio-organizacional. Sin embargo, sus definiciones lo presentan como una persona con gran capacidad para guiar, dirigir, coordinar, formar equipos, consolidar proyectos, incluso capaz de persuadir.

De acuerdo a lo expresado por Koontz y Wehrich (2009) los líderes “deben infundir valores, ya sea que su interés se centre en la calidad, la honestidad y la asunción de riesgos calculados o en los empleados y los clientes, estas aptitudes se basan principalmente en los elementos del liderazgo: competencias, habilidades, inteligencia emocional”

### **Competencias Gerenciales del Director**

Benavides (2008) considera “las competencias como cualidades o atributos directamente relacionados con el desempeño en grupos de empleos determinados y afines”. Se refieren a la habilidad para adquirir, asimilar nuevos conocimientos, destrezas, utilizándolos en la práctica laboral. Los directivos líderes que poseen esta habilidad se caracterizan porque:

- a. Captan y asimilan con facilidad conceptos e información.
- b. Realizan algún tipo de estudio regularmente.
- c. Tienen una permanente actitud de aprendizaje y de espíritu investigativo.
- d. El conocimiento que poseen agrega valor al trabajo

### **Habilidades gerenciales del director**

Según Gómez y Pin (2007) “la capacidad de un individuo para funcionar de manera eficiente, efectiva como miembro de un grupo”

1. “La primera, comprende las capacidades de analizar la organización, sintetizar, definir problemas complejos, formular visiones, ordenar trabajos, articular ideas, así como el seguimiento de las acciones de los demás” Gómez y Pin (2007)
2. “La segunda, se define como la capacidad para aumentar la autoridad a través del ejercicio del poder mediante la adopción de un estilo gerencial adecuado, la detección de la motivación potencial de las personas para su selección” Gómez y Pin (2007)
3. “La tercera, se refiere a elegir el mensaje y el canal más adecuado para comunicarlo, incluyendo la persona más motivadora para quien o quienes lo van a recibir, lo cual presupone un conocimiento de las técnicas correspondientes a los diferentes mecanismos comunicacionales” Gómez y Pin (2007)

### **Inteligencia emocional del director**

Goleman (2004) “la considera como un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades, competencias determinantes de la conducta de un individuo, sus reacciones, estados mentales”.

En esa línea de pensamiento, el autor antes mencionado, explica que la excelencia, depende mayormente de las competencias emocionales, pues se sitúan después de la capacidad de influir sobre los demás y de la motivación individual. Al respecto, Salovey y Mayer (2008) definen la inteligencia emocional como “una combinación de habilidades, como conciencia personal, control, empatía, sensibilidad ante los sentimientos de los demás” (p.123).

### **Desempeño Laboral**

(Mora, 2007) “la forma en que están desempeñando su trabajo y a elaborar planes de mejora, es importante que cuando se evalúa al personal no solo se hagan saber a los empleados su nivel de cumplimiento, sino que debe influir en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas”

“Al determinar el número y el tipo de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más” (Werther, 2000)

### **Aspectos del desempeño laboral de los docentes**

En ese marco de ideas, Chiavenato (2009) señala que el desempeño es “el proceso mediante el cual el trabajador a través de la responsabilidad cumple con la tarea asignada para alcanzar los objetivos de la organización” (p.261).

Day (2005) “como el conjunto de habilidades personales, profesionales y técnicas que demuestran los docentes en el ejercicio de su labor” “Se refiere a toda la gama de actividades que un profesor realiza en sus trabajos a diario y que está relacionado con la preparación de clases, el asesoramiento individualizado de los alumnos, el dictado de clases, la calificación de los trabajos asignados, las coordinaciones con otros docentes y con la dirección del plantel, así como la participación en programas de capacitación” Day (2005)

“En el desempeño laboral del docente se percibe una acción para facilitar el aprendizaje; en tal sentido, adquiere importancia la planificación de estrategias metodológicas, entendiéndose como la integración de componentes tales como métodos, técnicas, procedimientos, organización del ambiente y recursos para el aprendizaje”, tal como lo refiere Pérez (2005).

Otro de los elementos importantes dentro del desempeño laboral del docente lo constituyen los recursos para el aprendizaje, los cuales son definidos por el Pérez

(2005) como “multimedios y vías que facilitan el logro de los objetivos y, a la vez, son estímulos que favorecen la participación activa de los educandos” (p.19).

Pérez (ob. cit.) “el docente deberá planificar en función de las conductas y criterios de logros establecidos en los objetivos, a fin de elaborar las descripciones tanto cualitativas como cuantitativas que le permitan establecer las condiciones en las cuales se encuentran los alumnos para iniciar el aprendizaje, a objeto de planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje ajustado a las necesidades de los alumnos”

Para ello debe: (a) evidenciar las dificultades de los alumnos en el logro de los objetivos a fin de aplicar los conectivos apropiados, estimular y orientar a los alumnos, padres - representantes, docentes y otras personas involucradas en el desarrollo del progreso de su representado, (b) valorar los resultados del curso con el propósito de determinar la efectividad de los materiales, métodos de enseñanza y tomar decisiones relacionadas con la calificación, promoción y repitencia, (c) proporcionar información sobre la factibilidad de los objetivos y adecuación de los planes y programas desarrollados.

