



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN  
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario  
de la Gestión Pública, 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

Calderon Vasquez, Zenovio (ORCID: 0000-0003-0933-9126)

**ASESORA:**

Dra. Pérez Vargas, Carmen Graciela Arbulú (ORCID: 0000-0002-8463-6553)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO – PERÚ

2020

## **DEDICATORIA**

Con gratitud a Dios, a mis Padres: Herminio y Fredesvinda, a mis hijos Dante, Darwin, GiselaYudith y Franklin Herminio, así como a mis nietos Danny Lizbeth, Aisha Valeska, Rayner Ghael, y Dariella Elizabeth. A los campesinos y pobres del país “La educación es el camino hacia la paz y desarrollo del Perú”. Sigamos apostando por el desarrollo de nuestros pueblos.

Zenovio.

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi sincero agradecimiento a todos los docentes de la Universidad César Vallejo, en especial a los docentes de la Escuela de Post Grado en el Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad con quienes logramos compartir sabios aprendizajes que enriquecieron mi trayectoria profesional, y a la vez manifiesto mi compromiso de seguir apostando por la Gestión Pública para mejorar la calidad de vida de nuestra población.

A mis compañeros de clase de doctorado, quienes han contribuido a que este esfuerzo se materialice en una investigación que pretende ser una aportación a la cultura organizacional y la innovación de una nueva gestión pública.

A los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén, por el apoyo incondicional de formar parte de esta investigación, ya que sin ellos no podría haber culminado con la tesis.

Mi reconocimiento al Director de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén, profesor Luciano Troyes Rivera, por su colaboración brindada a efectos de permitir aplicar la muestra de investigación.

Un efusivo agradecimiento a la asesora: Dra. Carmen Graciela Arbulú Pérez Vargas, cuya fuente de conocimiento, esfuerzo desinteresado y desprendimiento social, permitió la realización del presente trabajo de investigación, asimismo, al Dr. Jose Ricardo Mondragon Regalado por su apoyo incondicional.

El Autor.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas y figuras .....	v
Resumen .....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO. ....	15
2.1. Tipo y diseño de investigación. ....	15
2.2. Operacionalización de variables .....	17
2.3. Población, muestra y muestreo.....	18
2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos validez y confiabilidad .....	20
2.5. Procedimientos. ....	20
2.6. Métodos de análisis y procesamiento de datos.....	20
2.7. Aspectos éticos.....	21
III. RESULTADOS.....	21
IV. DISCUSIÓN.....	29
V. CONCLUSIONES.....	37
VI. RECOMENDACIONES.....	38
VII. PROPUESTA .....	39
REFERENCIAS. ....	43
ANEXOS.....	49

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> <i>Dimensión Liderazgo Gerencial</i> .....	22
<b>Tabla 2.</b> <i>Dimensión Desempeño Laboral</i> .....	23
<b>Tabla 3.</b> <i>Resultados por niveles de la productividad laboral en los trabajadores</i> .	24
<b>Tabla 4.</b> <i>Resultados por niveles de la eficacia en los trabajadores</i> .....	25
<b>Tabla 5.</b> <i>Resultados por niveles de la eficiencia laboral en los trabajadores</i> .....	26

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> <i>Desarrollo gerencial en los trabajadores</i> .....	22
<b>Figura 2.</b> <i>Desempeño laboral en los trabajadores</i> .....	23
<b>Figura 3.</b> <i>Productividad en el desempeño laboral en los trabajadores</i> .....	24
<b>Figura 4.</b> <i>Eficacia en el desempeño laboral en los trabajadores</i> .....	25
<b>Figura 5.</b> <i>Eficiencia en el desempeño laboral en los trabajadores</i> .....	26

## RESUMEN

La investigación titulada: DESARROLLO GERENCIAL PARA EL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA, 2019; presenta como objetivo general: Formular un Modelo de Liderazgo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. La investigación es de tipo Propositivo – explicativo, se trabajó con una población - muestra constituida por 56 unidades de análisis. El instrumento fue: Cuestionario que se aplicó a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén, el cual está estructurada con 38 ítems relacionados con el Liderazgo Gerencial y 24 ítems el desempeño laboral, los datos recogidos fueron procesados mediante la estadística descriptiva. Los resultados obtenidos permitieron determinar que el Desarrollo Gerencial en la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén, evidencian que existe deficiente desempeño laboral y por tanto urge trabajar las dimensiones: Productividad laboral, Eficacia Laboral, Eficiencia Laboral, tal como lo demuestro en las tablas y gráficos de los resultados estadísticos de la presente investigación, lo que significa que hace falta implantar la Propuesta del Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral que redunde significativamente en el servicio que reciba el público usuario.

**Palabras claves:** Liderazgo, Funcionario, Instituciones, Ciudadano, Ética.

## **ABSTRACT**

The research entitled: MANAGEMENT DEVELOPMENT FOR LABOR PERFORMANCE, IN THE PUBLIC MANAGEMENT SCENARIO, 2019; It presents as a general objective: Formulate a Management Leadership Model to improve jobperformance in the employees of the Jaén Local Education Management Unit 2019. The research is of the Propositive type - explanatory, we worked with a population - sample consisting of 56 units of analysis. The instrument was: Questionnaire that was applied to the workers of the Jaén Local Educational Management Unit, which is structured with 36 items related to Management Leadership and work performance, the data collected were processed using descriptive statistics. The results obtained allowed us to determine that the Management Leadership in theJaén Local Educational Management Unit, show that there is poor work performance andtherefore it is urgent to work the dimensions: Labor Productivity, Labor Efficiency, LaborEfficiency, as I show in the tables and graphs of the statistical results of this research, which means that it is necessary to implement the Management Leadership Proposal to improve work performance that significantly results in the service received by the user public.

**Keywords:** Leadership, Official, Institutions, Citizen, Ethics

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019, toma relevancia toda vez que la razón de ser de las instituciones públicas es servir a la sociedad en óptimas condiciones, tenemos que anteponer el bien común al servicio de los usuarios para construir sociedades más justas y humanas, para ello es necesario propuestas de cambio que proporcionen bienestar a los requerimientos de la sociedad, (Campos, 2018).

Existe posibilidad que las organizaciones pierdan su reputación y cuota de mercado si no se preparan de acuerdo con los cambios rápidas circunstancias y situaciones (Boston, 2015).

En efecto, La Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2015). En su Manual de atención de las organizaciones de la Administración Pública hacia la ciudadanía indica que la orientación de brindar un mejor servicio de alta calidad hacia el ciudadano, es optimizando su función, diseñando sus procesos, respondiendo a las demandas sociales con eficacia.

Desde Fayol 1841 hasta Mintzberg en la actualidad el desarrollo del tema de gestión ha sufrido cambios en miras al desarrollo gerencial en el cual se interrelacionan diferentes papeles interpersonales, de información y que son de vital importancia y decisivo con la clásica función de la gestión pública (García, 2015).

Las tendencias actuales toman relevancia en las formas de gestión y los diferentes pensamientos, se decide el actuar de los gerentes de las organizaciones públicas como privadas efectivas y eficientes (Avendaño, 2015).

Las tensiones y retos de la gestión pública implican demandas y desafíos considerables a la gestión pública moderna como diseño de la política, controles, rendiciones de cuenta, transparencias, participaciones y evaluaciones de la gestión del Estado (Cienfuegos, 2016).

En consecuencia, la organización hoy en día tiende a ir cambiando para mantener un nivel mayor de exigencia referenciando al desempeño laboral que prestan, por ello esta tesis pretende contribuir con la mejora del desempeño laboral. Es verdad, una institución es el conjunto formada por personas con responsabilidad en algo



específico y además laboran en equipo para llegar a un mismo objetivo institucional, sin embargo, mucho tiene que ver con la alta gerencia (Sánchez, 2018).

La presente investigación se realizó porque actualmente en la Gestión Educativa Local de Jaén, se evidencia limitaciones con respecto al Liderazgo Gerencial por parte de Directivos y servidores públicos en la ejecución de sus labores y bajo desempeño laboral por actos como: escasa comprensión a los usuarios, mínimo esfuerzo para asumir metas compartidas y por su actitud expresan no tener claridad y decisión propia para desarrollar actividades laborales en equipo (Melgar, 2018).

Los elementos claves de la Gestión Pública son los recursos humanos y financieros que ayudan el crecimiento y constitución de la organización. La capacitación y transparencia son estrategias del éxito (Tapullima, 2019).

La reflexión ontológica referente a la Reforma y Modernización del estado, como parte de la realidad, ubica al ser humano como ente crítico y transformador, que pretende intervenir en ella, buscando calidad de vida para sus pares.

En este sentido, las organizaciones son producto de la cultura, pero estas mismas están ansiosas de nuevas formas de gestión para variar su perfil estructural, aprovechando el talento humano, recursos materiales y las oportunidades que la globalización y nuevas tecnologías le ofrecen, que busquen el progreso, la transformación y excelencia de su gestión (Casas, 2015).

La historia da cuenta que la epistemología de la gerencia nos remite a la ciencia, estrategias del conocimiento, a la sociedad y a la noción de ser hombre como parte integrante de esta. La misma que es creada desde los valores éticos e iniciativas políticas de la sociedad. En el terso objetivo-subjetivo, destaca el equilibrio como razón norte para la disertación y la pericia gerencial, centra su atención en el hombre y la libertad.

Camacaro (2015). El pensamiento gerencial, es una esfera del conocimiento implica el desarrollo de una lógica razonable, pertinente al contexto social actual interrelacionado, toda vez que las sociedades van cambiando permanentemente (Maturana, 2002).

En esta línea cabe destacar que la metodología gerencial sostenida por Camacaro (2015) referida a la participación social, es una forma cualitativa de la Gerencia, es un reto para los gerentes, impulsar la democracia política y la práctica efectiva de la democracia social para cerrar brechas de las desigualdades culturales, políticas y económicas. La participación democrática favorece el concepto justo de las zonas de subsidios y ayuda propia de la voluntad humana como justicia solicitada por la sociedad (Patlan, 2017).

Según el análisis, el desarrollo gerencial como componente para realizar cambios en esta Sede de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén (UGEL), dio lugar a investigar sobre las causas que origina el desempeño laboral actual, en los servidores, con el fin de proponer mejoras a nivel de la gestión en generar valor público. Esta reflexión concluye que el Desarrollo Gerencial es un componente fundamental para la práctica de la gestión pública.

Por otro lado, varias investigaciones realizadas a nivel nacional e internacional indican que el problema es sintomático. Las investigaciones consideradas como antecedente nos brindan la razón y viabilizan el presente tema de investigación:

A nivel internacional Urizar (2016). Estilo de liderazgos en desempeños laborales los trabajadores de un restaurant en Guatemala, afirma que para generar un clima organizacional deseable y obtener un equilibrio de liderazgo al estilo autocrático, se propicie interactuar y los horizontes autónomos de los trabajadores.

Según Suárez (2015). Ser líder y como influenciar en la mejora emocional y de trabajo de los que laboran en la institución, Universidad Central del Ecuador, necesitando comprobar el grado de correspondencia entre las dos variables. Las deducciones indicaban que los que practican el liderazgo influyen directamente en satisfacer la necesidad laboral de los trabajadores. Recomienda mantener el estilo de Liderazgo Participativo para obtener un mayor grado de satisfacción en el trabajo.

Al respecto, Widayanti y Putranto (2015) in the thesis Analysis of Relationship between transformational leadership and the style of transactional leadership in Employee Performance in PT. TX Bandung Indonesia. Result showed that leadership has a positive relationship and therefore improves employee performance.

Así mismo, Widayanti y Putranto (2015) en la tesis Análisis de razón entre el liderazgo transformacional y el estilo de liderazgo transaccional en Rendimiento de los empleados en PT. TX Bandung Indonesia. El resultado demostró que el líder liderazgo tiene una razón positiva y por lo tanto mejora el desempeño de los empleados.

For its part, Hasan (2018) leadership in an organization is crucial, it creates a vision, mission, determination and establishment of objectives, strategies, policies and methods for the organization to achieve objectives effectively and efficiently. Por su parte, Hasan (2018) el liderazgo en una organización es crucial, crea una visión, misión, determinación y establecimiento de objetivos, estrategias, políticas y métodos para que la organización logre objetivos de manera efectiva y eficiente.

Según la revista Mejora de la gestión del rendimiento para mejores resultados empresariales (2019) un tercio de las organizaciones dicen que su proceso de gestión del desempeño se alinea con sus objetivos; requiere aceptación del liderazgo, colaboración, gobierno sólido y una tecnología habilitadora, junto con la capacidad de gestionar eficazmente el cambio en toda la organización.

A Nivel Nacional Suarez (2018) en su tesis sobre el liderazgo en la gerencia y la Satisfacción de los trabajadores de la Ugel N° 04 de Comas; 2017 indicó existe correspondencia de forma verdadera sobre las variables del trabajo de investigación, además se sugiere que se desarrollen programas de mejora en cuanto a Liderazgo Gerencial.

En este caso, Otto (2017) da cuenta en su estudio Trabajo Transformacional y Gestión Educativa del director en el Clima Institucional de las II.E E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016, se concluye que clima institucional se debe a la gestión del Director y al liderazgo transformacional.

Al respecto Sánchez (2017), en su trabajo Gestión Educativa y Liderazgo Transformación en Centro Educativa Particular María Reyna de Corazones – Callao 2016, afirma que existe una correspondencia con significancia de la variable gestión educativa con el liderazgo transformacional en el centro educativo Privada María Reynade Corazones – Callao.

Según, Mori (2018) en su investigación Clima organizacional y satisfacción laboral,

Instituto Superior Tecnológico IDAT Sede Centro, Lima 2017 confirma que hay correspondencia entre las dos variables de estudio de manera positiva.

Del mismo modo, Atalaya (2016) sostiene que: Liderazgo del director y el clima de la institución del Consorcio Educativo UGEL 07 Lima -2013, presenta en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, afirma que el director como líder evidencia la existencia de la relación directamente del clima institucional de la asociación educativa en un nivel regulado. El clima institucional toma en consideración la capacidad organizativa, comunicativa y de gestión, de la plana directiva.

A nivel local Cubas (2019), en su tesis El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “04 de junio de 1,821” de Jaén – Cajamarca, comprobó que existe interrelación de las dos variables de estudio significativamente. La tabla de reciprocidad de Pearson es de 0.863, es decir, la proporción es muy alta y positiva, expresando al mismo tiempo que si mejor es el clima organizacional, también el desempeño laboral de los docentes mejorará significativamente.

Así mismo, Campos (2017) en la investigación El clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa “Jaén de Bracamoros” – Jaén, 2016”. Expresa la investigadora que existe relación entre las dos variables afirmando que el clima institucional es moderadamente bueno y la satisfacción laboral de los docentes pertenece a un nivel alto.

El autor refiere, que este estudio inicia la ruta para nuevas investigaciones que promuevan la cultura de liderazgo gerencial, la comunicación oportuna, el valor público, como temas interesantes para obtener una gestión óptima de las organizaciones del estado que sin duda mejorará el desempeño laboral en la atención inmediata a los usuarios y beneficiando a la sociedad en su conjunto. Este análisis expresa que el liderazgo en los últimos tiempos es un tema de gran importancia que merece ser estudiado, ejecutar una Gestión ética, democrática, participativa, solidaria e innovadora, transparente con equidad e inclusión y de rendición de cuentas, condiciones indispensables que posibilitan el éxito de la institución.

Existen variedades de teorías sobre Liderazgo Gerencial en su relación con la gestión pública, todas han evolucionado y añadiendo partes importantes a la propuesta presentada considero

En primer lugar, la Teoría de la Identidad Institucional Cortijo (2016) considera estudio de Palacio. Expresa que, en la actualidad, el Estado es la organización de la institución que las reúne a todas. Son estas las que lo constituyen y dan el soporte físico del Estado y la plataforma esencial de su norma de la vida social. Componen el módulo cultural que da razón de ser a la estructura social, otorgan identidad cultural y admiten la continuidad histórica.

La imposibilidad de las Instituciones públicas para dar solución a sus dificultades, se debe a un diseño de administración pública sin soporte organizacional, principios, y valores de sus trabajadores por lo que no cumple en su totalidad el fin de la institución enfocada en el bienestar social.

En segundo lugar, la Teoría Gestión pública por resultados (INCISPP, 2016) Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas, la Gestión Pública por resultados (GPR) es un instrumento de gestión que faculta a las organizaciones públicas la alineación correcta y acertada encaminada a generar valor, lograr eficacia, efectividad y celeridad de su desarrollo tomando en cuenta los objetivos de estado.

La Secretaría de Gestión Pública (2015), expresa que actualmente la gestión pública está dirigida a resultados acerca de los requerimientos sociales. Una gestión donde sus integrantes públicos se interesan en el ejercicio de políticas públicas de los gobiernos nacional, regional y local de acuerdo a las competencias que rigen para cada gobierno con miras a poner en ejercicio la justicia, igualdad, oportunidades, bienes y servicios públicos, que genere la satisfacción de las personas como parte de sus derechos sociales a mínimos costos. (p. 27)

En tercer lugar, la Teoría de la interculturalidad, el Centro Amazónico de Antropología y Aplicación Práctica (CAAAP, 2016) considera a la interculturalidad como un enfoque ético político. Ético, toda vez que muestra las necesidades de los pueblos indígenas excluidos históricamente y político porque se pretende crear ambientes para que nuestros pueblos indígenas impulsen su participación política y den a conocer propuestas de desarrollo a partir de su propia realidad para que se

ejecuten en la gestión pública del gobierno local, regional y nacional. Por su parte Tubino (2016) manifiesta que la interculturalidad se refiere a la interrelación entre distintas culturas, aparece anexa en la agenda política de los pueblos indígenas.

Según el Caaap (2016), la gestión pública está orientada al logro de objetivos y resultados, sin embargo tenemos que considerar la dimensión humana con el fin de contribuir a mejorar la calidad de vida de la población. Nuestro país es multilingüe y pluricultural, dado que está habitado por personas de diferentes culturas y procedencias socioculturales. Desde la gerencia se tiene que fomentar la confianza, ser ágil, sensible con capacidad de decisión para lograr éxitos.

En cuarto lugar, La Teoría Gerencial, es un acto social que requiere compromiso real, positivo y eficaz de parte del Gerente de una corporación u estructura; requiere sensatez, toma de decisiones para ejecutar proyectos, orientar, constituir, encausar y fiscalizar acciones desarrolladas institucionalmente. Los supuestos gerenciales establecen el camino óptimo que una organización debe poseer para lograr el éxito, señala también que, las percepciones intelectuales influyen en el proceso de gerenciar administrativamente una empresa (Callata, 2017).

Estudios realizados por Suarez (2018), citado a Elizondo (2005) refirió: “El liderazgo es la capacidad de ejercer influencia en las personas dentro de una institución, para que trabajando espontáneamente con voluntad y alegría se alcancen las metas del equipo

Al respecto, Vaillant y Rodríguez (2016) manifiestan el líder exitoso se vincula con el compromiso y ejercicio de competencias que le sirve para orientar poblaciones con expectativas de desarrollo

Por otro lado, Codina (2017) el líder efectivo es quien influye en los demás, tiene poder e influencia, el liderazgo efectivo se evidencia en la conducción de cambios en las organizaciones, centrados en la gestión pública para generar desarrollo humano.

Así mismo, Louffat (2015) un líder ejerce influencia sobre los subordinados, para que estos actúen comprometidos en la búsqueda de logros institucionales, con eficacia y eficiencia (p. 223).

El autor de la presente investigación sostiene que el Desarrollo Gerencial es el soporte indispensable y elemento fundamental de la gestión pública para fortalecer a las instituciones considerando recursos humanos, organización, vocación de servicio, conducta honesta, trabajo en equipo que redunde en la generación de valor público institucional y en el beneficio al público usuario.

Suarez (2018) tomando en cuenta a Goleman considera los estilos o dimensiones de liderazgo: visionario, democrático, autoritario y timonel. Goleman, Boyatzis y McKee (2016) la clave del liderazgo visionario son habilidades del líder para encaminar a su grupo a un enfoque compartido, requiere estado emocional estable. Esto quiere decir que el líder visionario tiene que convencer y lograr la participación activa de sus integrantes, tener una visión compartida de las necesidades institucionales a los de su equipo para el mismo objetivo, aquí cada integrante logrará investigar para interactuar entre ellos, asegurando buenos resultados para la institución.

Según los autores el éxito en la gestión pública depende de las habilidades del líder gerencial que sin duda alguna desarrolla una visión compartida de las necesidades institucionales y en cambio los subordinados sienten la necesidad de capacitarse, investigar para que puedan interactuar entre ellos a fin de lograr el éxito institucional.

Al respecto, Ccala (2019) el líder tiene visión a largo plazo, se adelanta y anticipa a los sucesos y problemas y descubre oportunidades anteladamente. En otras palabras un líder visionario no sólo fija objetivos, sino que lucha para lograrlos, la clave del éxito está en no rendirse en la gestión. Su máxima preocupación del líder visionario es obtener resultados institucionales.