Por otra parte, el docente debe desarrollar todo el aspecto implícito en el proceso de enseñanza-aprendizaje, debe planificar, ejecutar, controlar, evaluar todo lo concerniente a su desempeño y a la de los componentes curriculares que forman parte del mencionado proceso. Todo ello hace referencia a las actividades o labores administrativas que los docentes deben cumplir dentro del desempeño de sus funciones.

En este sentido, Pérez (ob. cit.) señala que el docente debe, en primer lugar, planificar, lo cual supone actividades como el diagnóstico de la situación de los educandos, del ambiente escolar, para formular los componentes curriculares que permitirán realizar las actividades de enseñanza-aprendizaje de manera sistemática, evitando la improvisación y la consiguiente pérdida de tiempo y de recursos.

En segundo lugar, el docente debe organizar, que se refiere a la disposición en forma adecuada de sus componentes. La organización del proceso de enseñanza aprendizaje trata de colocar cada parte en el lugar que le corresponde, pero no en función de esa parte sino en función de las necesidades de los educandos.

En esta fase del proceso se ordenan los objetivos, los cuales se relacionan con los contenidos, estrategias y los recursos para el aprendizaje necesarios para el logro de los objetivos educacionales. En tercer lugar, el docente debe ejecutar, es decir, poner en funcionamiento cada uno de los componentes curriculares.

Aquí el docente debe interrelacionar cada componente pensando no en función de su persona, sino en la de los educandos que deben constituirse en el centro de atención en el proceso de enseñanza-aprendizaje (Pérez, ob. cit.). Las fases descritas anteriormente deberán ser controladas y evaluadas para retroalimentar constantemente el proceso y formular las correcciones de ser necesario.

En el proceso de control, evaluación no sólo se evalúa al docente, sino también la actuación del alumno y la eficacia de los demás elementos del currículo. Sólo, de esta manera, es como se puede eliminar uno de los aspectos que ha caracterizado el proceso de enseñanza-aprendizaje, como lo es la improvisación, por lo que se puede supervisar el cumplimiento cabal de cada una de las fases descritas para así evitar el derroche de energía, la pérdida de tiempo y de recursos tanto materiales como humanos.

Implica, en consecuencia, que con el cumplimiento de las funciones administrativas se hace más eficaz, eficiente el desempeño laboral del docente en procura de los objetivos preestablecidos en la organización educativa. Dentro de esta perspectiva, cabe destacar que el desempeño docente puede ser descrito a través de tres dimensiones, a saber: las personales, las profesionales y las técnicas.

Por esta razón, el docente durante el desempeño de sus labores educativas debe cumplir con una serie de funciones que le permitan impartir una educación de calidad, asimismo, durante la práctica de su profesión se destacan por su grado de importancia, así como también por la influencia ejercida en sus estudiantes, a través de su gestión educativa, la cual debe ser eficaz y eficiente, logrando de esta forma cumplir con todos los requerimientos, así como las exigencias de los programas educativos, los cuales actualmente se encuentran en vigencia. En ese sentido, Agudelo y Flores (2007) plantean como aspectos del desempeño laboral del docente los siguientes: pedagogía de proyectos, utilización adecuada de estrategias, evaluación efectiva.

Entre sus funciones cabe señalar: (a) Permitir la negociación de significados entre el profesor y los estudiantes, a través del diálogo guiado, en donde se pueden precisar, profundizar los significados referidos a los contenidos curriculares; (b) usados adecuadamente, pueden coadyuvar a que los estudiantes relacionen con más facilidad los asuntos vistos en clases anteriores con los nuevos temas revisados o con los próximos.

En relación con las opiniones señaladas, la investigadora afirma que las estrategias co-instruccionales son recursos utilizados por el docente para focalizar y mantener la atención de los estudiantes durante la clase. Pueden aplicarse de manera continua para indicar a los educandos los conceptos o ideas en los cuales debe centrar sus procesos de atención, codificación, aprendizaje.

Estrategias post-instruccionales: Díaz y Hernández (2007) señalan que estas se presentan después de los contenidos a aprender, permitiendo al estudiante formar una visión integradora, sintética e incluso crítica del material. Entre ellas se encuentran los resúmenes.

Resúmenes; son versiones breves del contenido a aprender, donde se enfatizan los puntos sobresalientes de la información. Para su elaboración se realiza una

selección y condensación de los contenidos clave del material de estudio, donde se omite la información trivial o de importancia secundaria.

Sus principales funciones son: (a) Ubicar al estudiante dentro de la estructura o configuración general del material a aprender; (b) enfatizar la información importante; (c) introducir al estudiante al nuevo material de aprendizaje, familiarizándolo con su argumento central; (d) organizar, integrar y consolidar la información adquirida por el estudiante; (e) facilitar el aprendizaje por efecto de la repetición y familiarización con el contenido.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Qué relación tiene el liderazgo del Director en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Túpac Amaru”, Uchumarca?

### **1.4. Justificación del estudio**

La realización de este estudio se considera conveniente, por cuanto se concibe el liderazgo del gerente educativo como elemento primordial para el buen funcionamiento de las instituciones, pues según explica Robbins (2008), el liderazgo es un proceso de influencia en el que el director, mediante sus actos, facilita el movimiento del personal hacia una meta común, siendo por tanto fundamental para conducir a los docentes a ejercer un adecuado desempeño laboral.

De allí que la investigación sea de carácter relevante para la colectividad no solo local sino regional, porque permite conocer de manera clara y detallada el liderazgo ejercido por el directivo de la institución seleccionada, afianzando su rol protagónico al momento de aplicarla dentro de su organización escolar. Por tanto, se justifica desde los siguientes puntos de vista:

1. Teórico, porque pretende reflejar la conceptualización del liderazgo del personal directivo, tomando en cuenta su cumplimiento para el manejo eficaz de la organización, siguiendo los lineamientos emanados del ente rector, así como el desempeño laboral del profesorado según los roles asignados para el nivel de educación primaria, ofreciendo información veraz que podrá ser considerada por quienes deseen ampliar sus conocimientos al respecto.

2. Práctico, por cuanto permitirá a la institución seleccionada mejorar el servicio que ofrecen al introducir cambios en la gestión gerencial de los directivos y propiciar un mejoramiento del desempeño laboral del profesorado, como resultado del análisis de los datos aportados por la población.

3. Social, por cuanto contribuirá al fortalecimiento de las organizaciones educativas con el apoyo del ejercicio de una acción directiva la cual permita mejorar el desempeño laboral del profesorado, redundando en beneficio del proceso enseñanza aprendizaje.

4. Metodológica, porque prevé el uso de un cúmulo de información mediante un instrumento de recolección de datos, el cual podrá aplicarse en diferentes instituciones educativas con problemas similares a la investigación planteada. En ese sentido, los resultados servirán de guía utilizando diferentes enfoques sobre el liderazgo del directivo y el desempeño laboral del profesorado, en función de ello, ordenar un conjunto de documentos bibliográficos, sistematizado, actualizado, los cuales pueden servir de referencia para futuros estudios.

## **1.5. Hipótesis**

La percepción del liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Uchumarca-Bolívar 2018.

## **1.6. Objetivos de la investigación**

### **1.6.1. Objetivo general**

Determinar qué relación existe entre el liderazgo del Director y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el directivo de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad.

Identificar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad.

Analizar la relación existente entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad

## **II. Método**

### **2.1. Diseño de investigación**

#### **Tipo de Investigación**

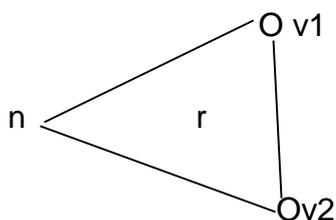
La presente investigación es tipo descriptiva correlacional ya que en el estudio de la problemática planteada referida al liderazgo ejercido por el directivo y el desempeño laboral de los docentes se evidencian sistemáticamente las manifestaciones de la variable e indicadores en forma independiente para reconocer las magnitudes de aparición de estas en la promoción del problema.

En este sentido, Hernández y Otros (2010) señalan que en los estudios descriptivos “se seleccionan una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga” (p.60).

## 2.2. Diseño de Investigación:

De igual forma, se utiliza un diseño transeccional por cuanto las variables se miden en un sólo momento, de manera independiente, sustentándose en lo planteado por Hernández y Otros (2010) quienes en relación a este diseño de investigación indican “estos tienen como objetivo el indagar la incidencia, los valores en que se manifiestan una o más variables en un determinado momento” (p.187-188).

Los diseños transeccionales se utiliza un diseño cuando el investigador desea conocer la información en un momento específico de la investigación, la cual ofrece un panorama de como se ha venido manifestando la variable durante un determinado tiempo, es aplicable generalmente en los estudios de carácter social.



Donde:

- n : 17 docentes
- V1, : Liderazgo del director
- V2 : Desempeño laboral de los trabajadores
- O :Observación y medición de ambas variables
- R Notación estadística de interrelación

### **2.3. Variables**

#### **2.2.1. Liderazgo del Director.**

Definición operacional:

Entender lo que es liderazgo y estilo de un gerente educativo es un paso importante en la conducción solución de problemas de las instituciones educativas. Hasta ahora no existe una definición universal de este, dada la complejidad del tema. En ese sentido, Ivancevich (2009) define el liderazgo como el proceso de influir en otros para facilitar el logro de objetivos pertinentes para la organización, los cuales producen efectos significativos de efecto directo sobre las metas difíciles.

Por su parte Robbins (2008) define el liderazgo como un proceso de influencia en el que algunos individuos, mediante actos, facilitan el movimiento de un grupo hacia una meta común o compartida. Por lo antes expuesto, puede concebirse el liderazgo como las características de quienes dirigen y orientan a otros mediante sus habilidades, así como sus conocimientos para lograr su participación voluntaria en el logro de los objetivos.

En ese marco de ideas, se puede afirmar que el contexto de liderazgo no sólo define en una organización, pues abarca diversas facetas de índole social donde alguien en su actividad concreta puede influir sobre el comportamiento de otro individuo o grupo. Por otra parte, Chiavenato (2008) da al liderazgo un enfoque

situacional el cual se aplica a aquellos líderes resultantes de las contingencias presentadas en las organizaciones.

Definición conceptual

Liderazgo directivo.