Tomando en consideración al autor, los líderes visionarios no solo se adelantan a los acontecimientos sino que se esfuerzan por obtener resultados, la persistencia para alcanzarlos le conduce al éxito. Por su parte, Vásquez (2017) haciendo referencia a Peñarreta (2016) dice: los líderes visionarios enfocan su esfuerzo en alcanzar la visión de formar sociedades deseables por las personas. Este compromiso es motivado por la idea que nuestras vidas y nuestro mundo pueden ser enriquecidos y mejorado en diversos niveles.

Según el autor los líderes visionarios no solo enriquecen su vida en el plano personal y profesional sino la visión del futuro fortalecen la necesidad de cambio para un futuro mejor.

Según Gonos y Gallo (2013) refiriéndose al líder democrático manifiestan que tiene la capacidad de incluir a los subordinados en las disposiciones, tratan de obtener el consentimiento de sus subordinados para implementar los cambios, trata de reunirse en equipo para discutir problemas relacionados con el trabajo, informan al grupo sobre el progreso, es decir los líderes explican sus intenciones y la situación actual, saben escuchar a los integrantes del equipo, sobre todo se interesan por las ideas institucionales.(p. 157). El éxito del liderazgo democrático es la participación activa y el respeto a los acuerdos tomados por todos los integrantes de la institución.

Así mismo, Villalva (2017) considera que el liderazgo democrático fundamentalmente promueve la intervención de todo el grupo de trabajo, utilizando el diálogo, entusiasmo y compromiso. Un líder democrático tiene que tomar en consideración cada una de las opiniones de su equipo de trabajo, delegar tareas, confiar en la capacidad de sus subordinados, evitar la marginación, centrarse en el bien común institucional (p.160).

El autor hace referencia que en este estilo de liderazgo tiene que primar la comunicación, la participación activa de sus integrantes, el respeto por cada una de sus opiniones y sobre todo el compromiso asumido para conducir hacia el logro del bien común de la organización.

En este caso, Sugerman, Scullar y Wihelm (2016) menciona que los líderes autoritarios luchan con perseverancia a favor de iniciativas personales y si están acorralados pueden mostrarse agresivos dado que desean imponer sus ideas. Es decir que en este estilo de liderazgo el líder impone sus ideas al grupo. (p.30).

En relación al tema, Velásquez (2017) haciendo referencia al liderazgo autoritario, puede favorecer o no el clima laboral, desempeño, comunicación, rotación. El manejo de un estilo efectivo se ha vuelto cada vez más esencial para el funcionamiento de una institución (p, 57).



Tomando en consideración lo expresado por el autor, el líder autoritario solicita a sus subordinados respeten y cumplan sus órdenes, acepten sus instrucciones, metas, métodos, sin que los trabajadores brinden sus opiniones, no respeta los acuerdos tomados con los integrantes de su equipo

De esta manera, Goleman (2016) el líder timonel, cree que sus ideas e iniciativas y objetivos comunes son las mismas con los demás; no brinda directrices precisas al considerar que todos saben lo que deben hacer, su papel es controlar y corregir (p.114 –119).

Según Goleman el líder timonel no se comunica pertinentemente con los demás, escaso de sensibilidad humana, no reconoce sus fracasos, no escucha a las personas, priman sus necesidades de logro, piensa que lo que realiza está bien, su objetivo es la excelencia y el enfoque de calidad.

Dentro de la dimensión del desempeño laboral Cubas (2019) toma en cuenta los estudios de Chiavenato (2000) sostiene que el desempeño es un comportamiento que se observa. Realizar un excelente desempeño en el trabajo genera una gran fortaleza en la institución.

Al respecto Quispe (2015) considera que el desempeño laboral tiene las dimensiones: Productividad Laboral, Eficacia Laboral y Eficiencia Laboral. (p. 47)

En la Dimensión Productividad Laboral D'Alessio (2015), ser productivo es la simetría entre las producciones obtenidas por un régimen de bienes o servicios y el recurso que se utiliza para obtenerla. (Chambilla, 2017. p, 37).

Refiriéndose a la productividad Paz y Gonzales (2013) es un proceso de producción, mejorar nos indica un balance que favorece entre el monto de insumos utilizados y el conjunto de productos y mercancías que se produce (Ubillas, 2017. p, 26).

La productividad es un elemento clave en las organizaciones, es el resultado entre cantidad y calidad y costo de producción obtenida. En tal sentido, en las organizaciones se aspira a la mejora institucional, considerando que el empleado realice mejor su labor con voluntad permanente y responsabilidad social (Bobadilla, 2018. P, 22).

Así mismo, Geográfica (2015) menciona que la Producción laboral se evalúa utilizando la razón entre la producción que se obtiene o que se vende y la suma de faena utilizada en la realización productiva en un ciclo dado. La cantidad de producto y el servicio que se realiza utilizando recursos (Mejía, 2017. p, 29).

La Dimensión eficacia laboral señala como como hacer las cosas correctas Coulter(2008) y (Villena, 2018. p, 23). De acuerdo con Andrade, (2008) es una estrategia para obtener el objetivo anhelado (Escalante, 2017.p, 25). La eficacia y eficiencia tiene que ver con la medición del desempeño (Stephen y Timothy, 2009) (Torres, 2019. p, 40). En efecto, Da Silva (2015) expresa que la eficiencia conlleva utilizar adecuadamente los recursos. Ser eficiente es una compostura obtenida utilizando recursos(Calero, 2018. p, 81).

En este caso, Poquioma (2018) hace referencia a Coulter (2010) la eficiencia laboral, permite encontrar buenos resultados con pequeños recursos. Es el manejo correcto del recurso disponible (Chiavenato, 2010), (Quispe 2015. P, 50). Es producto de objetivos utilizando mínimas cantidades de patrimonios (Wehrich, 2010) y (Villena 2018. p, 24). Eficiencia significa manejar los recursos de forma precisa para lograr objetivos institucionales (Da Silva, 2010).

Así mismo, Mejía (2015) la eficacia es como se han utilizado los recursos. Si el administrador realiza de manera correcta su trabajo, además de transmitir la eficacia; si utilizará algún instrumento para evaluar y verificar el logro de los resultados, logra la eficacia. Eficiencia y eficacia no necesariamente están relacionadas. (Quispe, 2015. p, 50).

Finalmente, Kootz y Wehrich (2001), sostienen que entre el resultado obtenido y lo que resultó de la propuesta, están relacionados, admiten medir el horizonte de desempeño de lo planificado. La efectividad está relacionada entre la productividad y el resultado de productos que satisfacen a los usuarios (Quispe, 2015. p, 32).

Los enfoques en las que se enmarca la presente investigación son: Primero, El enfoque intercultural es la intervención social, busca de las soluciones de las dificultades sociales a través de la negociación en la cual se toma el punto del otro sin dejar de lado la perspectiva a través de una reflexión personal (Cohen, 2013).

El enfoque intercultural permite buscar relacionar al Estado y los pueblos indígenas, olvidados y marcados por los conflictos ostentando atención a su problemática. Para generar confianza en estos pueblos se tienen que aplicar estrategias de gestión y políticas que reconozcan y valoren las cosmovisiones y la cultura de los pueblos (CAAAP, 2016, p,5).

Segundo, Enfoque de Calidad permite atender a los Ciudadanos, según la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2015). Tener una atención de calidad mejora la confianza del ciudadano ante el estado, mejora la forma que lo visualizan sin olvidar que mejora la reputación de sus distintas instituciones públicas. En este sentido, la Mejora en la Atención Ciudadana es una actividad, que se realiza con la misión de brindar un mejor servicio al ciudadano.

Tercero, Enfoque Implementación de la Buena Práctica a la Atención de la Ciudadanía, (Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2015). Permite promover la práctica orientada al beneficio social reconociendo el éxito en la Gestión Pública impulsando la Reforma del Estado. Tendremos dar inicio con un ejemplo sobre la buenapráctica de la Gestión Pública, en conclusión, para cuando sean reconocidos la organización se mantengan, mejoren además que sea de gran utilidad para impulsar promoviendo un desempeño eficiente de los participantes.

Cuarto, Enfoque Inclusivo según la Presidencia del Consejo de Ministros (2015) para atender a los ciudadanos se tiene que direccionar la acción para que sea igual para todos y de igualdad, cerrando las brechas existentes. Proporcionar servicios de calidad encaminados a mejorar el desempeño para que la población mejore la calidad devida y generando valor público que beneficie a la sociedad.

Quinto, Enfoque Gestión por procesos Moretti, (2014) utiliza herramientas para una mejora, apoya el cambio, que afecte de manera directa en el abastecimiento de recursos y transacciones de buenas calidades acordes a las insuficiencias del ciudadano.

La gestión por procesos es conducir las riquezas de la población entendiendo como unidad íntegra que beneficie preferentemente a los más pobres (Vigo, 2018. p,11).

Sesto, Enfoque Simplificación administrativa según la (Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2011). Aporta a la mejora de calidad, eficiencia, la oportunidad está

en los procesos y servicios en la administración que el ciudadano desarrolla ante la Administración Pública valiéndose incluso de accesorios electrónicos.

Las instituciones enfrentan desafíos comunes y la mayoría necesitará de gestores que diseñen y ejecuten estrategias que transformen la debilidad y amenaza en fortalezay oportunidad de la institución. Esta influencia positiva cambia y transforma a las personas, organizaciones y comunidades. En ese sentido formulo la pregunta: ¿En qué medida la propuesta del Desarrollo Gerencial mejorará el desempeño laboral en los funcionarios y servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén, 2019?

Esta investigación parte de un problema que afecta a los trabajadores de este órgano desconcentrado del Ministerio de Educación con sede en Jaén, referida al incipiente liderazgo gerencial, ofreciendo atención pobre al público usuario, siendo necesario estudiarlo científicamente y plantear alternativas de solución.

El fin de este trabajo de investigación de manera innovadora es desarrollar una investigación transformadora, gerencial, porque conociendo el contexto podemos darle una propuesta de mejora y de cambios compartidos con todos los trabajadores de esta sede Educativa que conlleve a la unidad y cumplimiento del deber.

La conclusión de ésta tesis es que se podrá sistematizar y anexar a la ciencia, se demostrará cómo influye la existencia de manera constante entre variables Desarrollo Gerencial y Desempeño Laboral justificándose desde diferentes aspectos:

Referido a las Gestiones Públicas, aborda un hecho latente de Gestión en la UGEL Jaén, seleccionada para el estudio, es fundamental abordarlo para orientar la mejora del servicio a la población beneficiaria.

Científicamente el trabajo permite al investigador acceder a la literatura existente sobre liderazgo Gerencial y desempeño laboral, los resultados constituyen apoyo teórico para próximas investigaciones como ser utilizadas por otras instituciones públicas que necesiten mejorar el servicio a los de los usuarios.

En lo social, estudiará un hecho de la Gestión Pública que repercutirá en cualquiera

de las sociedades, consecuentemente si planteamos alternativas viables estaremos contribuyendo con la mejora de la sociedad en todos sus aspectos.

Se consideró como Objetivo general: Formular un Modelo de Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. Y como objetivos específicos. (i) Diagnosticar el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. (ii) Establecer las bases teóricas del Desarrollo Gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. (iii) Diseñar una propuesta sobre Desarrollo Gerencial para el desempeño laboral en el escenario de la gestión pública en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019.

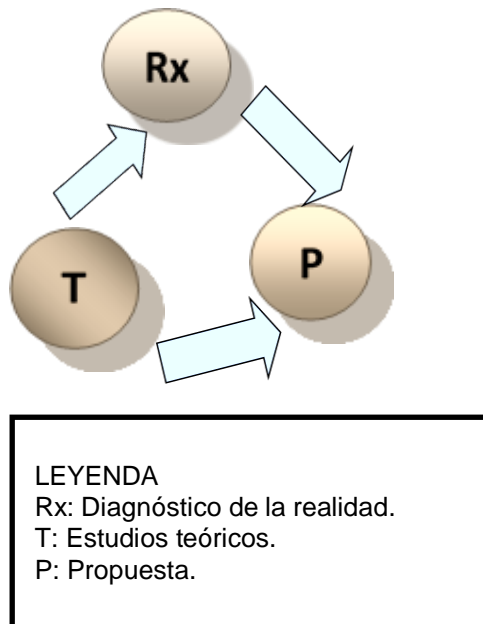
(iv) Validar la propuesta sobre Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019.

## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación, Liderazgo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en la UGEL Jaén 2019, corresponde a un estudio descriptivo en su nivel de profundidad, al que a partir de la problemática identificada se diseñara una propuesta

Respecto al diseño, corresponde a un estudio transeccional, descriptivo. En este sentido cabe precisar que los datos se recolectaron en un mismo instante permitiendo conocer el contexto actual de la UGEL Jaén. (Hernández, 2010).



### Variables, Operacionalización.

Variable Independiente (X): Desarrollo Gerencial.

Variable dependiente (Y): Desempeño Laboral

## **Definición Operacional**

Variable: Desarrollo Gerencial.

Es influir, emotivamente en sus integrantes en la perspectiva o enfoque y gestión institucional para lograr sus metas, estos acudirán al Gerente para encontrar amistad y seguridad para afrontar amenazas, asumir retos y ejecutar tareas expresas. El liderazgo gerencial es estudiado considerando cuatro dimensiones: Visionario, democrático, autoritario y timonel (Goleman, Boyatzis y Mckee, 2003). (Suarez 2018, p, 44).

Una persona de alta competitividad asume el liderazgo, para dirigir a todos los trabajadores de la organización, además será influyente en sus emociones, para brindar seguridad y claridad para hacer frente a las dificultades, realizando tareas precisas para lograr objetivos.

## **Variable: Desempeño Laboral**

En la dimensión del desempeño laboral Cubas (2019) toma en cuenta los estudios de Chiavenato (2000) sostiene que el desempeño es un comportamiento que se observa. Realizar un excelente desempeño en el trabajo genera una gran fortaleza en la institución.

Para el investigador es lograr lo que se ha propuesto, además de ejecutar y desarrollar el uso de Recursos técnicos, financieros y humanos. Es lograr el éxito que evidencia el buen uso de recursos para obtener determinados niveles de producción.

## 2.2. Operacionalización de Variables

Variable Independiente: (x) Desarrollo Gerencial

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica/ instrumento
Desarrollo Gerencial	Dimensiones 1: Líder visionario	- Conducción del equipo	1,2,3,4,5,6,	Encuesta y como instrumento el cuestionario para medir el Liderazgo Gerencial en los funcionarios y servidores públicos en esta sede del sector educación con sede en Jaén.
		- Visión compartida.	7,8,9,10	
		- Visión realista		
		- Nivel de investigación		
		- Perspectiva a largo Plazo.		
	Dimensión 2: Líder democrático	- Capacidad de escucha.	11,12,13,1	
		- Atención de sugerencias	4,15,16,17,	
		- Cooperación y colaboración	18,19,20,2	
		- Compromisos asumidos	1,22,23,24	
		- Consenso y toma de decisiones		
	Dimensión 3: Líder autoritario	- Establece las normas	25,26,27,2	
		- No respeta los acuerdos previos	8,29,30,31,	
		- Nivel de autocontrol emocional	32,33	
	Dimensión 4: Líder timonel	- Mantener las habilidades actualizadas	34,35,36,	
		- Mantener el conocimiento actualizado	37,38	
		- Situaciones de trabajo inciertas e impredecibles		



### Variable Dependiente: (y) Desempeño Laboral

Variable	Dimensión	Indicador	Ítms	Técnica/ Instrumentoo
Variable Desempeño laboral	Dimensión Productividad laboral	Eficiencia del Trabajador	1,2,3,4, 6, 7,8	Encuesta y como instrumento el cuestionario para medir el desempeño laboral en los trabajadores de la unidad de Gestión Educativa Local Jaén.
		Eficacia del Trabajador		
		Nivel de Producción de Personal		
		Cumplimiento de la meta del trabajador.		
	Dimensión eficacia	Percepción del nivel de calidad de trabajo.	9,10,11,1 2.13,14,1	
		Metas logradas		
		Cumplimiento de las tareas asignadas.	5,16	
		Conocimiento dentro del puesto de trabajo		
	Dimensión eficiencia laboral	Personal responsable	17,18,19, 20,21.22, 23.24	
		Conocimientos técnicos según su nivel.		
		Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo.		
		Nivel de adaptabilidad del trabajador.		
		Completar las tareas		
Cantidad y calidad del trabajo				
Actualización del conocimiento				
Trabajo preciso y cuidadoso				
Toma de decisiones				

### 2.3. Población, muestra y muestreo

Población: Considero como mi universo a todo el personal que trabajan en la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén tomando en cuenta Bernal (2015). Está conformada por dirección, jefes de Áreas, Órganos, especialistas, trabajadores

administrativos y de servicio. El marco muestra está conformado por el Cuadro de Asignación de Personal de esta institución.

Cuadro N° 1:

*Población de Unidad de Gestión Educativa Local Jaén*

No	Nombre de la sede administrativa	Órganos				
		Dirección	Línea	Asesoría	Apoyo	Control
1	Unidad de Gestión Educativa Local Jaén	01	02	01	01	01
	TOTAL	01	02	01	01	01

Muestra: La muestra se desarrolló aplicando una estadística no probabilística, el investigador toma en cuenta los estudios de Bernal (2015) que permite obtener información total según el CAP institucional, considerando dirección, jefe de área, especialista, administrativo y de servicios se está sumando en total 56 que es la misma de la población.

Muestreo: El muestreo de acuerdo con la conveniencia del investigador es no probabilístico según Hernández, Fernández y Baptista (2014).

Cuadro 2:

*Muestra de Unidad de Gestión Educativa Local Jaén*

No	Nombre de la sede administrativa	Órganos					
		Dirección	Línea		Asesoría	Apoyo	Control
			Gestión Institucional	Gestión Pedagógica			
1	Unidad de Gestión Educativa Local Jaén	05	06	15	03	19	04
	TOTAL	05	21		03	23	04

**Fuente:** CAP UGEL Jaén, 2019

## 2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad

Variables	Técnica	Instrumento
Propuesta del Liderazgo Gerencial	<b>Encuesta</b> , para describir la Propuesta del Liderazgo Gerencial en la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén.	Cuestionario, Se aplicará a los colaboradores de la muestra Seleccionada. Adaptado de Suarez (2018) por el investigador y validada por expertos Metodólogos.
Desempeño Laboral	<b>Encuesta</b> , para describir el Desempeño Laboral en la Unidadde Gestión Educativa Local Jaén.	Cuestionario, Se aplicará a los trabajadores de la muestra seleccionada. Adaptado de Medina Cevasco Sandra E. (2017) por el investigador y validada por expertos Metodólogos.

## 2.5. Procedimiento:

Se aplicó dos cuestionarios a los trabajadores de la UGEL Jaén para establecer niveles de Desarrollo Gerencial y Desempeño Laboral cuyos resultados se someterán a la Estadística descriptiva e inferencial del programa spss, versión 21, para trabajar las deducciones del cuestionario aplicado, a fin de encontrar el promedio y frecuencias porcentuales, así como los gráficos.

## 2.6. Método de análisis y procesamiento de datos.

La investigación utiliza el método científico desde un enfoque cuantitativo, con el siguiente procedimiento:

El Método de Modelación; es el método en que se diseña un modelo que se propone con base en el Desarrollo Gerencial para el desempeño laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019, su área de estudio es la UGEL Jaén, fue diseñado por el investigador y modelada de acuerdo al propósito de la investigación considerando los postulados asumidos en el marco teórico.

El Método Analítico; Se divide el todo en partes, estas fracciones o elementos

para evidenciar su causa, la naturaleza y el efecto. Analizar dichas observaciones y examen de un hecho en particular. Es indispensable tener en cuenta sobre la naturaleza de los fenómenos u objetos que se estudian para entender así su esencia.

## **2.7. Aspectos Éticos**

Durante las diferentes etapas de las investigación, desde la planificación, ejecución hasta evaluar el proyecto de investigación, se aplicará la ética,. Se pidió autorización a los directivos de la Ugel Jaén para realizar el estudio. La información que se brinda y los resultados del instrumento son confidenciales, siendo responsabilidad exclusiva del investigador.

### III. RESULTADOS

Modelo de Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en el escenario de la gestión pública, 2019, que toma como muestra de estudio a la UGEL Jaén.

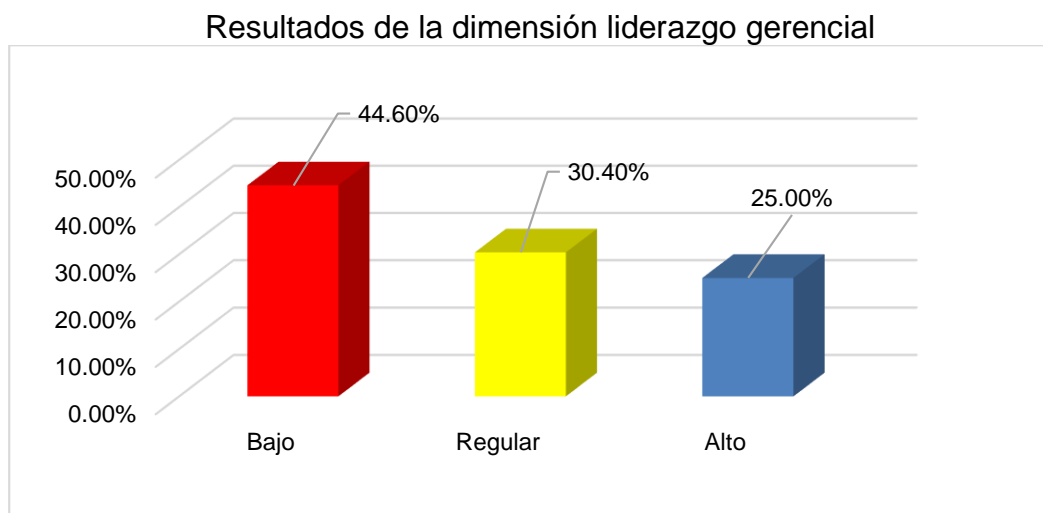
(i) Identificar los niveles del Liderazgo Gerencial d en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Jaén 2019.

**TABLA 1**

*Dimensión Liderazgo Gerencial*

Desarrollo Gerencial	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	44.6%
Regular	17	30.4%
Alto	14	25.0%
Total	56	100%

Fuente: Resultados del test Desarrollo Gerencial



Fuente: Resultados del Liderazgo Gerencial.

**FIGURA 1**

**Interpretación.** En la tabla 1; observamos que, con el 44.6% predomina el nivel bajo en Desarrollo Gerencial de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019, seguido del nivel regular con el 30.4% y por último el nivel alto con el 25%. De los resultados expresan que el nivel de percepción sobre el nivel del liderazgo gerencial tiene una tendencia medianamente eficiente.

(ii) Identificar los niveles del Desempeño Laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Jaén 2019.

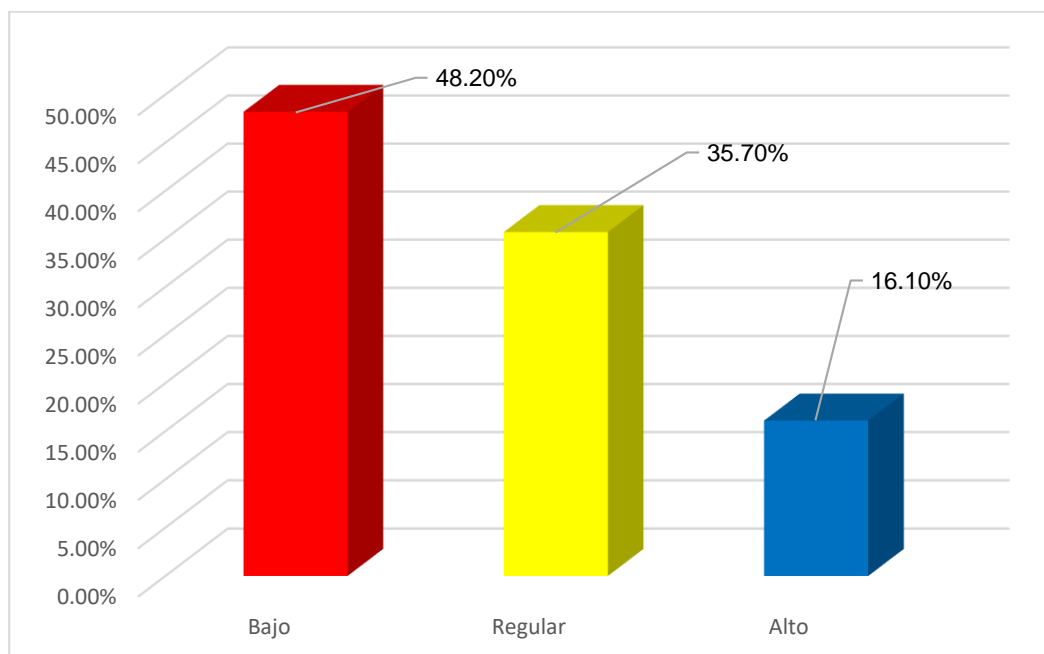
**TABLA 2**

*Dimensión Desempeño Laboral*

Desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	27	48.2%
Regular	20	35.7%
Alto	9	16.1%
Total	56	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra

Resultados de la dimensión desempeño laboral



Fuente: Resultados del Desempeño Laboral

**FIGURA 2**

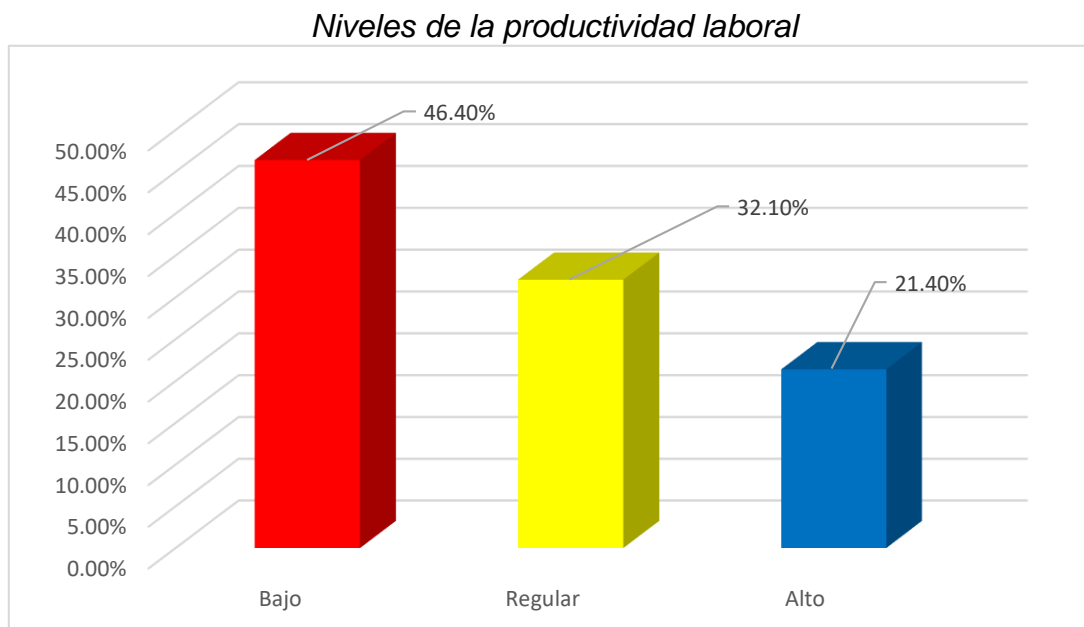
**Interpretación.** En la tabla observamos que, con el 48.2%; predomina el nivel bajo en el desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Jaén 2019, seguido del nivel regular con el 35.7% y por último el nivel alto con el 16.1%.

**TABLA 3**

*Resultados por niveles de la productividad laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Jaén 2019.*

Desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje	
Productividad	Bajo	26	46.4%
	Regular	18	32.1%
	Alto	12	21.4%
Total	56	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado a la Muestra.



Fuente: Resultados de la Productividad Laboral

**FIGURA 3**

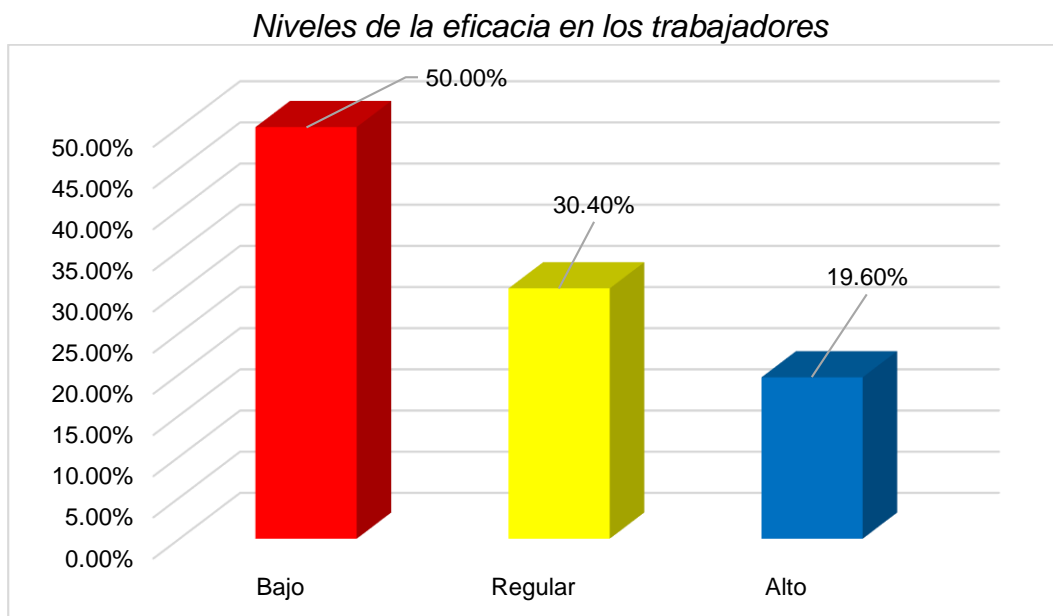
**Interpretación.** En la tabla 3; observamos que, con el 46.4%; predomina el nivel bajo en la productividad del desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Jaén 2019, seguido del nivel regular con el 32.1% y por último el nivel alto con el 21.4%.

**TABLA 4**

*Resultados por niveles de la eficacia en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Jaén 2019.*

Desempeño laboral		Frecuencia	Porcentaje
Eficacia	Bajo	28	50.0%
	Regular	17	30.4%
	Alto	11	19.6%
Total		56	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a la muestra.



Fuente: Resultados de la Eficacia Laboral

**FIGURA 4**

**Interpretación.** En la tabla 4; se observa que, con el 50.0%, predomina el nivel bajo en la Eficacia del desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Jaén 2019, seguido del nivel regular con el 30.4% y por último el nivel alto con el 19.6.

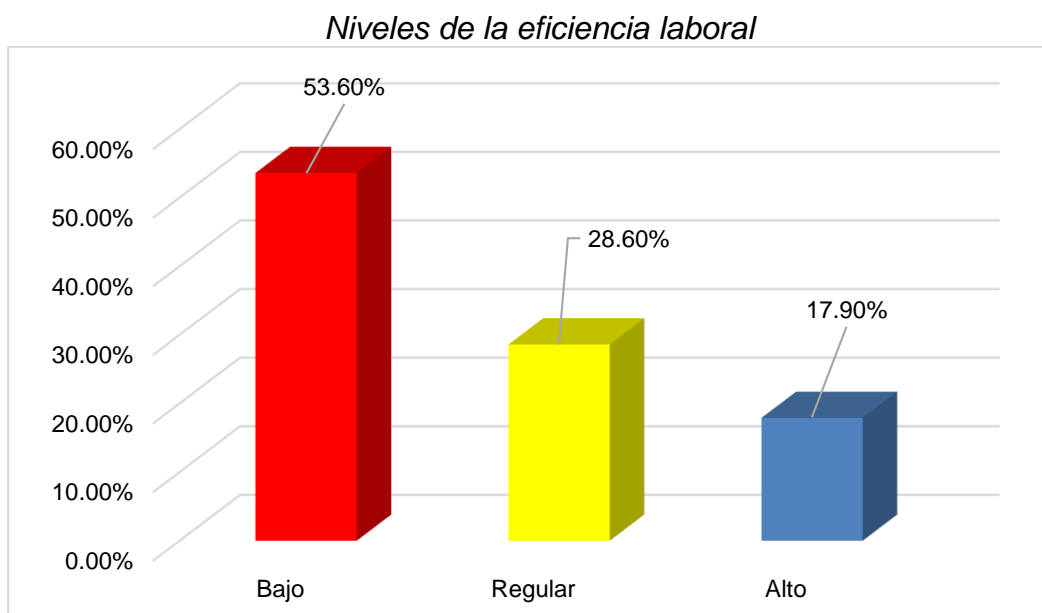


**TABLA 5**

*Resultados por niveles de la eficiencia laboral en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Jaén 2019.*

Desempeño laboral		Frecuencia	Porcentaje
Eficiencia	Bajo	30	53.6%
	Regular	16	28.6%
	Alto	10	17.9%
Total		56	100%

Fuente: cuestionario aplicado a la muestra

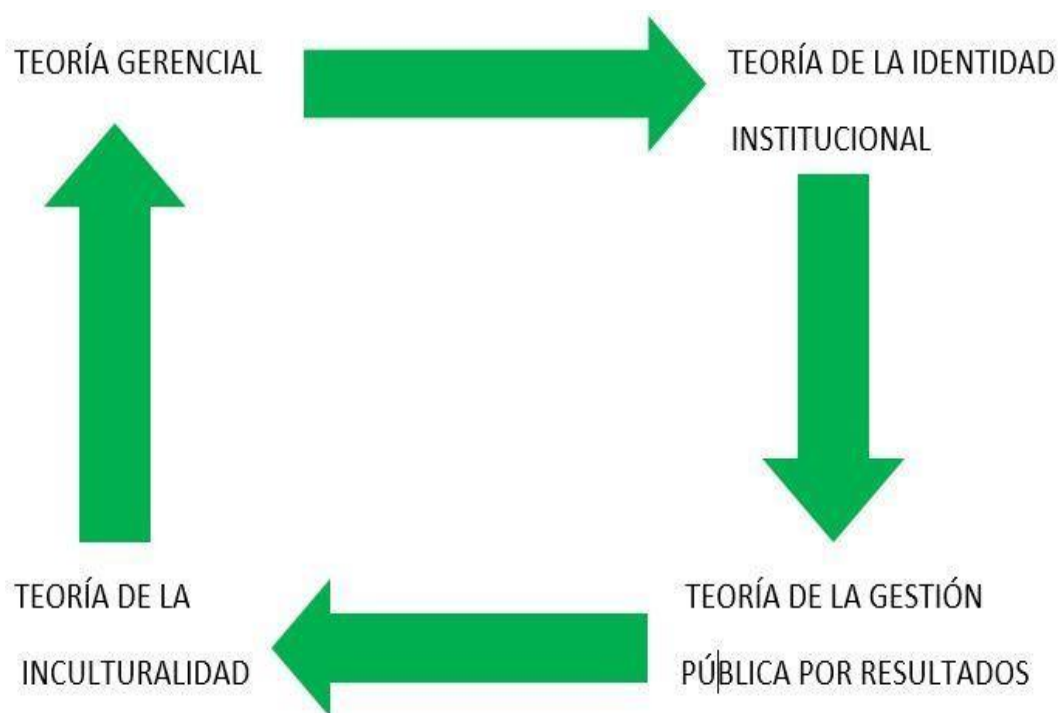


Fuente: Resultados de la Eficiencia Laboral.

**FIGURA 5**

**Interpretación.** En la tabla 5; observamos que, con el 53.6%, predomina el nivel bajo en la Eficiencia laboral del desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Jaén 2019, seguido del nivel regular con el 28.6% y por último el nivel alto con el 17.9%.

El trabajo se sienta como base teórica del Desarrollo Gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019 según el siguiente esquema: Figura 06



Fuente: elaboración propia del autor

Se diseñó una propuesta sobre Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral, en el escenario de la gestión pública, 2019 que toma como nuestra de estudio a los trabajadores de la UGEL Jaén 2019 organismo descentralizado que centra su atención en la mejora Educativa.

La propuesta pretende orientar dinámicamente el actuar de cada servidor y funcionario público de la UGEL Jaén hacia el debido cumplimiento del trabajo asignado de acuerdo a las normas, leyes y Constitución Política. Considero las dimensiones Desarrollo Gerencial y Desempeño laboral permitirán legitimar acciones que contribuyan a mejorar el Desempeño Laboral en la UGEL Jaén.

El Soporte legal de la propuesta es el D.S. N° 015-2002-ED Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General y el D.S. N° 015-2002-ED Reglamento de Organización y

Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de Gestión Educativa. (ver propuesta)

Expertos metodólogos Validaron la propuesta sobre Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. (Ver Anexo 7)

#### **IV. DISCUSIÓN**

De acuerdo con el Objetivo general, Formular un Modelo de Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. Se diseñó una propuesta sobre Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral, en el escenario de la gestión pública, 2019 que toma como muestra de estudio a los trabajadores de la UGEL Jaén 2019 organismo descentralizado que centra su atención en la mejora Educativa.

La propuesta pretende orientar dinámicamente el actuar de cada servidor y funcionario público de la UGEL Jaén hacia el debido cumplimiento de sus del trabajo asignado de acuerdo a las normas, leyes y Constitución Política. Considero las dimensiones Desarrollo Gerencial y Desempeño laboral permitirán legitimar acciones que contribuyan a mejorar el Desempeño Laboral en la UGEL Jaén.

En este estudio, de acuerdo con los antecedentes estoy de acuerdo con la conclusión de Elizondo (2005) refirió: “El liderazgo es la capacidad de ejercer influencia en las personas dentro de una institución, para que trabajando espontáneamente con voluntad y alegría se alcancen las metas del equipo (Suarez, 2018, p.27)

Al respecto, Vaillant y Rodríguez (2016) sostienen que el líder exitoso está relacionado con el desarrollo de capacidades y con el compromiso que se asume para crear comunidades profesionales con altas expectativas.

Así mismo, Codina (2017) refiere que el líder efectivo es quien influye en los demás, tiene poder e influencia, el liderazgo efectivo se evidencia en la conducción de cambios en las organizaciones, centrados en la gestión pública para generar desarrollo humano.

El liderazgo es fundamental en las organizaciones, todas coinciden que necesitamos de un líder que transmita seguridad y confianza y genere un ambiente agradable de trabajo para lograr que el subalterno desarrolle un trabajo productivo y eficiente, así lograremos mejorar el desempeño laboral.

Por su parte, Louffat (2015) un líder ejerce influencia sobre los subordinados, para que estos actúen comprometidos en la búsqueda de logros institucionales, con eficacia y eficiencia p. 223). En este caso, Suarez (2018) tomando en cuenta a Goleman considera los estilos o dimensiones de liderazgo: visionario, democrático, autoritario y timonel.

Finalmente, Goleman, Boyatzis y McKee (2016) la clave del liderazgo visionario son habilidades del líder para encaminar a su grupo a un enfoque compartido, requiere estado emocional estable. Esto quiere decir que el líder visionario tiene que convencer y lograr la participación activa de sus integrantes, tener una visión compartida de las necesidades institucionales a los de su equipo para el mismo objetivo, aquí cada integrante logrará investigar para interactuar entre ellos, asegurando buenos resultados para la institución.

Para el autor de la investigación, el Desarrollo Gerencial se torna en el soporte indispensable y elemento fundamental para elevar la calidad de servicio del desempeño laboral considerando recursos humanos, organización, vocación de servicio, conducta honesta, probidad y eficiencia que redundan en la atención a los usuarios. Estoy convencido que La Propuesta de Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019, cuyo fin es organizar talleres o cursos contribuirá a orientar el accionar de los funcionarios y servidores públicos de la UGEL Jaén hacia el debido cumplimiento de sus deberes funcionales de acuerdo a las normas, Constitución, y la ley.

Al respecto Melgar (2018) tomando en consideración estudios de Kouzes y Posner (2005) expresa, el liderazgo gerencial es la habilidad de congregarse a otros para que lucharen en aras de obtener anhelos comunes, recalcó que desarrollaron un modelo de liderazgo denominado liderazgo ejemplar llamado Inventario de Prácticas del Liderazgo, en él, puntualmente tratan aspectos: retar el proceso,

inculcar visión compartida, capacitar para ejercer el servicio, trabajar la empatía, servir como modelo.

El éxito de la propuesta Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral desde la práctica tiene que ver con el grado de comunicación efectiva y la responsabilidad al momento de ejecutar los talleres de capacitación que realice el investigador a los participantes de esta institución.

Esto se infiere a que, si existe una buena relación en todo el personal de una institución incluidos los jefes y gerentes, donde se trabaja en equipo y todos se apoyan para lograr objetivos y metas, donde el trabajador obtenga la satisfacción, entonces habrá un excelente desempeño laboral y por lo tanto se lograrán resultados favorables de manera beneficiosa para la institución.

De acuerdo al primer objetivo específico, diagnosticar el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019, predomina el nivel bajo con el 48.2%, seguido del nivel regular con el 35.7% y por último el nivel alto con el 16.1% en servidores y funcionarios públicos de la UGEL Jaén 2019.

Dentro de la dimensión del desempeño laboral Cubas (2019) toma en cuenta los estudios de Chiavenato (2000) sostiene que el desempeño es un comportamiento que se observa. Realizar un excelente desempeño en el trabajo genera una gran fortaleza en la institución.

Al respecto Quispe (2015) considera que el desempeño laboral tiene las dimensiones: Productividad Laboral, Eficacia Laboral y Eficiencia Laboral. (p. 47).

En la dimensión productividad laboral predomina el nivel bajo con el 46.4%, seguido del nivel regular con el 32.1% y por último el nivel alto con el 21.4%.

En la Dimensión Productividad Laboral D'Alessio (2015), ser productivo es la simetría entre las producciones obtenidas por un régimen de bienes o servicios y el recurso que se utiliza para obtenerla. (Chambilla, 2017. p, 37).