Es la influencia interpersonal ejercida por el director, de manera regular y constante, en las diferentes situaciones del quehacer educativo que se presentan en el recinto escolar, encauzada por medio del proceso de comunicación humana y mantenida para la consecución de las metas y el logro de los objetivos educacionales propuestos.

### 2.2.2. Desempeño laboral

#### Definición conceptual

La evaluación del desempeño es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados, la forma en que están desempeñando su trabajo y a elaborar planes de mejora, es importante que cuando se evalúa al personal no solo se hagan saber a los empleados su nivel de cumplimiento, sino que debe influir en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas (Mora.2007)

Planeación estratégica de recursos humanos

Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización.

Al determinar el número y el tipo de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. (Werther, 2000)

### 2.2.3. Operacionalización.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
-----------	-------------	-------------	--------------

Liderazgo del Director	Carismática 1-3	Relaciones interpersonales Respeto Reconocimiento de méritos	1-3
	Profesional 4-7	Empleo de estrategias Logro de metas y objetivos Perfeccionamiento Formación	Cuestionario 4-7
	Administrativa 8-12	Cumplimiento de actividades Calidad institucional Normas educativas	Ficha de observación
	Participativa 13- 16	Elaboración de proyectos Trabajo en equipo Compromiso Perfil cultural	
Desempeño Laboral	Habilidades personales 1-3	Impone respeto Llega puntual Logra relacionarse Con todos los trabajadores	Cuestionario
	Habilidades profesionales	Se actualiza permanentemente Demuestra conocimiento de su profesión trabaja con propuestas valora el rol de cada trabajador gestiona a favor de su Institución Educativa	
	Habilidades Técnicas	Manejo de la tecnología de la información Gestiona mejoras de la infraestructura de su Institución Educativa Diseña proyectos educativos	

### 2.3. Población y Muestra

#### 2.3.1 Población

Se define como el universo conformado por el conjunto de elementos que poseen características y atributos parecidos. Según Tamayo (2009), la población consiste

en la totalidad de un fenómeno de estudios que poseen elementos que comparten una característica determinada. En esta investigación la población está representada por 01 directivo y 20 docentes pertenecientes a la Institución Educativa “Túpac Amaru”, distrito de Uchumarca, provincia de Bolívar.

Director	Docentes	Auxiliar	Personal de servicio	Total
1	17	1	2	21

### 2.3.2 Muestra

La muestra se considera como la parte de la población que se somete a investigación o al estudio. Al respecto, Sabino (2004), señala: “una muestra en un sentido amplio no es más que eso, una parte del todo llamado universo y que sirve para representarlo” (p.83). Para los efectos de esta investigación se toma la población total, a la que se denomina censo poblacional, la misma es definida por ser esta muy reducida y estadísticamente manejable, además, tiene la ventaja de extraer conclusiones sin riesgo de hacer generalizaciones que puedan no ser ciertas.

Esta decisión se sustenta en lo planteado por Bernal (2009) quien expresa que “las poblaciones pequeñas deben tomarse en su totalidad como una forma de garantizar la consecución de datos confiables para el estudio” (168)

## 2.4. Métodos, técnicas, instrumentos de recolección de datos

### 2.4.1. Métodos:

**Observación:** Es el registro visual de lo que ocurre, es una situación real, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo con algún esquema previsto y según el problema que se estudia

### 2.4.2. Técnicas:

## **Técnica de gabinete**

Esta técnica hizo posible aplicar instrumentos para la recolección de información para dar solidez científica a la investigación, utilizando el fichaje.

### **Fichas textuales**

En esta ficha se transcribe, entre comillas, al pie de letra, lo que el investigador considere de vital importancia, aquello que por su calidad científica o por su cierto en la manera de enunciado, valga la pena tener, para referencia constante o para posible cita dentro del trabajo de investigación que se va a escribir.

#### **a. Fichas bibliográficas**

Es la que contiene los datos suficientes, para la rápida identificación de los libros consultados.

#### **b. Ficha de comentario**

Es de mucha importancia para el investigador. Representa el aporte del lector y pone de manifiesto su creatividad. Este comentario puede señalar muestra de conformidad o discrepancia con algún criterio dado por el autor. También nos permite indicar alguna contradicción o incoherencia que podemos encontrar en el texto.

#### **c. Ficha de resumen**

Esta ficha tuvo como finalidad organizar en forma concisa, los conceptos más importantes que aparecen en una o más páginas. Es importante que el investigador se apropie de los procedimientos para realizarlo, pues un buen resumen es la evidencia de una buena comprensión del texto.

## **Técnica de campo**

### **a. Encuesta**

Es un instrumento que tiene como objetivo obtener información sobre los trabajadores de la Institución Educativa.

Con esta técnica de recolección de datos dio lugar a establecer contacto con las unidades de observación por medio de los cuestionarios previamente establecidos. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de los trabajadores de la Institución Educativa.

### **Instrumento**

Los instrumentos aplicados para la recopilación de los datos fueron cuestionarios, elaborados de acuerdo a la Operacionalización de las variables por parte los tesisistas; en ellos se reflejan los indicadores y dimensiones consideradas para la ejecución del presente estudio; muchos de ellos están basados en una escala de Likert, que permitieron recoger las percepciones de los trabajadores. Los instrumentos elaborados y aplicados se consignan en los anexos de la investigación.