Refiriéndose a la productividad Paz y Gonzales (2013) es un proceso de producción, mejorar nos indica un balance que favorece entre el monto de insumos

utilizados y el conjunto de productos y mercancías que se produce (Ubillas, 2017.p, 26).

La productividad es un elemento clave en las organizaciones, es el resultado entre cantidad y calidad y costo de producción obtenida. En tal sentido, en las organizaciones se aspira a la mejora institucional, considerando que el empleado realice mejor su labor con voluntad permanente y responsabilidad social. (Bobadilla, 2018. P, 22).

Así mismo Geográfica (2015) menciona que la Producción laboral se evalúa utilizando la razón entre la producción que se obtiene o que se vende y la suma de faenautilizada en la realización productiva en un ciclo dado. (Mejía, 2017. P, 29).

En la dimensión eficacia laboral predomina el nivel bajo con el 50.0%, seguido del nivel regular con el 30.4% y por último el nivel alto con el 19.6%.

La eficacia y eficiencia tiene que ver con la medición del desempeño. (Stephen P. & Timothy A., 2009) (Torres, 2019. p, 40).

La Dimensión eficacia laboral señala como hacer las cosas correctas Coulter (2008). (Villena, 2018. p, 23). De acuerdo con Andrade, (2008) es una estrategia para obtener el objetivo anhelado (Escalante, 2017.p, 25)

Al respecto, Mejía (2015) refiere que la eficacia es como se han utilizado los recursos. Si el administrador realiza de manera correcta su trabajo, además de transmitir la eficacia; si utilizará algún instrumento para evaluar y verificar el logro de los resultados, logra la eficacia. Eficiencia y eficacia no necesariamente están relacionadas. (Quispe, 2015. P,50).

En la dimensión Eficiencia Laboral predomina el nivel bajo con el 53.6%, seguido del nivel regular con el 32.1% y por último el nivel alto con el 21.4%.

En efecto, Da Silva (2015) expresa que la eficiencia conlleva utilizar adecuadamente los recursos. Ser eficiente es una compostura obtenida utilizando recursos (Calero, 2018.p, 81).

En este sentido, Poquioma (2018) hace referencia a Coulter (2010) la eficiencia laboral, permite encontrar buenos resultados con pequeños recursos. Es el manejo correcto del recurso disponible Chiavenato (2010), (Quispe 2015. P, 50). Es producto de objetivos utilizando mínimas cantidades de patrimonios (Wehrich, 2010) y (Villena 2018.p, 24). Eficiencia significa manejar los recursos de forma precisa para lograr objetivos institucionales (Da Silva, 2010).

En relación al tema, Kootz y Wehrich (2001), sostienen que entre el resultado obtenido y lo que resultó de la propuesta, están relacionados, admiten medir el horizontede desempeño de lo planificado. La efectividad está relacionada entre la productividad yel resultado de productos que satisfacen a los usuarios. (Quispe 2015. p, 32).

En relación al segundo objetivo específico establecer las bases teóricas del DesarrolloGerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión EducativaLocal Jaén 2019 tenemos;

En primer lugar, la Teoría de la Identidad Institucional Cortijo (2016) considera ideasde Palacio. Expresa que, en la actualidad, el Estado es la organización de la institución que las reúne a todas. Son estas las que lo constituyen y dan el soporte físico del Estado y la plataforma esencial de su norma de la vida social. Componen el módulo cultural queda razón de ser a la estructura social, otorgan identidad cultural y admiten la continuidadhistórica.

En segundo lugar, la Teoría Gestión pública por resultados, el Instituto de Ciencias Sociales y Políticas Públicas INCISPP (2016), señala que la Gestión Pública por resultados (GPR) es un instrumento de gestión que faculta a las organizaciones públicas la alineación correcta y acertada encaminada a generar valor, lograr eficacia, efectividady celeridad de su desarrollo tomando en cuenta los objetivos de estado.

En tercer lugar, la Teoría de la interculturalidad, el Centro Amazónico de Antropología y Aplicación Práctica CAAAP (2016) la interculturalidad, considerada como un enfoque ético político. Ético, toda vez que muestra las necesidades de los pueblos indígenas excluidos históricamente y político porque se pretende crear



ambientes para que nuestros pueblos indígenas impulsen su participación política y den a conocer propuestas de desarrollo a partir de su propia realidad para que se ejecuten en la gestión pública del gobierno local, regional y nacional. Por su parte Tubino (2016) manifiesta que la interculturalidad se refiere a la interrelación entre distintas culturas, aparece anexa en la agenda política de los pueblos indígenas.

En cuarto lugar, la Teoría del liderazgo carismático, Cordero (2018) el líder influye en la voluntad de los trabajadores al considerar al trabajo una responsabilidad, su actitud positiva descarta concebir el trabajo una obligación. La personalidad, imagen, buen trato, confianza, respeto recíproco y valoración otorgada a cada colaborador, les incentiva y ofrece la libertad para interactuar, para dar a conocer necesidades, aportes que puedan ofrecer como integrantes de un equipo, beneficiando a la organización. El autor de la investigación considera los enfoques:

Primero, el enfoque intercultural relaciona al Estado y los pueblos indígenas, olvidados y marcados por los conflictos ostentando atención a su problemática. Para generar confianza en estos pueblos se tienen que aplicar estrategias de gestión y políticas que reconozcan y valoren las cosmovisiones y la cultura de los pueblos. Centro Amazónico de Antropología y Aplicación Práctica (CAAAP, 2016, p,5)

Segundo, el enfoque de calidad permite atender a los Ciudadanos, según la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2015). Tener una atención de calidad mejora la confianza del ciudadano ante el estado, mejora la forma que lo visualizan sin olvidar que mejora la reputación de sus distintas instituciones públicas. En este sentido, la Mejora en la Atención Ciudadana es una actividad, que se realiza con la misión de brindar un mejor servicio al ciudadano.

Tercero, el enfoque Buena Práctica a la Atención de la Ciudadanía, (Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2015) permite promover la práctica orientada al beneficio social reconociendo el éxito en la Gestión Pública impulsando la Reforma del Estado. Tendremos que dar inicio con un ejemplo sobre la buena práctica de la Gestión Pública, en conclusión, para cuando sean reconocidos la organización se mantengan, mejoren además que sea de gran utilidad para

impulsar promoviendo un desempeño eficiente de los participantes.

Cuarto, el enfoque Inclusivo según la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2015) refiriéndose a la atención a la ciudadanía se tiene que direccionar la acción para que sea igual para todos y de igualdad, cerrando las brechas existentes. Proporcionar servicios de calidad encaminados a mejorar el desempeño para que la población mejore la calidad de vida y generando valor público que beneficie a la sociedad.

Quinto, el enfoque Gestión por procesos Moretti (2014) utiliza herramientas para una mejora, apoya el cambio, que afecte de manera directa en el abastecimiento de recursos y transacciones de buenas calidades acordes a las insuficiencias del ciudadano.

La gestión por procesos es conducir las riquezas de la población entendiendo como unidad íntegra que beneficie preferentemente a los más pobres. (Vigo, 2018. p,11).

Sesto, el enfoque Simplificación administrativa según la Presidencia del Consejo de Ministros PCM, (2015). Aporta a la mejora de calidad, eficiencia, la oportunidad está en los procesos y servicios en la administración que el ciudadano desarrolla ante la Administración Pública valiéndose incluso de accesorios electrónicos.

El tercer objetivo específico es diseñar una propuesta sobre Desarrollo Gerencial para el desempeño laboral en el escenario de la gestión pública en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019, se diseñó una propuesta sobre Desarrollo Gerencial para el desempeño laboral en el escenario de la gestión pública, 2019 tomando como muestra de estudio a la UGEL Jaén 2019.

La Propuesta en evidencia es un paso emprendedor que pretende guiar el operar de servidores y funcionarios de la UGEL Jaén orientada al cumplimiento de sus deberes asignados acorde a las normas, leyes y constitución política.

La propuesta considera Talleres donde se tratarán los siguientes campos

temáticos: Innovación, satisfacción, Eficiencia, Crecimiento Laboral, Productividad, Calidad y Atención al cliente. Considero el Análisis FODA, técnica para adquirir un diagnóstico contextualizado. FODA considera cuatro parámetros: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas. Raúl Sejzer (2019) Calidad Total.

Cuando estamos al tanto de nuestras fortalezas y también de nuestras debilidades reconoceremos amenazas externas, y podemos señalar qué oportunidades existen para mejorar. Otra herramienta complementaria es corrigiendo debilidades, afrontar amenazas, conservando fortalezas y utilizando oportunidades.

Continuar trabajando en el mismo enfoque, requiere mantener fortalezas, afrontar amenazas. En cambio, si pretendemos cambiar, necesitamos mantener fortalezas y explotar las oportunidades. Para realizar el cambio en la Ugel Jaén partiremos de un producto o una versión mejorada a cumplir, brindando trato eficiente al público usuario, tratando en todo momento de generar valor público en la institución

Si pretendemos eliminar o aminorar los semblantes negativos, corregiremos las debilidades y trataremos de afrontar las amenazas.

Si deseamos trabajar la parte interna, podemos redefinir nuestras técnicas a través de mejoras específicas, fomentando fortalezas y expulsando debilidades.

Y finalmente el cuarto objetivo, validar la propuesta sobre Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019, expertos en gestión pública validaron la propuesta sobre Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en los servidores y funcionarios públicos de la UGEL Jaén 2019.

## V. CONCLUSIONES

1. El presente estudio, identificó el liderazgo gerencial y desempeño laboral en los funcionarios y servidores públicos de la UGEL Jaén aplicando la técnica de la encuesta y utilizando cuestionarios como instrumentos logrando determinar que hace falta fortalecer el liderazgo gerencial en esta sede del Ministerio de Educación a fin mejorar la comprensión a los usuarios, asumir metas compartidas, actitud positiva ante los desafíos, claridad para actuar y decisión propia para desarrollar actividades laborales en equipo, la comunicación oportuna, generar valor público, como temas interesantes para obtener una gestión óptima, que sin duda mejorará el desempeño laboral en la atención inmediata a los usuarios y beneficiando a la sociedad en su conjunto.
2. Que el liderazgo en los últimos tiempos es un tema de gran importancia que merece ser estudiado, para ejecutar una Gestión ética, democrática, participativa, solidaria e innovadora, transparente con equidad e inclusión y de rendición de cuentas, condiciones indispensables que posibilitan el éxito institucional.
3. Que la propuesta del Desarrollo Gerencial mejorará el Desempeño Laboral en los trabajadores en la UGEL Jaén – 2019 dado que tiene una orientación moral organizativa que trata sobre el servicio como obligación del funcionario.
4. Que la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén – 2019. Representa una instancia emblemática como órgano representante del Ministerio de Educación. Es instancia descentralizada del Gobierno Regional de Cajamarca, que gestiona el servicio educativo con la comunidad en aspectos; pedagógica, administrativa y comunitaria.
5. Trabajar la cultura del Desarrollo o Liderazgo Gerencial, permite lograr objetivos institucionales para mejorar el desempeño laboral, con compromiso social, humanista, científica, ambiental y tecnológica, con respeto a la interculturalidad y al cumplimiento del respeto a la Constitución y a la Ley.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Es recomendable que la Ugel de la provincia de Jaén, promueva talleres de capacitación respecto al Desarrollo Gerencial y/o liderazgo Gerencial, con la finalidad de realizar la sensibilización y generar un cambio en el trabajador, encaminándolos a un cambio y mejorar así el desempeño laboral.
2. Es recomendable que la Ugel de la provincia de Jaén mejore el liderazgo visionario, a través de la capacitación e intercambio de pasantías a otras ugeles para realizar de la mejor manera muy bien este estilo de liderazgo.
3. Es recomendable que la Ugel de la provincia de Jaén desarrolle acciones para fomentar la cultura de liderazgo democrático como práctica constante que contribuyan a crear condiciones favorables para ofrecer atención de calidad.
4. La Ugel de la provincia de Jaén ejecutará talleres de sensibilización, reflexiones para evitar práctica autoritaria y timonel, es peligroso porque trasgreda derechos laborales y deteriora el clima laboral.
5. Es recomendable que la Ugel de la provincia de Jaén que comparta la conclusión que se han obtenido en la esta tesis, con el objetivo de concientizar promoviendo el intercambio de la idea que puedan tener el trabajador para definir los estilos de liderar de manera adecuada y mejorar el desempeño laboral.

## VII. PROPUESTA

Propuesta de Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el Escenario de la Gestión Pública, 2019.

### I. DATOS GENERALES

1. Denominación : Propuesta de Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública 2019.
2. Población : 5 funcionarios y 51 servidores públicos Ugel Jaén.
3. Responsable : Mg Calderón Vásquez Zenovio
4. Asesora : Dra. Carmen Graciela Arbulú Pérez Vargas.
5. Duración : 08 meses
6. Ámbito : UGEL Jaén

### II. SÍNTESIS DE LA NECESIDAD IDENTIFICADA.

La Propuesta de Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019 pretende guiar el operar de los trabajadores de la UGEL Jaén orientada al cumplimiento de sus deberes asignados en aplicación a la constitución política, normas y leyes.

### III. OBJETIVOS:

**General:** Orientar el trabajo institucional hacia las dimensiones del Desarrollo Gerencial con los del desempeño laboral para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL Jaén, para lograr objetivos institucionales.

#### **Específicos**

1. Sensibilizar a los participantes para fomentar una cultura de

liderazgo gerencial que favorezca un servicio óptimo a los usuarios.

2. Desarrollar una cultura de Liderazgo Gerencial y desempeño laboral, principios, teorías, valores, moral, ética profesional.
3. Valorar la práctica de servicio e interés social cuidando el bien común como patrimonio cultural colectivo.

#### IV. SOPORTE LEGAL.

Norma /numero	Nombre	resumen
D.S. N° 015-2002-ED	Reglamento organización y Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades Gestión Educativa	El proceso dinámico que exige disposición de apertura para reconocer los cambios del entorno y realizar una gestión activa que permita lograr el bienestar institucional.
Ley 27444 N°	Ley del Procedimiento Administrativo General	Regula las actuaciones de la función administrativa del Estado y el procedimiento administrativo.
Ley 27658 N°	Ley Marco de la Modernización de Gestión del Estado.	La modernización de la gestión del Estado lo ejecuta Poder Ejecutivo- Dirección General de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros y el Poder Legislativo y Comisión de Modernización de la Gestión del Estado.

#### V. PLAN DE ACTIVIDADES.

Talleres de capacitación para mejorar el desempeño laboral.

N° Ord	Actividad / Talleres	Objetivo	Indicador	Meta	Periodo	Responsable
1	Innovación	Presentación del tema Innovación -expectativas.	Reforma Procedimientos y actitudes	56	marzo	Investigador Responsable
2	Satisfacción	Presentación del tema Satisfacción - expectativas	Mejora su Satisfacción en su desempeño laboral.	56	abril	Investigador Responsable
3	Eficiencia	Presentación del tema Eficiencia - expectativas.	Eleva su Eficiencia en su desempeño laboral.	56	mayo	Investigador Responsable
4	Crecimiento	Presentación del	Enaltece su	56	junio	Investigador

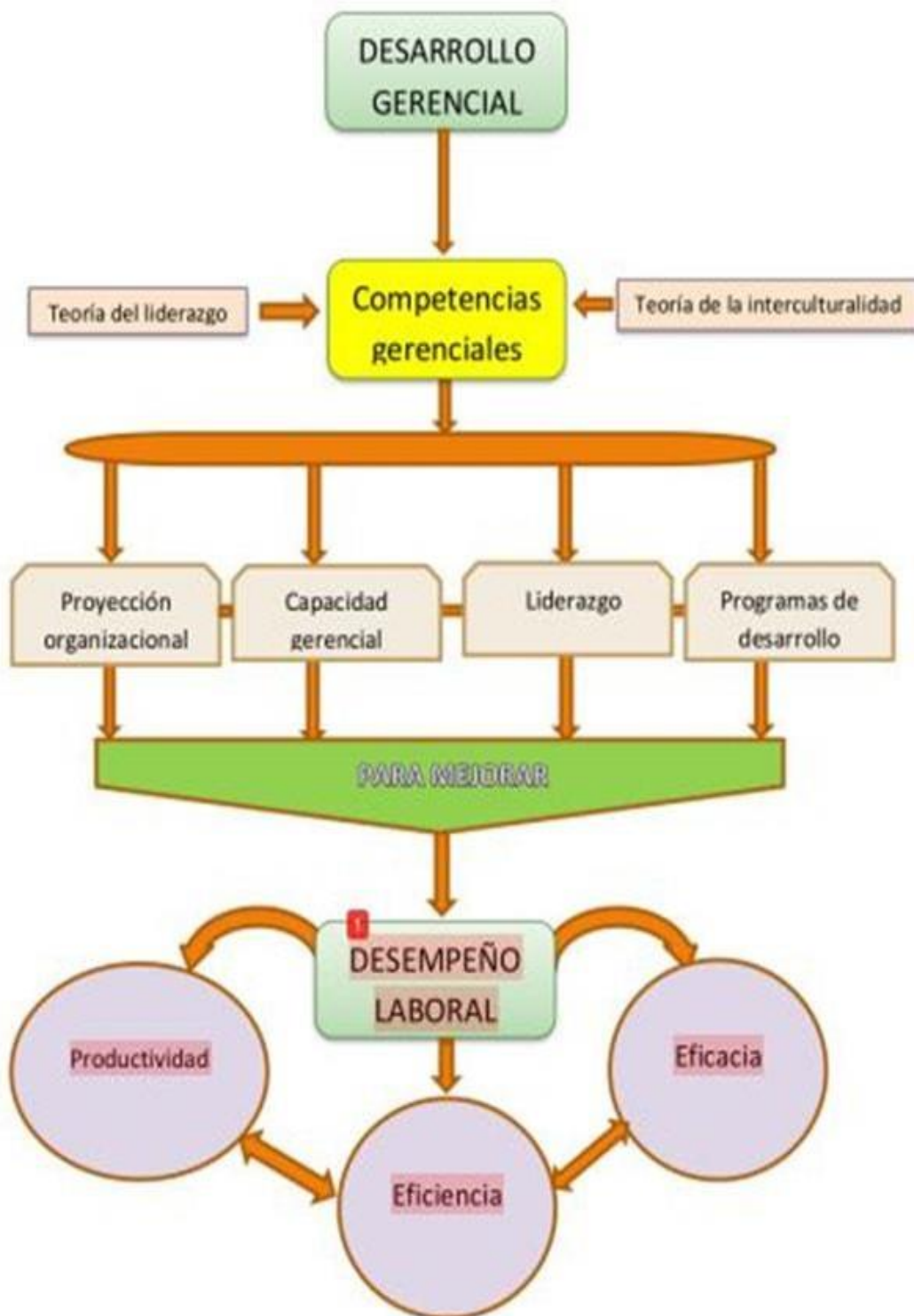
	Laboral	tema Crecimiento Laboral - expectativas	Crecimiento Laboral en su desempeño laboral			Responsable
5	Productividad	Presentación del tema - Productividad - expectativas.	Mejora su Productividad en su desempeño laboral	56	julio	Investigador Responsable
6	Calidad	Presentación del tema Calidad - expectativas	Enaltece su Calidad en su desempeño laboral.	56	agosto	Investigador Responsable
7	Atención al cliente	Presentación del tema Atención al cliente - expectativas	Mejora la calidad en la Atención al cliente	56	setiembre	Investigador Responsable
8	ANALISIS FODA	corrige debilidades, enfrenta amenazas, conserva fortalezas y utiliza oportunidades	Permite reconocer el contexto para avanzar hacia la calidad Total	56	octubre	Investigador Responsable

## VI. RECURSO HUMANOS Y MATERIALES.

Conformados por cincuenta y seis funcionarios y servidores públicos de la UGEL Jaén. Se usará proyector data, laptop, papelotes, plumones, pizarra, borrador.



Propuesta de Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral en la Ugel Jaén



Fuente:Elaboración propia

## REFERENCIAS

- Atalaya, C. (2016) Tesis Liderazgo del director y el clima de la institución del Consorcio Educativo UGEL 07 Lima -2013.
- Avendaño (2015). Las nuevas tendencias gerenciales del siglo XXI. Obtenido de <https://es.slideshare.net/mancipeavendano/nuevas-tendencias-gerenciales-del-siglo-xxi>.
- Bernal, C. (2015). Metodología de la investigación. Tercera edición. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Bobadilla, D. (2018) "Toma de decisiones y la productividad laboral en Jcodee S.A.C Limalos olivos 2018".
- Boston, P. (2015). Redevelopment Authority (2012, supporting businesses. Disponible in Web: <http://www.bostonredevelopmentauthority.org/news-calendar-news-updates/2012/supporting-businesses-in-boston-in-2015>.
- Buitrago, D. (2016) Intereses de Clase e Instituciones del Estado, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia.
- CAAAP. (2016). Gestión Pública e interculturalidad. Centro Amazónico de Antropología y Aplicación Práctica.
- Calero (2018) La Cultura Organizacional y el Desempeño del Personal en las Empresas Procesadoras de Atún, de la Provincia de Manabí – Ecuador.
- Callata, T. (2017) Perfil gerencial y desempeño laboral de jefes de enfermería en establecimientos de salud de la red – puno 2017.
- Camacaro, G (2015) : "Hacia la epistemología de la gerencia" en Contribuciones a la Economía, marzo 2010, en <http://www.eumed.net/ce/2010a/>
- Campos, R. (2017) y su tesis magistral El clima institucional y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa "Jaén de Bracamoros" – Jaén, 2016"
- Campos, G. (2018). Acciones participativas para la Resiliencia en una Comunidad Vecinal de Beneixama.