### **2.5. Método de análisis de información**

Los datos se presentan en cuadros de distribución de frecuencia y se analizó con la estadística descriptiva e inferencial; contando para ello el aspecto operativo manual y el Programa Excel.

### **Procedimientos para la recolección de datos-**

La percepción del liderazgo autoritario benevolente se relaciona significativamente con el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Uchamarca-Bolívar 2018

La percepción del liderazgo consultivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Uchamarca- Bolívar 2018

La percepción del liderazgo participativo se relaciona significativamente con el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Uchumarca- Bolívar 2018

## **2.6. ASPECTOS ETICOS**

Según el **Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (2016)** bajo Capítulo I, Art. 02, La investigación ha sido aplicada con la debida autorización correspondiente.

Cap.I, Art.9, esta investigación se ha realizado cumpliendo estrictamente con los requisitos éticos, legales y de seguridad. Capitulo III, Art.15, la originalidad de la investigación está validada por el programa Turnitin.

## **III.RESULTADOS**

### **3.1. Presentación y Análisis de la Información**

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de la encuesta, utilizando operativamente como instrumentos el test de liderazgo institucional para la recolección de datos y una escala valorativa para medir el desempeño laboral en ambas variables. (Hurtado 2000):

Un Test para identificar el nivel de liderazgo, aplicado a los directivos de la Institución Educativa.

Un test de desempeño docente, aplicado al personal de la Institución Educativa.

Los resultados obtenidos, nos permitieron determinar las relaciones existentes entre las variables liderazgo y desempeño laboral de los trabajadores, de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad.

La presentación de los resultados se hace a través de cuadros en función de Nivel de liderazgo y desempeño laboral, según baremo, y también mediante gráficos estadísticos, que a continuación se detallan con su respectivo análisis e interpretación, en el siguiente orden:

1. Liderazgo directivo de la IE
2. Desempeño laboral de los trabajadores de la IE.
3. Relación entre liderazgo y desempeño laboral de la IE.

#### **OBJETIVO Nº 01:**

**Identificar el estilo de liderazgo que ejerce el directivo de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad**

Al personal que conforman el grupo de estudio se les aplicó el test, con el propósito de determinar el Nivel de liderazgo de los agentes educativos que tienen, obteniéndose los siguientes resultados específicos:

#### **Cuadro Nº 03**

#### **NIVEL DE LIDERAZGO DIRECTIVO SEGÚN CATEGORÍAS**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy alto	0	0.00
	Alto	0	0.00
	Regular	6	28.57
	Bajo	15	71.42

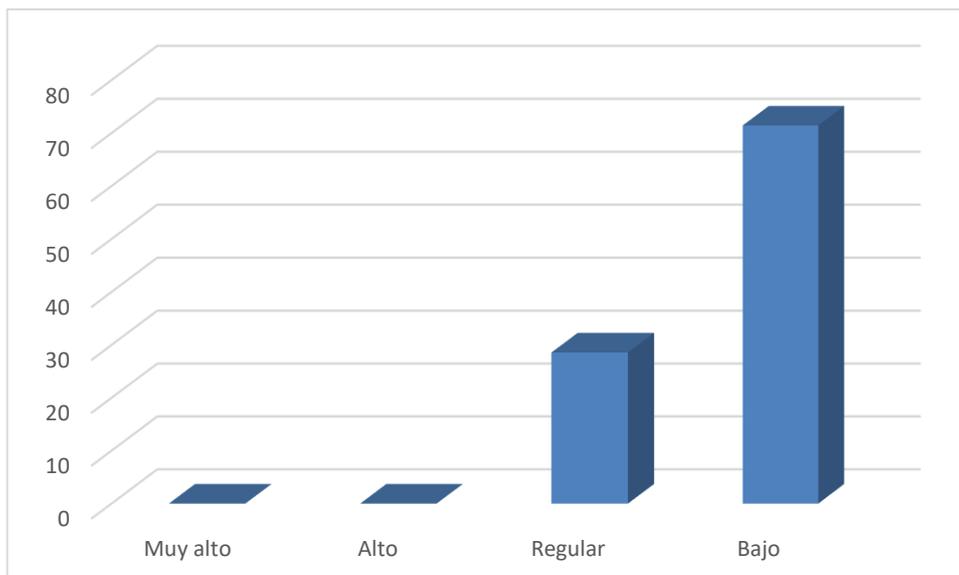
**Cuadro N° 4:**

**Estadísticos**

N	Válidos	21
	Perdidos	0
Promedio		22.85
Desvest		3.83
Varianza		16.79

**Gráfico N° 01**

**Liderazgo**



**FUENTE:** test de liderazgo a los trabajadores de la IE

**FECHA:** junio 2018.

#### **Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos por categorías para determinar el Nivel de liderazgo de los trabajadores de la IE, según el test aplicado, se determinó lo siguiente:

En la categoría **Muy Alto y Alto**, no encontramos a nadie que manifieste tener un alto nivel de liderazgo.

En la categoría **Regular**, encontramos que 6 trabajadores representado por 28.57% que manifiestan tener un nivel medio de liderazgo del director.

En la categoría **Bajo**, encontramos que 15 docentes representado por 71.42% que manifiestan un nivel bajo de liderazgo del director.