- Cardona y Buelvas (2016). Medir el clima organizacional: Preocupación legítima y necesaria por parte del management. Saber, Ciencia y Libertad. Vol.5 (nº2), pág. 141-150.
- Casas, T. (2015) Avances de la Reforma y Modernización del Estado en el Perú.
- Ccala, F.(2019) estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red cusco norte 2019.
- Chambilla, F. (2017) Calidad de vida en el trabajo y productividad de la Empresa Grúas & Negociaciones del Sur S.C.R.L. 2016.
- Chiavenato, D. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw-Hill. Chiavenato, (2010) Noviembre de 2010. es. [slideshare.net/karlos\\_sanz/definicion-de-eficiencia-admon-tiempo](https://www.slideshare.net/karlos_sanz/definicion-de-eficiencia-admon-tiempo).
- Cienfuegos, T. (2016) Manual de la Administración pública. Departamento de Ciencia Política y RR. II. de la UAH.
- Codina, A. (2017). 10 Habilidades directivas. ¿Por qué? ¿Para qué? ¿Cómo? La Habana: INFODIR - ISSN 1996.
- Cordero, F. (2018) Liderazgo carismático y el compromiso de los trabajadores: un estudio de caso en una empresa municipal de Lima, año 2017.
- Cortijo, D. (2016). Identidad Corporativa. Lima: Universidad de San Martín de
- Porres, C. (2019) Tesis El clima organizacional y el desempeño laboral de los docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico “04 de junio de 1,821” de Jaén - Cajamarca.
- D’Alessio, F. (2015). Administración de las Operaciones Productivas (1 edición. ed.). México: Pearson.
- Da Silva (2015). Enero 2008. En línea: <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>.
- García, D. (2015) Elementos de Política de Gestión en Henry Mintzberg.

- Goleman, B. (2016). El Líder resonante crea mas: el poderde la inteligencia emocional. Versión electrónica. Debolsillo.
- Gonos & Gallo, P. (2013). Model for leadership style evaluation. Management, 18(2), 157-168.
- Geográfica, I. (2015). Cálculo de Índices de productividad laboral y del costounitariode la mano de obra.
- Hasan, F. (2018) Impact of Leadership Styles on Organizational Performance.
- Hernández, Fernández, y Baptista, (2014). Metodología de la Investigación. (6ta. Ed.). México: McGraw-Hill.
- Kootz & Weirich (2015). Administración (11<sup>a</sup>. Edición. ed.). México: McGraw-Hill.
- Likert. (2014). file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/ TL\_Mino\_Pérez\_EdgaroMauricio.pdf
- Louffat, B. (2015) Fundamentos del proceso administrativo, (3 ed). Argentina.
- Mejía, S. (2015). Indicadores de efectividad y Eficacia. Recuperado el 28 de Julio de 2015, de Documentos Planing: [www.planning.com.co](http://www.planning.com.co).
- Mejía, S. (2017) Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Administrativos del I.S.T.P. ESSUMIN- Trujillo – 2017.
- Mejía, G. (2017). Investigación Correlacional: Definición, Tipos y Ejemplos. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/investigacion-correlacional/>.
- Melgar, W. (2018) Liderazgo gerencial y cultura organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima –2016.
- Moretti, E. (02 de julio de 2016). Ventajas de gestionar por procesos. Recuperado el 02 de julio de 2016, de buenosnegocios: [goo.gl/VyDuS3](http://goo.gl/VyDuS3).
- Mori, H. (2018) Tesis Clima organizacional y satisfacción laboral, Instituto Superior Tecnológico IDAT Sede Centro, Lima 2017.
- Patlan, G. (2017). Significado psicológico del constructo “calidad de vida” en el

trabajo mediante redes semánticas naturales. México: Universidad Autónoma del Estado de Morelos.

Paz & Gonzales (2015) 23 de agosto de 2013. Productividad y competitividad. Alfa & Omega, 1. Recuperado el 18 de julio de 2015, de <http://nulan.mdp.edu.ar>.

PCM, 2015 Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública. Disponible Página Web: <http://sgp.pcm.gob.pe/> - <http://www.pcm.gob.pe>.

(PCM) (2015) Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública. Disponible Página Web: <http://sgp.pcm.gob.pe/> - <http://www.pcm.gob.pe>.

Peñarreta, D. (2016). La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja.

Recuperado de  
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3872/1/T1389-Pe%C3%B1arreta-La%20influencia.pdf>.

Poquioma, D. (2018) Eficiencia Administrativa y el Cumplimiento de la Función de los Trabajadores de la Gerencia Administrativa del Ministerio Público de San Martín, 2017.

Quispe, F. (2015). Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015.

Revista, E. (2019) Improving performance management for better business results 2019 <https://trainingmag.com/improving-performance-management-better-business-results/>.

Reynagua, E. (2015) Tesis Motivación y desempeño laboral Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015, Universidad Nacional José María Arguedas.

Sánchez, L. (2017) en su trabajo Gestión Educativa y Liderazgo Transformación en Centro Educativa Particular María Reyna de Corazones – Callao 2016.

Sánchez, T. (2018) El liderazgo gerencial y su impacto en la motivación del personal de las cooperativas financieras del sector económico popular

y solidario en la provincia de Pichincha.

- Suárez, H. (2015) Ser líder y como influenciar en la mejora emocional y de trabajo de los que laboran en la institución, Universidad Central del Ecuador.
- Suarez, E. (2018) en su tesis sobre el liderazgo en la gerencia y la Satisfacción de los trabajadores de la Ugel N° 04 de Comas; 2017. Otto (2017) en su trabajo sobre el líder Trabajo Transformacional y Gestión Educativa del director en el Clima Institucional de las I.E. E. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí, 2016.
- Suarez, C. (2018) Liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Ugel N° 04 de Comas; 2017.
- Sugerman, Scullar y Wihelm (2016) Las dimensiones del Liderazgo. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Tapullima, J. (2019) "Gestión pública por resultados y desempeño Laboral en los Docentes de la Institución Educativa N° 270 de Chirapa, Lamas, 2018.
- Torres, D. (2019) Motivación y Desempeño Laboral de los Trabajadores en la Empresa de Transporte Leonel SAC, Santa Anita – 2018.
- Tubino, K. (2016), La interculturalidad crítica como proyecto ético-político, Encuentro continental de educadores agustinos. Lima, 24-28 de enero de 2005 (s/f), Del interculturalismo funcional al interculturalismo crítico, [en línea] [http://red.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/biblioteca/inter\\_funcional.pdf](http://red.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/biblioteca/inter_funcional.pdf).
- Ubillas, J. (2017) Tesis Magister El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los gestores de servicios del banco de la nación Trujillo, 2017.
- Urizar, P. (2016) Estilo de liderazgos en desempeños laborales los trabajadores del restaurant Don Carlos, Cobán Alta Verapaz (Guatemala).
- Vaillant y Rodríguez, (2016) Perspectivas de UNESCO y la OEI sobre la calidad de la educación.
- Vásquez, Y. (2017) Los estilos de liderazgo y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel primaria de la RED O8

- UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima-2014.

Velásquez, L. (2017) e Training: Aprendizaje Colaborativo y Desempeño Laboral. Education in the Knowledge Society, 18 (4), 53 – 73 doi: 10.21676/eks.20171845373.

Vigo, K. (2018) Incidencia de los Procesos en el Area de Operaciones y su Productividad en la Empresa Integra Salud Servicios Medicos S.A.C, Lima. 2018.

Villalva, H. (2017) El liderazgo Democrático: Una Aproximación Conceptual INNOVA Research Journal 2017, Vol 2, No. 4, 155-162.

Villena, J. (2018) Tesis Relación del Clima Organizacional con el Desempeño Laboral de la Empresa Reyser ING. SRL de Cajamarca en el 2018.

Widayanti & Putranto (2015) in the thesis Analysis of Relationship between transformational leadership and the style of transactional leadership in Employee Performance in PT. TX Bandung Indonesia.

## ANEXO

### ANEXO 1. CUESTIONARIO DE LIDERAZGO GERENCIAL

- Señor funcionario y/o servidor de la Ugel Jaén, a continuación les presento un cuestionario para conocer sus opiniones sobre liderazgo gerencial, los datos servirán para realizar una investigación doctoral denominado Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el Escenario de la Gestión Pública, 2019,
- Marca con un aspa (X) en los casilleros que aparecen en cada afirmación, la alternativa que según opinión describe con mayor exactitud **LO QUE PIENSAS**.

		NUNCA 1	CASI NUNCA 2	ALGUNAS VECES 3	CASI SIEMPRE 4	SIEMPRE 5			
					1	2	3	4	5
<b>Dimensión Líder Visionario</b>	1. El director de la Ugel planifica diferentes actividades para lograr la misión y visión institucional								
	2. El director de la Ugel tiene una clara visión poderosa y posee un entusiasmo incansable para alcanzar la misión.								
	3. El director de la Ugel su orientación se enfoca en el futuro, y es generalmente idealista y llena de fe.								
	4. El director de la Ugel no se desanima ni se deja disuadir fácilmente lo que se propone.								
	5. El director de la Ugel prevé con anticipación las necesidades básicas de los trabajadores.								
	6. El director de la Ugel persuade con anticipación los posibles problemas que se da entre trabajadores.								
	7. El director de la Ugel organiza las reuniones con los trabajadores con anticipación.								
	8. El director de la Ugel aprovecha las oportunidades que se les presenta en la institución.								
	9. El director de la Ugel aprovecha los recursos existentes de la comunidad.								
	10. El director de la Ugel saca provecho de los recursos humanos para organizar las comisiones de trabajo.								
<b>Dimensión Líder Democrático</b>	11. El director de la Ugel delega tareas a los docentes oportunamente.								
	12. El director de la Ugel brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita.								
	13. El director de la Ugel acepta sin problemas las sugerencias								
	14. El director de la Ugel promueve el consenso entre los trabajadores.								
	15. El director de la Ugel generalmente practica una comunicación horizontal.								
	16. El director de la Ugel sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros por las faltas o incumplimiento de funciones.								
	17. El director de la Ugel en cuanto a su actitud es honesto y justo.								
	18. El director de la Ugel Favorece una justa distribución de las tareas entre los profesores.								
	19. El director de la Ugel estimula y motiva permanentemente a todos los trabajadores para su buen desempeño.								
	20. El director de la Ugel es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.								
	21. El director de la Ugel soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.								
	22. El director de la Ugel busca diversas soluciones en equipo considerando a los trabajadores.								
	23. El director de la Ugel prioriza el aspecto del clima institucional para una convivencia armoniosa con los trabajadores.								



	24. El director de la Ugel clarifica y consensua con los trabajadores las metas y objetivos educativos.					
<b>Líder Autoritario</b>	25. El director de la Ugel asume una actitud autoritaria para resolver problemas.					
	26. El director de la Ugel decide él solo lo que debe hacer y cómo hacerlo.					
	27. Resuelve un problema solo y sin consultar.					
	28. El director de la Ugel supervisa personalmente todas las actividades.					
	29. El director de la Ugel es muy exigente académicamente.					
	30. El director de la Ugel genera un clima de miedo e inseguridad.					
	31. El director de la Ugel considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo.					
	32. La interacción entre directivos y docentes no es la adecuada.					
	33. Los directivos la Ugel no le interesa que se promuevan las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.					
<b>Dimensión Líder Timonel</b>	34. El director la Ugel demuestra recelos en hacer conocer claramente la planificación de actividades a sus trabajadores.					
	35. El director la Ugel no permite que los profesores tengan una comunicación fluida entre ellos.					
	36. Existe un ambiente hostil de trabajo en la institución					
	37. Entre nosotros predomina un ambiente hostil de amistad.					
	38. Se observa que hay celo profesional entre trabadores					

Adaptado de Goleman, Boyatzis y Mckee (2003)

## ANEXO N° 02

### FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

#### 1. Nombre:

Cuestionario para evaluar el Desarrollo Gerencial en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - Jaén.

#### 2. Autor: Integrante de investigación:

- Mg. Zenovio Calderón Vásquez

#### 3. Objetivo:

Recoger información sobre el nivel del Desarrollo Gerencial en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - Jaén.

#### Usuarios:

El Cuestionario fue aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Jaén.

#### 4. Características y modo de aplicación.

1º El cuestionario está estructurado en 38 ítems referidos a 04 dimensiones 10 ítems relacionados a Líder Visionario, 14 ítems relacionados a Líder Democrático, 09 ítems relacionados a Líder Autoritario, 05 ítems relacionados a Líder Timonel, dirigido a los trabajadores.

2º El instrumento fue aplicado de manera individual a cada trabajador que conforman la muestra de investigación, con el fin de recoger información objetiva sobre la Propuesta del Desarrollo Gerencial para mejorar el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública 2019 que tomó como muestra de estudio a la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén.

3° El instrumento se aplicó por espacio de 45 minutos.

## 5. Estructura

<b>Variable: Desarrollo Gerencial</b>		
<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Líder Visionario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conducción del equipo</li> <li>✓ Visión compartida.</li> <li>✓ Visión realista</li> <li>✓ Nivel de investigación</li> <li>✓ Perspectiva a largo Plazo.</li> </ul>	1,2,3,4,5,6, 7,8,9,10
<b>Líder Democrático</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de escucha.</li> <li>✓ Atención de sugerencias</li> <li>✓ Cooperación y colaboración</li> <li>✓ Compromisos asumidos</li>   <li>✓ Consenso y toma de decisiones</li> </ul>	11,12,13,14, 15,16,17,18, 19,20,21,22 , 23,24
<b>Líder Autoritario</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establece las normas</li> <li>✓ No respeta los acuerdos previos</li> <li>✓ Nivel de autocontrol emocional</li> </ul>	25,26,27,28, 2 9,30,31,32,3 3
<b>Líder Timonel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mantener las habilidades actualizadas</li> <li>✓ Mantener el conocimiento actualizado</li> <li>✓ Situaciones de trabajo inciertas e impredecibles</li> </ul>	34,35,36,  37,38

## 6. Escala. 0 y 3

### a. Escala general:

<b>Escala</b>	<b>Rango</b>
<b>Bajo</b>	<b>( 01-38)</b>
<b>Medio</b>	<b>( 39-77)</b>
<b>Alto</b>	<b>( 78-116)</b>

**ANEXO N° 03 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**PROYECTO DE TESIS: DESARROLLO GERENCIAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA, 2019.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3. ALGUNAS VECES	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE	RELA CIÓN ENTRE LA VARI ABLE Y LA DIME NSIÓN		RELA CIÓN ENTR E LA DIME NSIÓN Y EL INDI CAD OR		RELA CIÓN ENTR E EL CAD OR Y EL ÍTEM		RELA CIÓN ENTR E EL OPCI ÓN DE RESP UEST A		
									S I	N O	S I	N O	S I	N O	S I	N O	
Líder visionario	✓ Conducción del equipo ✓ Visión compartida.	1. El director de la Ugel planifica diferentes actividades para lograr la misión y visión institucional						X		x		x		x			
		2. El director de la Ugel tiene una clara visión poderosa y posee un entusiasmo incansable para alcanzar la misión.						X		x		x		x			
		3. El director de la Ugel su orientación se enfoca en el futuro, y es generalmente idealista y llena de fe.						X		x		x		x			

	✓ ✓ ✓	Visión realista	4. El director de la Ugel no se desanima ni se deja disuadir fácilmente lo que se propone.							X	x	x	x					
		Nivel de investigación	5. El director de la Ugel prevé con anticipación las necesidades básicas de los trabajadores.							X	x	x	x					
		Perspectiva a largo Plazo.	6. El director de la Ugel persuade con anticipación los posibles problemas que se da entre trabajadores.							X	x	x	x					
			7. El director de la Ugel organiza las reuniones con los trabajadores con anticipación.							X	x	x	x					
			8. El director de la Ugel aprovecha las oportunidades que se les presenta en la institución.							X	x	x	x					
			9. El director de la Ugel aprovecha los recursos existentes de la comunidad.							X	x	x	x					
			10. El director de la Ugel saca provecho de los recursos humanos para organizar las comisiones de trabajo.							X	x	x	x					
		LIDER DEMOCRATICO	✓	Capacidad de escucha.	11. El director de la Ugel delega tareas a los docentes oportunamente.							X	x	x	x			
			✓	Atención de sugerencias	12. El director de la Ugel brinda oportunamente asesoría e información clara al personal que lo necesita.							X	x	x	x			
			✓	Cooperación y colaboración	13. El director de la Ugel acepta sin problemas las sugerencias							X	x	x	x			
✓	Compromisos asumidos		14. El director de la Ugel promueve el consenso entre los trabajadores.							X	x	x	x					

		✓ Consenso o toma de decisiones	15. El director de la Ugel generalmente practica una comunicación horizontal.							X		x		x		x				
			16. El director de la Ugel sanciona con imparcialidad a los docentes y otros miembros por las faltas o incumplimiento de funciones.									X		x		x		x		
			17. El director de la Ugel en cuanto a su actitud es honesto y justo.									X		x		x		x		
			18. El director de la Ugel Favorece una justa distribución de las tareas entre los profesores.									X		x		x		x		
			19. El director de la Ugel estimula y motiva permanentemente a todos los trabajadores para su buen desempeño.									X		x		x		x		
			20. El director de la Ugel es amigable y cortés en sus relaciones con los docentes y la comunidad educativa.									X		x		x		x		
			21. El director de la Ugel soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro de la institución.									X		x		x		x		
			22. El director de la Ugel busca diversas soluciones en equipo considerando a los trabajadores.									X		x		x		x		
			23. El director de la Ugel prioriza el aspecto del clima institucional para una convivencia armoniosa con los trabajadores.									X		x		x		x		
			24. El director de la Ugel clarifica y consensua con los trabajadores las metas y objetivos educativos.									X		x		x		x		
LIDER AU			25. El director de la Ugel asume una actitud autoritaria para resolver										X		x		x			

		✓ Establece las normas	problemas.																
		✓ No respeta los acuerdos previos	26. El director de la Ugel decide él solo lo que debe hacer y cómo hacerlo.							X	x	x	x						
		✓ Nivel de autocontrol emocional	27. Resuelve un problema solo y sin consultar.							X	x	x	x						
			28. El director de la Ugel supervisa personalmente todas las actividades.							X	x	x	x						
			29. El director de la Ugel es muy exigente académicamente.							X	x	x	x						
			30. El director de la Ugel genera un clima de miedo e inseguridad.							X	x	x	x						
			31. El director de la Ugel considera innecesario el reconocimiento a los docentes por su esfuerzo							X	x	x	x						
			32. La interacción entre directivos y docentes no es la adecuada.							X	x	x	x						
			33. Los directivos la Ugel no le interesa que se promuevan las buenas relaciones humanas entre las personas de la institución.							X	x	x	x						
	LIDER TIMONEL	✓ Mantener las habilidades actualizadas	34. El director la Ugel demuestra recelos en hacer conocer claramente la planificación de actividades a sus trabajadores.							X	x	x	x						
		✓ Mantener el conocimiento actualizado	35. El director la Ugel no permite que los profesores tengan una comunicación fluida entre ellos.							X	x	x	x						
		✓ Situaciones de trabajo inciertas e impredecibles	36. Existe un ambiente hostil de trabajo en la institución							X	x	x	x						
			37. Entre nosotros predomina un ambiente hostil de amistad.							X	x	x	x						
			38. Se observa que hay celo profesional entre trabajadores							X	x	x	x						

Escaia	Líder Visionario	Líder Visionario	Líder Visionario	I Líder Visionario
Bajo	00-02	00-04	00-03	00-04
Medio	03-04	05-08	04-06	05-08
Alto	05-06	09-12	07-09	09-12

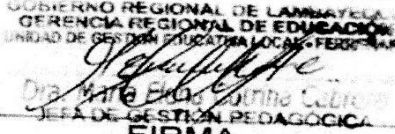
1. **Validación:** El contenido del instrumento fue validado por juicio de expertos
2. **Confiabilidad:** Se midió utilizando la prueba estadística Alfa de Cron Bach



VALIDACION DEL TEST DE LIDERAZGO GERENCIAL EN EL ESCENARIO DE LA GESTION PUBLICA, 2019

INDICACIONES. Señor especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el TEST del Liderazgo Gerencial. Luego de un riguroso analisis de los indicadores del test, marca con una aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos minimos de formulación y aplicación.

Indicaciones	criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
		0-20				21-40				41-60				61-80				81-100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
Claridad	Esta formulado por lenguaje apropiado															X					
Vocabulario	Es apropiado al nivel correspondiente																		X		
objetividad	Está expresado en indicadores precisos y claros														X						
Organización	Los items presentan una organización lógica																			X	
Pertinencia	Los items corresponden al area que se va a evaluar																			X	
Consistencia	Basados en aspectos técnicos y científicos																X				
Coherencia	Coherencia en la redacción de los indicadores																		X		
Metodología	Test de Liderazgo Gerencial responde al proposito de la investigacion																			X	


Nombres y Apellidos	MARIA ELENA COTRINA CABRERA	GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYECA GERENCIA REGIONAL DE EDUCACION UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL - FERREÑAFE  Dra. María Elena Cotrina Cabrera JEFA DE GESTION PEDAGOGICA <b>FIRMA</b> 16702840 N° D.N.I.:
Grado Académico	DOCTOR	
Especialidad	INVESTIGADOR	
Cargo/ Función	DIRECTORA GESTION PEDAGOGICA UGEL FERREÑAFE	

Fecha, Diciembre del 2019

**VALIDACION DEL TEST DE LIDERAZGO GERENCIAL EN EL ESCENARIO DE LA GESTION PUBLICA, 2019**

INDICACIONES. Señor especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el TEST del Liderazgo Gerencial. Luego de un riguroso analisis de los indicadores del test, marca con una aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos minimos de formulación y aplicación.

Indicaciones	criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente			
		0-20				21-40				41-60				61-80				81-100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
Claridad	Esta formulado por lenguaje apropiado															X					
Vocabulario	Es apropiado al nivel correspondiente																		X		
objetividad	Está expresado en indicadores precisos y claros														X						
Organización	Los items presentan una organización lógica																			X	
Pertinencia	Los items corresponden al area que se va a evaluar																			X	
Consistencia	Basados en aspectos técnicos y científicos																X				
Coherencia	Coherencia en la redacción de los indicadores																		X		
Metodología	Test de Liderazgo Gerencial responde al proposito de la investigacion																			X	


Nombres y Apellidos	LUIS ARTURO MONTENEGRO CAMACHO	 <b>FIRMA</b>
Grado Académico	DOCTOR	
Especialidad	INVESTIGADOR	
Cargo/ Función	DOCENTE POST GRADO UCV	
		DNI: 16641200

Fecha, Diciembre del 2019

VALIDACION DEL TEST DE LIDERAZGO GERENCIAL EN EL ESCENARIO DE LA GESTION PUBLICA, 2019

INDICACIONES. Señor especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el TEST del Liderazgo Gerencial. Luego de un riguroso analisis de los indicadores del test, marca con una aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos minimos de formulación y aplicación.

Indicaciones	criterios	Deficiente				Regular				Buena				Muy buena				Excelente		
		0-20				21-40				41-60				61-80				81-100		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95
Claridad	Esta formulado por lenguaje apropiado															X				
Vocabulario	Es apropiado al nivel correspondiente																	X		
objetividad	Está expresado en indicadores precisos y claros														X					
Organización	Los items presentan una organización lógica																		X	
Pertinencia	Los items corresponden al area que se va a evaluar																		X	
Consistencia	Basados en aspectos técnicos y científicos																X			
Coherencia	Coherencia en la redacción de los indicadores																	X		
Metodología	Test de Liderazgo Gerencial responde al proposito de la investigacion																		X	

Nombres y Apellidos	AMADO FERNANDEZ CUEVA	
Grado Académico	DOCTOR	
Especialidad	INVESTIGADOR	FIRMA
Cargo/ Función	SUB DIRECTOR I, E KARL WEISS	DNI: 28110795

Fecha, Diciembre del 2019

## ANEXO 04. CUESTIONARIO: DESEMPEÑO LABORAL

Respetado funcionario, trabajador de la Ugel Jaén responda el cuestionario de acuerdo a su punto de vista, éste, será utilizado en un proceso de investigación doctoral denominado Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el Escenario de la Gestión Pública, 2019, el cual busca conocer el desempeño laboral de los funcionarios y trabajadores en su institución cuyos datos serán manejados confidencialmente.

### Instrucciones

Marque con una **X** la opción acorde a lo que piensa. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas. Sea sincero al contestar.

1: Bajo.

2: Regular.

3: Alto.

		<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>				
	<b>N°</b>	<b>Ítems</b>	<b>Bajo</b>	<b>Regul ar</b>	<b>Alt o</b>	
Dimensión Productividad laboral	1	¿Cumple a cabalidad las normas de la institución? _ ¿son cumplidas las leyes y políticas de la organización de acuerdo a lo establecido?				
	2	. Llega puntual a la institución y de inmediato realiza sus trabajos _ ¿Los colaboradores llegan temprano a sus labores de trabajo?				
	3	. Cumple con las tareas que se les asigna _ ¿Son cumplidas todas las tareas encomendadas por parte de los colaboradores?				
	4	. Se preocupa por conseguir los resultados esperados de su equipo _ ¿Da aportaciones claves para el desarrollo de las actividades propuestas?				
	5	. Cumple con las políticas y protocolos de la institución en materia de seguridad _ ¿La normas de la institución son cumplidas adecuadamente mostrando orden en la organización?				
	6	. Reporta sus informes en el tiempo previsto _ ¿Los trabajos encomendados son representados de forma profesional sin cometer errores?				
	7	. Muestra compromiso y trabajo en equipo _ ¿El colaborador se compromete con su trabajo y presenta aportaciones en los trabajos en equipo?				
	8	. Tiene iniciativa _ ¿Se muestra interés por parte del colaborador para seguir desempeñando su trabajo?				
	Dimensión eficacia	9	<b>. Conoce las señales de seguridad de su puesto</b> _ ¿Cada colaborador conoce y desempeña correctamente todas las reglas y procesos de su puesto de trabajo?			
		10	. Cuida los equipos y herramientas asignados _ ¿Los colaboradores mantienen un uso adecuado de sus herramientas de trabajo?			

	11	. Mantiene ordenada y limpia la zona de trabajo				
		_ ¿Toda la estructura física de la organización se encuentra adecuada para el correcto desenvolvimiento en su trabajo?				
	12	. Se presenta al trabajo aseado adecuadamente				
		_ La forma de vestir y presentación de cada colaborador guarda relación con su puesto de trabajo?				
	13	. Viste acorde al puesto de trabajo y la institución				
		_ La forma de vestir de cada colaborador tiene relación consu puesto de trabajo?				
	14	. Asiste al trabajo descansado y con buen aspecto				
		_ Se muestra presentable cada colaborador a su centro de labores?				
	15	. Se integra en grupo o con el resto de compañeros				
		_ ¿Existe participación en los trabajos en equipo por los colaboradores dentro de la organización?				
	16	. Asume criticas constructivas				
		_ ¿tiene en cuenta y pone en práctica todos los comentariosque son de que son de gran importancia para minimizar?				
	Dimensión eficiencia laboral	17	. <b>Escucha y evalúa antes de reaccionar en situaciones conflictivas</b>			
			_ ¿ En situaciones difíciles se toman las alternativas más adecuadas para la toma de decisiones en la organización?			
		18	. Se adapta y mantiene el control en situaciones nuevas			
			_ ¿los colaboradores tienen el mismo rendimiento y se adaptan fácilmente a las políticas nuevas de la organización?			
19		. Expresa sentimientos positivos y negativos adecuadamente				
		_ ¿Es adecuada la forma de actuar por los colaboradores en la organización?				
20		. Muestra interés por aprender cosas nuevas				
		_ Se muestra empeño por parte de los colaboradores en investigar y saber cosas nuevas que les va a servir?				
21		. Ofrece ayuda sin solicitársela				
		_ ¿Existen aportaciones voluntarias para ayudar a resolver problemas en la organización?				
22		. Conoce los procedimientos de la institución en materia de seguridad				
		_ ¿Considera que el personal conoce los procedimientos de la institución en materia de seguridad?				
23		. Asume responsabilidades de sus errores				
	_ ¿Es consiente el colaborador que comete errores y tratade solucionarlos de la mejor manera?					
24	. Es tolerante con personas que piensan diferente					
	_ Se respetan y se tienen en cuenta las opiniones de todoslos colaboradores dentro de la organización?					

Adaptado de Medina Cevalco Sandra E. (2017)

## ANEXO N° 05

### FICHA TÉCNICA INSTRUMENTAL

**7. Nombre:**

Cuestionario para evaluar El Desempeño Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - Jaén.

**8. Autor:** Integrante de investigación:

- Mg. Zenovio Calderón Vásquez

**9. Objetivo:**

Recoger información sobre el nivel del Desempeño Laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - Jaén.

**Usuarios:**

El Cuestionario fue aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Jaén.

**10. Características y modo de aplicación.**

1º El cuestionario está estructurado en 24 ítems referidos a 03 dimensiones 08 ítems relacionados a Dimensión Productividad laboral, 08 ítems relacionados a Dimensión eficacia, 08 ítems relacionados a Dimensión eficiencia laboral, dirigido a los trabajadores.

2º El instrumento fue aplicado de manera individual a cada trabajador que conforman la muestra de investigación, con el fin de recoger información objetiva sobre la Propuesta del Desarrollo Gerencial para mejorar el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública 2019 que tomó como muestra de estudio a la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén.

3º El instrumento se aplicó por espacio de 45 minutos.

## 11. Estructura

<b>Variable: Desempeño Laboral</b>		
<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Dimensión Productividad laboral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eficiencia del Trabajador</li> <li>✓ Eficacia del Trabajador</li> <li>✓ Nivel de Producción de Personal</li> <li>✓ Cumplimiento de las metas del trabajador.</li> </ul>	1,2,3,4,5 ,6, 7,8
<b>Dimensión eficacia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Percepción del nivel de calidad de trabajo.</li> <li>✓ Metas logradas</li> <li>✓ Cumplimiento de las tareas asignadas.</li> <li>✓ Conocimiento dentro del puesto de trabajo</li> </ul>	9,10,11,1 2.1 3,14,15, 16
<b>Dimensión eficiencia laboral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsabilidad del personal.</li> <li>✓ Nivel de conocimientos técnicos.</li> <li>✓ Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo.</li> <li>✓ Nivel de adaptabilidad del trabajador.</li> <li>✓ Completar las tareas</li> <li>✓ Cantidad y calidad del trabajo</li> <li>✓ Actualización del conocimiento</li> <li>✓ Trabajo preciso y cuidadoso</li> <li>✓ Toma de decisiones</li> </ul>	17,18,19, 20,21.22, 23.24

## 12. Escala. 0 y 3

### b. Escala general:

<b>Escala</b>	<b>Rango</b>
<b>Bajo</b>	<b>( 01-24)</b>
<b>Medio</b>	<b>( 25-49)</b>
<b>Alto</b>	<b>( 50-74)</b>

ANEXO N° 06

VALIDACIÓN DEL  
INSTRUMENTO

PROYECTO DE TESIS: DESARROLLO GERENCIAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL  
ESCENARIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA, 2019.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3. ALGUNAS VECES	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
									S I	N O	S I	N O	S I	N O	S I	N O	
Variable desempeño	Dimensión Productividad	✓ Eficiencia del Trabajador	1. _ ¿son cumplidas las leyes y políticas de la organización de acuerdo a lo establecido?						X		x		x				
		✓ Eficacia del Trabajador		2. _ ¿Los colaboradores llegan temprano a sus labores de trabajo?						X		x		x			





Dimensión Eficiencia Laboral	✓ Conocimiento dentro del puesto de trabajo	adecuada para el correcto desenvolvimiento en su trabajo?																	
		12. _ La forma de vestir y presentación de cada colaborador guarda relación con su puesto de trabajo?						X		x		x		x					
		13. _ La forma de vestir de cada colaborador tiene relación con su puesto de trabajo?						X		x		x		x					
		14. _ Se muestra presentable cada colaborador a su centro de labores?						X		x		x		x					
		15. _ ¿Existe participación en los trabajos en equipo por los colaboradores dentro de la organización?						X		x		x		x					
		16. _ ¿tiene en cuenta y pone en práctica todos los comentarios que son de que son de gran importancia para minimizar?																	
	Responsabilidad del personal. Nivel de conocimientos técnicos. Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo.	17. _ ¿ En situaciones difíciles se toman las alternativas más adecuadas para la toma de decisiones en la organización?							X		x		x		x				
		18. _ ¿los colaboradores tienen el mismo rendimiento y se adaptan fácilmente a las políticas nuevas de la organización?							X		x		x		x				

<p>Nivel de adaptabilidad del trabajador. Completar las tareas</p> <p>Cantidad y calidad del trabajo</p> <p>Actualización del conocimiento</p> <p>Trabajo preciso y cuidadoso</p> <p>Toma de decisiones</p>	19. _ ¿Es adecuada la forma de actuar por los colaboradores en la organización?							X		x		x		x		
	20. _ Se muestra empeño por parte de los colaboradores en investigar y saber cosas nuevas que les va a servir?							X		x		x		x		
	21. ¿Existen aportaciones voluntarias para ayudar a resolver problemas en la organización?							X		x		x		x		
	22. Conoce los procedimientos de la institución en materia de seguridad							X		x		x		x		
	23. ¿Es consiente el colaborador que comete errores y trata de solucionarlos de la mejor manera?							X		x		x		x		
	24. Se respetan y se tienen en cuenta las opiniones de todos los colaboradores dentro de la organización?							X		x		x		x		

## VALIDACIÓN DEL TEST DEL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

I. **INDICACIONES.** Señor Especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Test del Desempeño Laboral. Luego de un riguroso análisis de los indicadores del test, marque con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación.


II. **Datos Generales:**

Apellidos y Nombres del profesional experto:

Montenegro Camacho, Luis Arturo

**Aspectos de Validación:**

INDICADORES	Criterios	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
		CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																		
VOCABULARIO	Es apropiado al nivel correspondiente																			X	
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.																				X
ORGANIZACIÓN	Los ítems presentan una organización lógica.																	X			
PERTINENCIA	Los ítems corresponden al área que se va a evaluar.																			X	
CONSISTENCIA	Basado en los aspectos teóricos y científicos.																		X		
COHERENCIA	Coherencia en la redacción de los indicadores.																				X
METODOLOGÍA	Test de Desempeño Laboral responde al propósito de la investigación.																				X

Nombres y Apellidos	Luis Arturo Montenegro Camacho	 <b>FIRMA</b>
Grado Académico	Doctor	
Especialidad	Investigador	
Cargo / Función	Docente Post Grado UCV	N° D.N.I: 16641200

Fecha: Diciembre del 2019

## VALIDACIÓN DEL TEST DEL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

I. **INDICACIONES.** Señor Especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Test del Desempeño Laboral. Luego de un riguroso análisis de los indicadores del test, marque con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación.


### II. Datos Generales:

Apellidos y Nombres del profesional experto:

Cotrina Cabrera, María Elena

### Aspectos de Validación:

INDICADORES	Criterios	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado															X					
VOCABULARIO	Es apropiado al nivel correspondiente																		X		
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.															X					
ORGANIZACIÓN	Los ítems presentan una organización lógica.																			X	
PERTINENCIA	Los ítems corresponden al área que se va a evaluar.																			X	
CONSISTENCIA	Basado en los aspectos teóricos y científicos.																	X			
COHERENCIA	Coherencia en la redacción de los indicadores.																		X		
METODOLOGÍA	Test de Desempeño Laboral responde al propósito de la investigación.																			X	

Nombres y Apellidos	María Elena Cotrina Cabrera	 GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL FERREÑAFE Dra. María Elena Cotrina Cabrera JEFE DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
Grado Académico	Doctor	
Especialidad	Investigador	FIRMA
Cargo / Función	Directora Gestión Pedagógica UGEL Ferreñafe	N° D.N.I: 16702840

Fecha: Diciembre del 2019

## VALIDACIÓN DEL TEST DEL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA

I. **INDICACIONES.** Señor Especialista, solicito apoyo de su conocimiento y excelencia profesional para que emita juicios sobre el Test del Desempeño Laboral. Luego de un riguroso análisis de los indicadores del test, marque con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación.

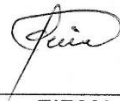
II. **Datos Generales:**

Apellidos y Nombres del profesional experto:

Fernández Cueva, Amado

**Aspectos de Validación:**

INDICADORES	Criterios	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado																X				
VOCABULARIO	Es apropiado al nivel correspondiente																		X		
OBJETIVIDAD	Está expresado en indicadores precisos y claros.																X				
ORGANIZACIÓN	Los ítems presentan una organización lógica.																				X
PERTINENCIA	Los ítems corresponden a la dimensión que se va a evaluar.																	X			
CONSISTENCIA	Basado en los aspectos teóricos y científicos.														X						
COHERENCIA	Coherencia en la redacción de los indicadores.																				X
METODOLOGÍA	Test de Desempeño Laboral responde al propósito de la investigación.																			X	

Nombres y Apellidos	Amado Fernández Cueva	
Grado Académico	Doctor	
Especialidad	Investigador	<b>FIRMA</b>
Cargo / Función	Sub director I.E Karl Weiss	N° D.N.I: 28110795

Fecha: Diciembre del 2019

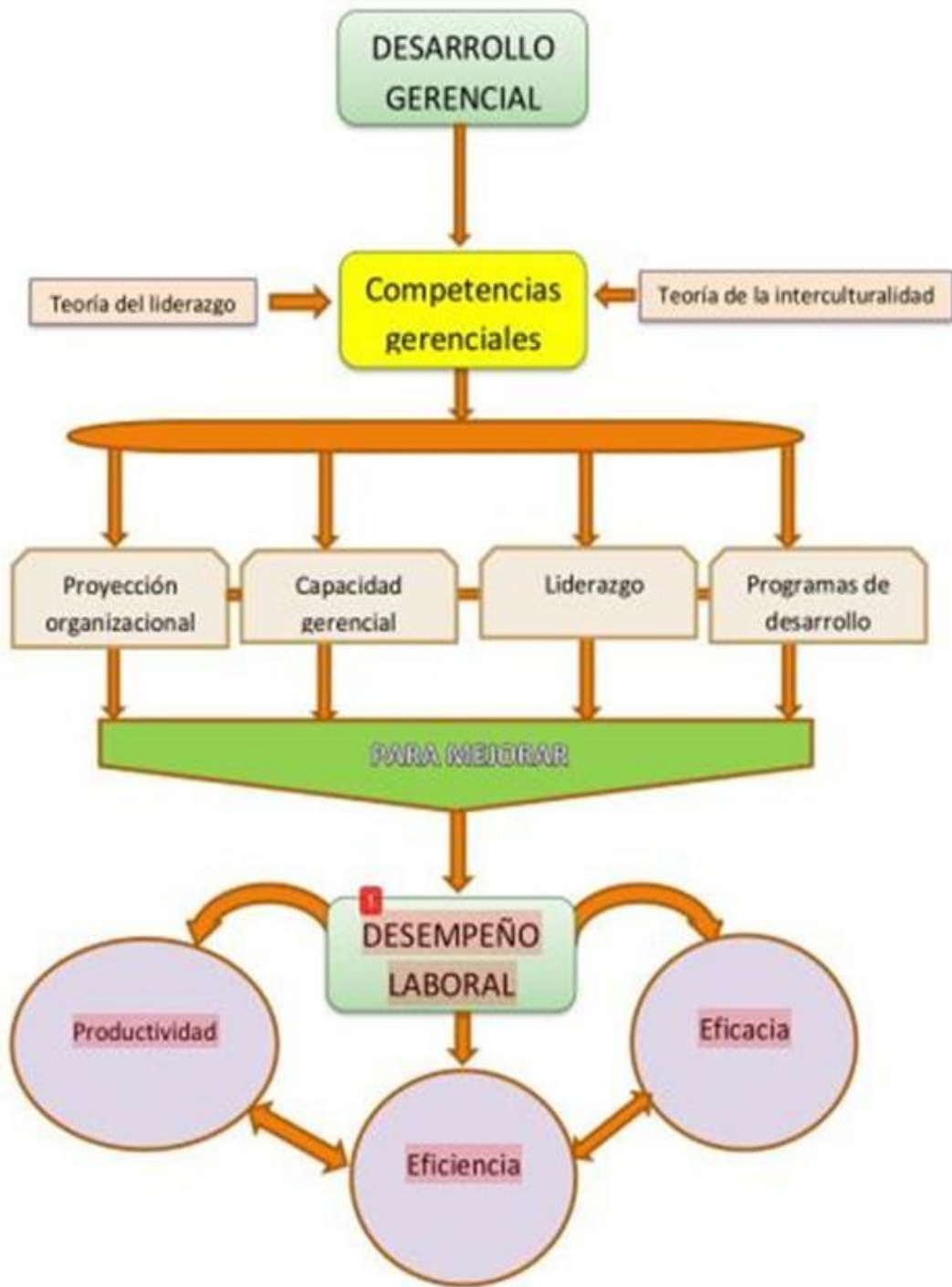
## ANEXO 07

### PROPUESTA DE DESARROLLO GERENCIAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA, 2019.

#### III. DATOS GENERALES

1. Denominación Propuesta de Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública 2019”.
2. Funcionarios 5 funcionarios y 51 servidores públicos.
3. Responsable Mg. Calderón Vásquez Zenovio
4. Asesora Dra. Carmen Graciela Arbulú Pérez Vargas.
5. Duración 08 meses
6. Ámbito de Intervención Unidad de Gestión Educativa Local Jaén.