Así mismo se observa que:

El calificativo promedio obtenido por las personas en el nivel de *liderazgo del director*, 22.85 es de puntos, lo cual indica que es un calificativo Bajo según escala establecida.

La desviación estándar es de 3.83 puntos, lo que indica que los datos se dispersan esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.

Por otro lado, se observa que el nivel de liderazgo es homogéneo con un coeficiente de variabilidad de 16.79%.

### **Objetivo N° 02:**

**Identificar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchamarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad.**

A los trabajadores de la I.E. que conformaron el grupo de estudio se les aplicó la encuesta, con el propósito de determinar el desempeño laboral que tienen, obteniéndose los siguientes resultados específicos:

**Cuadro N° 05**

### **DESEMPEÑO LABORAL SEGÚN CATEGORÍAS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos    Muy alto	0	0

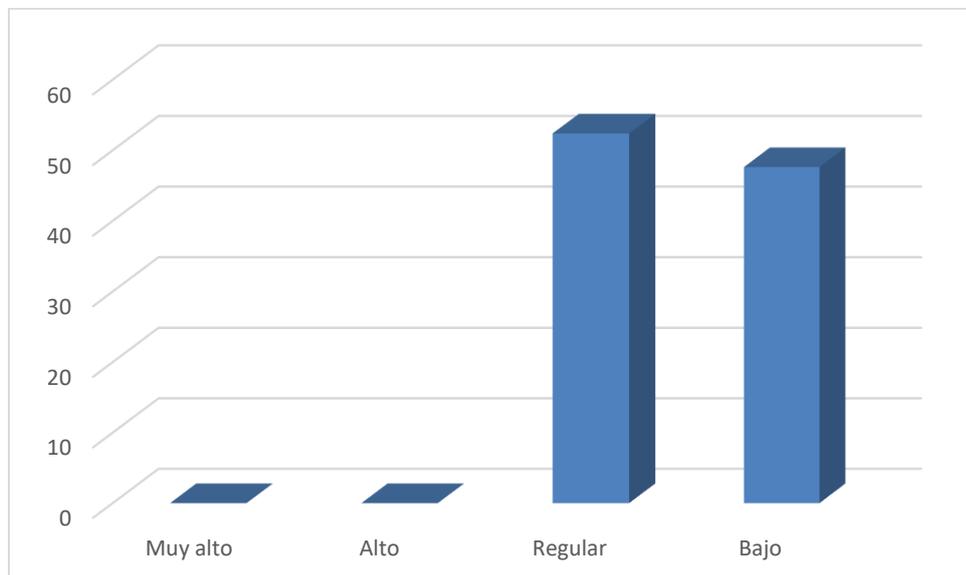
Alto	0	0
Regular	11	52.38
Bajo	10	47.61

**Cuadro N°6**

N	Válidos	21
	Perdidos	0
Promedio		12.02
Desv est		1.76
Varianza		14.67

**Gráfico N° 02**

**DESEMPEÑO LABORAL**



**Fuente** : desempeño laboral de los trabajadores de la IE.

**Fecha** : Julio 2018

**Análisis e Interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos para determinar el clima organizacional, según la encuesta aplicada al personal de la I.E., se determinó lo siguiente:

En la categoría **Muy Alto y Alto**, no se encontró ninguna persona, lo que se manifiesta que nadie tiene un alto nivel de desempeño laboral.

En la categoría **Regular**, se encontró a 52.38, representado por 11 personas que manifiestan tener un regular desempeño laboral.

En la categoría **Bajo** se tiene que el 47.61% del representado por 10, manifiestan que tiene un bajo nivel de desempeño laboral.

Así mismo se observa que:

El calificativo promedio obtenido por los trabajadores en lo concerniente al desempeño laboral, es de 12.02 puntos, lo cual indica que es un calificativo Bajo según escala establecida.

*La desviación estándar es de 1.76 puntos, lo que indica que los datos se dispersan esa distancia con relación al promedio tanto a la derecha como hacia la izquierda.*

*Por otro lado, se observa que el desempeño laboral es homogéneo con un coeficiente de variabilidad del 14.67%.*

**Objetivo N° 3:**

**Analizar la relación existente entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad.**

Establecemos la relación puntaje a puntaje y obtenemos lo siguiente:

Cuadro N° 08

**PUNTUACIONES OBTENIDAS SOBRE NIVEL DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL**

<b>Alumnos</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>Desempeño Laboral</b>
1	22	12
2	27	11
3	24	13
4	30	16
5	29	11
6	22	12
7	20	11
8	18	10
9	23	13
10	26	14
11	18	10
12	24	13
13	17	9
14	18	11
15	25	14
16	22	12
17	25	14
18	18	10
19	26	14
20	20	11
21	26	11

**Fuente** : Cuestionarios.

**Fecha** : Julio 2018

### **Análisis e interpretación:**

Luego de aplicar el coeficiente de correlación de Pearson en Excel a los puntajes obtenidos en los cuestionarios a los alumnos de la IE, presentados en el cuadro 8, se obtuvo el siguiente resultado:

$$= \text{COEF.DE.CORREL} (\text{liderazgo, desempeño laboral}) = 0.71151707$$

Lo que nos indica que existe alta correlación directa entre las variables nivel de liderazgo directivo y desempeño laboral.