**II. Síntesis de la necesidad identificada.** La Propuesta de Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019 es un proceso dinámico que busca orientar el accionar de los funcionarios y servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén hacia el debido cumplimiento de sus funciones asignadas en los cumplimientos de sus deberes funcionales en atención a la Constitución, leyes y demás normas. Considero las dimensiones Desarrollo Gerencial y Desempeño laboral permitirán legitimar acciones que contribuyan a mejorar el Desempeño Laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén.



Fuente:Elaboración propia

Fuente: Propuesta elaborada por el investigador.



### **III. OBJETIVO**

#### **General**

Articular la práctica de las dimensiones del Liderazgo Gerencial con los del desempeño laboral para mejorar el desempeño laboral en los funcionarios y servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén, para lograr objetivos institucionales.

#### **Específicos**

**IV.** Integrar a los participantes de modo que se cree un liderazgo gerencial favorable al desarrollo del programa.

**V.** Internalizar la importancia de la vigencia de los conceptos básicos de Liderazgo Gerencial y desempeño laboral, principios, teorías, valores, moral, ética profesional y términos afines al programa.

**VI.** Valorar la importancia de la actitud de servicio y de interés hacia lo colectivo en una cultura de compromiso.

**VII. Andamiaje ontológico-epistemológico y metodológico aplicado a la Reforma y modernización del Estado.**

#### **Encuadre Ontológico del desarrollo Gerencial**

La Reforma y Modernización del estado conlleva a que las instituciones sean eficientes, para lograrlo requiere tomar en cuenta habilidades Gerenciales que son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y administración en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización.

#### **Encuadre Epistemológico del desarrollo Gerencial**

En el campo de la Gerencia, la necesidad de explorar las bases metodológicas que han constituido una preocupación determinante en la historia de las relaciones humanas. Por medio de la teoría se pautan metodológicamente los pasos del establecer el conocimiento y de construir las estructuras conceptuales que organizarán y acomodarán la realidad presente normativizada por las reglas o leyes.

## Encuadre Metodológico del Desarrollo Gerencial

Para ejercer la carrera gerencial se deben desarrollar competencias y capacidades diversas. Es fundamental el manejo de estrategias de aprendizaje eficaces que les permitan optimizar su autonomía, convertirse en aprendices permanentes y ávidos creadores de perspectivas alternas para su vida gerencial.

### VIII. Soporte legal.

Norma /numero	Nombre	resumen
D.S. N° 015-2002-ED	Reglamento de Organización y Funciones de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de Gestión Educativa.	El proceso de reforma educativa es un proceso dinámico que exige una profunda reflexión; así como una disposición de apertura para reconocer los cambios del entorno y realizar una gestión activa que permita lograr el bienestar institucional.
Ley N° 27444	Ley del Procedimiento Administrativo General	Regula las actuaciones de la función administrativa del Estado y el procedimiento administrativo común a desarrollarse.
Ley N° 27658	Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.	La modernización de la gestión del Estado se desarrolla coordinadamente entre el Poder Ejecutivo- Dirección General de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros y el Poder Legislativo a través de la Comisión de Modernización de la Gestión del Estado.

### IX. Plan de actividades.

De acuerdo a las dimensiones de las variables/categorías Desarrollo Gerencial y Desempeño Laboral se detallan los siguientes Talleres de capacitación para mejorar el desempeño laboral.

N° Ord.	Actividad/ Talleres	Objetivo	Indicador	Meta	Periodo	Responsable
1	Innovación	Presentación de Itema Innovación - expectativas.	Reforma procedimientos y actitudes.	56	marzo	Investigador Responsable.
2	satisfacción	Presentación de Itema Satisfacción - expectativas.	Mejora su Satisfacción en sudesempeño laboral.	56	abril	Investigador Responsable

3	Eficiencia	Presentación del tema Eficiencia - expectativas.	Eleva su Eficiencia en su desempeño laboral.	56	mayo	Investigador Responsable
4	Crecimiento Laboral	Presentación del tema Crecimiento Laboral - expectativas.	Enaltece su Crecimiento Laboral en su desempeño laboral	56	junio	Investigador Responsable
5	Productividad	Presentación de ítem Productividad - expectativas.	Mejora su Productividad en su desempeño laboral	56	julio	Investigador Responsable
6	Calidad	Presentación del tema Calidad - expectativas.	Enaltece su Calidad en su desempeño laboral.	56	agosto	Investigador Responsable
7	Atención al cliente	Presentación del tema Atención al cliente - expectativas.	Mejora la calidad en la Atención al cliente	56	setiembre	Investigador Responsable
8	Análisis FODA	Corrige debilidades, enfrenta amenazas, conserva fortalezas y utiliza oportunidades	Permite reconocer el contexto para avanzar hacia la calidad Total	56	octubre	Investigador Responsable

## 7. Proyecciones y resultados.

Indicador	Resultado proyectado
Innova sus actitudes y procedimientos en su área de trabajo	Utilidad de la charla y actitudes y procedimientos en su área de trabajo para su área y la Ugel.
Eleva su Satisfacción en su desempeño laboral en la Ugel	Expectativas de la charla sobre su satisfacción en su desempeño para su área
Eleva su Eficiencia en su desempeño laboral en la Ugel.	Influencia de la charla eficiencia en su desempeño laboral para su área.

Eleva su Crecimiento Laboral en su desempeño laboral en la ugel	utilidad de la charla crecimiento laboral en su desempeño para su área
Eleva su Productividad en su desempeño laboral en la ugel	Expectativas de la charla productividad en su desempeño laboral para su área
Eleva su Calidad en su desempeño laboral en la ugel	utilidad de la charla calidad en su desempeño laboral para su área
Eleva la calidad en la Atención al cliente como parte de su desempeño laboral en la ugel	Influencia de la charla Atención al Cliente en su desempeño laboral para su área y para la ugel

**8.** Para el cumplimiento de las actividades propuestas en el logro de los objetivos y metas del modelo.

El éxito de la propuesta Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño laboral desde la práctica tiene que ver con el grado de comunicación efectiva y la responsabilidad al momento de ejecutar los talleres de capacitación que realice el investigador a los funcionarios y servidores públicos de la unidad de gestión educativa local Jaén

## 9. Sistema de monitoreo y control opcional

El monitoreo y control de cada uno de los talleres de capacitación que demanda la presente propuesta de Desarrollo Gerencial para mejorar el desempeño Laboral desde la práctica misma, será de forma permanente para reflexionar sobre las escalas de logro: pendiente, en proceso, por lograr, logrado o superado

Indicador	Frecuencia de revisión	Escalas de logro				
		Pendiente	En proceso	Por lograr	Logrado	Superado
Innova sus actitudes y procedimientos en su área de trabajo	mensual					
Eleva su Satisfacción en su desempeño laboral.	mensual					
Eleva su Eficiencia en su desempeño laboral.	mensual					
Eleva su Crecimiento Laboral en su desempeño laboral .	mensual					
Eleva su Productividad en su desempeño laboral.	mensual					
Eleva su Calidad en su desempeño laboral.	mensual					

Eleva la calidad en la Atención al cliente en su desempeño laboral en la ugel	mensual					
---	---------	--	--	--	--	--

### **Recurso Humanos.**

Los recursos humanos estarán conformados por cincuenta y seis funcionarios y servidores públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén.

### **RECURSOS MATEIALES**

Los recursos materiales estarán conformados por: proyector data, laptop, papelotes, plumones, pizarra, borrador.

## **X. REFERENCIAS**

Ahumada, L. (2004). *Liderazgo y equipos de trabajo: una nueva forma de entender la dinámica organizacional*.

Anaya, Y., Huerta, G. (2012). *Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Aija, 2012*.

Araujo Osorio, A. (2015). Satisfacción Laboral y su Relación con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaraz – 2014. (Tesis de maestría de la UCV).

Bohlander, G. y Snell, S. (2008). *Administración De Recursos Humanos* 14ed. México: Editorial Thomson. Brunet, L. (1999).

Chiavenato, I. (1999). *Administración de los Recursos Humanos*, 2a ed. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw Hill.

Folgado, R. (2014) Diseño y estimulación para mejorar el rendimiento laboral. El Mundo. Recuperado de: <http://www.elmundo.es/economia/2014/06/10/5391ebc5ca474196668b458e>.

Martínez, G. (2001). *Trabajo en equipo como filosofía organizacional*. México.

Paredes, R. (2015). *El liderazgo gerencial y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Otuzco – 2015*. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4637/paredescast>

**VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE DESARROLLO GERENCIAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA GESTIÓN PÚBLICA, 2019**

**TÍTULO: Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019.**

**INDICACIONES.** Señor Especialista se pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los indicadores de la propuesta, marque con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación. Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 puntos.

1= Muy malo	2 = Malo	3 = Regular	4 = Bueno	5 = Muy bueno
-------------	----------	-------------	-----------	---------------

INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA	VALORACION					Observaciones.
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
<b>Base teórica</b>						
1. Fundamenta la necesidad en el escenario de la Gestión Pública.	1	2	3	X	5	
2. La propuesta responde a las bases teóricas de la investigación	1	2	3	4	X	
3. La propuesta describe el Desempeño Laboral de manera coherente.	1	2	3	4	X	
<b>Objetivo</b>						
4. La propuesta Desarrollo Gerencial mejora el Desempeño Laboral en el escenario de la Gestión Pública	1	2	3	4	X	
5. Plantea propósitos claros y definidos a lograr.	1	2	3	4	X	
<b>Contenidos</b>						
6. Plantea La propuesta a desarrollar de manera clara y precisa.	1	2	3	X	5	
7. Plantea actividades que guarda relación con cada dimensión del Desempeño Laboral en los servidores de la Gestión Pública.	1	2	3	X	5	
8. Contiene principios rectores que fundamentan las variables de estudio.	1	2	3	4	X	



INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA	VALORACION					Observaciones.
Base teórica	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
14. Coherencia interna entre elementos y componentes de la propuesta con los objetivos.	1	2	3	<del>4</del>	5	
15. Existe coherencia entre la propuesta y el objetivo de la investigación.	1	2	3	4	<del>5</del>	
INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA	VALORACION					Observaciones.
Viabilidad	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
16. La propuesta por su carácter práctico puede ser aplicado por cualquier trabajador de la gestión pública.	1	2	3	4	<del>5</del>	
17. Las actividades que plantea son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.	1	2	3	<del>4</del>	5	
18. La secuencia de las actividades programadas resulta coherente.	1	2	3	4	<del>5</del>	
Metodología						
19. La propuesta es apropiada a las características del trabajador de la gestión pública.	1	2	3	<del>4</del>	5	
Evaluación						
20. La propuesta describe su forma de evaluación y responde a los indicadores y resultados.	1	2	3	<del>4</del>	5	
Puntaje Parcial.						
PUNTAJE TOTAL.						

'7

**ESCALA DE VALORACIÓN GENERAL SEGÚN CATEGORÍAS:**

Muy Malo 1 - 20	Malo 21 - 40	Regular 41 - 60	Bueno 61 - 80	Muy Bueno 81 - 100
El modelo no es aplicable		Subsanar observaciones	Aplicable según las sugerencias	Es aplicable
<b>RESULTADO DE LA VALIDACIÓN</b>		Puntaje: 91	La propuesta es:	SÍ APLICABLE

**OBSERVACIONES**



**VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE DESARROLLO GERENCIAL PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA  
GESTIÓN PÚBLICA, 2019**

**TÍTULO: Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019.**

**INDICACIONES.** Señor Especialista se pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los indicadores de la propuesta, marque con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación. Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 puntos.

1= Muy malo	2 = Malo	3 = Regular	4 = Bueno	5 = Muy bueno
-------------	----------	-------------	-----------	---------------

INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA	VALORACION					Observaciones.
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
<b>Base teórica</b>						
1. Fundamenta la necesidad en el escenario de la Gestión Pública.	1	2	3	<del>4</del>	5	
2. La propuesta responde a las bases teóricas de la investigación	1	2	3	4	<del>5</del>	
3. La propuesta describe el Desempeño Laboral de manera coherente.	1	2	3	<del>4</del>	5	
<b>Objetivo</b>						
4. La propuesta Desarrollo Gerencial mejora el Desempeño Laboral en el escenario de la Gestión Pública	1	2	3	4	<del>5</del>	
5. Plantea propósitos claros y definidos a lograr.	1	2	3	4	<del>5</del>	
<b>Contenidos</b>						
6. Plantea La propuesta a desarrollar de manera clara y precisa.	1	2	3	<del>4</del>	5	
7. Plantea actividades que guarda relación con cada dimensión del Desempeño Laboral en los servidores de la Gestión Pública.	1	2	3	4	<del>5</del>	
8. Contiene principios rectores que fundamentan las variables de estudio.	1	2	3	4	<del>5</del>	
9. Contiene actividades pertinentes para mejorar Desempeño Laboral en el escenario de la Gestión Pública.	1	2	3	<del>4</del>	5	

INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA	VALORACION					Observaciones.
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
<b>Base teórica</b>						
14. Coherencia interna entre elementos y componentes de la propuesta con los objetivos.	1	2	3	<del>4</del>	5	
15. Existe coherencia entre la propuesta y el objetivo de la investigación.	1	2	3	4	<del>5</del>	
<b>INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA</b>	<b>VALORACION</b>					<b>Observaciones.</b>
<b>Viabilidad</b>	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
16. La propuesta por su carácter práctico puede ser aplicado por cualquier trabajador de la gestión pública.	1	2	3	4	<del>5</del>	
17. Las actividades que plantea son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.	1	2	3	4	<del>5</del>	
18. La secuencia de las actividades programadas resulta coherente.	1	2	3	<del>4</del>	5	
<b>Metodología</b>						
19. La propuesta es apropiada a las características del trabajador de la gestión pública.	1	2	3	<del>4</del>	5	
<b>Evaluación</b>						
20. La propuesta describe su forma de evaluación y responde a los indicadores y resultados.	1	2	3	4	<del>5</del>	
<b>Puntaje Parcial.</b>						
<b>PUNTAJE TOTAL.</b>						

**ESCALA DE VALORACIÓN GENERAL SEGÚN CATEGORÍAS:**

Muy Malo 1 - 20	Malo 21 - 40	Regular 41 - 60	Bueno 61 - 80	Muy Bueno 81 - 100
El modelo no es aplicable		Subsanar observaciones	Aplicable según las sugerencias	Es aplicable
<b>RESULTADO DE LA VALIDACIÓN</b>		Puntaje: 91	La propuesta es:	SI APLICABLE

**VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE DESARROLLO GERENCIAL PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL, EN EL ESCENARIO DE LA  
GESTIÓN PÚBLICA, 2019**

**TÍTULO: Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019.**

**INDICACIONES.** Señor Especialista se pide su colaboración para luego de un riguroso análisis de los indicadores de la propuesta, marque con un aspa (X) en el casillero de acuerdo a su criterio y experiencia profesional, estableciendo si cuenta o no con los requisitos mínimos de formulación para su aplicación. Para cada ítem se considera la escala de 1 a 5 puntos.

1= Muy malo	2 = Malo	3 = Regular	4 = Bueno	5 = Muy bueno
-------------	----------	-------------	-----------	---------------

INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA	VALORACION					Observaciones.
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
<b>Base teórica</b>						
1. Fundamenta la necesidad en el escenario de la Gestión Pública.	1	2	3	4	<del>5</del>	
2. La propuesta responde a las bases teóricas de la investigación	1	2	3	4	<del>5</del>	
3. La propuesta describe el Desempeño Laboral de manera coherente.	1	2	3	<del>4</del>	5	
<b>Objetivo</b>						
4. La propuesta Desarrollo Gerencial mejora el Desempeño Laboral en el escenario de la Gestión Pública	1	2	3	4	<del>5</del>	
5. Plantea propósitos claros y definidos a lograr.	1	2	3	<del>4</del>	5	
<b>Contenidos</b>						
6. Plantea La propuesta a desarrollar de manera clara y precisa.	1	2	3	<del>4</del>	5	
7. Plantea actividades que guarda relación con cada dimensión del Desempeño Laboral en los servidores de la Gestión Pública.	1	2	3	4	<del>5</del>	
8. Contiene principios rectores que fundamentan las variables de estudio.	1	2	3	4	<del>5</del>	
9. Contiene actividades pertinentes para mejorar Desempeño Laboral en el escenario de la Gestión Pública.	1	2	3	4	<del>5</del>	
10. Contiene una variedad de actividades prácticas, vivenciales, recreativas, motivantes y de interés	1	2	3	<del>4</del>	5	
11. Plantea actividades que responden a las						

INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA	VALORACION					Observaciones.
Base teórica	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
14. Coherencia interna entre elementos y componentes de la propuesta con los objetivos.	1	2	3	4	<del>5</del>	
15. Existe coherencia entre la propuesta y el objetivo de la investigación.	1	2	3	<del>4</del>	5	
INDICADORES DE CALIDAD DE LA PROPUESTA	VALORACION					Observaciones.
Viabilidad	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	
16. La propuesta por su carácter práctico puede ser aplicado por cualquier trabajador de la gestión pública.	1	2	3	4	<del>5</del>	
17. Las actividades que plantea son fáciles de realizar y requieren de materiales sencillos.	1	2	3	4	<del>5</del>	
18. La secuencia de las actividades programadas resulta coherente.	1	2	3	4	<del>5</del>	
Metodología						
19. La propuesta es apropiada a las características del trabajador de la gestión pública.	1	2	3	4	<del>5</del>	
Evaluación						
20. La propuesta describe su forma de evaluación y responde a los indicadores y resultados.	1	2	3	<del>4</del>	5	
Puntaje Parcial.						
PUNTAJE TOTAL.						

**ESCALA DE VALORACIÓN GENERAL SEGÚN CATEGORÍAS:**

Muy Malo 1 - 20	Malo 21 - 40	Regular 41 - 60	Bueno 61 - 80	Muy Bueno 81 - 100
El modelo no es aplicable		Subsanar observaciones	Aplicable según las sugerencias	Es aplicable
<b>RESULTADO DE LA VALIDACIÓN</b>		Puntaje: 92	La propuesta es:	Sí aplicable

**OBSERVACIONES**

## ANEXO 08. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL LIDERAZGO GERENCIAL

Alfa de Cronbach	N de elementos
,929	38

## VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	24

### ANOVA

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig
Inter sujetos	3,083	8	,385		
Intra sujetos					
Entre elementos	19,333	23	,841	4,190	,000
Residuo	36,917	184	,201		
Total	56,250	207	,272		
Total	59,333	215	,276		

## ANEXO 09

**Tabla 1 Desarrollo Gerencial en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019.**

Desarrollo Gerencial	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	44.6%
Regular	17	30.4%
Alto	14	25.0%
Total	56	100%

Fuente: Resultados del test Desarrollo Gerencial

## ANEXO 10

**Tabla 2: Desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019.**

Desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	27	48.2%
Regular	20	35.7%
Alto	9	16.1%
Total	56	100%

Fuente: resultados del test Desempeño Laboral

## ANEXO 11

**Tabla 3: productividad en el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019.**

Desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje	
Productividad	Bajo	26	46.4%
	Regular	18	32.1%
	Alto	12	21.4%
Total	56	100%	

Fuente: resultados del test Desempeño Laboral

## ANEXO 12

**Tabla 4: eficacia en el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad deGestión Educativa Local Jaén 2019.**

Desempeño laboral		Frecuencia	Porcentaje
Eficacia	Bajo	28	50.0%
	Regular	17	30.4%
	Alto	11	19.6%
Total		56	100%

Fuente: resultados del test Desempeño Laboral

### **ANEXO 13**

**Tabla 5: eficiencia en el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad deGestión Educativa Local Jaén 2019.**

Desempeño laboral		Frecuencia	Porcentaje
Eficiencia	Bajo	30	53.6%
	Regular	16	28.6%
	Alto	10	17.9%
Total		56	100%

Fuente: resultados del test Desempeño Laboral

## ANEXO 14. DATA DESARROLLO GERENCIAL Y DESEMPEÑO LABORAL

S U J E T O	DESEMPEÑO LABORAL																LIDERAZGO GERENCIAL																																														
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40																							
1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	3	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	2	2	1	1	2	1	2	2	3	3	2	2	1	1	2	3	3	4	4	5	5	4	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	3	3	2	2	3	3	5	4	3	4	5
2	1	2	2	3	1	2	3	1	1	2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	1	2	2	3	3	1	2	5	3	4	1	2	3	1	4	5	3	1	5	4	1	2	3	2	3	4	3	1	2	2	3	1	4	5	5	4	1	2	3	4	5	2	3	
3	1	2	3	1	1	3	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	2	1	1	3	3	1	3	1	2	3	4	5	5	4	1	2	3	3	1	2	1	4	5	3	5	4	1	2	3	3	2	1	4	5	5	2	1	4	3	2	4	3	5	3	4	
4	2	1	2	1	1	2	2	3	3	1	3	2	3	1	3	2	1	2	3	2	2	3	2	3	1	3	1	4	5	2	1	3	4	3	5	4	1	2	3	2	3	1	5	4	5	4	3	2	1	4	1	3	2	1	4	3	2	4	2	3	5	4	
5	3	2	1	1	2	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	2	1	3	1	1	2	3	4	1	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	3	3	5	5	4	1	2	3	4	5	4	2	3	1	4	
6	3	2	3	3	1	1	2	3	2	1	2	1	3	2	1	2	3	3	1	2	2	3	1	3	4	1	5	3	2	1	4	5	2	3	1	4	2	3	4	5	1	3	4	5	3	1	4	2	4	1	3	1	4	5	3	1	4	2	3	1	5	4	
7	1	2	3	1	2	3	1	2	2	3	2	1	3	1	2	3	1	3	1	1	2	2	3	2	3	2	4	5	1	2	3	5	2	1	3	2	5	4	3	2	1	2	4	5	3	2	4	2	1	5	3	2	4	2	1	3	4	5	3	1	4	5	
8	2	1	3	2	1	2	1	3	2	1	3	3	1	1	2	1	3	1	2	3	1	2	2	1	3	2	4	2	1	4	3	2	4	1	5	3	2	1	4	5	5	4	3	1	4	2	3	4	2	1	4	3	2	1	4	2	3	2	5	3	4	3	
9	3	3	1	1	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	2	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	4	1	5	2	3	2	5	3	2	1	4	5	4	1	4	5	3	1	3	4	2	5	4	3	1	4	2	4	5	3	1	4	2	1	3	2	5	
10	3	3	2	1	1	2	3	1	3	2	1	1	2	2	3	3	2	1	3	1	2	3	1	2	3	5	4	1	2	3	4	2	3	4	5	1	4	3	2	4	5	1	3	5	4	1	5	3	2	4	4	4	2	2	3	1	4	5	3	5	1	2	3
11	3	2	1	1	2	3	1	3	2	1	3	2	1	2	3	2	1	3	2	1	1	2	3	2	3	4	5	2	2	4	3	1	4	2	4	2	3	4	2	3	4	1	3	5	4	3	1	4	3	2	4	3	1	5	4	2	4	2	1	5	3	2	
12	2	1	3	1	2	3	1	3	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	2	3	1	2	3	3	2	4	1	5	5	4	1	3	3	1	4	3	4	1	5	2	1	5	3	4	1	5	3	1	1	5	2	3	4	1	5	4	3	2	2	1	4	
13	2	1	3	1	2	3	3	1	1	2	2	1	3	1	2	3	1	1	2	3	1	2	3	2	3	2	1	4	5	2	1	4	3	3	5	1	4	5	2	1	3	2	1	5	4	1	2	3	2	4	1	3	1	4	5	3	2	1	4	3	2	5	
14	3	2	1	2	3	2	1	2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	1	3	3	2	1	4	5	4	2	3	4	5	1	4	1	4	5	2	3	2	5	4	1	3	4	3	1	4	5	3	1	4	2	3	1	4	5	4	1	3	2	3	5			



15	1	2	3	2	1	1	2	2	3	3	3	2	1	1	2	3	2	1	3	1	2	3	3	2	3	1	4	5	2	3	2	1	4	4	2	3	1	2	5	1	2	3	4	5	5	4	1	2	3	3	1	1	2	3	4	1	2	4	5	2	4	3					
16	3	2	1	2	3	2	3	2	1	2	3	1	3	3	1	2	1	3	1	2	3	1	3	3	2	4	5	3	3	4	5	2	3	1	4	3	1	4	3	1	4	1	2	5	4	3	1	4	4	5	3	4	3	1	4	2	1	5	3	1	5	2	1	3			
17	3	3	2	1	2	1	3	1	2	3	2	1	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	4	5	3	4	5	1	2	3	5	4	1	5	2	3	4	1	5	4	2	3	1	1	1	5	4	2	3	1	4	3	1	4	3	4	5	2					
18	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	1	2	3	2	1	3	3	1	2	3	2	3	2	4	1	2	3	1	4	5	1	3	2	1	5	3	2	1	4	3	4	1	5	2	3	4	5	1	2	1	3	4	5	2	2	2	4	2	4					
19	3	2	2	1	1	3	1	1	2	3	1	1	2	3	2	1	3	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	4	4	5	5	4	5	1	2	3	3	2	1	3	3	2	3	4	1	5	2	1	3	4	5	2	1	2	3	4	4	3	2					
20	1	2	3	1	1	2	2	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	1	2	2	3	3	1	2	3	1	1	2	3	4	5	4	5	4	5	1	2	3	4	5	4	4	3	4	1	5	2	3	1	4	3	2	4	5	2	1	4	3	1	5				
21	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3	1	1	2	3	3	2	2	3	3	1	1	1	2	3	2	3	4	1	5	2	1	4	3	1	2	4	5	1	3	1	5	4	3	1	4	5	3	1	2	5	3	4	5	2	3	4	5	2	1	4	3	2	5				
22	3	3	2	1	1	2	3	2	1	3	2	1	3	1	2	3	3	2	2	1	3	2	1	2	3	1	4	5	1	2	3	2	4	5	1	4	2	3	1	4	5	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	4	1	5	3	1	4	5	3	1	5					
23	3	2	1	2	3	1	2	3	2	1	2	3	1	2	2	3	3	1	1	2	3	2	3	2	3	1	4	5	1	3	2	1	4	5	3	1	4	5	2	3	4	3	5	4	3	1	2	3	4	1	5	4	2	3	1	4	5	3	2	1	5	3					
24	3	3	2	1	1	2	1	3	1	2	3	2	1	3	1	1	2	2	3	3	1	2	3	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	1	4	2	3	2	3	5	4	1	3	2	4	5	1	3	1	4	5	3	1	4	2	3	5					
25	2	2	1	3	2	1	2	3	1	2	3	3	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	3	1	3	2	1	4	5	1	2	3	4	1	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	1	1	5	2	3	4	2	3	1	2	2					
26	2	1	1	3	1	1	2	3	2	2	3	1	2	3	1	2	2	3	3	1	1	1	3	2	3	1	4	5	2	3	4	5	3	4	1	5	4	2	3	5	4	2	3	5	3	2	5	2	3	1	4	5	3	1	4	5	2	3	1	4	2	3	1	5	3	2	
27	2	3	2	2	2	3	2	2	1	3	3	1	2	1	3	1	2	1	2	3	1	3	2	1	3	4	5	1	2	3	4	5	1	4	2	3	2	5	1	4	2	5	3	1	4	2	1	4	3	4	1	5	2	3	4	1	5	3	2	2	3	4					
28	1	1	2	2	3	2	1	3	2	1	2	3	3	2	1	1	2	1	3	1	3	2	3	1	3	4	1	5	2	4	5	3	2	1	5	4	1	3	3	1	4	5	2	3	1	4	5	1	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	1	5
29	3	2	1	2	3	2	2	1	3	1	2	1	3	2	1	2	1	3	1	2	3	2	1	3	3	3	2	1	4	5	3	1	4	5	3	1	4	5	2	1	5	2	3	1	4	3	1	4	5	2	3	5	3	2	4	1	5	3	1	2	4	5					

30	1	2	3	2	1	2	3	1	2	3	1	1	2	2	3	3	1	3	1	2	3	1	2	3	2	5	3	4	1	5	2	3	1	4	2	3	1	4	5	1	2	4	3	1	4	5	3	2	4	1	3	1	4	5	3	1	1	4	5	3	2	5	
31	2	3	1	2	3	2	1	1	3	2	1	2	3	1	1	2	3	1	3	1	1	2	3	1	3	4	5	2	4	3	1	5	4	2	3	4	3	1	2	3	4	5	2	3	1	4	5	2	1	4	3	4	4	1	1	5	2	3	1	4	2	3	
32	3	2	1	2	1	1	2	2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	2	1	2	3	2	3	4	5	1	2	3	4	1	5	2	3	1	4	5	2	4	3	1	4	5	3	4	1	2	5	3	1	4	2	2	3	3	4	5	1	2	3	4	
33	3	3	1	1	2	3	3	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	3	2	1	3	2	3	1	3	1	4	5	2	3	2	4	1	3	4	5	2	3	1	4	5	3	1	2	5	3	4	1	5	3	5	1	4	2	3	5	3	5	4	2	3	4	
34	3	1	2	2	1	3	1	2	3	3	2	1	2	3	1	2	1	1	3	2	3	1	2	3	2	5	3	5	4	1	2	5	4	3	4	3	4	4	5	1	1	2	3	4	5	3	4	1	5	2	3	4	1	5	3	2	4	3	1	4	2	2	3
35	2	2	3	1	1	2	3	1	2	3	3	1	1	2	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	3	4	5	1	2	3	4	1	5	2	1	4	5	3	4	5	1	2	3	4	1	5	2	3	4	5	1	2	3	5	4	3	1	2	5	2	4	3	
36	2	1	3	2	2	3	3	2	1	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3	5	4	1	2	3	1	4	2	3	4	5	3	1	4	5	3	3	2	2	4	1	2	5	3	1	4	5	3	1	4	5	3	1	1	4	4	5	3	
37	3	2	1	2	3	2	1	1	2	2	3	3	2	2	3	1	2	1	3	2	1	3	3	1	3	3	1	1	4	4	5	5	2	2	2	2	3	1	3	1	4	4	5	5	1	1	4	4	5	5	3	3	2	1	2	1	4	5	6	5	2	1	
38	1	2	2	1	2	3	3	1	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	3	2	1	3	1	2	1	4	5	3	2	1	4	3	3	2	2	1	1	4	4	5	5	1	2	3	4	2	3	2	1	1	3	4	2	3	5	4	2	3	4	2	2		
39	3	2	1	3	2	1	1	2	2	3	2	1	3	2	1	1	2	3	3	1	2	3	1	2	3	5	4	1	2	3	1	4	5	3	1	4	5	2	3	5	3	4	5	1	2	4	5	3	1	5	3	1	5	1	4	2	3	4	5	2	4	2	
40	3	2	1	1	3	2	1	3	2	1	2	3	1	2	1	3	2	1	3	2	2	1	3	2	4	5	1	2	3	4	1	5	3	4	1	5	2	4	1	2	3	4	5	1	2	5	3	1	5	4	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	
41	3	2	1	1	2	3	2	1	1	3	2	1	1	2	2	3	3	1	2	3	1	3	2	1	3	3	1	4	4	5	5	2	1	2	3	1	4	5	2	3	1	4	5	2	3	5	5	4	4	1	1	2	2	3	3	1	4	5	3	1	4	5	
42	3	2	2	1	1	3	1	2	3	1	1	2	2	1	3	2	1	2	3	1	2	3	2	3	3	1	4	5	2	3	1	4	3	1	4	3	4	5	2	3	1	5	4	3	2	4	1	5	3	1	2	1	4	3	2	1	5	4	1	3	2	5	
43	1	2	3	1	1	2	3	2	1	3	1	2	1	3	3	1	1	2	2	3	1	2	3	1	3	1	4	5	2	3	4	1	5	2	3	1	4	5	3	1	5	4	1	2	3	5	4	2	3	2	4	3	1	5	4	2	3	4	2	4	1	3	
44	3	2	1	3	3	2	1	2	3	2	1	3	1	2	3	1	3	1	1	2	2	3	3	2	3	1	4	5	5	3	2	1	4	3	1	4	2	3	4	3	1	4	5	3	2	4	3	1	4	5	3	1	4	3	2	1	5	5	5	5	2	4	

45	3	2	1	1	3	3	2	1	1	2	3	2	3	3	1	2	3	1	2	1	3	1	3	2	3	4	5	1	4	1	5	2	2	3	5	3	2	5	4	2	1	5	4	3	1	4	5	5	1	4	3	2	4	1	2	4	5	2	3	1	4	2	
46	3	3	2	1	1	2	1	2	3	1	2	1	3	2	1	3	1	2	2	3	3	1	2	3	3	1	4	2	3	1	2	5	1	3	4	5	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	2	5	4	2	3	1	4	2	3	5	4	1	3	5	4	2	
47	1	2	1	3	3	2	2	1	1	3	2	1	2	3	1	3	2	1	2	3	2	1	3	2	2	4	5	2	3	5	4	1	2	2	3	5	4	1	5	2	3	5	1	5	2	4	1	3	2	1	4	5	2	3	1	4	5	5	3	3	4	1	
48	3	1	1	2	2	3	3	1	2	3	3	2	1	1	2	3	1	1	1	2	3	3	1	2	2	5	4	5	3	2	3	2	5	1	4	3	4	1	2	5	4	3	1	4	5	2	3	1	4	5	3	5	4	1	2	3	4	5	2	1	4	5	
49	3	3	2	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	1	3	2	1	3	1	1	2	3	1	2	3	1	4	5	3	3	4	5	2	3	5	2	2	3	1	4	5	3	2	4	5	2	3	5	2	3	1	4	1	2	3	5	4	2	3	2	
50	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	1	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	3	1	2	3	2	1	4	5	5	1	4	2	3	1	4	3	1	5	2	3	4	2	3	5	4	1	1	2	2	3	3	4	5	5	1	1	2	2	5	2	3	
51	2	1	3	2	1	3	2	2	1	1	3	3	1	2	3	2	2	2	3	1	2	1	1	3	3	2	5	4	1	5	2	3	4	2	4	5	1	3	1	4	5	2	2	3	3	4	4	5	2	3	1	4	2	3	1	4	5	3	4	2	4	5	
52	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	1	1	2	3	1	2	3	1	3	2	2	3	1	3	3	2	1	4	5	3	2	1	4	3	4	5	2	3	4	5	1	2	3	4	5	2	1	3	1	2	4	5	2	1	4	3	1	5	4	3	1	5	
53	2	2	1	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	1	2	2	3	3	1	2	3	3	1	4	5	2	1	3	4	1	5	4	3	2	5	4	1	4	5	2	3	3	4	1	3	1	3	2	5	4	2	4	3	3	2	2	5	4	1	
54	3	3	2	1	2	3	2	1	3	2	1	1	2	2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	2	4	5	1	5	2	3	1	4	1	5	2	3	4	5	1	2	3	5	1	2	2	3	3	4	4	5	5	1	4	2	3	1	4	2	3	5	
55	3	1	2	1	2	3	2	3	1	1	2	2	3	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	3	1	5	2	4	2	3	5	1	1	4	4	5	2	3	2	1	4	2	3	2	4	4	2	1	5	3	3	2	5	4	1	5	2	3	1	4	2	
56	3	2	1	2	2	1	3	2	1	3	1	1	2	3	1	3	2	2	1	3	2	1	2	3	1	3	2	1	4	5	5	4	1	2	3	2	1	3	5	3	1	2	1	2	3	4	5	1	2	3	1	4	5	2	3	1	2	3	4	5	3	4	5

## ANEXO 15. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema de Investigación	Objetivos	Variables	Marco Conceptual	Métodos de Investigación	Técnicas e Instrumentos
<p><b>Problema principal:</b> ¿Cuál es la relación entre el desarrollo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Jaén; 2019?</p>	<p><b>General</b> Diagnosticar el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019.</p> <p><b>Específicos</b> Diagnosticar el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. Establecer las bases teóricas del Liderazgo Gerencial y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. Diseñar una propuesta sobre Liderazgo Gerencial para el desempeño laboral en el escenario de la gestión pública en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019. Validar la propuesta sobre Liderazgo Gerencial para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Jaén 2019.</p>	<p><b>Desarrollo Gerencial</b> Elizondo (2005) refirió: “El liderazgo es la capacidad de ejercer influencia en las personas dentro de una institución, para que trabajando espontáneamente con voluntad y alegría se alcancen las metas del equipo (Suarez,2018, p.27)</p> <p>Goleman, Boyatzis &amp; Mckee (2003). Es influir, emotivamente en sus integrantes en la perspectiva o enfoque y gestión institucional para lograr sus metas, estos acudirán al Gerente para encontrar amistad y seguridad para afrontar amenazas, asumir retos y ejecutar tareas expresas. el liderazgo gerencial es estudiada a partir de sus 4 dimensiones: Visionario, democrático, autoritario y timonel. (Suarez 2018, p,44).</p> <p><b>Desempeño Laboral</b> Chiavenato (2000) Comportamiento que se observa. Realizar un excelente desempeño en el trabajo genera fortaleza en la institución. (Cubas, 2019 )</p>	<p>Para Goleman, Boyatzis &amp; Mckee (2003) sostienen que el liderazgo gerencial es: La habilidad de influir en las emociones de los miembros que integran la comunidad educativa, conduciéndolos hacia la visión y misión para alcanzar las metas propuestas, estos acuden al líder directivo para recibir seguridad y claridad necesaria para enfrentar una amenaza, asumir retos y realizar tareas. (Suarez 2018, p,44).</p> <p>Según la revista Mejora de la gestión del rendimiento para mejores resultados empresariales 2019 <a href="https://trainingmag.com/improving-performance-management-better-business-results/">https://trainingmag.com/improving-performance-management-better-business-results/</a> un tercio de las organizaciones dicen que su proceso de gestión del desempeño se alinea con sus objetivos; requiere aceptación del liderazgo, colaboración, gobierno sólido y una tecnología habilitadora, junto con la capacidad de gestionar eficazmente el cambio en toda la organización.</p>	<p>La presente investigación por su naturaleza es Correlacional Cuantitativa.</p> <p><b>Según su diseño:</b> Correlacional Descriptiva Transversal</p> <p><b>Población:</b> constituida por los funcionarios y servidores públicos: jefes, Especialistas y trabajadores de la ugel Jaén.</p> <p><b>Muestra:</b> La muestra está conformado por 56 funcionarios y servidores públicos de la ugel Jaén.</p>	<p><b>Técnica:</b> -Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> - Cuestionario</p>

## ANEXO 16.

### DOCUMENTO EMITIDO POR LA UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO- SEDE CHICLAYO, EN LA QUE AUTORIZA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN EN LA UGEL JAÉN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año de la Lucha Contra la Corrupción e Impunidad"

19 de octubre de 2019

Señor.  
Mg. Luciano Troyes Rivera.  
Director UGEL – Jaén

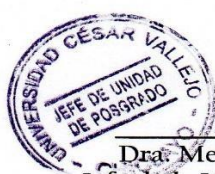
Presente.


Es grato dirigirnos a ustedes, para expresar nuestro cordial saludo y a la vez presentar al Doctorando, Zenovio Calderón Vásquez, estudiante de la escuela de Postgrado del VI ciclo de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de nuestra casa superior de estudios; quien desea desarrollar la aplicación de su Proyecto de Tesis; en su representada; dicho trabajo se titula "Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019".

Agradecemos anticipadamente la atención que pudieran brindar a la presente.

Expedimos la presente a solicitud del estudiante.

Atentamente,



  
Dra. Mercedes Collazos Alarcón  
Jefe de la Unidad Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo

C.C.: VAGS-DTC-EPG, Interesado (a) y Archivo.

CAMPUS CHICLAYO  
Carretera Chiclayo Pimentel Km. 3.5.  
Telf. (074) 480210/Anexo:6520

ANEXO 17.

CONSTANCIA EXPEDIDA POR EL DIRECTOR DE LA UGEL JAÉN



GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA  
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACIÓN  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL JAÉN



-----  
"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

EL DIRECTOR DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA  
LOCAL JAEN QUE SUSCRIBE ;

## ACREDITA

Al Mg<sup>o</sup> **Zenovio Calderón Vásquez** identificado con DNI N<sup>o</sup> 27669265 alumno del VI Ciclo de Estudios en la Escuela Post grado de Gestión Publica y Gobernabilidad de la Universidad "César Vallejo" sede Chiclayo, para que ingrese a las oficinas de la sede UGEL JAEN ,con la finalidad de realizar la Aplicación de Instrumentos y Encuestas ,los mismos que servirán como fuente para la Aplicación del Proyecto de Investigación Política Educativa : "Desarrollo Gerencial para el Desempeño Laboral, en el escenario de la Gestión Pública, 2019" y obtener el grado de doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Se agradece a los jefes de Áreas y Equipos de la sede UGEL- J de brindar las facilidades necesarias al indicado profesional para el logro de sus objetivos.

Jaén, 17 de octubre 2019

LTR/DUGELJ  
ets/sec.

Mg. Luciano Troyes Rivera  
DIRECTOR  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL JAÉN

**ANEXO 18.**

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**



REALIZANDO COORDINACIONES DE TRABAJO CON LA DIRECTORA DE LA UGEL JAÉN ARACELY MEJIA VASQUEZ



CON FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UGEL JAÉN



CON FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UGEL REALIZANDO



COORDINACIONES DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DOCTORAL  
CON FUNCIONARIOS Y SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UGEL JAÉN,  
RECIBIENDO SU APOYO PARA LA INVESTIGACIÓN DOCTO