### **IV.Discusión:**

- Al inicio de la investigación, mediante la observación o la factoperceptibilidad se detectó trabajadores con un insatisfactorio nivel de liderazgo recibido por el director, esta problemática se evidenció mediante la aplicación de un test que midió el nivel de liderazgo, cuyo resultado salió bajo.
- A si mismo también los trabajadores del grupo evaluado suelen salir bajos o regulares en los niveles de desempeño laboral por razones que obedecen a factores a la variable anterior que es liderazgo. Estos factores presionan al trabajador a adoptar ciertos comportamientos que les hacen acreedor a faltas de empatía con el usuario.
- El liderazgo son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad.
- La inteligencia emocional que se encarga de estudiar las emociones, los sentimientos, de las personas. Con respecto a ello, Goleman (2004) “considera como un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades,

competencias determinantes de la conducta de un individuo, sus reacciones, estados mentales”. En otras palabras, es la capacidad de reconocer los sentimientos propios y los de los demás, motivarse, manejar adecuadamente las relaciones.

- En esa línea de pensamiento, el autor antes mencionado, explica que la excelencia, depende mayormente de las competencias emocionales, pues se sitúan después de la capacidad de influir sobre los demás y de la motivación individual. Al respecto, Salovey y Mayer (2008) definen la inteligencia emocional como “una combinación de habilidades, como conciencia personal, control, empatía, sensibilidad ante los sentimientos de los demás” (p.123).

## **V. CONCLUSIONES**

Los trabajadores Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, región la libertad que se les aplicó un test de liderazgo de los trabajadores de los resultados, nos permitió identificar que el 28.57% se encontraron en la categoría Regular; mientras que el resto de docentes se ubicaron en la categoría bajo con un 71.42%, evidenciando que dicha persona tiene un bajo nivel de liderazgo.

Los trabajadores Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchumarca, Provincia de Bolívar, región la libertad que se les aplicó un cuestionario de desempeño laboral los resultados, nos permitió identificar que el 52.38 % se

encontraron en la categoría Regular; mientras que el resto de agentes se ubicaron en la categoría bajo con un 47.61%, evidenciando que dichas personas tienen un regular nivel de desempeño laboral.

La relación que existe entre la variable liderazgo y desempeño docente es algo homogénea pues nótese que, al mejorar el nivel de liderazgo, se incrementa el desempeño laboral en los trabajadores de la IE.

## **VI. SUGERENCIAS:**

A nivel de la Institución Educativa “Túpac Amaru” ubicada en el distrito de Uchamarca, Provincia de Bolívar, región la libertad debe generalizar el uso de programas con el objeto de desarrollar la capacidad de liderazgo y desempeño laboral.

A los directores de las escuelas de la región y del país se les recomienda incluir talleres de capacitación sobre liderazgo con la finalidad de desarrollar el desempeño laboral a través de los trabajadores.

A los funcionarios de la dirección regional de educación de La Libertad y de la unidad de gestión educativa local de Libertad se les recomienda implementar eventos de capacitación en liderazgo de los agentes educativos para que estos tengan un desempeño laboral favorable.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

- González, R. (2012). *Liderazgo pedagógico*. Red de Observatorio de la Educación Iberoamericano para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI, 2007)
- Ruiz de la Cruz, G.D. (Perú-2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte*.
- Lorenzo, M. (2004). "El liderazgo es una competencia básica del director.
- Pineda. (2011). *Liderazgo efectivo y toma de decisiones en gerentes de Educación Inicial*.
- Oviedo. (2010). *Competencias intrategicas y liderazgo efectivo del supervisor en Educación Primaria*.
- Artigas. (2011). *Evaluación institucional y desempeño laboral de los docentes en los institutos de educación media general*.
- Morales. (2011). *Gerencia participativa y desempeño laboral del docente en educación media general*.
- Pirela. (2011). *Ambiente escolar y desempeño laboral docente en las instituciones de educación media general*.

## ANEXOS

### ANEXO 01

#### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

##### INTRODUCCION

Estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre el liderazgo del director (a) con el objeto de contribuir en la mejora de sus problemas; por lo que le pido responder con sinceridad:

##### II. INFORMACIÓN GENERAL

Edad			
Sexo	Masculino ( )	Femenino ( )	
Condición laboral	Nombrado ( )	Contratado ( )	

##### III. INSTRUCCIONES

Escribe una X en el casillero que crea conveniente tenga en cuenta los siguientes valores

Nº	Cuestionario	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
01	Las relaciones interpersonales son buenas				
02	Existe respeto entre los trabajadores de la IE.				
03	El director reconoce los méritos de sus trabajadores				
04	Emplea estrategias profesionales para motivar a sus trabajadores				
05	Analiza el logro de sus metas y objetivos a nivel profesional				
06	Apoya para motivar el perfeccionamiento de sus trabajadores				
07	Conduce hacia la formación continua de sus trabajadores				
08	Contribuye en la resolución de problemas administrativos de sus trabajadores				
09	Tiene una percepción anticipada de las acciones administrativas a realizarse en la IE				
10	Cree que cumple con las actividades administrativas en la IE				
11	La calidad institucional cumple con los estándares de acreditación especificada por el SINEACE				
	4	3	2	1	

12	Se cumplen las normas educativas emanadas por el MED				
13	Promueve la elaboración de proyectos entre los trabajadores de la IE				
14	Fomenta el trabajo en equipo de sus trabajadores				
15	Asume el compromiso institucional con todos sus trabajadores				
16	Los trabajadores cumplen con su horario establecido				
17	Existe una buena relación entre los trabajadores de la IE				
18	Los trabajadores asisten a cursos de actualización frecuentemente				
19	Los trabajadores demuestran conocimiento de su profesión y función que realizan				
20	Se consideran las propuestas presentadas por los trabajadores de la IE				
21	Se valora el rol o desempeño de cada trabajador en su IE				
22	Se permite gestionar a los trabajadores a favor de la IE				
23	Los trabajadores manejan tecnología de la información				
24	El Director gestiona para mejorar la infraestructura de la IE				
25	Se diseñan proyectos educativos en la IE				
		Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca

## CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES

### I. INTRODUCCION

Estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre el desempeño laboral del personal de mantenimiento o de servicio, con el objeto de contribuir en la mejora de sus problemas; por lo que le pido responder con sinceridad:

### II. INFORMACIÓN GENERAL

Edad		
Sexo	Masculino ( )	Femenino ( )
Condición laboral	Nombrado ( )	Contratado ( )

### III. INSTRUCCIONES

Escribe una X en el casillero que crea conveniente tenga en cuenta los siguientes valores

4	3	2	1
Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca

Nº	INDICADORES DE CADA VARIABLE	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
01	Los trabajadores imponen respeto en su IE				
02	Los trabajadores cumplen con su horario establecido				
03	Existe una buena interrelación entre los trabajadores de la IE				
04	Los trabajadores asisten a cursos de actualización permanente				
05	Los trabajadores demuestran conocimiento de su profesión o función que realizan				
06	Se consideran las propuestas presentadas por los trabajadores de la IE				
07	Se valora el rol que desempeña cada trabajador en su IE				
08	Se permite gestionar a los trabajadores a favor de la IE				
09	Los trabajadores manejan tecnología de la información				
10	El Director gestiona mejoras en la infraestructura de la IE				
11	Se diseñan proyectos educativos en la IE.				



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 07  
Fecha : 31-03-2017  
Página : 1 de 2

Yo Amado Chávez Florindez, identificado con DNI N° 18987768, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA "TUPAC AMARU" UCHUMARCA 2018; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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

FIRMA

DNI: 18987768

FECHA: 09 de marzo del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 07  
Fecha : 31-03-2017  
Página : 2 de 2

Yo Ranulfo Darwin Prieto Floríndez, identificado con DNI N° 18987622, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría de Psicología Educativa de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA "TUPAC AMARU" UCHUMARCA 2018 " en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

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



FIRMA

DNI: 18987622

FECHA: 09 de marzo del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Bertila Hernández Fernández, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis del estudiante, Br. Amado Chávez Floríndez y Br. Ranulfo Darwin Prieto Floríndez., titulada Liderazgo del director en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa "Túpac Amaru", Uchumarca 2018, constato que la misma tiene un índice de similitud de 24 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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.

Chiclayo, 23 de febrero del 2019



Bertila Hernández Fernández  
DNI N° 16526129

## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Bertila Hernández Fernández, Asesora del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis del estudiante, Br. Amado Chávez Floríndez y Br. Ranulfo Darwin Prieto Floríndez., titulada Liderazgo del director en el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa "Túpac Amaru", Uchumarca 2018, constato que la misma tiene un índice de similitud de 24 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen 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.

Chiclayo, 23 de febrero del 2019



Bertila Hernández Fernández  
DNI N° 16526129

## Liderazgo del director

### INFORME DE ORIGINALIDAD

**24%**

INDICE DE SIMILITUD

**23%**

FUENTES DE INTERNET

**0%**

PUBLICACIONES

**14%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://www.tiemposmodernos.eu">www.tiemposmodernos.eu</a> Fuente de Internet	3%
2	Submitted to Colegio San Agustín de Chiclayo Trabajo del estudiante	3%
3	<a href="http://studylib.es">studylib.es</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://kit-del-docente.webnode.es">kit-del-docente.webnode.es</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://www.jne.gob.pe">www.jne.gob.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://repositorio.usil.edu.pe">repositorio.usil.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://www.riuc.bc.uc.edu.ve">www.riuc.bc.uc.edu.ve</a> Fuente de Internet	1%
8	<a href="http://repositorio.ute.edu.ec">repositorio.ute.edu.ec</a> Fuente de Internet	1%
9	<a href="http://myslide.es">myslide.es</a> Fuente de Internet	1%



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**BR. AMADO CHAVEZ FLORINDEZ**

INFORME TÍTULADO:

**LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA "TÚPAC AMARU", UCHUMARCA 2018**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

---

SUSTENTADO EN FECHA: 09/03/2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



*[Handwritten Signature]*  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**BR. RANULFO DARWIN PRIETO FLORINDEZ**

INFORME TÍTULADO:

**LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA "TÚPAC AMARU", UCHUMARCA 2018**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

---

SUSTENTADO EN FECHA: 09/03/2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN