



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Liderazgo y gestión pública en la mejora del desempeño laboral del  
personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021-2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
DOCTORA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

AUTORA:

Aguilar Rojas, Doris Primitiva ([orcid.org/0000-0001-9913-0523](https://orcid.org/0000-0001-9913-0523))

ASESOR:

Dr. Paca Pantigoso, Flabio Romeo ([orcid.org/0000-0002-6921-4125](https://orcid.org/0000-0002-6921-4125))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Política Públicas y del Territorio

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Fortalecimiento de la Democracia, Liderazgo y Ciudadanía

LIMA — PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A Mis hijos Doris Carolina y André Joseph,  
que fueron mi soporte emocional,  
demostrándoles que con la gracia de Dios  
todo se puede con esfuerzo y dedicación.

## **Agradecimiento**

A mi alma Mater Universidad “Cesar Vallejo”, por darme la oportunidad de seguir mis estudios de Posgrado en la especialidad de Gestión Pública y Gobernabilidad, por tener excelentes maestros para el buen aprendizaje y para el logro de las competencias.

Al Doctor Flabio Romeo Paca Pantigoso, por brindarnos una enseñanza integral, gracias por su paciencia, el desprendimiento de sus conocimientos sin egoísmos, demostrando ser un profesional de excelencia.

A mis compañeros Doctorandos, siempre los guardaré en mi corazón porque me han demostrado comprensión, compañerismo, empatía, el haber compartido clases siendo tolerantes ante situaciones difíciles que nos han tocado vivir.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Resumo .....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA .....	24
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	24
3.2. <i>Variable y Operacionalización</i> .....	24
3.3. Población, muestra y muestreo .....	25
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	26
3.5. Procedimientos .....	27
3.6. Método de análisis de datos .....	27
3.7. Aspectos éticos.....	27
III. RESULTADOS .....	29
IV. DISCUSIÓN.....	47
V. CONCLUSIONES.....	54
VI. RECOMENDACIONES.....	56
VII. PROPUESTA.....	58
REFERENCIAS .....	60
ANEXOS .....	69

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1	Tablas cruzadas de las variables independientes vs la variable dependiente	36
Tabla 2	Frecuencias porcentuales de gestión pública, liderazgo en el cumplimiento de objetivos y tareas.	37
Tabla 3	Tabla cruzada de la gestión pública y el liderazgo vs la disciplina laboral	38
Tabla 4	Tabla cruzada de la gestión pública y el liderazgo vs la cooperación y trabajo en equipo	39
Tabla 5	Tabla cruzada de la gestión pública y el liderazgo vs la superación laboral	40
Tabla 6	Regresión logística del liderazgo y la gestión pública en el desempeño laboral	41
Tabla 7	Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo y la gestión pública en el desempeño laboral	41
Tabla 8	Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo y el cumplimiento de objetivos y tareas en el desempeño laboral	42
Tabla 9	Pseudo R cuadrado de Nagelkerke	42
Tabla 10	Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo y la mejora de la disciplina laboral	43
Tabla 11	Pseudo R cuadrado de Nagelkerke	43
Tabla 12	Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo - cooperación y trabajo en equipo.	44
Tabla 13	Pseudo R cuadrado de Nagelkerke	45
Tabla 14	Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo y superación laboral	45
Tabla 15	Pseudo R cuadrado de Nagelkerke	45

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Distribución de los niveles de la influencia idealizada</i> .....	29
<b>Figura 2.</b> <i>Distribución de los niveles de motivación inspiracional</i> .....	29
<b>Figura 3.</b> <i>Distribución de los niveles de la estimulación intelectual</i> .....	30
<b>Figura 4.</b> <i>Distribución de los niveles de liderazgo</i> .....	30
<b>Figura 5.</b> <i>Distribución de los niveles de gestión directiva</i> .....	31
<b>Figura 6</b> <i>Distribución de los niveles de la gestión administrativa</i> .....	31
<b>Figura 7.</b> <i>Distribución de los niveles de la gestión pedagógica</i> .....	32
<b>Figura 8.</b> <i>Distribución de los niveles de la gestión comunitaria</i> .....	32
<b>Figura 9.</b> <i>Distribución de los niveles de gestión pública</i> .....	33
<b>Figura 10.</b> <i>Distribución de los niveles de cumplimiento de objetivos y tareas</i> .....	33
<b>Figura 11.</b> <i>Distribución de los niveles de disciplina laboral</i> .....	34
<b>Figura 12.</b> <i>Distribución de los niveles de cooperación y trabajo en equipo</i> .....	34
<b>Figura 13.</b> <i>Distribución de los niveles de superación laboral</i> .....	35
<b>Figura 14.</b> <i>Distribución de los niveles de desempeño laboral</i> .....	35

## Resumen

El estudio tuvo como objetivo determinar de qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo de las UGEL's de Lima 2021-2022. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, con un nivel correlacional causal de corte transversal. De una población de 455 trabajadores administrativos de 7 UGEL's, se tomó una muestra no probabilística y por conveniencia de 140 trabajadores; la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyéndose que existe influencia del liderazgo y gestión pública de manera significativa en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo; se obtuvo como resultados que, si existe incidencia de la variable liderazgo y la gestión pública en el desempeño laboral; con un chi cuadrado de 99,053 y una significancia de 0,000 y el nivel de incidencia fue del 56.5%, de acuerdo con el coeficiente de pseudo  $R^2$  de Nagelkerke que fue de 0.565

**Palabras Clave:** Liderazgo, gestión pública, desempeño laboral.

## **Abstract**

The objective of the study was to determine how leadership and public management influence the improvement of the work performance of the administrative staff of the UGEL's of Lima 2021-2022. The research had a quantitative approach, non-experimental design, with a cross-sectional causal correlational level. From a population of 455 administrative workers from 7 UGEL's, a non-probabilistic and convenience sample of 140 workers was taken; the technique applied was the survey and the instrument the questionnaire. Concluding that there is significant influence of leadership and public management in improving the job performance of administrative staff; It was obtained as results that, if there is an incidence of the variable leadership and public management in work performance; with a chi square of 99.053 and a significance of 0.000 and the incidence level was 56.5%, according to the pseudo Nagelkerke R2 coefficient that was 0.565

Keywords: Leadership, public management, job performance.

## Resumo

O objetivo do estudo foi determinar como a liderança e a gestão pública influenciam a melhoria do desempenho do trabalho do pessoal administrativo das UGEL's de Lima 2021-2022. A pesquisa teve abordagem quantitativa, delineamento não experimental, com nível correlacional causal transversal. De uma população de 455 trabalhadores administrativos de 7 UGEL's, foi retirada uma amostra não probabilística e de conveniência de 140 trabalhadores; a técnica aplicada foi a pesquisa e o instrumento o questionário. Concluindo que há influência significativa da liderança e da gestão pública na melhoria do desempenho laboral do pessoal administrativo; Obteve-se como resultados que, se há incidência da variável liderança e gestão pública no desempenho do trabalho; com um qui quadrado de 99,053 e uma significância de 0,000 e o nível de incidência foi de 56,5%, de acordo com o pseudo coeficiente Nagelkerke R<sup>2</sup> que foi de 0,565.

Palavras-chave: Liderança, gestão pública, desempenho no trabalho

## I. INTRODUCCIÓN

En esta investigación se abordó la temática, la influencia del liderazgo y la gestión pública en la mejora del desempeño laboral en el personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 – 2022 porque la importancia fue conocer el impacto y las ventajas del liderazgo y la gestión pública que puede traer en el desempeño laboral para conseguir el éxito en las metas educativas.

En Latinoamérica, se han realizado estudios sobre la variable liderazgo y cuanto incide en la mejora del desempeño laboral, se ha encontrado evidencia que la visión del líder que tiene la población es el de una persona todopoderoso e infalible. Sin embargo, se ha determinado que esa visión tiene que cambiar porque el líder que salva empresas y organizaciones es el líder humano, vulnerable, íntegro y solidario (Forbes, 2020).

En países como Ecuador el buen liderazgo busca conocer su nivel de influencia en la ejecución de las metas de las empresas y las organizaciones, así como también su influencia en el crecimiento empresarial y el cumplimiento de metas (Enderica et al, 2018).

En el Perú, ha desatado también interés el tema del liderazgo más aun en el contexto de la pandemia, donde se ha señalado y destacado que la flexibilidad, la empatía proactiva, la comunicación efectiva, aprender y desaprender son las competencias que necesitan los líderes para liderar en un contexto de pandemia de COVID-19 (Regalado, 2020).

Por otro lado, la gestión pública es un tema muy trascendental en los centros educativos y en el sector educación, porque son una ocupación productora. Sin embargo, la gestión que se tiene actualmente se encuentra alejada de la realidad, tiene un pensamiento fracturado, encascado y con una población sometida a una política de imposición (Guerrero, 2012). La evidencia de ello está en la Ley N°28044 ello cuando señala que las UGEL'S de Lima son un atributo de realización de ejecución en los gobiernos regionales, siendo autónomas, encargadas de orientar, difundir la gestión pública.

Otro tema importante para tener en cuenta es el desempeño laboral del personal administrativo para alcanzar los objetivos en el sector educación, que requieren de temas esenciales como Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, gestión directiva, gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión comunitaria (Bass y Avolio, 1994).

Sin embargo, la problemática que se identifica a nivel Internacional es que los funcionarios tienen una falta de liderazgo y limitaciones en la gestión, donde se pone en práctica modelos educativos tradicionales, que no están orientados a la realidad de cada país, son prototipos de gestión que en América Latina hay, una diversidad de intereses culturales, políticos, económicos que no permiten avanzar, es necesario plantear métodos contextualizados, que respondan a la problemática educativa, tomando en cuenta nuestras necesidades según las jurisdicciones (Sander, 1996).

Situación similar ocurre en nuestro país, donde se proponen estilos de gestión pública que no dan un resultado óptimo al contexto educativo. Los problemas de falta de liderazgo y de gestión pública perjudican la calidad educativa peruana, al no asumir funciones directivas, por falta de formación, no domina el trabajo administrativo. y menos en la ejecución de políticas educativas (Montero, 2019).

La misma problemática se evidencia en UGEL'S de Lima, donde la falta de liderazgo y gestión pública de parte de Unidad de Gestión, se muestra insuficiente, tradicional en las funciones que cumple el personal administrativo, con instrumentos de gestión normativo y poco funcionales, donde no se tienen en cuenta las necesidades y la problemática institucional de la Jurisdicción.

La presente investigación ha sido elaborada con el fin de identificar de qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora del desempeño laboral.

Por otro lado, se propuso como problema general lo siguiente ¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022?, Como problemas

específicos se propusieron los siguientes: a) ¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora del cumplimiento de objetivos y tareas del personal en UGEL's de Lima, 2021 - 2022?; b) ¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora la disciplina laboral del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022?; c) ¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022?; d) ¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora de la superación laboral del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022?.

El estudio se justifica teóricamente, porque busca corroborar conocimientos mediante recopilación de información procedente de fuente nacional e internacional, los cuales podrán ser contrastados con la realidad. De esta manera se presentaron propuestas teóricas acerca de calidad de trabajo, responsabilidad, compromiso institucional, liderazgo y el trabajo en equipo que permita mejorar el desempeño laboral en el personal administrativo.

Como justificación práctica, se busca realizar acciones y posibles soluciones para la mejora del desempeño laboral, usando la influencia del liderazgo y la gestión pública. Se pretende que el personal administrativo cumpla de manera óptima sus funciones como funcionarios y administradores públicos mediante la importante influencia del liderazgo como la capacidad de promover, estructurar y ejecutar actos como mayores responsables para una gestión pública en busca de calidad educativa.

Justificación metodológica, la importancia de este estudio se centró en el tipo de investigación, cuyos datos son cuantificados, por lo que tiene un enfoque cuantitativo, así mismo teniendo en cuenta que el análisis de datos explicará el por qué el liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora del desempeño laboral, pone en evidencia que este trabajo sigue un método inductivo, nos permitió elaborar nuevos instrumentos para futuras investigaciones.

Justificación social, tuvo implicancia porque sirve como referencia para todo tipo de personal en el Sector Educación, como otras UGEL's, personal directivo, personal docente, administrativo, para llevar adelante todo grupo con firmeza,

transparencia, liderando proyectos, por ello enfocarse en una Gestión pública líder y capacitada para diferentes proyectos de innovación para la mejora educativa.

El objetivo general planteado es: Determinar de qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022; además ,se plantearon los objetivos específicos: a) determinar si el liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora del cumplimiento de objetivos y tareas del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022; b) Analizar si el liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora la disciplina laboral del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022; c) identificar si el liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022; d) determinar si liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la superación laboral del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 – 2022.

Finalmente se plantearon las hipótesis, donde la hipótesis general fue: El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022; y entre las hipótesis específicas se planteó: a) El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la calidad de trabajo del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022; b) El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la responsabilidad del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022; c) El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora del compromiso institucional del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022; d) El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora del liderazgo y trabajo en equipo institucional del personal administrativo en UGEL's de Lima, 2021 - 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Para que la presente investigación tenga un mayor sustento teórico se tuvo en cuenta la selección de antecedentes internacionales y nacionales. Barrientos (2016), estableció como objetivo la relación del liderazgo junto a la gestión educativa sobre el trabajo del docente, empleó un diseño correlacional de corte transeccional sobre una población de 355 administradores, se utilizó como instrumento el cuestionario aprobado por juicio de expertos, se determinó su confiabilidad por medio del estadístico Alfa de Cronbach para liderazgo transformacional = 0.975 para la variable Gestión educativa = 0.899 y desempeño docente = 0.938, se empleó el método de análisis de prueba no paramétrica porque son variables cualitativas, el análisis se realizó con una prueba de dependencia coeficiente de Nagelkerke, obtuvo de resultado el 37% en una significancia del  $p < 0,05$ , con un coeficiente de correlación de Pearson 0,689. Concluyéndose que existió relación directa y significativa sobre el liderazgo transformación y el desempeño docente.

Tapullima (2018) determinó la incidencia de la gestión pública por resultados en el desempeño de docentes en un colegio de Lamas, con una muestra de 27 docentes, se empleó un enfoque cuantitativo, básica, de diseño no experimental y de nivel correlacional, se utilizó el instrumento de cuestionario. Obtuvo como resultado con la prueba Rho Spearman, donde el valor sig. Bilateral fue  $Rho = 0,800$ , con un Sig. igual a 0,000, que fue menor al margen de error de 0,05.

Incio & Capuñay (2020), en su artículo científico, determinó la relación entre liderazgo directivo y desempeño laboral docente en Instituciones educativas de Jaén, se empleó un diseño descriptivo correlacional, con una muestra de 250 alumnos y 66 profesores, se usó el instrumento de la encuesta. Obtuvo como resultado que hay una relación fuerte entre liderazgo autoritario y el desempeño laboral docente ( $r = 0.8341$ ), también se encontró una relación muy fuerte entre liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docente ( $r = 0.9795$ ). Y, Por último, hay una relación muy fuerte entre liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docente ( $r = 0.9868$ ).

Prospel & Romero (2022) en su artículo científico determinó la influencia entre el liderazgo y el bajo desempeño laboral en la empresa McDuck. Es un estudio cuantitativo, con un diseño no experimental transversal que buscaron explicar la manera en que incide el liderazgo de la empresa sobre las causas que producen el bajo desempeño laboral. Como resultado se obtuvo un bajo rendimiento por el poco diálogo entre los trabajadores a consecuencia del inapropiado trato de los gerentes que carecen de un liderazgo adecuado. Y como conclusión se llegó a que los encargados de la alta dirección de la empresa deberían de practicar un liderazgo que involucre a todos los actores toda vez que esto aumentará el nivel de desempeño laboral, manteniéndose un adecuado nivel de aceptación entre personas y resultados.

Munayco & Bojórquez (2021) en su artículo científico, cuyo objetivo fue hallar probabilidades de mejora del país, en cuanto al planteamiento de estrategias que motivó la gestión pública eficiente. Como método empleado en la investigación se realizó un enfoque cuantitativo por medio del análisis estadístico. Como resultado se obtuvo que, la existencia de un liderazgo competente conlleva a una adecuada gestión pública. Y como conclusión se obtuvo que el liderazgo y la gestión pública tiene tal trascendencia puesto que el grupo requiere tener el manejo correcto por medio de líderes que dominen adecuadamente la organización que sepan reconocer la labor de las personas.

Pachari (2018) en su objetivo determinó el nivel de relación de liderazgo del director sobre el desempeño del cuerpo docente del centro educativo Juan Pablo Vizcardo y Guzmán de Arequipa. Se usó el enfoque cuantitativo con un tipo y diseño correlacional, empleó la técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario para docentes y directivos. Como resultado se obtuvo que el 69.6% de profesores y administrativos no se encuentran ni acuerdo ni en desacuerdo con el liderazgo del director. El 45.7% el desempeño docente es bueno, posteriormente a la realización del análisis y al obtener las correlaciones de las variables e indicadores se halló una relación de nivel significativo de los indicadores respecto de la variable desempeño del cuerpo docente. Y como conclusión se obtuvo que gran parte del cuerpo docente del centro educativo Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, tienen una

percepción de nivel regular respecto del liderazgo del director, así como una relación significativamente alta con el desempeño docente.

Santana (2021) en su investigación: El liderazgo en el trabajo y su influencia en la labor, así como la efectividad en los prestadores de servicios en las instituciones públicas como privadas en Chitré, Herrera, cuyo objetivo fue realizar el estudio y análisis del trabajo y sus causas que vulneran a los trabajadores y como efecto atentan a su actividad y el desempeño de sus funciones. Como metodología empleada se utilizó un estudio cuantitativo, obteniéndose como resultados que la mayoría de los empleados públicos expresados en un 97%, a su vez el 90% del sector privado, necesita de un liderazgo ejemplar para obtener un adecuado desempeño de sus funciones, considerando a su vez que los resultados se rigen por una adecuada comunicación, un trabajo grupal, un conocimiento y el correcto manejo de las competencias, cuyo resultado se ve exteriorizado por un buen ambiente laboral.

Rivas (2021) en su artículo científico titulado: La gestión pública, así como la motivación a nivel intrínseco en la UGEL número 6 de Lima, planteo como meta la identificación de relación de gestión pública con la motivación en la UGEL número 6, los cuales comprenden a distritos de Lima este. Respecto a la metodología empleada se apostó por uno cuantitativo, cuyo diseño es correlacional, con una población de 100 directores de entidades públicas, obteniéndose como resultado que un porcentaje mínimo de 5% del personal que se encuentra a cargo del centro educativo tienen una motivación intrínseca alta y un gran porcentaje de 95% tienen una motivación intrínseca de nivel muy alto. Se concluyó que no existe una relación significativa (coeficiente de correlación de Pearson:  $r = +0,178$ ) entre las variables motivación intrínseca y gestión pública de los directores.

Rodríguez-Marulanda & Lechuga-Cardozo (2019) mostraron evidencia de los factores y los niveles de desempeño laboral de los maestros de la Institución Universitaria ITSA. Para ello, desarrollaron un estudio de tipo básica, de enfoque cuantitativo, de nivel descriptiva, no experimental y transeccional, como técnica usó la encuesta que tuvo como instrumento al cuestionario de preguntas de escala tipo Likert, la población estuvo integrada por 79 docentes y 5 docentes directivos.

Atendiendo que fue un estudio descriptivo no probó hipótesis. Concluyendo que, para aumentar los factores de desempeño docente se pretende una superior motivación tomando en cuenta la comunicación organizacional, que es el instrumento para un clima organizacional.

Ayvar (2016) en su artículo “Labor pedagógica del encargado de la dirección de las instituciones educativas de la Red N° 09 en el distrito de Villa María del Triunfo en el periodo 2014”, investigación que tuvo como objetivo la determinación del vínculo de la variable labor pedagógico con la evaluación de la labor del docente, para lo cual se hizo uso del aspecto metodológico de estudio de básico, cuyo diseño de investigación fue el correlacional causal y transversal aplicado a 4 personales de la alta dirección y 132 personales del cuerpo docente, se obtuvo que luego de aplicar el método Kruskal-Wallis quedó comprobado que el liderazgo pedagógico incide significativamente sobre el desempeño del cuerpo administrativo identificándose un alto grado de significancia; a su vez, al utilizarse la prueba de regresión lineal demostrando el nivel de influencia del liderazgo en un 42,4% sobre el desempeño del cuerpo docente. Se concluyó que, el liderazgo tiene un nivel de influencia alto sobre el desempeño del cuerpo docente en los establecimientos educativos pertinentes.

Sardón (2017) determinó la relación entre la variable el líder generacional con la gestión en las escuelas de nivel primario, aplicado al ámbito ambiental, en Pubo durante el año 2016. Como metodología de estudio fue de tipo básica, con diseño no experimental transversal y correlacional. Obteniendo como resultado que entre las dimensiones de la variable liderazgo y gestión escolar hay una correlación significativa, siendo que la dimensión motivación inspiradora tuvo un valor de  $r=0,492$ ; la estimulación intelectual  $r=0,72$ , la influencia idealizada  $r=0,59$ ; la consideración individualizada  $r=0,62$  y la actuación del director  $0,534$ . Concluyéndose que se encuentra una correlación positiva moderada de  $r=0,681$  entre la variable liderazgo transformacional y gestión escolar.

De la Cruz (2018) en su trabajo “Liderazgo y desempeño del profesorado de un Institución Pre Universitaria en el centro del Perú, cuya investigación tuvo como finalidad la descripción de la incidencia del líder generacional dentro de la labor del

profesorado en la Institución Pre Universitaria en el centro del Perú. Como aspecto metodológico desarrollo un estudio de tipo básica, con un diseño correlacional, con corte transversal. Cuyos resultados señalaron que existe incidencia del líder generacional sobre la labor del profesorado en la Institución Pre Universitaria, con un indicador de significancia equivalente a 45 con una continuidad p-valor de 0.00 y un valor mínimo igual a 0.05. Concluyéndose que la motivación guarda relación positiva con el desempeño del profesorado en esta Institución, toda vez que el valor equivalente rechaza la hipótesis nula.

Zevallos-Guillén (2019) en su investigación como objetivo halló el nivel de relación del liderazgo generacional sobre la labor del profesorado en algunas instituciones de carácter privado a nivel nacional en el 2018. La metodología de estudio fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de tipo correlacional. Como resultado se obtuvo que entre las dos variables existen distribuciones normales comprendidas entre un K.S ( $p > 0,5$ ), con un coeficiente de 0,468 ( $p < 0,05$ ), esto luego de aplicar el método probatorio estadístico para determinar la correlación de Pearson. Concluyéndose que existe una relación de la variable labor de los profesores sobre la labor docente y su perspectiva acerca del líder generacional.

De la Ece (2018) “El liderazgo y su relación con la calidad educativa de la Institución Educativa Gimnasio Vizcaya”, plantea experiencias orientadas al liderazgo que contribuye a la calidad educativa. La metodología de estudio fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y tipo correlacional, con una muestra conformada por directivos, profesores estudiantes de la I.E “Gimnasio Vizcaya”. La investigación concluye que hay un vínculo de liderazgo del director y otros asuntos de liderazgo, dentro del cumplimiento de funciones, trabajo en conjunto, responsabilidad y unificación entre personal educativo para mejorar su calidad.

Coronel (2018) en su investigación determinó la relación entre liderazgo pedagógico y la convivencia escolar en la Institución Educativa “Fe y Alegría”, Cusco, 2018. Para ello, realizó un estudio de tipo básica, de diseño no experimental, de alcance correlacional. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron la encuesta y el cuestionario de preguntas. Concluyendo hay una

relación positiva muy baja y significativa de 0.388 y 0.001 entre liderazgo pedagógico 0.391 y 0.001 de correlación de positiva, baja significativa de entre liderazgo pedagógico y ámbito personal, .0.381 y 0.001 de asociación positiva, baja y significativa entre liderazgo pedagógico y dimensión escolar; 0.387 y 0.001 de asociación positiva, baja y significativa entre liderazgo pedagógico y ámbito familiar.

Según Salvador (2017), en su investigación analizó el liderazgo directivo, desde las percepciones de los profesores en los colegios del 2° Ciclo de docentes en Benguela, Angola. Para ello, realizó una investigación de enfoque cuantitativo y cualitativo (mixto), de nivel exploratorio, de diseño no experimental, la población objeto de estudio estuvo compuesta por 782 profesores y 36 directores, las técnicas de recojo de la información fueron los cuestionarios de preguntas. Se concluyó que no existe diferencias significativas, en función al género y las dimensiones o las variables perfil personal y profesional y características de la escuela. el liderazgo para directores es fundamental cumplir de manera eficiente y eficaz; el desempeño de cargos directivos y jefaturas a nivel intermedio conjugado con la antigüedad de la escuela y el nivel académico contribuyen en la madurez y experiencia del director en el ejercicio de líder.

Torres y Zegarra (2015), en su artículo, tuvieron como fin comprender la correlación entre clima organizacional y desempeño en instituciones educativas de Puno. Para esto, desarrollaron un estudio de tipo básica, con un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental, de corte transversal la población del estudio fue integrada por 133 docentes que fue determinada mediante muestreo probabilístico, el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario de preguntas. Concluyendo que existe una correlación positiva muy fuerte ( $r=0,828$ ) y significativa de ( $t=16,90$ ) entre clima organizacional y desempeño laboral, esto es, que a mayor clima organizacional mayor desempeño laboral del personal docente, asimismo existe una relación positiva media ( $r=0,635$ ) y significativa ( $t=9,41$ ) entre comunicación y desempeño laboral.

Román et al (2018), en su artículo, que tuvo por objetivo demostrar que la gestión pública y el liderazgo de la mujer influyó en la toma de decisiones en una I.P de la provincia del Callao. Para esto, desarrollaron una investigación de tipo

básica, de enfoque cuantitativo, de diseño correlacional causal, donde la población estuvo integrada por 150 y una muestra de 108 trabajadores administrativos de la provincia constitucional del Calló, la técnica de investigación fue la encuesta y el instrumento de recojo de información fue el cuestionario de preguntas. Concluyendo que, la gestión pública y el liderazgo de la mujer son influyentes en la toma de decisiones en 0,000 y 0,043 respectivamente con un grado de libertad y en el nivel bueno.

Palomino (2020) en sus tesis, determinó las competencias de director y el desempeño laboral directivo de la I.E 5086, Ventanilla, 2019. Para ello, realizó un estudio de tipo básica, de diseño no experimental, enfoque cuantitativo, nivel correlacional, con una población integrada por 70 profesores, el instrumento fue el cuestionario de preguntas, las técnicas de investigación fue la encuesta. Concluyendo que existe una correlación fuerte de 0,652 entre las variables competencias del director y el desempeño laboral, una relación significativa de  $r=0,575$  entre competencias estratégicas y desempeño laboral; 0,589 de correlación entre competencias estratégicas con desempeño laboral y 0,546 entre competencias de eficacia personal y desempeño laboral en docentes de Ventanilla.

Rolando (2019) en sus tesis determinó la relación que existe entre gestión pública y desempeño docente en el I.E.S.T.P Chocope, 2019. Para ello, realizó una investigación de tipo básico, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de nivel correlacional, cuya población estuvo integrada por 55 profesores y la muestra de 26 profesores. Las hipótesis de investigación fueron contrastadas mediante pruebas de correlación de Spearman. La técnica fue la encuesta que tuvo como instrumento al cuestionario de preguntas, concluyendo que existe una relación directa, moderada y significativa de 0,553 entre gestión educativa y desempeño docente; que existe una correlación de 0.496 entre gestión educativa y preparación para el aprendizaje; que existe 0.572 entre gestión educativa y enseñanzas para el aprendizaje; 0.552 de correlación entre gestión educativa y participación en la gestión de la escuela articulada y por último señalo, que existe una correlación de 0.587 entre gestión educativa y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Yucra (2018), en sus tesis determinó la relación que existe entre estilos de liderazgo y desempeño laboral del hospital regional Guillermo Díaz de la Vega de Abancay, 2018. Para ello, elaboro un estudio de tipo de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de nivel correlacional, cuya muestra estuvo integrada por 51 servidores administrativos. La técnica fue la encuesta que tuvo como instrumento al cuestionario estructurado de preguntas. Las hipótesis de investigación fueran contrastadas mediante pruebas de correlación de Spearman. Concluyendo que existió una correlación entre positiva, significativa, alta de 0.773 entre las variables estilos de liderazgo y desempeño laboral, también existe una correlación positiva alta de 0.716 estilos de liderazgo directivo y desempeño laboral; 0.952 de correlación positiva, alta entre liderazgo participativo y el desempeño laboral y 0.847 de correlación positiva, alta entre estilos de liderazgo orientado y desempeño laboral.

Quispe (2020), en su tesis determinó la relación que existió entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la I.E Bertolt Brecht en Lima Cercado, 2017. Para ello, realizo un estudio de tipo básica, de nivel descriptivo correlacional, la muestra estuvo determinada por 292 docentes, la técnica de recojo de la información fue la encuesta a través de su instrumento denominado cuestionario de preguntas de tipo escala Likert. La prueba de hipótesis fue realizada mediante la prueba de correlación de Spearman, la misma que determino que existió una correlación positiva, directa y significativa de 0.576 entre gestión pedagógica del directivo con el desempeño docente, también hubo una correlación positiva, significativa, mediana de 0.429 entre planeación pedagógica y desempeño docente; un correlación moderada de 0.244 entre organización de la gestión pedagógica y desempeño docente y por último, existe una correlación positiva, moderada y directa de 0.530 entre dirección y control de la gestión pedagógica con desempeño docente.

Así mismo se plantearon bases, teorías o enfoques relacionados con liderazgo, mejora del desempeño laboral, y gestión pública.

Para Leithwood y Riehl (2005) el liderazgo es una herramienta que busca el cambio y a su vez es una meta para la reforma educativa. Para Gorrochotegui

(2007) la influencia del líder es la existencia de un líder unidireccional, que conduce a sus seguidores al éxito, dejando sus propios intereses de lado.

El liderazgo es aquel que motiva, guía, es flexible, leal, es admirable para lograr un resultado y así sus seguidores cuiden de sus intereses de los grupos, para cumplir la visión; conduciendo a un desempeño que vama más allá de las expectativas, porque los líderes elevan y motivan a sus seguidores. Consta de tres dimensiones: Influencia Idealizada; motivación inspiracional y estimulación intelectual (Bass y Avolio, 1994).

Para López et al (2017) la influencia idealizada significa la capacidad que tienen las personas para generar confianza, credibilidad y seguridad en otras personas, y hacer creer en sus valores, ideales y propósitos de vida. Mientras que para Rojero - Jiménez (2019) la influencia idealizada significa el nivel de confianza y seguridad que inspira un líder o directivo en sus subordinados, quienes lo ven como un modelo a seguir.

En ese entendido, la influencia idealizada permite un deseo de imitación, respeto y confianza de los seguidores al líder. Esta dimensión se considera dos indicadores a. *Influencia Idealizada como atributo*. Influye en los seguidores inspirándoles orgullo y respeto, siendo visto como modelo; b. *Influencia Idealizada como comportamiento*. Es un líder que tiene conductas morales y éticas, que transmite valores coherentes con sus acciones.

La motivación inspiracional se manifiesta cuando el líder comparte con sus seguidores su visión, cuando ayuda a conseguir los objetivos y les hace sentir y comprender la importancia de su labor (Rojero, 2019). En palabras de Villa (2020) estamos ante una motivación inspiracional cuando el líder ofrece a sus seguidores charlas motivacionales, aumenta el grado de optimismo, entusiasmo, comparte su visión y reconoce el trabajo de cada uno de sus seguidores (p. 88). Por tanto, la motivación inspiracional significa que el líder tiene que compartir su visión de futuro clara, sus deseos, persuadir a sus seguidores para lograr objetivos.

La estimulación intelectual exige que el líder impulse a sus seguidores a la promoción de su autonomía y el desarrollo de nuevos conocimientos en el quehacer

de su vida laboral. Dicho en otras palabras, significa motivar a los seguidores para que innoven, busquen soluciones, nuevos enfoques, cuestionen el estatus quo, que generen soluciones creativas y promuevan el desarrollo de colaboradores (García et al, 2011, p. 103).

Para Villa (2020) la estimulación intelectual implica el desarrollo de la inteligencia para resolver problemas, desarrollar la creatividad (p. 88); el líder se focaliza en potenciar la creatividad e innovación en los seguidores, replantear conceptos, dar nuevos enfoques, lo que se logra mediante el cuestionamiento de problemas.

Para Stonner (2009) el liderazgo es una capacidad donde se dirige a un equipo de personas, que influye en un propósito común las organizaciones empresariales, con sus características, demostrando un respeto consigo mismo, entre compañeros en el aula y respeto hacia los docentes. Es evaluado en tres dimensiones:

1. Autócrata, es dogmático, firme, ordena, dirige, concede recompensas, o asigna castigos. Con sus ítems pone en evidencia información real, estableciéndose unas reglas contundentes, asignándose roles necesarios para la planificación de un trabajo coordinado siguiendo procedimientos preestablecidos.
2. Democrático, delega autoridad, invita a participar a sus seguidores de las tomas de decisiones, con sus indicadores da muestra de su accionar dirigido a promover la labor que, del obrero y su gestión, así como la asistencia técnica, la promoción del trabajo en equipo y el buen clima dentro de la organización.
3. Permisivo, son condescendientes y blandos, con sus indicadores, La labor de planificación, la tolerancia en las gestiones y la promoción de un trabajo comprometido.

Por otro lado, la Real Academia Española (Rae, 2014) define a gestión como lo referido a administración, esto es, la actividad orientada a dosificar el uso de algo, para de esta forma obtener el mayor rendimiento posible. Para Ortun (s.f) la gestión puede ser definida de varias formas, como creación y mantenimiento de medios

laborales, conseguir cosas a través de personas, coordinar asuntos para conseguir objetivos, etcétera (p. 6).

La gestión pública es la secuencialización que permite la administración, organización y funcionamiento de las instituciones, organismos del Estado y eso implica la gestión de recursos estatales con las limitaciones del carácter público que estas tengan (Ortun,s.f, p.9). Pérez (2013), conceptualiza que la gestión pública como el proceso de enfocar diferentes posibilidades para una institución, con el objetivo de realizar los propósitos institucionales y consta de cuatro dimensiones: gestión directiva, gestión pedagógica, gestión administrativa y gestión comunitaria.

La gestión directiva o institucional se refiere a las acciones, el proceso que realizan los directivos de determinadas instituciones de acuerdo con los objetivos trazados, objetivos que recogen las necesidades, deseos, las acciones específicas la implementación de cambios necesarios para un mejor funcionamiento dentro de la institución (Analuisa y Pila, 2020, p.5).

Para Miranda (2016) la gestión directiva dentro del sector educación hace referencia al quehacer de los directivos y docentes, siendo que su campo de acción son las tareas administrativas, académicas y financieras que da orientación a las practicas pedagógicas y contribuye en todo aspecto de la vida institucional. En ese sentido, la gestión directiva contribuye al adecuado funcionamiento de la organización. Con un modelo de sistematización, aspectos estructurales, ejecución de actividades que realizan el personal administrativo.

Para Mendoza y Bolívar (2016) la gestión pedagógica es el proceso global que permite dinamizar el funcionamiento institucional, que se da a través de la influencia personal sobre los recursos, personal docente, medios técnicos y orientado a metas y objetivos. Para Quispe (2020) la gestión pedagógica hace referencia a la gestión eficaz que un directivo puede realizar para el mejoramiento curricular, las capacitaciones en los maestros (p.8). en ese sentido, la gestión pedagógica se debe orientar al proceso central Enseñanza- aprendizaje y cumplimiento de las competencias.

Para Pacheco (2018) la gestión administrativa comprende el apoyo financiero y contable de los recursos del Estado teniendo en cuenta las necesidades para lograr los objetivos institucionales. La gestión administrativa también avala la disponibilidad de recursos físicos para apoyar labores académicas y el suministro de herramientas para el aprendizaje. En ese sentido la gestión administrativa busca identificar las necesidades institucionales como las del personal, realizar acciones concretas para alcanzar los objetivos propuestos, cumpliendo las normas y la supervisión.

Para Solano et al (2021) la gestión comunitaria se refiere a la relación entre los directivos de las instituciones u organismos del Estado. En el ámbito educativo significa la relación existe entre los directivos educativos con los profesores, los estudiantes, los padres de familia.

Para Chiavenato (2007) el desempeño laboral, es la calidad de trabajo que realiza el empleado, siendo un servicio con eficiencia y eficacia, dentro de la organización, en la que labora, considera tres dimensiones que influyen en el comportamiento del individuo.

- I. Eficacia. Se propone en producir el efecto deseado, para lograr el objetivo, con sus *indicadores muestra responsabilidad en el trabajo y Se logra los objetivos.*
- II. Eficiencia. Es la capacidad para cumplir adecuadamente una función, con el menor costo posible, con sus *indicadores se planifica el trabajo de manera oportuna y utiliza adecuadamente los recursos.*
- III. Relaciones interpersonales. Expresar nuestras ideas de manera que la comunicación sea fluida, con sus *indicadores existe una adecuada comunicación en la institución y tiene un adecuado manejo de conflicto.*

Al respecto, Chiavenato (2007), concluye que la evaluación nos permite juzgar, determinar, proyectar una política en la que los recursos humanos se relacionen entre sí por las necesidades de una administración o gestión pública, dándole valor a los aspectos actitudinales, capacidades, excelencia de una

persona, esta evaluación posibilita la identificación de problemas en el control o inspección en los trabajadores de gestión pública.

Para Werther y Davis (2008) concluyen que, para un cumplimiento de los objetivos de la administración o gestión pública, su premisa principal se considera en todas sus fases, siendo la retroalimentación la que facilita a cada evaluado del como adecuar su conducta, reconocer, mejorar los logros obtenidos. En tal sentido la gestión pública que asumen los directivos debe ser evaluada objetivamente con retroalimentación pertinente y oportuna.

El análisis del concepto mencionado reafirma que en la evaluación del Desempeño es efectuar una calificación objetiva con respecto a la actuación y logros obtenidos por el docente o directivo en cuanto al desempeño de sus funciones; por otro lado, la retroalimentación da mayor énfasis al logro de los metas trazados personales e interpersonales.

Allison (1890), argumento que Gestión Pública, es un desorden terminológico, aunque en el uso se involucre a los clientes de las organizaciones públicas, el término por su origen se ubica dentro de la economía de mercado, correspondiente a la gestión privada. En gestión pública es relevante conocer qué modelo ofrece un paradigma y si es útil para lograr un estado moderno orientado a resultados y al servicio del ciudadano.

Ponce (2005), aplica las teorías de la gestión y calidad educativa; también guarda relación con mis variables de estudio.

Newtron (2001), define al desempeño laboral como actividades observables, medibles, también sus variables guardan relación con mi trabajo de investigación.

Medina (1996, p. 66) el comportamiento optimo del personal administrativo es necesario para ejecutar la visión de los centros educativos por lo que tendremos en consideración las siguientes dimensiones:

1. Cumplimiento de objetivos y tareas. Para Medina (1996), Una organización puede ser muy exitosa porque hace uso de las estrategias para realizar la

mejora valorando el cumplimiento, ejecutando tareas, su calidad, planificadas durante de un periodo, logrando la misión.

2. Disciplina laboral. Se busca evaluar las acciones disciplinarias, de conducta durante la jornada de trabajo. como las faltas con más frecuencia, de cómo se maneja los conflictos.
3. Cooperación y Trabajo en equipo. Capacidad de ejercer trabajos con otros profesionales ya que trabajar en equipo es multiplicar las fortalezas individuales y colectivas, además de disminuir las debilidades, lo que hace que los trabajadores sean muy eficientes, proactivos y productivos.
4. Superación laboral. Capacidad de una persona en enfocarse en el oficio haciéndolo con entusiasmo, de esta manera definir un estilo de vida.

Chiavenato (2000) define al desempeño laboral como una manifestación del saber laborar con sus exigencias que se plantea a si mismo dar a conocer su capacidad de eficiencia y eficacia, para la Calidad del trabajo.

Borman (1993), Ejecución de conocimientos, destrezas, habilidades, de forma sistemática para resolver problemas de su organización, también guarda relación con las dimensiones de trabajo de investigación, el grado con el que un trabajador se identifica con sus labores, demostrando un compromiso. Con sus *indicadores*.

1. Productividad. es la cantidad de la eficiencia en el trabajo para producir. Una alta productividad implica tener mucho valor económico. Con sus *indicadores: Nivel de dominio y conocimiento de funciones*.
2. Disciplina laboral: Clima, compuesto por acciones de colaboración activa y voluntaria entre el jefe y sus trabajadores, con sus *indicadores: Nivel de asistencia y puntualidad y nivel de clima laboral*.

Alles (2004) conceptualiza al desarrollo del trabajo como el grado de cumplimiento logrado por el funcionario que en el marco de sus objetivos al interior de la organización se ha constituido, estimando cuatro dimensiones para el

desempeño laboral: calidad del trabajo, responsabilidad, compromiso institucional y liderazgo, trabajo en equipo.

Queipo & Useche (2002), aseguran que las capacidades, motivaciones, trabajo en equipo, formación para los trabajadores, supervisión influyen en el desempeño laboral en un puesto de trabajo.

Landy & Conte (2005), plantean que hay conexiones entre las conductas laborales y aspectos de personalidad tanto productivas como improductivas. De esta manera se puede observar los elementos que influyen tanto personales, actividades en grupo, herramientas de trabajo, siendo múltiples los factores.

Alles (2004), señaló que el estudio de la labor del trabajador y sus funciones competenciales constituye un elemento trascendental en la dirección y cumplimiento de los fines de la organización. Sus objetivos son permanentes resultados, desarrollo personal y profesional, con aprovechamiento adecuado de los recursos humanos, hay una relación entre los colaboradores y el responsable de mutua comprensión y adecuado diálogo,

Alles (2004), consideró que la evaluación es necesaria para tomar decisiones de promoción, remuneración de directivos, empleados, a partir de cómo hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su conducta, para la mejora de su rendimiento de empleado.

Vuokko Kohtamäki (2019). Este artículo utilizó la teoría de la dependencia de los recursos para analizar cómo los líderes académicos de nivel medio en las universidades finlandesas responden a sus cambiantes entornos de gestión posteriores a la reforma. La reforma universitaria de 2010 y las posteriores reformas de gestión específicas de la universidad han creado nuevos puestos y funciones para los líderes académicos. Al identificar los recursos críticos, los líderes académicos reconocen las incertidumbres y dependencias esenciales y diseñan acciones para asegurar la continuidad de las funciones académicas de sus unidades. Los líderes académicos de nivel medio perciben incertidumbres internas y externas que requieren acciones diferentes, lo que refleja su doble estatus y rol. Utilizan sus nuevos poderes y respetan los valores académicos, al mismo tiempo

que promueven sus nuevos roles de gestión y comportamiento competitivo en las funciones académicas. Los líderes académicos son jugadores dependientes de recursos influyentes dentro de la organización. Desde el punto de vista de la implementación de la reforma universitaria, por lo tanto, es importante saber qué enfatizan en su rol de liderazgo.

Moussa, Mahmoud; McMurray, Adela; Muenjohn, Nuttawuth (2018). Las organizaciones luchan por desarrollar la capacidad de ser innovadoras por varias razones. Por lo tanto, un gran desafío para los profesionales es desarrollar sistemas, procesos y climas que promuevan y demuestren la innovación y la creatividad. En otras palabras, el desarrollo de un clima de apoyo para mejorar el comportamiento innovador de los empleados y la creatividad no es una opción. Si bien gran parte de la investigación del sector público se centra en por qué el público sector debe cambiar y qué cambios se deben hacer, poco se sabe acerca de cómo incentivar a todo el sistema a tener una mayor capacidad de innovación.

Donnie Adams (2018). Tanto los modelos de liderazgo transformacional como los distribuidos han logrado superar muchas deficiencias de las teorías de liderazgo tradicionales y son complementarios hasta cierto punto para motivar a los seguidores y construir relaciones mutuas entre líderes y seguidores. Por otro lado, existe disparidad en la concentración y el enfoque del modelo, la distribución del poder y la influencia, las características y la mejora de los resultados de los alumnos.

Goran Puaca (2019). Desde una perspectiva de gestión, su papel implica un acto de equilibrio donde, de manera importante, el habitus del gerente es inherente a la profesión académica, pero donde ser un actualizador significa asumir la responsabilidad de acuerdo con las condiciones competitivas de la universidad. Se deliberaron sobre los requisitos necesarios para las adaptaciones del mercado. Sin embargo, la invitación del colegiado es crucial para la legitimidad y justifica el liderazgo académico. Esto contrasta claramente con las entrevistas con los representantes de HRM, quienes subrayaron la falta de liderazgo profesional. La participación colegiada fue vista como un obstáculo directo para lograr la gestión

deseada. Estas entrevistas evidenciaron la ambición de contribuir y apoyar a los gerentes, aunque se vio que los principios académicos y la ambivalencia de los gerentes agravaban tal desarrollo. Sin embargo, los ideales de HRM inspirados en la NGP plantean una delimitación focal de lo que es posible y razonable en las instituciones y, en consecuencia, guían cómo tanto los docentes como los administradores dan sentido social y cognitivo a sus actividades cotidianas (Reay et al., 2001).

CICEA, Claudiu (2020). En el contexto actual de recursos cada vez más limitados y de necesidades que se multiplican y diversifican constantemente, el tema del desempeño (en cualquiera de sus formas de manifestación) cobra cada vez más importancia. Este desiderátum es de importancia en el campo de la gestión pública, porque este sector es un gran consumidor de recursos, de cualquier naturaleza (materiales, financieros, humanos e informacionales). El objetivo principal de esta investigación es realizar un análisis bibliométrico en el campo del desempeño dentro de la gestión pública, a partir del análisis de la producción científica, con el fin de descubrir aspectos significativos y tendencias. La presente investigación analiza 3309 documentos (artículos) de la base de datos Web of Science, utilizando dos software de análisis específicos (VOSViewer y CiteSpace). La investigación realizada identificó tres clusters, a partir del análisis de títulos, resúmenes y palabras clave, que tienen en cuenta los aspectos económicos del campo analizado, formas concretas de evaluar el desempeño en el campo de la gestión pública y particularidades del sector público en general. Finalmente, el presente trabajo analiza cuáles son los principales artículos en el campo (basado en citation burst), destacando las tendencias en este campo científico en los últimos 20 años. La novedad de este trabajo es el análisis bibliométrico (combinado con un enfoque de "minería de texto"), siendo el primero de su tipo en el campo del desempeño para la gestión pública.

Barbara C. Crosby & John M. Bryson(2018). La visión individualista del liderazgo público que habla con dureza y se hace cargo está viva y bien en todo el mundo, a pesar del entusiasmo de los estudiosos del liderazgo por puntos de vista más compartidos, relacionales y colectivistas. Por lo tanto, los tiempos parecen

especialmente apropiados para evaluar el estado de la teoría y la investigación del liderazgo público y trazar un camino a seguir para mejorar la comprensión del atractivo continuo del liderazgo de Grandes Personas y la promesa del liderazgo colectivo. Este ensayo considera el contexto actual del liderazgo público, destaca las características distintivas del liderazgo público y brinda una descripción general de la investigación reciente sobre el liderazgo público a través de una lente colectiva. Hacemos un llamado para que se preste más atención a la teoría del liderazgo desde dentro de la gestión pública y los campos de liderazgo más amplios y al valor público y los valores públicos en la teoría e investigación del liderazgo. Sugerimos que los estudiosos del liderazgo público deambulen más libremente por las disciplinas y experimenten con una variedad de métodos más allá del estudio de caso tradicional.

Beschel, Robert P., Cameron, Blair James, Kunicova, Jana, Myers, C. Bernard (2018). Este informe es el número inaugural de una nueva serie que tiene como objetivo ofrecer una nueva mirada a cómo los países en desarrollo están superando los problemas persistentes en la gestión del sector público. Actualmente, se están evidenciando mejoras significativas en el desempeño del sector público, a medida que los funcionarios gubernamentales y los líderes políticos encuentran formas nuevas e innovadoras de abordar desafíos de larga data. La Parte I de este informe demuestra que el desempeño del sector público se persigue de manera diligente y exitosa en una variedad de contextos de países, incluso en entornos de bajos ingresos. A través de encuestas a sus especialistas en gobernanza de todo el mundo, el Banco Mundial ha reunido una colección de 15 casos que muestran cómo las lecciones de la experiencia global se están adaptando y aplicando en la práctica. El informe también explora los impulsores de éxito comunes que aparecen en cada uno de los casos. La Parte II se centra en un tema transversal especial que es fundamental para el desempeño del sector público: la política y la coordinación interinstitucional. A medida que las responsabilidades del gobierno han crecido en volumen y complejidad, la coordinación de políticas y programas se ha vuelto cada vez más desafiante y lo que está en juego nunca ha sido tan grande. Mejorar la coordinación dependerá no solo de los mecanismos institucionales formales

adoptados, sino también de su interacción con el entorno institucional más amplio y con otros procesos que influyen en la coordinación.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

La investigación de tipo básica se determinó por hacer un estudio sobre hechos, teorías que han tenido lugar en la anterioridad su finalidad es aportar nuevos datos e información al conocimiento científico (Álvarez, 2020, p. 3). Por otro lado, los especialistas de Concytec (2020) señala que la investigación de tipo básica se caracteriza por ampliar el conocimiento científico, la investigación se realiza sobre algo que ya existe y porque no tiene efectos aplicativos inmediatos.

Respecto al diseño, el presente estudio corresponde a un diseño no experimental. Hernández et al. (2014) debido a que el investigador no realiza una manipulación deliberada de las variables objeto de estudio, y el investigador solo observa el fenómeno en su ambiente natural. Respecto al nivel de investigación, el presente estudio corresponde a un nivel correlacional causal, porque se busca conocer la incidencia del liderazgo y la gestión pública en la mejora del desempeño laboral.

#### **3.2. Variable y Operacionalización**

Al estudiar las definiciones de la variable dependiente desempeño laboral encontramos que Morales, J. Velandia, N. (1999) la conceptualizaron como la intervención de las personas en sus aptitudes, preferencias, necesidades en dirección a los fines de las empresas, escuela, hogar, en el grupo donde se desenvuelva, con el objetivo de tener un resultado específico. Matas, D. (2006). Conceptualiza el desempeño como la efectividad, según normas sistémicas, se mide en función de la adaptabilidad, de mantenerse a fin de renovarse de manera persistente. Para Chiavenato (2007), el empleado demuestra responsabilidad, en el cumplimiento de su trabajo, manifestando sus capacidades, habilidades de acuerdo con los objetivos propuestos. Medina (1996) definió el desempeño laboral con las siguientes dimensiones:

- Cumplimiento de objetivos y tareas, siendo la razón de conocer, de cumplir, con los fines trazados en un tiempo establecido, determinando su

valoración cualitativa o cuantitativa según corresponda, se estimará la cantidad y calidad de actividades planificadas y no planificadas.

- **Disciplina Laboral:** se evalúa el cumplimiento de las normas la disciplina, la conducta, puntualidad y la asistencia como primordiales para optimizar la jornada laboral.
- **Cooperación y trabajo en equipo:** Se evalúa el desprendimiento de su tiempo y de sus intereses personales, por sumarse al trabajo colectivo, creando un buen clima de compañerismo, para el logro de las metas.
- **Superación Personal:** se evalúa si el trabajador con sus fortalezas y sus debilidades, se forma retos para mejorar en su trabajo, como capacitaciones, y obtener así mejores resultados.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **Población**

Es expuesta como el conjunto de elementos que poseen ciertas características en común y que es de interés del investigador. Ese conjunto puede estar integradas por personas, cosas o acontecimientos que comparten determinadas características en común. Cuando se trabaja con personas o individuos es recomendable utilizar la denominación población y cuando se trabaja con objetos o cosas se prefiere la denominación universo de estudio (Sánchez et al, 2018, p.102). Para efectos del presente estudio se tiene como población 455 trabajadores administrativos de 7 UGEL's.

#### **Muestra**

La muestra puede ser definida como una parte de la población, como universo de estudio, que tiene las mismas características de la población y que por cuestiones metodológicas el investigador recurre a ella para ahorrar tiempo, recursos y esfuerzo (Díaz, s.f). Se tomó una muestra no probabilística y por conveniencia de 140 administradores

## **Muestreo**

Para Díaz (s.f) el muestreo consiste en la selección de algunas unidades de la población definida. Mientras que Sánchez et al (2018) el muestreo es el conjunto de operaciones para estudiar las características en una población denominada muestra. Para la presente investigación se ha recurrido al muestreo no probabilístico por conveniencia, esto significa que la investigadora ha elegido las unidades muestrales de acuerdo con sus objetivos que busca alcanzar en la presente investigación. En ese sentido, el presente trabajo investigativo estuvo integrado por 20 trabajadores por cada UGEL del personal administrativo, haciendo un total de muestra no probabilística de 140 personas.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnica:**

Para la investigación se usó la técnica como el conjunto de procedimientos que realiza el investigador para recolectar datos en el presente estudio es la encuesta. Carrasco (2013)

Arias (2020) señala que la encuesta es una técnica utiliza en el ámbito de las ciencias sociales, que esta direccionado a personas, quienes proporcionan información a través de sus opiniones, comportamientos o percepciones (p.18). Por su parte, Muñoz (2011) define a la encuesta como la técnica que permite al investigador el recojo de información que puede ser anónima. Información que permitirá conocer el comportamiento y las tendencias de los encuestados.

Sánchez et al (2018) el análisis documental es una técnica que permite realizar un análisis de las fuentes documentales, que permite extraer informaciones más importantes y significativa, organizándola, clasificándolo y analizándola desde la perspectiva del investigador (p.18).

#### **Instrumento:**

Sánchez et al (2018) señalaron que el instrumento de medición es la herramienta elaborada por el investigador que permite recoger información, datos observables

que representan el verdaderamente las variables, dimensiones objeto de estudio. Para ello, debe de cumplir con los requisitos de validez y confiabilidad (78).

Para la investigación se usó el cuestionario, es el conjunto de preguntas abiertas o cerradas, estructurada de manera coherente para recabar información necesaria, para tabularlo. Muñoz (2011). Por otro lado, Hernández, Fernández y Baptista (2014) el cuestionario fue elaborado por el investigador tomando en cuenta sus variables de desarrollo, dimensiones indicadoras para saber si es viable, medible, según el juicio de expertos y confiable en base de alfa Cronbach.

### **3.5. Procedimientos**

Se aplica las encuestas para las variables estudiadas, dirigido al personal administrativo que trabaja en las UGEL's, con las dimensiones de estudio, diseñada en escala tipo Likert, se identifica los resultados que permiten medir el desempeño directivo. El instrumento se aplica en 30 minutos, con el fin de recoger respuesta a las preguntas del cuestionario

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se elabora en SPSS 24 la base de datos para las variables, sus dimensiones, y cada una de las preguntas de los tres cuestionarios. Luego se procesó los datos con el programa SPSS 24, para la descripción y análisis de la información. Entre las estadísticas descriptivas se elaboró tablas de frecuencia, tablas cruzadas y figuras de barra y para las estadísticas inferenciales se efectuó, la prueba estadística de Chi cuadrado para probar la influencia de las variables independientes sobre la variable dependiente en los modelos de regresión logística ordinal, complementado por el coeficiente de pseudo  $R^2$  de Nagelkerke.

### **3.7. Aspectos éticos**

El presente estudio fue elaborado respetando los derechos de autor, la autenticidad y originalidad, se demuestra con la prueba de similitud del programa antiplagio Turnitin. Para ello, se tuvo en cuenta los lineamientos de la Universidad Cesar Vallejo, como es la resolución 0262-2020/UCV, el decreto legislativo N.º 822, Ley de los derechos de autor. Asimismo, el marco teórico, los antecedentes

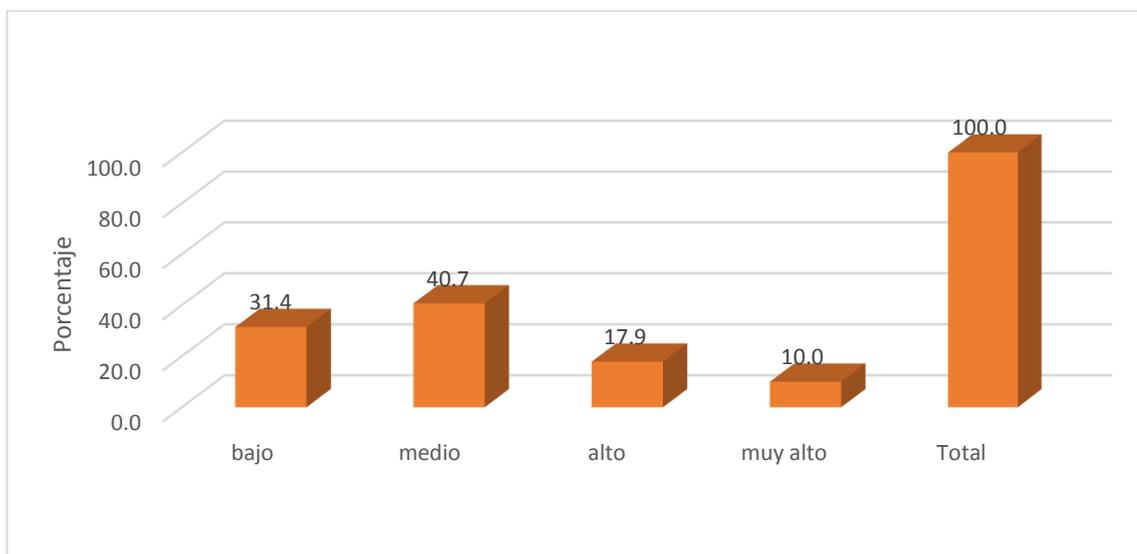
internacionales y nacionales, locales, fueron citadas en normas APA. La información del presente estudio ha sido recogida de fuentes de primera mano, de revistas indexadas y repositorios digitales.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados Descriptivos

Figura 1

*Distribución de los niveles de la influencia idealizada*

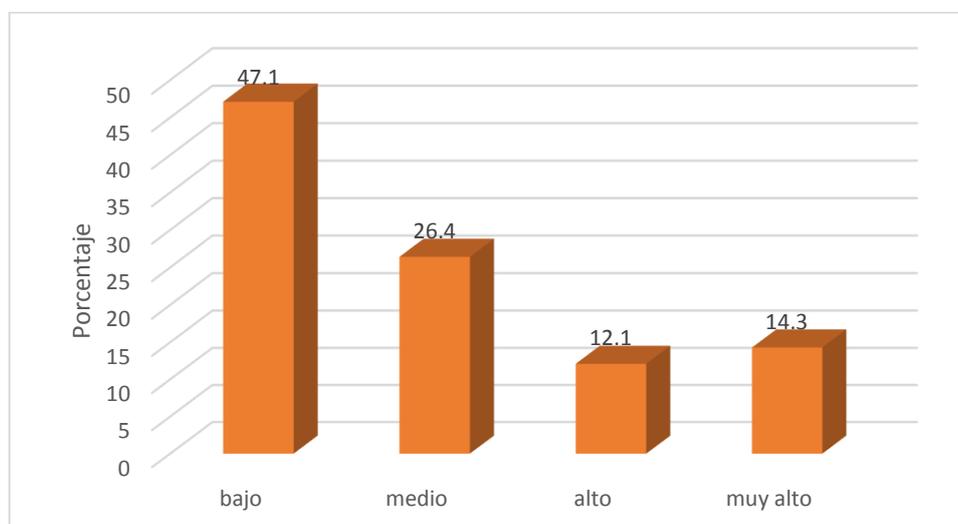


*Fuente:* base de datos

En la Figura 1, se observa los niveles de influencia idealizada, donde se observa que el 72.1% están incluidos en el nivel medio (40.7%) y bajo (31.4%).

Figura 2

*Distribución de los niveles de motivación inspiracional*

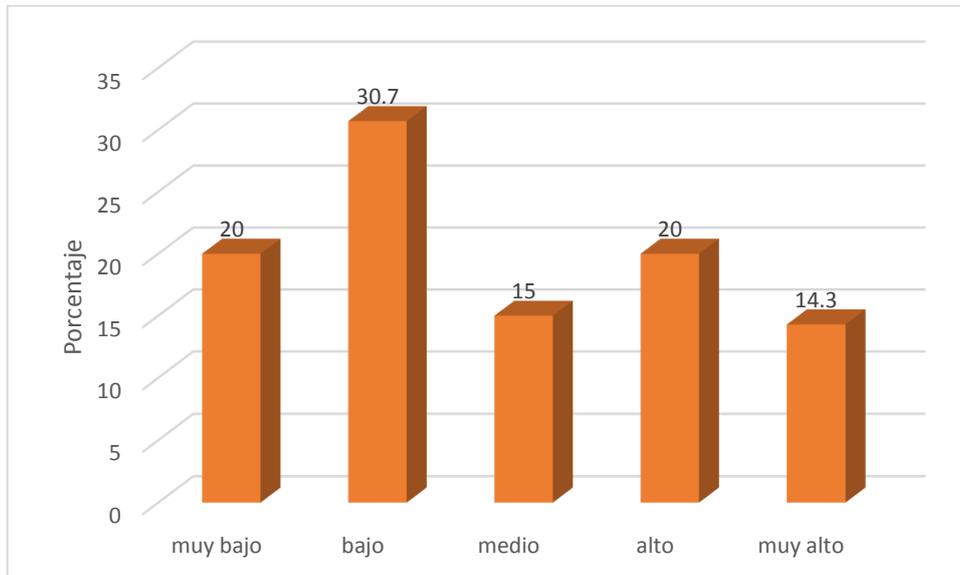


*Fuente:* base de datos

En la figura 2, se aprecia los niveles de motivación inspiracional, donde se observa que el 73.6% están incluidos en el nivel medio (26.4%) y bajo (47.1%).

Figura 3

*Distribución de los niveles de la estimulación intelectual*

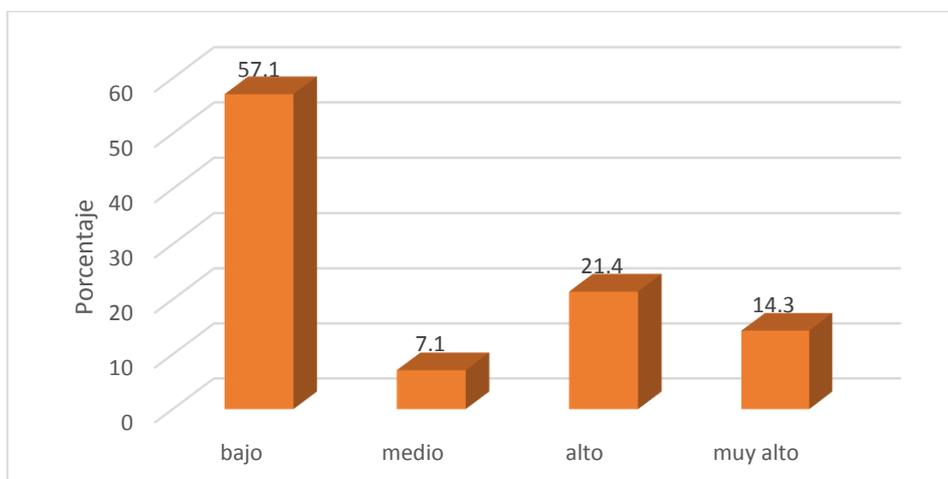


Fuente: base de datos

En la Figura 3, se aprecia los niveles de estimulación intelectual, donde se observa que el 50.7% están incluidos en el nivel bajo (30.7%) y muy bajo (20%).

Figura 4

*Distribución de los niveles de liderazgo*

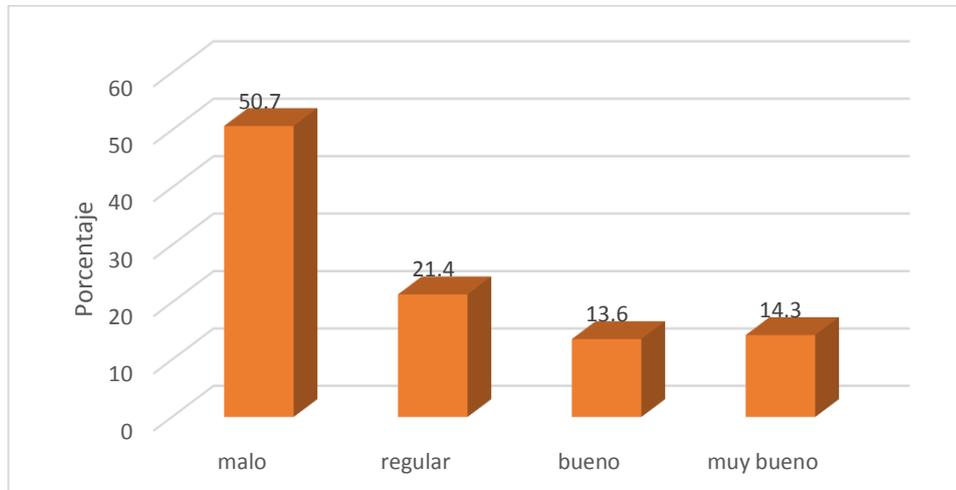


Fuente: base de datos

En la figura 4, se aprecia la distribución de los niveles de liderazgo, donde se observa que el 57.1% representa el nivel bajo.

Figura 5

*Distribución de los niveles de gestión directiva*

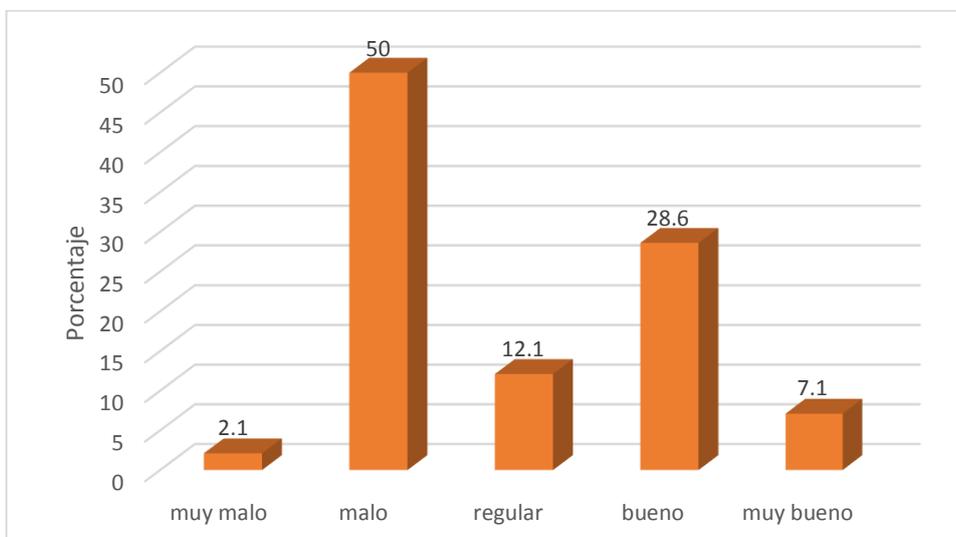


*Fuente:* base de datos

En la figura 5, se observa los niveles de gestión directiva, donde se observa de la que el 50.7% representan al nivel malo.

Figura 6

*Distribución de los niveles de la gestión administrativa*

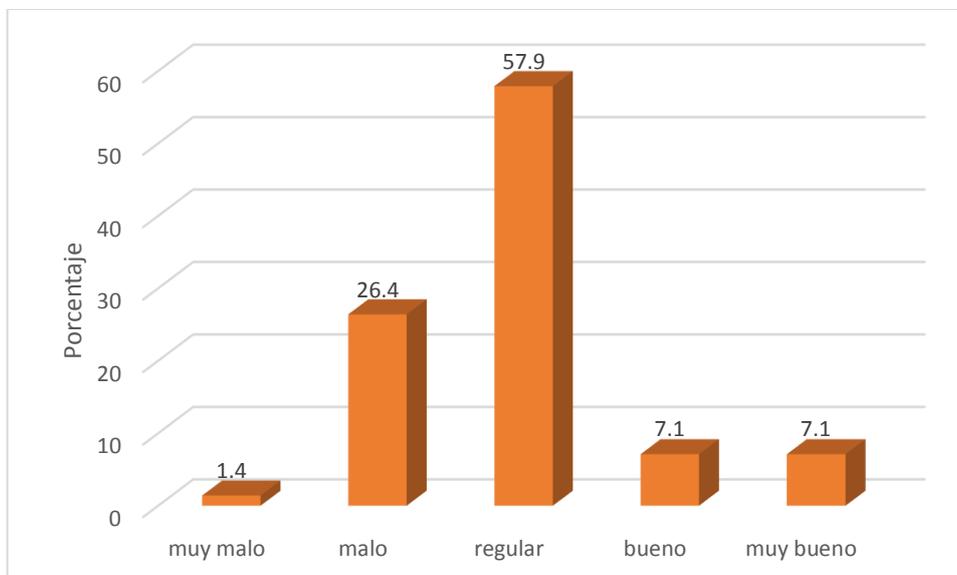


*Fuente:* base de datos

En la figura 6, se observa los niveles de gestión administrativa, donde se observa que el 50% representan al nivel malo.

Figura 7

*Distribución de los niveles de la gestión pedagógica*

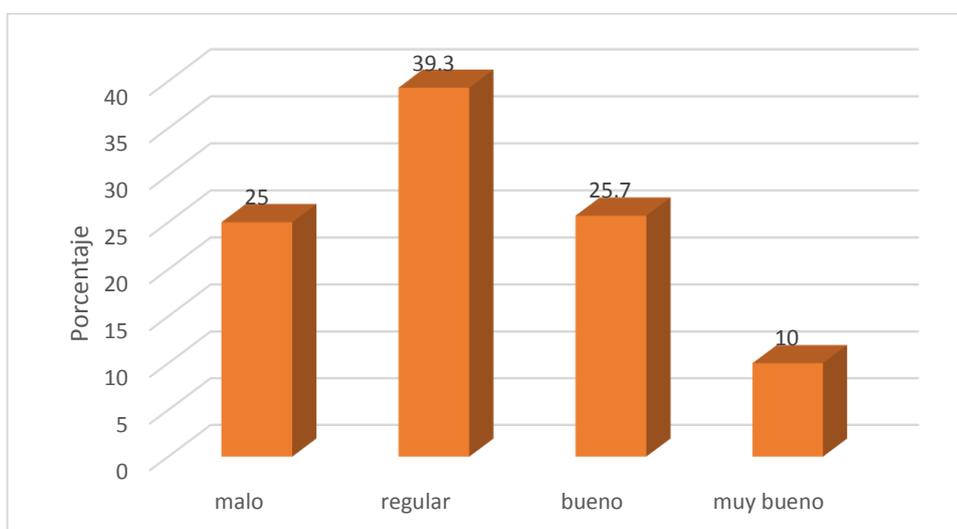


Fuente: base de datos

En la figura 7, se observa los niveles de gestión pedagógica, donde se observa que el 84.3% están incluidos en el nivel regular (57.9%) y malo (26.4%).

Figura 8

*Distribución de los niveles de la gestión comunitaria*

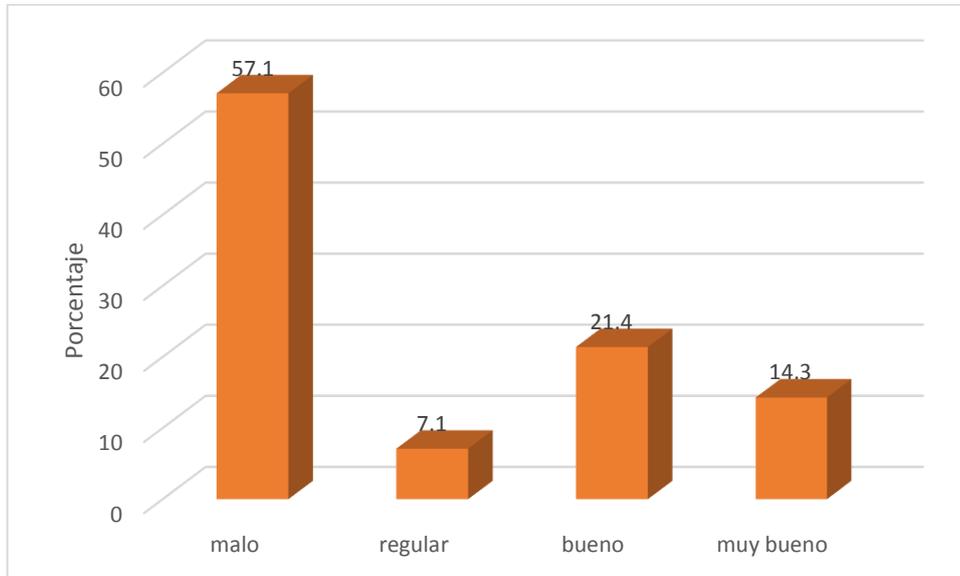


Fuente: base de datos

En la figura 8, se observa los niveles de gestión, donde se observa que el 64.3% están incluidos en el nivel regular (39.3%) y malo (25%).

Figura 9

*Distribución de los niveles de gestión pública*

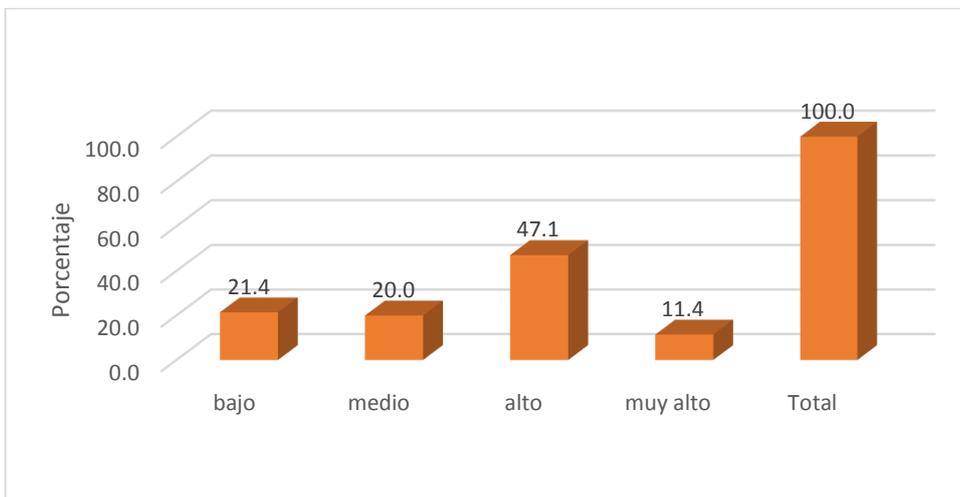


Fuente: base de datos

En la figura 9, se observa los niveles de gestión pública, donde se observa que el 57.1% representa al nivel malo.

Figura 10

*Distribución de los niveles de cumplimiento de objetivos y tareas*

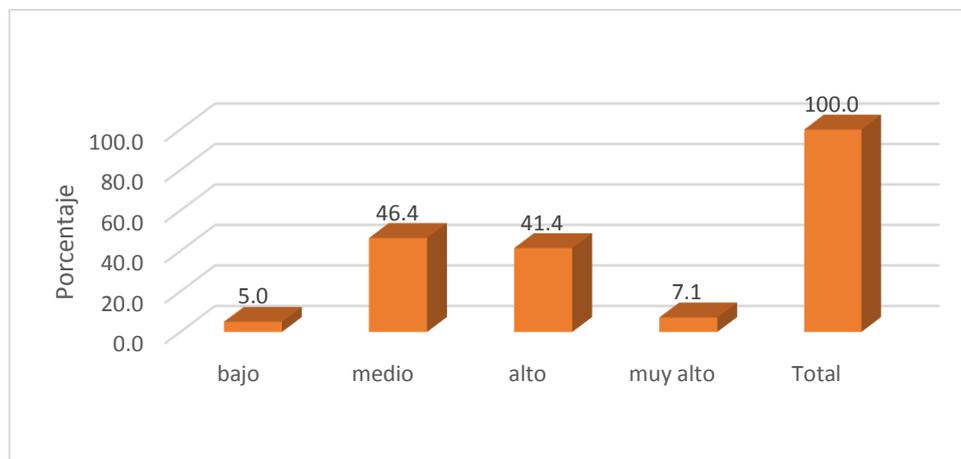


Fuente: base de datos

En figura 10, se aprecia los niveles de cumplimiento de objetivos y tareas, donde se observa que el 41,4% están incluidos en el nivel bajo (21.4%) y medio (20.0%).

Figura 11

*Distribución de los niveles de disciplina laboral*

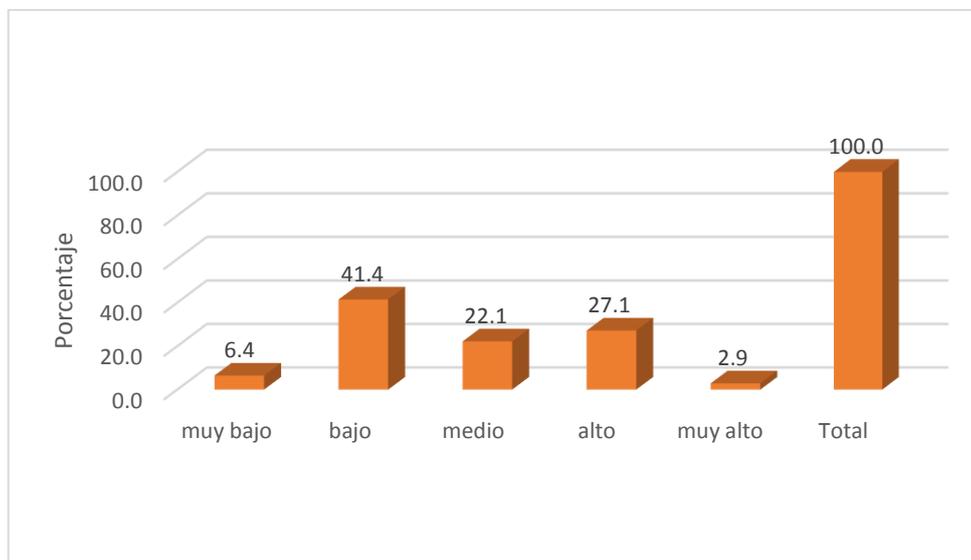


*Fuente:* base de datos

En la figura 11, se observa los niveles, de la dimensión disciplina laboral, donde se destaca que el 46.4% considera al nivel medio.

Figura 12

*Distribución de los niveles de cooperación y trabajo en equipo*

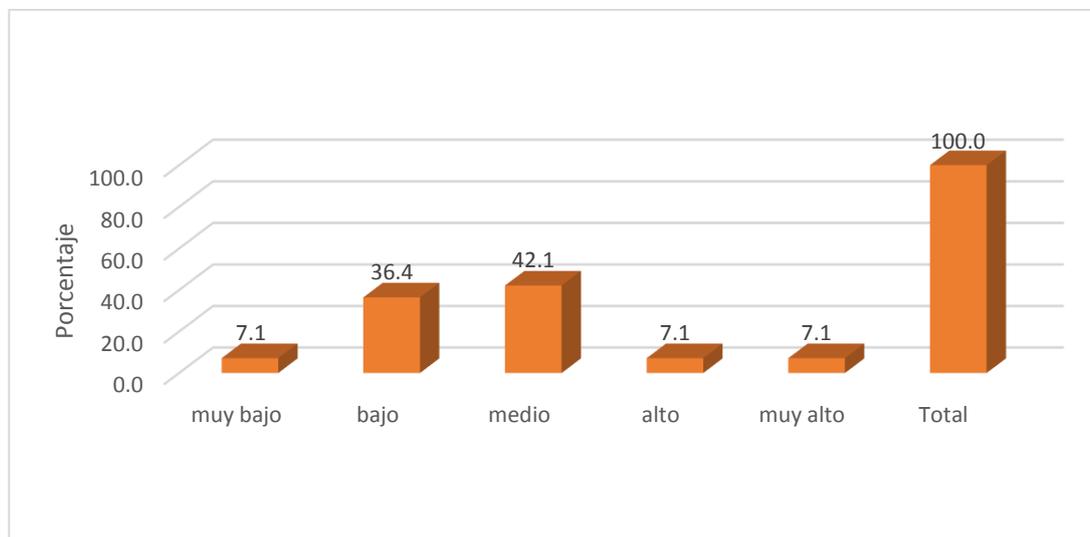


*Fuente:* base de datos

En la figura 12, se aprecia los niveles de cooperación y trabajo en equipo, donde se observa que el 63.5% están incluidos en el nivel bajo (41.4%) y medio (22.1%).

Figura 13

*Distribución de los niveles de superación laboral*

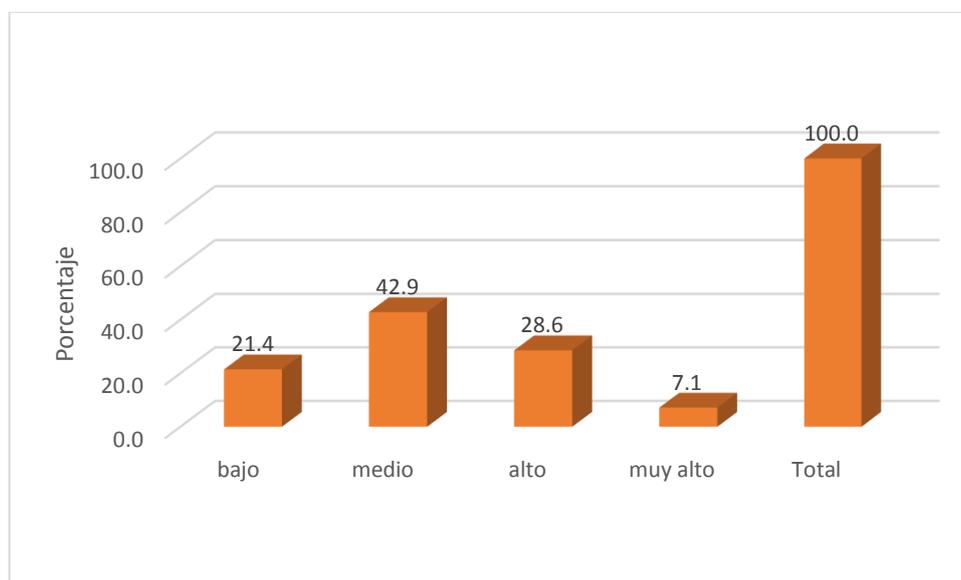


*Fuente:* base de datos

En la figura 13, se observa los niveles de superación laboral, donde se observa que el 78.5% están incluidos en el nivel bajo (36.4%) y medio (42.1%).

Figura 14

*Distribución de los niveles de desempeño laboral*



Fuente: base de datos

En la figura 14, se observa los niveles de desempeño laboral, donde se observa que el 64.3% están incluidos en el nivel bajo (21.4%) y medio (42.9%) .

Tabla 1

*Tablas cruzadas de las variables independientes vs la variable dependiente*

Gestión pública	Liderazgo	Desempeño laboral				Total
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto	
Malo	Bajo	32,5%	56,3%	5,0%	2,5%	96,3%
	Medio	0,0%	3,8%	0,0%	0,0%	3,8%
	Total	32,5%	60,0%	5,0%	2,5%	100,0%
Regular	Bajo	20,0%	10,0%	0,0%	0,0%	30,0%
	Medio	0,0%	70,0%	0,0%	0,0%	70,0%
	Total	20,0%	80,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Bueno	Alto	6,7%	6,7%	86,7%	0,0%	100,0%
	Total	6,7%	6,7%	86,7%	0,0%	100,0%
Muy bueno	Muy alto	0,0%	10,0%	50,0%	40,0%	100,0%
	Total	0,0%	10,0%	50,0%	40,0%	100,0%
Total	Bajo	20,0%	32,9%	2,9%	1,4%	57,1%
	Medio	0,0%	7,1%	0,0%	0,0%	7,1%
	Alto	1,4%	1,4%	18,6%	0,0%	21,4%
	Muy alto	0,0%	1,4%	7,1%	5,7%	14,3%
	Total	21,4%	42,9%	28,6%	7,1%	100,0%

Fuente: base de datos

De la tabla 1 podemos analizar que cuando el nivel en la gestión pública es malo y el nivel es bajo en el liderazgo; entonces el desempeño laboral es medio en un 56,3%, también se deduce que cuando el nivel en la gestión pública es regular y el nivel es medio en el liderazgo; entonces el desempeño laboral es medio en un 70%, además se deduce que cuando el nivel en la variable gestión pública es bueno y el nivel es alto en la variable liderazgo; entonces el desempeño laboral es alto en un 86,7% y por ultimo cuando el nivel en la variable gestión pública es muy bueno y el nivel es muy alto en la variable liderazgo; entonces el desempeño laboral es alto en un 50%

Tabla 2

*Frecuencias porcentuales de gestión pública, liderazgo en el cumplimiento de objetivos y tareas.*

Gestión pública	Liderazgo	Cumplimiento de objetivos y tareas				Total
		bajo	medio	alto	muy alto	
Malo	Bajo	32,5%	23,8%	37,5%	2,5%	96,3%
	Medio	0,0%	0,0%	3,8%	0,0%	3,8%
	Total	32,5%	23,8%	41,3%	2,5%	100,0%
Regular	Bajo	20,0%	10,0%			30,0%
	Medio	0,0%	70,0%			70,0%
	Total	20,0%	80,0%			100,0%
Bueno	Alto	6,7%		86,7%	6,7%	100,0%
	Total	6,7%		86,7%	6,7%	100,0%
Muy bueno	Muy alto		5,0%	35,0%	60,0%	100,0%
	Total		5,0%	35,0%	60,0%	100,0%
Total	Bajo	20,0%	14,3%	21,4%	1,4%	57,1%
	Medio	0,0%	5,0%	2,1%	0,0%	7,1%
	Alto	1,4%	0,0%	18,6%	1,4%	21,4%
	Muy alto	0,0%	0,7%	5,0%	8,6%	14,3%
	Total	21,4%	20,0%	47,1%	11,4%	100,0%

Fuente: base de datos

De la tabla 2 podemos analizar que cuando el nivel en la variable gestión pública es malo y el nivel es bajo y medio en la variable liderazgo; entonces la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es alto en un 37.5% y 3.8% respectivamente, además se deduce que cuando el nivel en la variable gestión pública es regular y el nivel es medio en la variable liderazgo; entonces la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es medio en un 70%, también se deduce que cuando el nivel en la variable gestión pública es regular y el nivel es bajo en la variable liderazgo; entonces la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es bajo en un 20%; por otro lado cuando el nivel en la variable gestión pública es bueno y el nivel es alto en la variable liderazgo; entonces la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es alto en un 86,7% y por ultimo cuando el nivel en la variable gestión pública es muy bueno y el nivel es muy alto en la variable liderazgo; entonces la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es muy alto en un 60%.

Tabla 3

*Tabla cruzada de la gestión pública y el liderazgo vs la disciplina laboral*

Variable/Dimensión	Disciplina laboral					Total
	Liderazgo	bajo	medio	alto	muy alto	
Gestión pública Malo	Bajo	8,8%	60,0%	27,5%		96,3%
	Medio	0,0%	2,5%	1,3%		3,8%
	Total	8,8%	62,5%	28,7%		100,0%
Regular	Bajo		30,0%			30,0%
	Medio		70,0%			70,0%
	Total		100,0%			100,0%
Bueno	Alto		10,0%	83,3%	6,7%	100,0%
	Total		10,0%	83,3%	6,7%	100,0%
Muy bueno	Muy alto		10,0%	50,0%	40,0%	100,0%
	Total		10,0%	50,0%	40,0%	100,0%
Total	Bajo	5,0%	36,4%	15,7%	0,0%	57,1%
	Medio	0,0%	6,4%	0,7%	0,0%	7,1%
	Alto	0,0%	2,1%	17,9%	1,4%	21,4%
	Muy alto	0,0%	1,4%	7,1%	5,7%	14,3%
	Total	5,0%	46,4%	41,4%	7,1%	100,0%

Fuente: base de datos

De la tabla 3 podemos analizar que cuando el nivel en la variable gestión pública es malo y el nivel es bajo y medio en la variable liderazgo; entonces la dimensión disciplina laboral es medio en un 60% y 2.5% respectivamente, también podemos describir que cuando el nivel en la variable gestión pública es regular y el nivel es bajo y medio en la variable liderazgo; entonces la dimensión disciplina laboral es medio en un 30% y 70% respectivamente, por otro lado cuando el nivel en la variable gestión pública es bueno y el nivel es alto en la variable liderazgo; entonces la dimensión disciplina laboral es alto en un 83.3%; y por ultimo cuando el nivel en la variable gestión pública es muy bueno y el nivel es muy alto en la variable liderazgo; entonces la dimensión disciplina laboral es alto en un 50%.

**Tabla 4**

*Tabla cruzada de la gestión pública y el liderazgo vs la cooperación y trabajo en equipo*

Variable/dimensión	Gestion publica	Liderazgo	Cooperación y trabajo en equipo				Total
			muy bajo	bajo	medio	alto	
Malo	Bajo		8,8%	57,5%	23,8%	6,3%	96,3%
	Medio		0,0%	0,0%	3,8%	0,0%	3,8%
	Total		8,8%	57,5%	27,5%	6,3%	100,0%
Regular	Bajo		10,0%	20,0%			30,0%
	Medio		0,0%	70,0%			70,0%
	Total		10,0%	90,0%			100,0%
Bueno	Alto		3,3%	3,3%	30,0%	63,3%	100,0%
	Total		3,3%	3,3%	30,0%	63,3%	100,0%
Muy bueno	Muy alto			10,0%		70,0%	20,0%
	Total			10,0%		70,0%	20,0%
Total	Bajo		5,7%	34,3%	13,6%	3,6%	57,1%
	Medio		0,0%	5,0%	2,1%	0,0%	7,1%
	Alto		0,7%	0,7%	6,4%	13,6%	21,4%
	Muy alto		0,0%	1,4%	0,0%	10,0%	2,9%
	Total		6,4%	41,4%	22,1%	27,1%	2,9%

Fuente: base de datos

De la tabla 4 podemos analizar que cuando el nivel en la variable gestión pública es malo y el nivel es bajo y medio en la variable liderazgo; entonces la dimensión cooperación y trabajo en equipo es bajo y medio en un 57.5% y 3.8% respectivamente, también podemos describir que cuando el nivel en la variable gestión pública es regular y el nivel es bajo y medio en la variable liderazgo; entonces la dimensión cooperación y trabajo en equipo es medio en un 20% y 70% respectivamente, por otro lado cuando el nivel en la variable gestión pública es bueno y el nivel es alto en la variable liderazgo; entonces la dimensión disciplina laboral es alto en un 63.3%; y por ultimo cuando el nivel en la variable gestión

pública es muy bueno y el nivel es muy alto en la variable liderazgo; entonces la dimensión cooperación y trabajo en equipo es alto en un 70%.

**Tabla 5**

*Tabla cruzada de la gestión pública y el liderazgo vs la superación laboral*

Variable/Dimensión	Superación laboral						Total	
	Gestión pública	Liderazgo	muy bajo	bajo	medio	alto		Muy alto
Malo	Bajo		10,0%	56,3%	27,5%		2,5%	96,3%
	Medio		0,0%	0,0%	3,8%		0,0%	3,8%
	Total		10,0%	56,3%	31,3%		2,5%	100,0%
Regular	Bajo		10,0%	10,0%	10,0%			30,0%
	Medio		0,0%	10,0%	60,0%			70,0%
	Total		10,0%	20,0%	70,0%			100,0%
Bueno	Alto		3,3%	6,7%	83,3%	6,7%		100,0%
	Total		3,3%	6,7%	83,3%	6,7%		100,0%
Muy bueno	Muy alto			10,0%	10,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	Total			10,0%	10,0%	40,0%	40,0%	100,0%
Total	Bajo		6,4%	32,9%	16,4%	0,0%	1,4%	57,1%
	Medio		0,0%	0,7%	6,4%	0,0%	0,0%	7,1%
	Alto		0,7%	1,4%	17,9%	1,4%	0,0%	21,4%
	Muy alto		0,0%	1,4%	1,4%	5,7%	5,7%	14,3%
	Total		7,1%	36,4%	42,1%	7,1%	7,1%	100,0%

Fuente: base de datos

De la tabla 5 podemos describir que cuando el nivel en la variable gestión pública es malo y el nivel es bajo y medio en la variable liderazgo; entonces la dimensión superación laboral es bajo y medio en un 56.3% y 3.8% respectivamente, además podemos describir que cuando el nivel en la variable gestión pública es regular y el nivel es bajo en la variable liderazgo; entonces la dimensión superación laboral es muy bajo, bajo y medio en 10% todas respectivamente, y el nivel en la variable gestión pública es regular y el nivel es medio en la variable liderazgo; entonces la dimensión superación laboral es medio en 60%; por otro lado, cuando el nivel en la variable gestión pública es bueno y el nivel es alto en la variable liderazgo; entonces la dimensión superación laboral es media en un 83.3%; y por ultimo cuando el nivel en la variable gestión pública es muy bueno y el nivel es muy

alto en la variable liderazgo; entonces la dimensión superación laboral es alto y muy alto en un 40% ambas respectivamente.

## 4.2 Resultados Inferenciales

### Prueba de Hipótesis

#### Prueba de hipótesis general

Ha: El liderazgo y la gestión pública no influyen en desempeño laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima.

Ho: El liderazgo y la gestión pública influyen en desempeño laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima.

Tabla 6

#### *Regresión logística del liderazgo y la gestión pública en el desempeño laboral*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	156,404			
Final	57,351	99,053	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 6, la Chi cuadrado = 99.053 con 2 grados de libertad y un nivel de (Sig. = 0,000), nos permite rechazar la hipótesis nula y afirmar que liderazgo y la gestión pública influyen en el desempeño laboral.

Tabla 7

#### *Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo y la gestión pública en el desempeño laboral*

	<i>Pseudo R cuadrado</i>
Cox y Snell	0.517
Nagelkerke	0.565
McFadden	0.294

Función de enlace: Logit.

En la tabla 7, el Pseudo R cuadrado de Nagelkerke = 0.565, nos indica que el liderazgo y la gestión pública influyen en un 56.5% en el desempeño laboral y el

43,5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

### Prueba de hipótesis específica 1

Ha: El liderazgo y la gestión pública no influyen en el cumplimiento de objetivos y tareas del personal administrativo en las UGEL's de Lima.

Ho: El liderazgo y la gestión pública influyen en el cumplimiento de objetivos y tareas del personal administrativo en las UGEL's de Lima.

Tabla 8

*Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo y el cumplimiento de objetivos y tareas en el desempeño laboral*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	128,139			
Final	62,753	65,386	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 8, la información de ajuste de los modelos, indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 62,753% con 2 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error menor a 5%.

Tabla 9

*Pseudo R cuadrado de Nagelkerke*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,373
Nagelkerke	,406
McFadden	,186

Función de enlace: Logit.

En la tabla 9, el Pseudo R cuadrado de Nagelkerke =,406 comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 40,6%, lo cual indica a su vez que el 59,4% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

## Prueba de hipótesis específica 2

Ha: El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la disciplina laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima

Ho: El liderazgo y la gestión pública no influyen en la mejora de la disciplina laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima.

Tabla 10

*Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo y la mejora de la disciplina laboral*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	108,491			
Final	42,953	65,538	2	,000

*Función de enlace: Logit.*

En la tabla 10, la información de ajuste de los modelos, indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 42,953% con 2 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error menor a 5%.

Tabla 11

*Pseudo R cuadrado de Nagelkerke*

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,374
Nagelkerke	,425
McFadden	,221

Función de enlace: Logit.

En la tabla 11, el Pseudo R cuadrado de Nagelkerke =,425 comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 42,5%, lo cual indica a su vez que el 57,5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

### Prueba de hipótesis específica 3

Ha: El liderazgo y la gestión pública influyen de manera significativa en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en las UGEL's de Lima

Ho: El liderazgo y la gestión pública no influyen de manera significativa en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en las UGEL's de Lima

Tabla 12

*Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo - cooperación y trabajo en equipo*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	148,948			
Final	62,637	86,311	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 12, la información de ajuste de los modelos, indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 62,637% con 2 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error menor a 5%.

Tabla 13  
*el Pseudo R cuadrado de Nagelkerke*

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,460
Nagelkerke	,495
McFadden	,232

Función de enlace: Logit.

En la tabla 13, el Pseudo R cuadrado de Nagelkerke =,495 comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 49,5%, lo cual indica a su vez que el 50.5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

#### **Prueba de hipótesis específica 4**

Ha: El liderazgo y la gestión pública influyen de manera significativa en la mejora de la superación laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima

Ho: El liderazgo y la gestión pública no influyen de manera significativa en la mejora de la superación laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima

Tabla 14

*Pseudo R cuadrado de la regresión logística del liderazgo y superación laboral*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	142,473			
Final	62,885	79,588	2	,000

Función de enlace: Logit.

En la tabla 14, la información de ajuste de los modelos, indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 62,885% con 2 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error menor a 5%.

Tabla 15  
Pseudo R cuadrado de Nagelkerke

<b>Pseudo R cuadrado</b>	
Cox y Snell	,434
Nagelkerke	,469
McFadden	,219

Función de enlace: Logit.

En la tabla 15, el Pseudo R cuadrado de Nagelkerke =,469 comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 46,9%, lo cual indica a su vez que el 63,1% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Se discutieron los resultados como respuesta, presentándose en comparación con la postura de los autores que investigaron la relación entre las variables y sus dimensiones.

En el estudio y con respecto, a la hipótesis general, se obtuvo en la tabla 6, que Chi cuadrado tiene un valor de  $= 99.053$  con 2 gl y un nivel Sig.  $= 0,000$ ), nos permite rechazar la hipótesis nula y afirmar que liderazgo y la gestión pública influyen en el desempeño laboral. Asimismo, en la tabla 7, el Pseudo R cuadrado de Nagelkerke  $= 0.565$ , nos indica que el liderazgo y la gestión pública influyen en un 56.5% en el desempeño laboral y el 43,5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo. Este hallazgo comparado con Munayco & Bojórquez (2021), quienes concluyeron que el liderazgo competente conlleva a una adecuada gestión pública, esto es, que en la actualidad se requiere de líderes que dominen grupo de personas, que reconozcan la labor de las personas que integran sus equipos de trabajo y también que conozcan de gestión pública, porque el dominio de ambos define el éxito de del líder y de las organizaciones o entidades es posible evidenciar coincidencias, en el sentido que el liderazgo y la gestión pública son muy importantes para las organizaciones y también para el desempeño laboral de las personas. Tal como señaló Gorrochotegui (2007) que la influencia del líder que conduce a sus seguidores al éxito y a su organización, dejando sus propios intereses de lado.

Asimismo, el haber determinado en este estudio que el liderazgo y la gestión pública influyen de manera significativa en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo de las UGEL's de Lima, 2021 – 2022, comparado con los resultados de Barrientos (2016), quien concluyó que existe relación directa y significativa sobre del desempeño docente sobre el liderazgo transformacional. A su vez se corrobora con la investigación de Prospel & Romero (2022) al encontrar que los encargados de la alta dirección de la empresa deberían de practicar un liderazgo que involucre a todos los actores toda vez que esto aumentará el nivel de desempeño laboral, manteniéndose un adecuado nivel de aceptación entre personas y resultados.

En el estudio y con respecto, a la hipótesis específica 1, la tabla 8 mediante el modelo empírico señaló que existe una verosimilitud de 62,753% con 2 grados de libertad y lo cual estadísticamente significativa ( $p=0,000$ ), que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo. La tabla 9, determino también que mediante Pseudo R cuadrado de Nagelkerke =,406 existe una eficacia predictiva de probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente de 40,6%, lo cual indicó que el 59,4% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo. Ello permite acreditar que el liderazgo y la gestión pública influyen en el cumplimiento de objetivos y tareas del personal administrativo en las UGEL's de Lima. Estos resultados comparados de Pachari (2018), quien estableció que gran parte del cuerpo docente del centro educativo Juan Pablo Vizcardo y Guzmán, tienen una percepción de nivel regular respecto del liderazgo del director, así como una relación significativamente alta con el desempeño docente. Por otro lado, se corrobora con lo encontrado por Santana (2021) que indicó que el 97% de los colaboradores de la entidad pública y el 90% de la entidad privada, requiere de un ejemplo de liderazgo para lograr el desempeño eficiente.

De los resultados obtenidos, se advierte que existió una influencia de 56,5% entre el liderazgo y desempeño laboral y el 43,5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo. Este resultado comparado con el hallazgo de Pachari (2018), quien concluyo que existe correlación entre las variables y e indicadores , donde el liderazgo se correlaciona a con el desempeño docente, es posible advertir alguna similitud en el sentido que el liderazgo se asocia con el desempeño laboral, pero también es posible advertir diferencias respecto al nivel de investigación que existe, dado que el presente estudio ha buscado medir el grado de influencia y no solamente la asociación entre variables por consiguiente, si existe un buen liderazgo el desempeño de los integrantes del equipo de trabajo será exitoso. Ello porque, tal como dijeron Blass y Avolio (1994) el buen líder es quien motiva, guía, es flexible, leal y admirable por alcanzar logros y resultados, permitiendo que sus seguidores cuiden de sus intereses para cumplir la visión; conduciendo a un desempeño que vamaés allá de las expectativas, porque los líderes elevan y motivan a sus seguidores.

De los resultados obtenidos en las tablas 8 y 9, se acepta que el liderazgo y la gestión pública si influyen en el cumplimiento de objetivos y las tareas del personal administrativo en las UGEL's de Lima, conforme a la prueba de ajuste de los modelos, que indica que el valor del modelo empírico a la que se aproxima es de 62,753% de verosimilitud con 2 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ( $p=0,000$ ). Este resultado comparado con Román et al (2018), quienes señalaron que la gestión pública y el liderazgo de la mujer son influyentes en la toma de decisiones si se encuentra similitud, en el sentido que el liderazgo y la gestión pública son muy importantes en la toma de decisiones y la realización de tareas del personal administrativo de las entidades, tal como señalo Pacheco (2018) que la gestión administrativa comprende el apoyo financiero y contable de los recursos del Estado teniendo en cuenta las necesidades para lograr los objetivos institucionales así como identificar las necesidades institucionales como las del personal, realizar acciones concretas para alcanzar los objetivos propuestos, cumpliendo las normas y la supervisión.

Con respecto, a la hipótesis específica 2, en la tabla 10, conforme al modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 42,953% con 2 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ( $p=0,000$ ), por lo que se rechaza la hipótesis nula en todos los coeficientes del modelo, con una probabilidad de error menor a 5%. La tabla 11, de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke =,425 comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 42,5%, lo cual indica que el 57,5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo. Estos resultados indican que, el liderazgo y la gestión pública influyen de manera significativa en la mejora de la disciplina laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima, 2021 – 2022. Lo anterior, concuerda con los resultados de Rivas (2021) el cual encontró en su investigación que no existe una relación significativa (coeficiente de correlación de Pearson:  $r = +0,178$ ) entre las variables motivación intrínseca y gestión pública de los directores de la UGEL N° 06 en Lima. Por otro lado, se corrobora con lo encontrado por Rodríguez-Marulanda & Lechuga-Cardozo (2019) quien concluyó que a fin de

augmentar la frecuencia en los factores de desempeño docente y alcanzar niveles más altos de este en los maestros, se necesita de una mayor motivación.

De los resultados anteriores comparados con Rolando (2019), quien concluyo que existe una relación de 0,553 entre gestión educativa y desempeño docente; que existe una correlación de 0.496 entre gestión educativa y preparación para el aprendizaje; que existe 0.572 entre gestión educativa y enseñanzas para el aprendizaje; 0.552 de correlación entre gestión educativa y participación en la gestión de la escuela articulada y por ultimo señalo, que existe una correlación de 0.587 entre gestión educativa y desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, es posible identificar algunas coincidencias en el sentido de que la gestión educativa se puede asociarse con la variable desempeño docente. Sin embargo, existen también diferencias en el sentido del nivel de investigación, ello porque el antecedente realizo un estudio correlacional, mientras que este estudio es explicativo. Asimismo, Chiavenato (2000) señalo que el desempeño laboral como una manifestación del saber laborar con sus exigencias que se plantea a si mismo dar a conocer su capacidad de eficiencia y eficacia, para la Calidad del trabajo.

En la investigación y con respecto a la hipótesis específica 3, la tabla 12 permite determinar mediante el modelo empírico que existe una verosimilitud de 62,637% con 2 grados de libertad y un valor sig. de ( $p=0,000$ ). La tabla 13, mediante la prueba de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke =,495 comprueba que existe una eficacia predictiva con la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 49,5%, lo cual indica a su vez que el 50.5% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo. Ello, permite determinar el liderazgo y la gestión pública influyen de manera significativa en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en las UGEL's de Lima. Estos resultados comparados con Ayvar (2016) cuyo estudio señaló que el liderazgo tiene un nivel de influencia alto sobre el desempeño del cuerpo docente en los establecimientos educativos pertenecientes a la Red N° 09 de Villa María del Triunfo luego de aplicarse la prueba de Kruskal Wallises. Por otro lado, se corrobora con el estudio de Sardón (2017) quien concluyó que el liderazgo y sus dimensiones anteriormente descritas se relacionan de forma positiva y moderada con un coeficiente de  $r=0.681$  tras realizarse la prueba estadística.

Los resultados de las tablas 12 y 13 comparados con la tesis de Yucra (2018), quien concluyo el existe una correlación entre positiva, significativa, alta de 0.773 entre las variables estilos de liderazgo y desempeño laboral, también existe una correlación positiva alta de 0.716 estilos de liderazgo directivo y desempeño laboral; 0.952 de correlación positiva, alta entre liderazgo participativo y el desempeño laboral y 0.847 de correlación positiva, alta entre estilos de liderazgo orientado y desempeño laboral, permiten encontrar alguna evidencia en el sentido que el liderazgo es muy importante para el desempeño laboral. También es posible encontrar diferencias en cuanto a la metodología de investigación, ello porque el hallazgo es de nivel correlacional y este estudio explicativo. Respecto a la importancia del liderazgo, Stonner (2009) que el I liderazgo permite dirigir equipo de personas, que influir en el propósito común las organizaciones empresariales.

Con respecto, a la hipótesis específica 4, la tabla 14, según el modelo empírico tiene una verosimilitud de 62,885% con 2 grados de libertad y tiene un valor sig.  $p=0,000$ ). La tabla 15, también determino mediante la prueba de Pseudo R cuadrado de Nagelkerke =,469 lo que comprueba que existe una eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 46,9%, lo cual indica a su vez que el 63,1% restante viene explicado por las otras variables y que no fueron incluidas en el modelo. Resultados que permiten determinar que el liderazgo y la gestión pública influyen de manera significativa en la mejora de la superación laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima. Lo anteriormente expuesto, se corrobora con los resultados de De la Cruz (2018) el cual estableció que la motivación inspiracional del líder se relaciona positivamente con el desempeño docente en el Cepre-UNCP, puesto que el valor de la corrección por continuidad es 24.5 y su p-valor es 0.00, valor inferior a 0.05, por lo que se ha rechazado la hipótesis nula. Por último, se corrobora con la investigación de Zevallos-Guillén (2019) en su artículo científico sobre el liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del Perú, concluyendo que, existe una relación significativa entre la variable desempeño docente y percepción del liderazgo transformacional.

Se dispuso también que el liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la disciplina laboral del personal administrativo en las UGEL's de Lima, tal como se estableció en la tabla 10, que según la prueba la verosimilitud es de 42,953% con 2 grados de libertad y su significancia es estadísticamente significativa ( $p=0,000$ ), este resultado comparado con el hallazgo de Tapullima (2018) quien concluyo que la gestión pública incide en los resultados en el desempeño de docentes en un colegio de Lamas, incidencia que tuvo un valor sig. Bilateral  $Rho=0,800$ , se encuentra cierta coincidencia en el sentido que gestión pública incide en el desempeño docente. Tal como señalo Ortun (s.f), que la gestión pública es el proceso que permite la administración, organización y funcionamiento de las instituciones y organismos del Estado, y eso implica la gestión de recursos estatales con las limitaciones del carácter público que estas tengan.

Para que la presente investigación tenga un mayor sustento teórico se tuvo en cuenta la selección de antecedentes internacionales y nacionales. Barrientos (2016), estableció como objetivo la relación del liderazgo junto a la gestión educativa sobre el desempeño del docente, se empleó un diseño correlacional de corte transeccional sobre una población de 355 maestros, se utilizó como instrumento el cuestionario aprobado por juicio de expertos, se determinó su confiabilidad por medio del estadístico Alfa de Cronbach para liderazgo transformacional = 0.975 para la variable Gestión educativa = 0.899 y desempeño docente = 0.938, se empleó el método de análisis de prueba no paramétrica porque son variables cualitativas, el análisis se realizó con una prueba de dependencia coeficiente de Nagelkerke, obtuvo de resultado el 37% en una significancia del  $p<0,05$ , con un coeficiente de correlación de Pearson 0,689. Concluyéndose que existió relación directa y significativa sobre el liderazgo transformación y el desempeño docente.

Asimismo, se obtuvo que el liderazgo y la gestión pública influyen en el desempeño laboral, tal como se ha establecido en la tabla 15, mediante la prueba de Chi cuadrado existe = 99.053 con 2 grados de libertad y un nivel de (Sig. = 0,000). Estos datos comparados con la tesis de Incio & Capuñay (2020), quienes determinaron que existe una relación fuerte entre liderazgo autoritario y el desempeño laboral docente de  $r=0.83,41\%$  , con este antecedente es posible

encontrar alguna similitud en el sentido que ambas variables objeto de estudio se correlaciona, pero también diferencias respecto al nivel de estudio realizado, siendo que el presente estudio es de nivel explicativo que se orienta a medir la influencia de las variables y no en nivel de correlación o asociación. Asimismo, Leithwood y Riehl (2005) señalaron que el liderazgo es una herramienta muy importante que produce cambios y mejora la reforma educativa, que permite conseguir el éxito.

Por último, de los resultados obtenidos de las tablas 14 y 15 comparados con Quispe (2020), quien concluyó que existió una correlación positiva, directa y significativa de 0.576 entre gestión pedagógica del directivo con el desempeño docente, también entre planeación pedagógica y desempeño docente; organización de la gestión pedagógica y desempeño docente y, por último, entre dirección y control de la gestión pedagógica con desempeño docente. Con este hallazgo no es posible encontrar coincidencias dado que se estudia variables diferentes, tampoco se coincide con la parte metodológica porque el nivel de investigación del hallazgo es correlacional y difiere del presente estudio. Autores como Matas (2006), han señalado que por desempeño laboral se debe entender a la efectividad, según normas sistémicas adaptabilidad, de mantenerse a fin de renovarse de manera persistente. Chiavenato (2007), señaló también que el empleado demuestra responsabilidad, en el cumplimiento de su trabajo, manifestando sus capacidades, habilidades de acuerdo con los objetivos propuestos

## V. CONCLUSIONES

**Primera.** Se concluyó que existe influencia del liderazgo y la gestión pública de manera significativa en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en las UGEL'S de Lima 2021-2022.; basado en la prueba estadística de Chi cuadrado = 99.053, con 2 grados de libertad y un nivel de (Sig. = 0,000), que demuestra en la regresión logística ordinal. Además, se determinó a través de la pseudo  $R^2$  de Nagelkerke que la influencia de las variables independientes incluidas en el modelo es del 56,5% sobre la variable dependiente desempeño laboral.

**Segunda.** Se analizó que existe influencia del El liderazgo y la gestión pública de manera significativa en la mejora del cumplimiento de objetivos y tareas del personal administrativo en la UGEL'S de lima 2021-2022., debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos Desviación con  $p > 0,05$ ); y explica el 44,8% de la dimensión: cumplimiento de objetivos y tareas del personal de la variable desempeño laboral.

**Tercera.** Se determinó también que existe influencia del liderazgo y la gestión pública de manera significativa en la mejora de la disciplina laboral del personal administrativo en la UGEL'S de lima 2021-2022.; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p > 0,05$ ); y explica el 47% de la dimensión disciplina laboral de la variable dependiente desempeño laboral.

**Cuarta.** Se identificó que existe influencia del liderazgo y la gestión pública de manera significativa en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en la UGEL'S de lima 2021-2022.; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p > 0,05$ ); y explica el 54,1% de la dimensión cooperación y trabajo en equipo de la variable dependiente desempeño laboral.

**Quinta.** Se determinó que el liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la superación laboral del personal administrativo en la UGEL'S de Lima 2021-2022; debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ );

se ajusta bien a los datos (Desviación con  $p > 0,05$ ); y explica el 56% de la dimensión superación laboral de la variable dependiente desempeño laboral.

## **VI. RECOMENDACIONES**

### **Primera:**

Se recomendó implementar un sistema de gestión enfocado en brindar una mejor calidad del servicio educativo con el fin de mantener e incluso aumentar el desempeño laboral del personal administrativo que labora en las UGEL's.

### **Segunda:**

Se recomendó generar un clima de confianza mediante políticas educativas que se centre en brindar un respaldo a los personales administrativos de las UGEL's a que brinden un mejor servicio mediante incentivos luego de haber sido medidos con una prueba de calidad que mida la satisfacción de los mismo respecto a su labor realizadas y sobre las perspectivas que tienen a futuro.

### **Tercera:**

Se recomendó proponer una capacidad de respuesta ágil por parte de los órganos gubernamentales en cuanto al manejo del cumplimiento de estándares mínimos de la gestión de los servicios de educación con el fin de mantener e incluso mejorar el desempeño laboral de los administrativos de las UGEL's.

### **Cuarta:**

Como política estatal se recomienda trabajar con miras a brindar una mayor seguridad a los trabajadores de las UGEL's y acerca del liderazgo y la gestión en los servicios que brindan a los usuarios relacionados con temas de educación.

### **Quinta:**

Al haberse hallado una influencia del liderazgo y gestión pública en relación con el desempeño laboral de los administrativos de las UGEL's, se recomienda proporcionar capacitaciones constantes estos mismos con la finalidad de generar en ellos un mejor desenvolvimiento en cuanto al cumplimiento de sus funciones.

**Sexta:**

Se recomendó elaborar un plan de trabajo anual para cada área administrativa de las UGEL's donde se incluyan las propuestas a corto, mediano y largo plazo de acuerdo a la realidad en donde se vive.

**Séptima:**

Se recomendó tomar modelos de políticas públicas de estado de otros países en donde hayan dado excelentes resultados en las variables de liderazgo y gestión pública para la mejora del desempeño laboral en administrativos en UGELE's.

**Octava:**

Se recomendó que los administrativos responsables de las diferentes UGELE's al finalizar el año cumplan con las metas programadas incluyendo los horarios fijos para la buena atención de la comunidad, padres de familia, directores y maestros.

## VII. PROPUESTA

Frente a la problemática de falta de liderazgo y conocimiento en gestión pública que existe en las Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima. El Ministerio de Educación debe exigir como requisito para ser director contar con el grado o especialización en gestión pública, dado que es sumamente importante contar con el conocimiento técnico para una debida gestión, administración y destino de fondos estatales y el diseño de políticas para la mejora de la educación, también los directores de las UGEL'S deben de brindar cursos, diplomados, talleres y seminarios de capacitación al personal administrativo de manera constante y permanente sobre temas de gestión pública, liderazgo y motivación para mejorar su desempeño laboral y liderazgo. Ello, porque se ha obtenido como resultado que existe influencia del liderazgo y la gestión pública de manera significativa en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en las UGEL'S de Lima 2021-2022; basado en la prueba estadística de Chi cuadrado = 99.053, con 2 grados de libertad y un nivel de (Sig. = 0,000), que demuestra en la regresión logística ordinal. El objetivo es que los directores tengan conocimiento en liderazgo y gestión pública para mejorar su desempeño laboral como directivos en las Ugeles.

Respecto a la problemática del mal desempeño laboral del personal administrativo en el sector educación en especial de las UGEL'S, los directores deben de tener un control permanente de las actividades que realizan, evaluarlos constantemente en función a los logros que obtengan, se debe premiar la meritocracia sin dejar de lado la capacitación permanente en motivación inspiracional, estimulación intelectual, gestión directiva, gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión comunitaria. Ello, porque se identifico que existe influencia del liderazgo y la gestión pública de manera significativa en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en las UGEL'S de lima 2021-2022. El objetivo es realizar desarrollar cursos de capacitación al personal de la Ugel para mejorar su desempeño laboral, así como también dotarlos de equipos y material para que cumplan con las labores que se les encomienda.

Por último, respecto a la problemática de falta de liderazgo, de dominio del trabajo administrativo, ejecución de políticas educativas, el Ministerio de Educación por intermedio de especialistas debe elaborar políticas educativas de acuerdo a la necesidad de la región, porque no solamente se debe de copiar y pegar modelos de gestión educativa que son diseñados para otras realidades, que terminan siendo un rotundo fracaso; también debe de capacitar al personal de las UGEL's en temas de trabajo administrativo. Ello, porque se ha obtenido como resultados que porque se ha obtenido como resultados que existe influencia entre el liderazgo y la gestión pública de manera significativa en la mejora del cumplimiento de objetivos y tareas del personal administrativo en las UGEL'S de lima 2021-2022., debido a la razón de verosimilitud, que el modelo logístico es significativo ( $p < 0,05$ ); se ajusta bien a los datos Desviación con  $p > 0,05$ ); y explica el 44,8% de la dimensión: cumplimiento de objetivos y tareas del personal de la variable desempeño laboral. El objetivo es desarrollar cursos de liderazgo para que el personal de las UGEL's entienda la rol de los lideres y el rol que deben de cumplir ellos en la institución.

Se propuso que en ambas variables de liderazgo y gestión pública se trabajen temas de capacitación como: buen clima laboral, desarrollo personal, perfil del líder (la empatía, la amabilidad el buen trato, el respeto, la tolerancia, la capacidad de escucha, la comunicación, el ser ejemplo)

## REFERENCIAS

- Abad, S. (2018). Tesis Doctoral: *La gestión educativa y el liderazgo pedagógico en la Escuela superior de Música Pública “José María Valle Riestra”, Piura, Perú.*
- Agüero, M. (2019). *Análisis del perfil del gestor público en el sector educación, Lima.*
- Aldaz, A. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral de una unidad educativa del Cantón Salitre.*
- Alles, M. (2010). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°. Chile: Granica S.A.*
- Analuisa, I., Pila, J. (2020). Gestión directiva en la mejora escolar de las instituciones educativas del distrito metropolitano de Quito: Una cuestión de aptitud y actitud. *Rev. Internacional tecnológica-educativa docentes 2.0*, Vol. 8, Núm. 2. <https://ojs.docentes20.com/index.php/revista-docentes20/article/view/134>
- Arellano, J. (2018), *Gestión Administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel – Pasco 2018, Perú*
- Arias, M. (2016). *El liderazgo y las normas de convivencia en la mejora del desempeño laboral de los funcionarios de la Dirección General de Educación Básica Regular del Ministerio de Educación.* Lima, Perú
- Ayvar, Z. & Sánchez, D. (2020). *Liderazgo pedagógico del director y la evaluación del desempeño docente las instituciones educativas del nivel secundario de la RED N° 09, del distrito de Villa María del Triunfo, Lima, Perú.* *Revista de investigación científica*, Vol. 3 núm. 11. <http://igob.edu.pe/ojs/index.php/IGOB/article/view/74>
- Barrientos, R. (2016). *Relación del liderazgo transformacional, y gestión educativa en el desempeño docente.* [Tesis de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, Universidad César Vallejo]. <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe>

/bitstream/handle/20.500.12692/20184/Barrientos\_FRR.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto, California: Consulting Psychologist Press.

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. Administración, economía, humanidades y Ciencias Sociales*.

Briones, J. (2018). Artículo: *Propuesta de Liderazgo orientado a la mejora de la gestión pública en la Unidad Ejecutora de Educación 303 Bagua*.

Barbara C. Crosby & John M. Bryson (2018). Why leadership of public leadership research matters: and what to do about it. *Public Management Review* Volume 20. Pages 1265-1286.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2017.1348731>

Beschel, Robert P., Cameron, Blair James, Kunicova, Jana, Myers, C. Bernard (2018). *Improving Public Sector Performance : Through Innovation and Inter-Agency Coordination (English)*.

<https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/833041539871513644/improving-public-sector-performance-through-innovation-and-inter-agency-coordination>

CICEA, Claudiu (2020). Performance in public management. A research agenda with bibliometric approach. *Administration & Public Management Review* . 2020, Issue 35, p109-123. 15p.

<https://web.p.ebscohost.com/abstract?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=15839583&AN=147261211&h=IB5krwQt7H94fzfyjiBDiwvY53RMhzPLT1UfpgTVasrkYyXy29MxHGyL6tcZy8T4rZJpY4UoRZUx8E8IGntc%2fg%3d%3d&crl=c&resultNs=AdminWebAuth&resultLocal=ErrCrlNotAuth&crlhashurl=login.aspx%3fdirect%3dtrue%26profile%3dehost%26scope%3dsite%26authtype%3dcrawler%26jrnl%3d15839583%26AN%3d14726121>

1

Casassus, J. (2006). *La educación del ser emocional*. Monterrey: Ediciones Castillo.

Celmi, M. (2019). *Modelo de gestión pública para mejorar el desempeño laboral en directivos de las I.E.I. de la UGEL Bagua*

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos, Desempleo Laboral*.

Chiavenato, I. (2006). *Administración*. Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El Capital humano de las Organizaciones*. México: Mc Graw Hill

Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Colombia: Mc Graw Hill

Chuquimango, E. (2016). Tesis Doctoral: Factores de la Vocación Profesional en el desempeño laboral de los especialistas de la Ugel 05

De la Cruz, P. (2017). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en el Cepre de la Universidad Nacional del Centro del Perú*. Revista Científica de Ciencias Sociales, vol. 2, núm. 2, pp. 34-47. DOI: <https://doi.org/10.31876/sl.v1i1.2>

División de Políticas y Sistemas de Educación Permanente del Sector de Educación de la UNESCO y el Consejo Nacional de Educación de Perú. (2017). *Revisión de las políticas públicas del Sector de Educación en Perú*: París: UNESCO

Donnie Adams(2018). *Mastering Theories of Educational Leadership and Management*. Published by University of Malaya Press Kuala Lumpur Malaysia.

<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=ho5xDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=RA1->

[PA1&dq=leadership+and+public+management+in+education&ots=SP7Ds9t5E7&sig=cSTj2Y3SOJcVut3miliK6xe1Tyw#v=onepage&q=leadership%20and%20public%20management%20in%20education&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=ho5xDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=RA1-PA1&dq=leadership+and+public+management+in+education&ots=SP7Ds9t5E7&sig=cSTj2Y3SOJcVut3miliK6xe1Tyw#v=onepage&q=leadership%20and%20public%20management%20in%20education&f=false)

- Espinal, W. (2019). *Modelo de Liderazgo compartido para optimizar procesos de gestión en instituciones educativas públicas secundarias urbanas de la UGEL Jaén.*
- Flores E. (2014). *El estilo de Liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura.* Piura: Universidad de Piura
- Goran Puaca (2020). Academic Leadership and Governance of Professional Autonomy in Swedish Higher Education. *Scandinavian Journal of Educational Research* . Pages 819-830.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00313831.2020.1755359>
- Gutierrez, F. (2016). Tesis Doctoral: *Gestión institucional y su relación con el desempeño laboral docente de educación básica regular del distrito de Mache – 2016.*
- Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C., y. (2010). *Metodología de la Investigación.* México: McGRAW-HILL.
- Hernández, Fernández & Baptista (2010). *Metodología de la Investigación*
- Huamán, H. (2019). *Política Educativa: propuesta de un modelo de evaluación para la mejora del desempeño directivo en instituciones educativas públicas de la región Cajamarca, 2019.*
- Inca, J. & Arambide J. (2018). Desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la UGEL Sur, Arequipa 2018.
- Incio F. & Capuñay D. (2020). Artículo científico *liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas particulares.*  
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EPT/article/view/1422/1960>
- Lazo, R. (2016) Tesis Doctoral: *Liderazgo Directivo y desempeño docente en la gestión educativa en las I.E. – Red 12- Ugel 05 S.J.L. 2015*
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación.* Santiago de Chile: Editorial Salesiana.

- Leithwood, K., & Riehl, C. (2005). *What do we already know about educational leadership?* New York: Teacher college Press.
- Leithwood, K., Mascal, B., & Strauss, T. (2009). *Distributed Leadership According to the Evidence*. New York: Taylor & Francis.
- López, E., Hincapié, S. y Zuluaga, Y. (2017). Dimensiones de del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en pymes. *Rev. Espacios*, Vol. 38 (N°57).  
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf>
- Manual de Organización y Funciones, *proceso de mejoramiento de la calidad de la educación y de modernización del Sistema Educativo*.
- Matas, D. (2006). *Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores*. España: Pearson Editores.
- Mendoza, F y Bolívar, M. (2016). Gestión pedagógica e integración de proyectos educativos productivos en las escuelas rurales. *Revista científica electrónica de ciencias gerenciales*, Núm. 35 (año 12), pp. 39-55.  
<https://www.redalyc.org/pdf/782/78248283004.pdf>
- Mendoza, W. (2018) Tesis Doctoral: *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en el Personal Administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Abancay 2018*.
- Ministerio de Educación. (2012). *Memoria Institucional Anual 2012-2013*. Obtenido MINEDU:
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuela*. Obtenido de Resolución de secretaria general. MINEDU:  
[http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Miranda, S. (2016). La gestión directiva: un concepto construido desde la comprensión de los directivos docentes de las escuelas bogotanas. *Rev. Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo*, Vol. 7,

Núm.13. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v7n13/2007-7467-ride-7-13-00562.pdf>

Morales, J.; Velandia, N. (1999). Salarios estrategia y sistema salarial o de compensaciones. Bogotá: McGraw Hill.

Munayco, R. & Bojórquez, S. (2021). *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México*. ISN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre, 2021, Volumen 5, Número 6. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1353](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1353) p 13730

Moussa, McMurray, A., & Muenjohn, N. (2018). Innovation and leadership in public sector organizations. *Journal of Management Research*. 10(3), 14–30. <https://researchrepository.rmit.edu.au/esploro/outputs/journalArticle/Innovation-and-leadership-in-public-sector/9921862922301341>

Nicola Bellé & Paola Cantarelli (2018). The role of motivation and leadership in the job preferences of public employees: evidence from two discrete choice experiments. *International Public Management Journal*. Volume 21, 2018. Pages 191-212. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10967494.2018.1425229>

Newtron (2001). El presupuesto por resultado y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Huancavelica, Año 2018.

Ninahuamán, J. (2020). *Alcances de la gestión burocrática en la Unidad de Gestión Educativa Local de Camaná*.

Núñez, L. (2019). *Revista Venezolana de Gerencia*.

Olano, D. (2021). *Modelo de gestión pública para mejorar el desempeño laboral en directivos de las I.E. de la UGEL Bagua, Perú*

Oncoy, M. (2020). *Liderazgo directivo - docente y gestión de la calidad educativa en Educación Básica Regular, Huaraz - 2020*.

- Ord, K., Mane, J., Smorti, S., Carroll- Lind, J., Robinson, L., Armstrong- Read, A., Jalal (2013). *Developing Pedagogical Leadership in early Childhood Education*. Obtenido de Te Tari Puna Ora o Aotearoa/NZ Childcare Association: <https://www.Ecnz.ac.nz/sites/default/files/uploadedcontent/website-content/publications/developing- pedagogical-leadership.pdf>
- Ortun, V. (s.f). Gestión Pública. Fundación BBVA. [https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2018/06/1993\\_cu\\_000145\\_ort\\_ges.pdf](https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2018/06/1993_cu_000145_ort_ges.pdf)
- Pachari, C. (2018). *Relación entre liderazgo del director y desempeño docente del personal que labora en la Institución Educativa Juan Pablo Vizcardo y Guzmán Arequipa – 2018*. [Tesis de doctorado en Educación, Universidad San Pedro].
- Pacheco, R., Robles, C. y Ospino, A. (2018). Análisis de la gestión administrativa en las instituciones educativas de los niveles básica y media en las zonas rurales de Santa Marta, Colombia. *Rev. Información tecnológica*, Vol. 29(5), pp. 259-266. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>
- Prospel-Santacruz, E., & Romero-Morocho, L., (2022). *Influencia del liderazgo en el desempeño laboral: caso práctico de la empresa Mcduck*. 593. Digital Publisher CEIT, 7(3), 184-196 <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1112>
- Quispe, M. (2020). La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7409389.pdf>
- Quispe, M. (2020). *Gestión pedagógica del directivo y su relación con el desempeño docente de la institución educativa Bertolt Brech del Cercado de Lima, 2017*. [Tesis de maestría en gestión de la educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/14130/Quispe\\_pm.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/14130/Quispe_pm.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Rivas, R. (2021). *La motivación intrínseca y su relación con la gestión pública de los directores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06 –Lima*. *Revista Gobierno y Gestión Pública*, vol. 08, núm. 1.

<https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/view/150/342>

- Rodríguez-Marulanda, K., Lechuga-Cardozo, P. (2019). *Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA*. Revista Escuela de Administración de Negocios, (87), 79-101. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Rojero, R., Gomez, J. y Quintero, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores Mipymes mexicanas. Rev. Estudios gerenciales, Vol. 35 (N°151). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21261362003>
- Salazar, C. (2016). Tesis Doctoral: *Influencia del Liderazgo pedagógico y las normas de convivencia, en el desempeño laboral de las promotoras educativas comunales del nivel inicial*. Perú.
- Santana, M. (2021). *Clima laboral: influencia del liderazgo en el desempeño y eficiencia de los colaboradores en entidades públicas y privadas en la ciudad de Chitré, provincia de Herrera, República de Panamá*. Revista Visión Antataura. Vol. 5, núm 2. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/225/2253026007/>
- Sardon, D. (2017). *Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias*. Revista de Investigaciones Altoandinas. vol.19 núm.3. <http://dx.doi.org/10.18271/ria.2017.294>
- Tamayo, M. (2005). *Metodología formal de la Investigación Científica*. México: Limusa.
- Tapullima, L. (2019). “*Gestión pública por resultados y desempeño Laboral en los Docentes de la Institución Educativa N° 270 de Chirapa, Lamas, 2018*”. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/33262>
- Vara, A. (2010). *Siete pasos para una tesis exitosa, desde la idea inicial hasta la sustentación*. Lima – Perú.

Vexler, I. (2011). *Manuel de Gestión de directores de Instituciones Educativos*.  
Lima: Lance Gráfico S.A.C

Vuokko Kohtamäki (2019). *Journal of Higher Education Policy and Management*.  
Volume 41, 2019. Pages 70-85.  
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1360080X.2018.1553499>

Villa, A. (2020). Liderazgo resiliente pertinente para una sociedad cambiante. *Rev. Foro Educativo* N° 34, pp. 77-103.  
<https://doi.org/10.29344/07180772.34.2361>

Zevallos-Guillén, L. (2019). *Liderazgo transformacional del equipo de gestión y su relación con el desempeño docente en cinco instituciones educativas privadas del Perú*. *Revista Horizonte de la Ciencia*, vol. 9, núm. 17, pp. 1-8.  
DOI: <https://doi.org/10.26490>

## **ANEXOS**

## MATRIZ DE ESPECIFICACIONES

VARIABLE	DIMENSIONES	PONDERACIÓN PORCENTUAL	N° ÍTEMS /DIMENSIONES	INDICADORES	N° ÍTEMS/ INDICADORES
Mejora del desempeño laboral  Medina Gómez (1996)	Cumplimiento de objetivos y tareas	30%	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar las tareas.</li> <li>2. Alcanzar metas.</li> <li>3. Lograr la misión</li> </ol>	2  2  2
	Disciplina laboral	20%	4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aceptación de las reglas del jefe.</li> <li>2. Puntualidad.</li> </ol>	2 2
	Cooperación y trabajo en equipo	30%	6	Integración con el equipo	2 2  2
	Superación laboral	20%	4	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estilos de liderazgo</li> <li>2. Cualidades del líder</li> </ol>	2  2
			100%	20	

VARIABLE	DIMENSIONES	PONDERACIÓN PORCENTUAL	N° ÍTEMS/ DIMENSIONES	INDICADORES	N° ITEMS/ INDICADORES
Gestión pública Pérez (2013)	Gestión directiva o institucional	30%	6	Direccionamiento estratégico  Instrumentos directivos de gestión  Procesos organizacionales	2  2  2
	Gestión administrativa	30%	6	Soporte administrativo  Manejo del talento humano	3  3
	Gestión pedagógica	20%	4	Diseño curricular  Seguimiento y monitoreo	2  2
	Gestión Comunitaria	20%	4	Convivencia  Inclusión  Satisfacción de usuarios	2  1  1
		100%	20		20

VARIABLE	DIMENSIONES	PONDERACIÓN PORCENTUAL	N° ÍTEMS/DIMENSIONES	INDICADORES	N° ITEMS/INDICADORES
<b>Liderazgo</b>  (Bass y Avolio 1994)	Influencia idealizada	30%	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Influencia idealizada como atributo.</li> <li>2. Influencia idealizada como comportamiento.</li> </ol>	3  3
	Motivación inspiracional	30 %	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transmisión optimismo y entusiasmo.</li> <li>2. Logros y propósitos.</li> </ol>	3  3
	Estimulación intelectual	40%	8	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Replantear conceptos y formas de hacer.</li> <li>2. Innovación.</li> <li>3. Dar nuevos enfoques.</li> </ol>	1  4  3
		100%	20		20

**OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	NÚMERO DE ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Mejora del desempeño	<p>La mejora del desempeño está determinada por dos factores, los actitudinales y los operativos.</p> <p>Los factores actitudinales de la persona como la: disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad.</p> <p>Los factores operativos: conocimiento de trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.</p> <p>Chiavenato (2000)</p>	La variable Mejora del Desempeño se medirá en base a los indicadores de las dimensiones: Calidad de trabajo, responsabilidad, compromiso institucional, liderazgo y trabajo en equipo.	Calidad de trabajo	Satisfacción laboral.	1,2,3	ORDINAL TIPO LIKERT  1= NUNCA 2= CASI NUNCA 3= A VECES 4= CASI SIEMPRE 5= SIEMPRE
				Condiciones y medio ambiente del trabajo.	4,5,6	
				Organización.	7,8,9	
			Responsabilidad	Sociales	10,11	
				Evaluación	12,13	
				Responsabilidad en el Trabajo.	14,15	
			Compromiso institucional	Metas logradas	16, 17,18	
				Cumplimiento de las tareas asignadas.	19, 20,21	
				Conocimiento dentro del puesto de trabajo.	22,23,24	
			Liderazgo y trabajo en equipo	Estilos de liderazgo	25,26,27	
Estilos de liderazgo  Cualidades del líder	28,29,30					

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	NÚMERO DE ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión pública	la evaluación del desempeño es considerada como la premisa principal en todas sus fases, siendo la retroalimentación la que facilita a cada evaluado del como adecuar su conducta, reconocer, mejorar los logros obtenidos.  Werther y Davis (2008)	La variable Gestión pública se medirá en base a los indicadores de las dimensiones: Institucional, pedagógica, administrativa.	<b>Institucional</b>	Identidad	1, 2	Ordinal tipo likert  1= nunca  2= casi nunca  3= a veces  4= casi siempre  5= siempre
				Normas de convivencia.	3, 4,	
				Relaciones humanas.	5, 6	
			<b>Pedagógica</b>	Metodología.	7,8	
				Materiales didácticos.	9,10	
				Estrategias, técnicas	11,12	
			<b>Administrativa</b>	Producción	13,14,15	
				Finanzas	16,17,18	
				Recursos humanos	19,20	

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	NÚMERO DE ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo	El liderazgo es considerado como un proceso continuo de dimensiones transaccionales y transformacionales encadenadas. (Bass y Avolio 1990)	La variable Liderazgo se medirá en base a los indicadores de las dimensiones: Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual.	Influencia idealizada	Influencia idealizada como atributo.	1,2	Ordinal tipo likert 1= nunca 2= casi nunca 3= a veces 4= casi siempre 5= siempre
				Influencia idealizada como comportamiento.	3,4	
			Motivación inspiracional	Transmisión optimismo y entusiasmo.	5,6	
				Logros y propósitos.	7,8	
			Estimulación intelectual	Replantear conceptos y formas de hacer .	9,10	
				Innovación.	11,12	
				Dar nuevos enfoques.	13,14	
			Consideración individual	Reconocimiento contingente.	15,16	
				Dirección activa por excepción.	17,18	
				Dirección pasiva por excepción.	19,20	

## TÍTULO

Liderazgo y gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021-2022

<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables e indicadores</b>	
Problema general	<i>Objetivo general</i>	Hipótesis general	<b>Variable 1: Liderazgo (Bass y Avolio 1994)</b>	
¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022?	Determinar de qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022	El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022	Dimensiones	Indicadores
			Influencia idealizada	Atributo
				Comportamiento
			Motivación inspiracional	Transmisión, optimismo y entusiasmo.
Logros y propósitos.				
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	Estimulación intelectual	Replantear conceptos y formas de hacer
¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora del cumplimiento de objetivos y tareas del personal administrativo	El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora del cumplimiento de objetivos y tareas del personal administrativo	El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la calidad de trabajo del personal administrativo en		Innovación
				Dar nuevos enfoques
			<b>Variable 2: Gestión pública Pérez (2013)</b>	
			Dimensiones	Indicadores
			Gestión directiva o institucional	Direccionamiento estratégico

personal en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022?	en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022	UGEL'S de Lima, 2021 - 2022		Instrumentos directivos de gestión.	
¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora la disciplina laboral del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022?	El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora la disciplina laboral del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022	El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la responsabilidad del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022		Procesos organizacionales.	
			Gestión administrativa	Soporte administrativo	
				Manejo de talento humano	
			Gestión pedagógica	Diseño curricular	
				Seguimiento y monitoreo	
			Gestión comunitaria	Convivencia	
¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022?	El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora de la cooperación y trabajo en equipo del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022	El liderazgo y la gestión pública influyen en la mejora del compromiso institucional del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022		Inclusión	
				Satisfacción de usuarios	
			<b>Variable 3: Mejora del desempeño laboral</b>		
			<b>Medina Gómez (1996)</b>		
			Dimensiones	Indicadores	
¿De qué manera influye el liderazgo y la gestión pública influyen en la	El liderazgo y la gestión pública influyen en la	El liderazgo y la gestión pública influyen en la	Disciplina laboral		Ejecutar las tareas
				Cumplimiento de objetivos y tareas	Alcanzar metas
					Lograr la misión
				Aceptación de las normas institucionales.	

pública en la mejora de la superación laboral del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022?.	mejora de la superación laboral del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022.	mejora del liderazgo y trabajo en equipo institucional del personal administrativo en UGEL'S de Lima, 2021 - 2022.		Puntualidad.
			Cooperación y trabajo en equipo	Integración con el equipo
				Identificación con el equipo
				Lograr mejoras
			Superación laboral	Interés por superarse
Responsabilidad				
<b>Método y diseño</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Tratamiento estadístico</b>	
Método: Hipotético Deductivo	Personal administrativo que laboran en la UGEL'S de Lima, 2021-2022.	Técnica: Encuesta		
Enfoque: Cuantitativo		Instrumento: Cuestionario	- Gráficas de burbuja.	
Diseño: No experimental			- Regresión logística.	
Tipo y Nivel: Aplicado Correlación causal			- Prueba de Alfa de Cronbach	

INSTRUMENTOS

VARIABLE: <b>DESEMPEÑO LABORAL MEDINA GÓMEZ (1996)</b>						
DIMENSIONES	INDICADORES	5	4	3	2	1
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y TAREAS</b>	Ejecutar las tareas					
	1	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?				
	2	¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?				
	Alcanzar metas					
	3	¿Dentro de su área de trabajo se cumple con lograr las metas programadas?				
	4	¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?				
	Lograr la misión					
	5	¿En las UGEL'S de Lima se cumple con la misión establecida?				
6	¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?					
<b>DISCIPLINA LABORAL</b>	Aceptación de las normas institucionales.					
	7	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?				
	8	¿Cumple con las funciones que su jefe le designa?				
	Puntualidad.					
9	¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal administrativo?					

	10	¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?					
<b>COOPERACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO</b>	Integración con el equipo						
	11	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?					
	12	¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?					
	Identificación con el equipo.						
	13	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?					
	14	¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?					
	Lograr mejoras						
	15	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?					
	16	¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?					
<b>SUPERACIÓN LABORAL</b>	Interés por superarse						
	17	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?					
	18	¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?					
	Responsabilidad						
	19	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?					
	20	¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?					

VARIABLE: **LIDERAZGO** (BASS Y AVOLIO 1990, 1993)

DIMENSIONES	INDICADORES	5	4	3	2	1
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
INFLUENCIA IDEALIZADA	Influencia idealizada como atributo.					
	1	¿Conoce y cumple la visión de las UGEL'S de Lima?				
	2	¿Conoce y cumple la misión de la UGEL'S de Lima?				
	3	¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?				
	Influencia idealizada como comportamiento.					
	4	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?				
	5	¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?				
	6	¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?				
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	Transmisión optimismo y entusiasmo.					
	7	¿Se transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?				
	8	¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?				
	9	¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a hacer optimista y entusiasta?				
	Logros y propósitos.					
	10	¿logra los objetivos y metas en el área donde labora?				
	11	¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?				
	12	¿Premian al equipo por sus logros?				
ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL	Replantear conceptos y formas de hacer.					
	13	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?				
	Innovación					

14	¿Elabora proyectos de innovación educativa?					
15	¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?					
16	¿Usted promueve la innovación en Gestión educativa?					
17	¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?					
Dar nuevos enfoques						
18	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?					
19	¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?					
20	¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?					

VARIABLE: GESTIÓN PÚBLICA PÉREZ (2013)

DIMENSIONES	INDICADORES	5	4	3	2	1
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
<b>GESTIÓN DIRECTIVA O INSTITUCIONAL</b>	Direccionamiento estratégico					
	1	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento en temas relacionados en el área que se desempeña?				
	2	¿Desarrolla la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna?				
	Instrumentos directivos de gestión					
	3	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF) ?				
	4	¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad (CPE)?				
	Procesos organizacionales					
	5	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?				
	6	¿Trabaja de manera secuencial en fin de lograr un buen servicio?				
	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>	Soporte administrativo				
7		¿Brinda soporte administrativo a las instituciones públicas bajo su jurisdicción?				
8		¿Actúa como instancia administrativa en los asuntos de su competencia?				
9		¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?				
Manejo del talento humano						
10		¿Promueve centros culturales, talleres de arte y otras actividades con la participación de docentes y personal administrativo?				
11		¿Promueve la participación de docentes en capacitaciones?				

	12	El personal administrativo ¿realiza una comunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?					
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Diseño curricular						
	13	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?					
	14	¿Existe un reconocimiento por parte de la UGEL'S sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?					
	Seguimiento y monitoreo						
	15	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?					
	16	¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?					
GESTIÓN COMUNITARIA	Convivencia						
	17	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?					
	18	¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?					
	Inclusión						
	19	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?					
	Satisfacción de usuarios						
	20	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?					

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctor: FLABIO ROMEO PACA PANTIGOSO

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de DOCTORADO con mención en GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UCV, en la sede ESTE SAN JUAN DE LURIGANCHO, promoción 2022 - I, aula A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

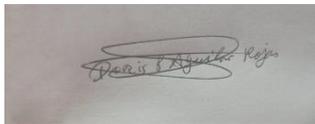
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Liderazgo, gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en las UGEL'S de Lima Metropolitana 2021 -2022", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma

Apellidos y nombre:  
Doris Primitiva Aguilar Rojas

D.N.I: 06663342

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y

## DIMENSIONES

**Variable:** DESEMPEÑO LABORAL

Newtron (2001, p. 66), define al desempeño laboral como actividades observables, medibles, que un empleado busca para el resultado de metas de una empresa en un tiempo determinado.

Medina (1996) las tareas y conductas observadas en los trabajadores son importantes para lograr los objetivos de la empresa por lo que tendremos en consideración las siguientes dimensiones:

**Dimensiones de las variables:** [con su respectivo autor, año y página]

### Dimensión 1

Cumplimiento de objetivos y tareas. Para Medina (1996, p. 68), Una organización puede ser muy exitosa porque hace uso de las estrategias para realizar la mejora valorando el cumplimiento, ejecutando tareas, su calidad, planificadas durante de un periodo, logrando la misión.

### Dimensión 2

Disciplina laboral: Se busca evaluar las acciones disciplinarias, de conducta durante la jornada de trabajo. Para una adecuada gestión de disciplina es necesario convocar gerencias y jefaturas para conocer cuáles son las faltas con más frecuencia, de cómo se maneja los conflictos.

### Dimensión 3

Cooperación y Trabajo en equipo: Capacidad de realizar labores con otros trabajadores, con el objetivo de cumplir metas en común, trabajar en equipo es multiplicar las fortalezas individuales y colectivas, además de disminuir las debilidades, lo que hace de los trabajadores muy eficientes, proactivos y productivos.

### Dimensión 4

Superación personal: Capacidad de una persona en enfocarse en el desempeño de sus actividades para lograr mejores resultados, de esta manera definir un estilo de vida

## **Variable: LIDERAZGO**

Para Bass y Avolio (1994, p. 71) el liderazgo es aquel que motiva, inspira confianza, lealtad, admiración por parte de sus seguidores para lograr un resultado, para que estos subordinen sus intereses individuales a los del grupo, gracias a que se enfoca en las cualidades intangibles como la visión, los valores compartidos y las ideas que motivan el cambio, conduce a un desempeño que va más allá de las expectativas, porque los líderes elevan y motivan a sus seguidores. Consta de tres dimensiones:

**Dimensiones de las variables:** Bass y Avolio (1990, 1993, p. 71)

### **Dimensión 1**

Influencia Idealizada; los líderes provocan un deseo de imitación por parte de sus seguidores, muestra comportamientos éticos y morales, es seguro, se gana el respeto y la confianza y son capaces de obtener el esfuerzo de los seguidores para lograr su desempeño.

Esta dimensión fue dividida en dos indicadores

- a. Influencia Idealizada como atributo. Influye en los seguidores inspirándoles orgullo y respeto, siendo visto como modelo.
- b. Influencia Idealizada como comportamiento. Es un líder que tiene conductas morales y éticas, que transmite valores coherentes con sus acciones.

### **Dimensión 2**

Motivación Inspiracional; se relaciona con una comunicación de una visión de futuro clara, deseable, persuadiendo con optimismo y entusiasmo para alcanzar con los logros y propósitos.

### **Dimensión 3**

Estimulación intelectual; el líder se focaliza en potenciar la creatividad e innovación en los seguidores, replantear conceptos, dar nuevos enfoques, lo que se logra mediante el cuestionamiento de problemas.

## **Variable: GESTIÓN PÚBLICA**

Pérez (2013, p.40), define a la gestión pública como el proceso de enfocar diferentes posibilidades para una institución en resolver situaciones a nivel directivo, administrativo, pedagógico, comunitario con el objetivo de realizar los propósitos institucionales, por lo que tendremos en consideración, tiene una función más autónoma, abierta y compleja, para el cumplimiento de propósitos se requiere de innovadoras maneras de gestionarlas, consta de cuatro dimensiones:

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1**

Gestión directiva o institucional. Contribuye al adecuado funcionamiento de la organización. Con un modelo de sistematización, aspectos estructurales, ejecución de actividades que realizan el personal administrativo. Con sus indicadores: Direccionamiento estratégico, instrumentos directivos de gestión, procesos organizacionales.

#### **Dimensión 2**

Gestión administrativa. Establece un vínculo entre los intereses institucionales e individuales, los que conducen a una acción concreta para alcanzar los objetivos, cumple con la normatividad y la supervisión funcional, con la finalidad de beneficiar los procesos de aprendizaje – enseñanza. Con sus indicadores: Soporte administrativo, manejo de talento humano,

#### **Dimensión 3**

Gestión pedagógica. Se refiere al proceso central Enseñanza- aprendizaje, la diversificación curricular, comprende el desarrollo docente, práctica pedagógica, modelos de enseñanza, actualización y formación docente para el fortalecimiento de sus competencias. Con sus indicadores: Diseño curricular, seguimiento y monitoreo.

#### **Dimensión 4**

Gestión comunitaria. Se refiere al conocimiento y comprensión de las relaciones, necesidades de la sociedad a la que pertenece. Con sus indicadores: Convivencia, inclusión, satisfacción de usuarios.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**Variable:

**DESEMPEÑO LABORAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
<b>Cumplimiento de objetivos y tareas</b>	<b>Ejecutar las tareas.</b>	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?	
	<b>Alcanzar metas.</b>	¿Dentro de su área de trabajo se cumple con alcanzar las metas programadas?	
		¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?	
	<b>Lograr la misión</b>	¿En las UGEL'S de Lima se cumple con la Misión establecida?	
		¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?	
<b>Disciplina Laboral</b>	<b>Aceptación de las normas institucionales.</b>	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre)
		¿Cumple con las funciones que su jefe le designa?	

	<b>Puntualidad</b>	¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal administrativo?	4(Casi Siempre) 3 (A veces)
		¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?	2 (Casi nunca) 1 (Nunca)

<b>Cooperación y trabajo en equipo</b>	<b>Integración con el equipo</b>	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?	
	<b>Identificación con el equipo</b>	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?	
		¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?	
	<b>Lograr metas</b>	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?	
		¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?	
<b>Superación Laboral</b>	<b>Interés por superarse</b>	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?	ORDINAL TIPO LIKERT 5 (Siempre) 4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?	
	<b>Responsabilidad</b>	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?	
		¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?	

Variable: LIDERAZGO

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
Influencia idealizada	Influencia idealizada como atributo	¿Conoce y cumple la visión de las UGEL'S de Lima ?	ORDINAL TIPOLIKERT 5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Conoce y cumple la misión de las UGEL'S de Lima?	
		¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?	
	Influencia idealizada como comportamiento	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?	
		¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?	
		¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?	
Motivación inspiracional	Transmisión de Optimismo y entusiasmo	¿Se transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?	ORDINAL TIPOLIKERT 5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?	
		¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a ser optimista y entusiasta?	
	Logros y propósitos	¿Logra los objetivos y metas en el área donde labora?	
		¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?	
		¿Premian al equipo por sus logros?	
Estimulación intelectual	Replantear conceptos y formas de hacer.	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?	ORDINAL TIPOLIKERT 5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
	Innovación	¿Elabora proyectos de innovación educativa?	
		¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?	
		¿Usted promueve la innovación en gestión educativa?	
		¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?	
	Dar nuevos enfoques	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?	
		¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?	
		¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?	

Fuente: Elaboración propia.

Variable: GESTIÓN PÚBLICA

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<b>Gestión directiva o institucional</b>	<b>Direccionamiento estratégico</b>	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento en temas relacionados en el área que se desempeña?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Desarrolla la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna?	
	<b>Instrumentos directivos de gestión</b>	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF)?	
		¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad (CPE)?	
	<b>Procesos organizacionales</b>	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?	
		¿Trabaja de manera secuencial con la finalidad de lograr un buen servicio?	
<b>Gestión administrativa</b>	<b>Soporte administrativo</b>	¿Brinda soporte administrativo a las instituciones públicas bajo su jurisdicción?	
		¿Actúa como instancia administrativa en los asuntos de su competencia?	
		¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?	
	<b>Manejo del talento humano</b>	¿Promueve centros culturales, talleres de arte y otras actividades con la participación de docentes y personal administrativo?	
		¿Promueve la participación de docentes en capacitaciones?	
		El personal administrativo ¿realiza una comunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?	

<b>Gestión pedagógica</b>	<b>Diseño curricular</b>	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Existe un reconocimiento por parte de las UGEL'S sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?	
	<b>Seguimiento y monitoreo</b>	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?	
		¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?	
<b>Gestión comunitaria</b>	<b>Convivencia</b>	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?	
	<b>Inclusión</b>	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?	
	<b>Satisfacción de usuarios</b>	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?	

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Cumplimiento de objetivos y tareas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Ejecutar las tareas.</b>	X		X		X		
<b>01</b>	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?	X		X		X		
<b>02</b>	¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?	X		X		X		
	<b>Indicador: Alcanzar metas</b>	X		X		X		
<b>03</b>	¿Dentro de su área de trabajo, se cumple con alcanzar las metas programadas?	X		X		X		
<b>04</b>	¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?	X		X		X		
	Indicador: Lograr la misión	X		X		X		
<b>05</b>	¿ En las UGEL'S de Lima se cumple con la Misión establecida?	X		X		X		
<b>06</b>	¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Disciplina Laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	Indicador: Aceptación de las normas Institucionales	X		X		X		
<b>07</b>	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?	X		X		X		
<b>08</b>	¿Cumple con las funciones que su jefe le designa??	X		X		X		
	Indicador: Puntualidad	X		X		X		
<b>09</b>	¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal administrativo?	X		X		X		
<b>10</b>	¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?	X		X		X		

<b>DIMENSIÓN 3: Cooperación y trabajo en equipo</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	
	Indicador: Integración con el equipo	X		X		X		
<b>11</b>	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?	X		X		X		
<b>12</b>	¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?	X		X		X		
	Indicador: Identificación con el equipo	X		X		X		
<b>13</b>	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
<b>14</b>	¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?	X		X		X		
	Indicador: Lograr mejoras	X		X		X		
<b>15</b>	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?	X		X		X		
<b>16</b>	¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: Superación Laboral</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>N o</b>	
	<b>Indicador: Interés por superarse</b>	X		X		X		
<b>17</b>	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?	X		X		X		
<b>18</b>	¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?	X		X		X		
	<b>Indicador: Responsabilidad</b>							
<b>19</b>	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?	X		X		X		
<b>20</b>	¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El cuestionario para medir la variable desempeño laboral puede ser aplicado en su integridad

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr.: Paca Pantigoso, Flabio Romeo

**DNI:** 01212856

**Especialidad del validador:** Metodología de la investigación, estadística

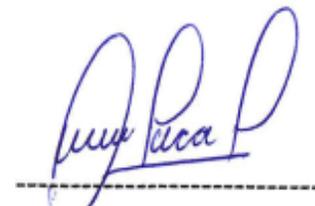
Lima 05 de enero del 2022

**<sup>1</sup>Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



**Firma del Experto Informante.**

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Influencia idealizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Influencia idealizada como atributo</b>							
<b>01</b>	¿Conoce y cumple la visión de las UGEL'S de Lima?	X		X		X		
<b>02</b>	¿Conoce y cumple la misión en las UGEL'S de Lima ?	X		X		X		
<b>03</b>	¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Influencia idealizada como comportamiento.</b>	X		X		X		
<b>04</b>	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?	X		X		X		
<b>05</b>	¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?	X		X		X		
<b>06</b>	¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación Inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Transmisión optimismo y entusiasmo.</b>	X		X		X		
<b>07</b>	¿Transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?	X		X		X		
<b>08</b>	¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?	X		X		X		
<b>09</b>	¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a ser optimista y entusiasta?	X		X		X		
	<b>Indicador: Logros y propósitos</b>							

10	¿Logra los objetivos y metas en el área donde labora?	X		X		X	
11	¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?	X		X		X	
12	¿Premian al equipo por sus logros?	X		X		X	

<b>DIMENSIÓN 3: Estimulación Intelectual</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Indicador: Replantear conceptos y formas de hacer</b>							
13	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?	X		X		X	
<b>Indicador: Innovación</b>							
14	¿Elabora proyectos de innovación educativa?	X		X		X	
15	¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?	X		X		X	
16	¿Usted promueve la innovación en gestión educativa?	X		X		X	
17	¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?	X		X		X	
<b>Indicador: Dar nuevos enfoques</b>							
18	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?	X		X		X	
19	¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?	X		X		X	
20	¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?	X		X		X	

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El cuestionario para medir la variable liderazgo puede ser aplicado en su integridad

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr.: Paca Pantigoso, Flabio Romeo

**DNI:** 01212856

**Especialidad del validador:** Metodología de la investigación, estadística

Lima 05 de enero del 2022

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

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

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

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



**Firma del Experto Informante.**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE GESTIÓN PÚBLICA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión Directiva o Institucional</b>							
	<b>Indicador: Direccionamiento estratégico</b>							
01	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento en temas relacionados en el área que se desempeña?	X		X		X		
02	¿Desarrolla la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna?	X		X		X		
	<b>Indicador: Instrumentos directivos de gestión</b>							
03	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF)?	X		X		X		
04	¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad(CPE)?	X		X		X		
	Indicador: Procesos organizacionales	X		X		X		
05	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?	X		X		X		
06	¿Trabaja de manera secuencial en fin de lograr un buen servicio?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Gestión Administrativa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Soporte Administrativo</b>							
07	¿Brinda soporte administrativo a las instituciones públicas bajo su jurisdicción?	X		X		X		
08	¿Actúa como instancia administrativa en los asuntos de su competencia?	X		X		X		
09	¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Manejo de talento humano.</b>							
10	¿Promueve centros culturales, talleres de arte y otras actividades con la participación de docentes y personal administrativo?	X		X		X		
11	¿Promueve la participación de docentes en capacitaciones?	X		X		X		

12	El personal administrativo ¿realiza una comunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Gestión Pedagógica</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Diseño Curricular</b>							
13	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?	X		X		X		
14	¿Existe un reconocimiento por parte de la UGEL'S sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?	X		X		X		
	<b>Indicador: Seguimiento y Monitoreo.</b>	X		X		X		
15	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?	X		X		X		
16	¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Gestión Comunitaria</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Convivencia</b>							
17	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?	X		X		X		
18	¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?	X		X		X		
	<b>Indicador: Inclusión</b>	X		X		X		
19	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?	X		X		X		
	Indicador: Satisfacción de usuarios.	X		X		X		
20	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?	X		X		X		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El cuestionario para medir la variable gestión pública puede ser aplicado en su integridad

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr.: Paca Pantigoso, Flabio Romeo

**DNI:** 01212856

**Especialidad del validador:** Metodología de la investigación, estadística

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

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

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

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

Lima, 05 de enero del 2022



**Firma del Experto Informante**

## DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctor: Sebastián Sánchez Díaz

#### Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de DOCTORADO con mención en GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UCV, en la sede ESTE SAN JUAN DE LURIGANCHO, promoción 2022 - I, aula A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Liderazgo, gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en las UGEL'S de Lima 2021 -2022", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

---

Firma

Apellidos y nombre:  
Doris Primitiva Aguilar Rojas

D.N.I.: 06663342

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y

## DIMENSIONES

**Variable:** DESEMPEÑO LABORAL

Newtron (2001, p. 66), define al desempeño laboral como actividades observables, medibles, que un empleado busca para el resultado de metas de una empresa en un tiempo determinado.

Medina (1996) las tareas y conductas observadas en los trabajadores son importantes para lograr los objetivos de la empresa por lo que tendremos en consideración las siguientes dimensiones:

**Dimensiones de las variables:** [con su respectivo autor, año y página]

### Dimensión 1

Cumplimiento de objetivos y tareas. Para Medina (1996, p. 68), Una organización puede ser muy exitosa porque hace uso de las estrategias para realizar la mejora valorando el cumplimiento, ejecutando tareas, su calidad, planificadas durante de un periodo, logrando la misión.

### Dimensión 2

Disciplina laboral: Se busca evaluar las acciones disciplinarias, de conducta durante la jornada de trabajo. Para una adecuada gestión de disciplina es necesario convocar gerencias y jefaturas para conocer cuáles son las faltas con más frecuencia, de cómo se maneja los conflictos.

### Dimensión 3

Cooperación y Trabajo en equipo: Capacidad de realizar labores con otros trabajadores, con el objetivo de cumplir metas en común, trabajar en equipo es multiplicar las fortalezas individuales y colectivas, además de disminuir las debilidades, lo que hace de los trabajadores muy eficientes, proactivos y productivos.

### Dimensión 4

Superación personal: Capacidad de una persona en enfocarse en el desempeño de sus actividades para lograr mejores resultados, de esta manera definir un estilo de vida.

## **Variable: LIDERAZGO**

Para Bass y Avolio (1994, p. 71) el liderazgo es aquel que motiva, inspira confianza, lealtad, admiración por parte de sus seguidores para lograr un resultado, para que estos subordinen sus intereses individuales a los del grupo, gracias a que se enfoca en las cualidades intangibles como la visión, los valores compartidos y las ideas que motivan el cambio, conduce a un desempeño que va más allá de las expectativas, porque los líderes elevan y motivan a sus seguidores. Consta de tres dimensiones:

**Dimensiones de las variables:** Bass y Avolio (1990, 1993, p. 71)

### **Dimensión 1**

Influencia Idealizada; los líderes provocan un deseo de imitación por parte de sus seguidores, muestra comportamientos éticos y morales, es seguro, se gana el respeto y la confianza y son capaces de obtener el esfuerzo de los seguidores para lograr su desempeño.

Esta dimensión fue dividida en dos indicadores

c. Influencia Idealizada como atributo. Influye en los seguidores inspirándoles orgullo y respeto, siendo visto como modelo.

d. Influencia Idealizada como comportamiento. Es un líder que tiene conductas morales y éticas, que transmite valores coherentes con sus acciones.

### **Dimensión 2**

Motivación Inspiracional; se relaciona con una comunicación de una visión de futuro clara, deseable, persuadiendo con optimismo y entusiasmo para alcanzar con los logros y propósitos.

### **Dimensión 3**

Estimulación intelectual; el líder se focaliza en potenciar la creatividad e innovación en los seguidores, replantear conceptos, dar nuevos enfoques, lo que se logra mediante el cuestionamiento de problemas.

## **Variable: GESTIÓN PÚBLICA**

Pérez (2013, p.40), define a la gestión pública como el proceso de enfocar diferentes posibilidades para una institución en resolver situaciones a nivel directivo, administrativo, pedagógico, comunitario con el objetivo de realizar los propósitos institucionales, por lo que tendremos en consideración, tiene una función más autónoma, abierta y compleja, para el cumplimiento de propósitos se requiere de innovadoras maneras de gestionarlas, consta de cuatro dimensiones:

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1**

Gestión directiva o institucional. Contribuye al adecuado funcionamiento de la organización. Con un modelo de sistematización, aspectos estructurales, ejecución de actividades que realizan el personal administrativo. Con sus indicadores: Direccionamiento estratégico, instrumentos directivos de gestión, procesos organizacionales.

#### **Dimensión 2**

Gestión administrativa. Establece un vínculo entre los intereses institucionales e individuales, los que conducen a una acción concreta para alcanzar los objetivos, cumple con la normatividad y la supervisión funcional, con la finalidad de beneficiar los procesos de aprendizaje – enseñanza. Con sus indicadores: Soporte administrativo, manejo de talento humano,

#### **Dimensión 3**

Gestión pedagógica. Se refiere al proceso central Enseñanza- aprendizaje, la diversificación curricular, comprende el desarrollo docente, práctica pedagógica, modelos de enseñanza, actualización y formación docente para el fortalecimiento de sus competencias. Con sus indicadores: Diseño curricular, seguimiento y monitoreo.

#### **Dimensión 4**

Gestión comunitaria. Se refiere al conocimiento y comprensión de las relaciones, necesidades de la sociedad a la que pertenece. Con sus indicadores: Convivencia, inclusión, satisfacción de usuarios.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**Variable:

**DESEMPEÑO LABORAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
<b>Cumplimiento de objetivos y tareas</b>	<b>Ejecutar las tareas.</b>	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?	
	<b>Alcanzar metas.</b>	¿Dentro de su área de trabajo se cumple con alcanzar las metas programadas?	
		¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?	
	<b>Lograr la misión</b>	¿En las UGEL'S de Lima se cumplen con la Misión establecida?	
		¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?	
<b>Disciplina Laboral</b>	<b>Aceptación de las normas institucionales.</b>	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre)
		¿Cumple con las funciones que su jefe le designa?	
		¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal	

	<b>Puntualidad</b>	administrativo?	4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?	
<b>Cooperación y trabajo en equipo</b>	<b>Integración con el equipo</b>	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Ca si Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?	
	<b>Identificación con el equipo</b>	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?	
		¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?	
	<b>Lograr metas</b>	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?	
		¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?	
<b>Superación Laboral</b>	<b>Interés por superarse</b>	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?	
	<b>Responsabilidad</b>	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?	
		¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?	

Variable: LIDERAZGO

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
INFLUENCIA IDEALIZADA	Influencia Idealizada como atributo	¿Conoce y cumple la visión en las UGEL'S de Lima?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Conoce y cumple la misión en las UGEL'S de Lima?	
		¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?	
	Influencia Idealizada como comportamiento	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?	
		¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?	
		¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?	
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	Transmisión de optimismo y entusiasmo	¿Se transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?	
		¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a ser optimista y entusiasta?	
	Logros y propósitos	¿Logra los objetivos y metas en el área donde labora?	
		¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?	
		¿Premian al equipo por sus logros?	
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	Replantear conceptos y formas de hacer.	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces)
	Innovación	¿Elabora proyectos de innovación educativa?	
		¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?	
		¿Usted promueve la innovación en gestión educativa?	
		¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?	

	<b>Dar nuevos enfoques</b>	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?	2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?	
		¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?	

Fuente: Elaboración propia.

Variable: GESTIÓN PÚBLICA

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<b>Gestión directiva o institucional</b>	<b>Direccionamiento estratégico</b>	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento en temas relacionados en el área que se desempeña?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Desarrolla la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna?	
	<b>Instrumentos directivos de gestión</b>	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF)?	
		¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad (CPE)?	
	<b>Procesos organizacionales</b>	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?	
		¿Trabaja de manera secuencial con la finalidad de lograr un buen servicio?	
<b>Gestión administrativa</b>	<b>Soporte administrativo</b>	¿Brinda soporte administrativo a las instituciones públicas bajo su jurisdicción?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Actúa como instancia administrativa en los asuntos de su competencia?	
		¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?	
	<b>Manejo del talento humano</b>	¿Promueve centros culturales, talleres de arte y otras actividades con la participación de docentes y personal administrativo?	
		¿Promueve la participación de docentes en capacitaciones?	
		El personal administrativo ¿realiza una comunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?	

<b>Gestión pedagógica</b>	<b>Diseño curricular</b>	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Existe un reconocimiento por parte de la UGEL'S sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?	
	<b>Seguimiento y monitoreo</b>	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?	
		¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?	
<b>Gestión comunitaria</b>	<b>Convivencia</b>	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?	
	<b>Inclusión</b>	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?	
	<b>Satisfacción de usuarios</b>	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?	

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		S i	N o	S i	N o	S i	N o	
	<b>DIMENSIÓN 1: Cumplimiento de objetivos y tareas</b>							
	<b>Indicador: Ejecutar las tareas.</b>							
<b>01</b>	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?							
<b>02</b>	¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?							
	<b>Indicador: Alcanzar metas</b>							
<b>03</b>	¿Dentro de su área de trabajo, se cumple con alcanzar las metas programadas?							
<b>04</b>	¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?							
	Indicador: Lograr la misión							
<b>05</b>	¿En las UGEL'S de Lima se cumplen con la Misión establecida?							
<b>06</b>	¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?							
	<b>DIMENSIÓN 2: Disciplina Laboral</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	
	Indicador: Aceptación de las normas Institucionales							
<b>07</b>	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?							
<b>08</b>	¿Cumple con las funciones que su jefe le designa??							
	Indicador: Puntualidad							
<b>09</b>	¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal administrativo?							
<b>10</b>	¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?							

<b>DIMENSIÓN 3: Cooperación y trabajo en equipo</b>		<b>S</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	
Indicador: Integración con el equipo								
<b>11</b>	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?							
<b>12</b>	¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?							
Indicador: Identificación con el equipo								
<b>13</b>	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?							
<b>14</b>	¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?							
Indicador: Lograr mejoras								
<b>15</b>	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?							
<b>16</b>	¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?							
<b>DIMENSIÓN 4: Superación Laboral</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>N</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>Indicador: Interés por superarse</b>								
<b>17</b>	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?							
<b>18</b>	¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?							
<b>Indicador: Responsabilidad</b>								
<b>19</b>	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?							
<b>20</b>	¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?							

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSION 1: Influencia idealizada</b>							
	<b>Indicador: Influencia idealizada como atributo</b>	x		x		x		
01	¿Conoce y cumple la visión en las UGEL'S de Lima?	x		x		x		
02	¿Conoce y cumple la misión en las UGEL'S de Lima ?	x		x		x		
03	¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?	x		x		x		
	<b>Indicador: Influencia idealizada como comportamiento.</b>	x		x		x		
04	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?	x		x		x		
05	¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?	x		x		x		
06	¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación Inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Transmisión optimismo y entusiasmo.</b>	x		x		x		
07	¿Transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?	x		x		x		
08	¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?	x		x		x		
09	¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a ser optimista y entusiasta?	x		x		x		
	<b>Indicador: Logros y propósitos</b>	x		x		x		
10	¿Logra los objetivos y metas en el área donde labora?	x		x		x		

11	¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?	x		x		x		
12	¿Premian al equipo por sus logros?	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3: Estimulación Intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

	<b>Indicador: Replantear conceptos y formas de hacer</b>	x		x		x		
13	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?	x		x		x		
	<b>Indicador: Innovación</b>	x		x		x		
14	¿Elabora proyectos de innovación educativa?	x		x		x		
15	¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?	x		x		x		
16	¿Usted promueve la innovación en gestión educativa?	x		x		x		
17	¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?	x		x		x		
	<b>Indicador: Dar nuevos enfoques</b>	x		x		x		
18	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?	x		x		x		
19	¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?	x		x		x		
20	¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?	x		x		x		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE GESTIÓN PÚBLICA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión Directiva o Institucional</b>							
	<b>Indicador: Direccionamiento estratégico</b>	x		x		x		
<b>01</b>	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento entemas relacionados en el área que se desempeña?	x		x		x		
<b>02</b>	¿Desarrolla la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna?	x		x		x		
	<b>Indicador: Instrumentos directivos de gestión</b>	x		x		x		
<b>03</b>	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF)?	x		x		x		
<b>04</b>	¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad(CPE)?	x		x		x		
	Indicador: Procesos organizacionales	x		x		x		
<b>05</b>	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?	x		x		x		
<b>06</b>	¿Trabaja de manera secuencial en fin de lograrun buen servicio?	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: Gestión Administrativa</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Soporte Administrativo</b>	x		x		x		
<b>07</b>	¿Brinda soporte administrativo a las institucionespúblicas bajo su jurisdicción?	x		x		x		
<b>08</b>	¿Actúa como instancia administrativa en losasuntos de su competencia?	x		x		x		
<b>09</b>	¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?	x		x		x		
	<b>Indicador: Manejo de talento humano.</b>	x		x		x		
<b>10</b>	¿Promueve centros culturales, talleres de arte y otras actividades con la participación de docentes y personal administrativo?	x		x		x		
<b>11</b>	¿Promueve la participación de docentes en capacitaciones?	x		x		x		

12	El personal administrativo ¿realiza una comunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3: Gestión Pedagógica</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Diseño Curricular</b>	x		x		x		
13	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?	x		x		x		
14	¿Existe un reconocimiento por parte de la UGEL'S sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?	x		x		x		
	<b>Indicador: Seguimiento y Monitoreo.</b>	x		x		x		
15	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?	x		x		x		
16	¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 4: Gestión Comunitaria</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Convivencia</b>	x		x		x		
17	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?	x		x		x		
18	¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?	x		x		x		
	<b>Indicador: Inclusión</b>	x		x		x		
19	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?	x		x		x		
	Indicador: Satisfacción de usuarios.	x		x		x		
20	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?	x		x		x		



**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctor: Raúl Delgado Arenas  
Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de DOCTORADO con mención en GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UCV, en la sede ESTE SAN JUAN DE LURIGANCHO, promoción 2022 - I, aula A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

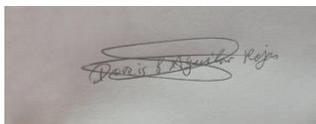
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Liderazgo, gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en las UGEL'S de Lima 2021 -2022", y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma

Apellidos y nombre:  
Doris Primitiva Aguilar Rojas

D.N.I: 06663342

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y

## DIMENSIONES

**Variable:** DESEMPEÑO LABORAL

Newtron (2001, p. 66), define al desempeño laboral como actividades observables, medibles, que un empleado busca para el resultado de metas de una empresa en un tiempo determinado.

Medina (1996) las tareas y conductas observadas en los trabajadores son importantes para lograr los objetivos de la empresa por lo que tendremos en consideración las siguientes dimensiones:

**Dimensiones de las variables:** [con su respectivo autor, año y página]

### Dimensión 1

Cumplimiento de objetivos y tareas. Para Medina (1996, p. 68), Una organización puede ser muy exitosa porque hace uso de las estrategias para realizar la mejora valorando el cumplimiento, ejecutando tareas, su calidad, planificadas durante de un periodo, logrando la misión.

### Dimensión 2

Disciplina laboral: Se busca evaluar las acciones disciplinarias, de conducta durante la jornada de trabajo. Para una adecuada gestión de disciplina es necesario convocar gerencias y jefaturas para conocer cuáles son las faltas con más frecuencia, de cómo se maneja los conflictos.

### Dimensión 3

Cooperación y Trabajo en equipo: Capacidad de realizar labores con otros trabajadores, con el objetivo de cumplir metas en común, trabajar en equipo es multiplicar las fortalezas individuales y colectivas, además de disminuir las debilidades, lo que hace de los trabajadores muy eficientes, proactivos y productivos.

### Dimensión 4

Superación personal: Capacidad de una persona en enfocarse en el desempeño de sus actividades para lograr mejores resultados, de esta manera definir un estilo de vida.

## **Variable: LIDERAZGO**

Para Bass y Avolio (1994, p. 71) el liderazgo es aquel que motiva, inspira confianza, lealtad, admiración por parte de sus seguidores para lograr un resultado, para que estos subordinen sus intereses individuales a los del grupo, gracias a que se enfoca en las cualidades intangibles como la visión, los valores compartidos y las ideas que motivan el cambio, conduce a un desempeño que va más allá de las expectativas, porque los líderes elevan y motivan a sus seguidores. Consta de tres dimensiones:

**Dimensiones de las variables:** Bass y Avolio (1990, 1993, p. 71)

### **Dimensión 1**

Influencia Idealizada; los líderes provocan un deseo de imitación por parte de sus seguidores, muestra comportamientos éticos y morales, es seguro, se gana el respeto y la confianza y son capaces de obtener el esfuerzo de los seguidores para lograr su desempeño.

Esta dimensión fue dividida en dos indicadores

e. Influencia Idealizada como atributo. Influye en los seguidores inspirándoles orgullo y respeto, siendo visto como modelo.

f. Influencia Idealizada como comportamiento. Es un líder que tiene conductas morales y éticas, que transmite valores coherentes con sus acciones.

### **Dimensión 2**

Motivación Inspiracional; se relaciona con una comunicación de una visión de futuro clara, deseable, persuadiendo con optimismo y entusiasmo para alcanzar con los logros y propósitos.

### **Dimensión 3**

Estimulación intelectual; el líder se focaliza en potenciar la creatividad e innovación en los seguidores, replantear conceptos, dar nuevos enfoques, lo que se logra mediante el cuestionamiento de problemas.

## **Variable: GESTIÓN PÚBLICA**

Pérez (2013, p.40), define a la gestión pública como el proceso de enfocar diferentes posibilidades para una institución en resolver situaciones a nivel directivo, administrativo, pedagógico, comunitario con el objetivo de realizar los propósitos institucionales, por lo que tendremos en consideración, tiene una función más autónoma, abierta y compleja, para el cumplimiento de propósitos se requiere de innovadoras maneras de gestionarlas, consta de cuatro dimensiones:

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1**

Gestión directiva o institucional. Contribuye al adecuado funcionamiento de la organización. Con un modelo de sistematización, aspectos estructurales, ejecución de actividades que realizan el personal administrativo. Con sus indicadores: Direccionamiento estratégico, instrumentos directivos de gestión, procesos organizacionales.

#### **Dimensión 2**

Gestión administrativa. Establece un vínculo entre los intereses institucionales e individuales, los que conducen a una acción concreta para alcanzar los objetivos, cumple con la normatividad y la supervisión funcional, con la finalidad de beneficiar los procesos de aprendizaje – enseñanza. Con sus indicadores: Soporte administrativo, manejo de talento humano,

#### **Dimensión 3**

Gestión pedagógica. Se refiere al proceso central Enseñanza- aprendizaje, la diversificación curricular, comprende el desarrollo docente, práctica pedagógica, modelos de enseñanza, actualización y formación docente para el fortalecimiento de sus competencias. Con sus indicadores: Diseño curricular, seguimiento y monitoreo.

#### **Dimensión 4**

Gestión comunitaria. Se refiere al conocimiento y comprensión de las relaciones, necesidades de la sociedad a la que pertenece. Con sus indicadores: Convivencia, inclusión, satisfacción de usuarios.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**Variable:

**DESEMPEÑO LABORAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
<b>Cumplimiento de objetivos y tareas</b>	<b>Ejecutar las tareas.</b>	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?	
	<b>Alcanzar metas.</b>	¿Dentro de su área de trabajo se cumple con alcanzar las metas programadas?	
		¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?	
	<b>Lograr la misión</b>	¿En la UGEL San Juan de Lurigancho se cumple con la Misión establecida?	
		¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?	
<b>Disciplina Laboral</b>	<b>Aceptación de las normas institucionales.</b>	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre)
		¿Cumple con las funciones que su jefe le designa?	
		¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal	

	<b>Puntualidad</b>	administrativo? ¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?	4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
<b>Cooperación y trabajo en equipo</b>	<b>Integración con el equipo</b>	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?	
	<b>Identificación con el equipo</b>	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?	
		¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?	
	<b>Lograr metas</b>	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?	
		¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?	
<b>Superación Laboral</b>	<b>Interés por superarse</b>	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?	
	<b>Responsabilidad</b>	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?	
		¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?	

Variable: LIDERAZGO

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
<b>INFLUENCIA IDEALIZADA</b>	<b>Influencia idealizada como atributo</b>	¿Conoce y cumple la visión de las UGEL'S de Lima?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Conoce y cumple la misión de las UGEL'S de Lima?	
		¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?	
	<b>Influencia idealizada como comportamiento</b>	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?	
		¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?	
		¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?	
<b>MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>	<b>Transmisión de optimismo y entusiasmo</b>	¿Se transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?	
		¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a ser optimista y entusiasta?	
	<b>Logros y propósitos</b>	¿Logra los objetivos y metas en el área donde labora?	
		¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?	
		¿Premian al equipo por sus logros?	
<b>ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>	<b>Replantear conceptos y formas de hacer.</b>	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces)
	<b>Innovación</b>	¿Elabora proyectos de innovación educativa?	
		¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?	
		¿Usted promueve la innovación en gestión educativa?	
		¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?	

	<b>Dar nuevos enfoques</b>	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?	2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?	
		¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?	

Fuente: Elaboración propia.

Variable: GESTIÓN PÚBLICA

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<b>GESTIÓN DIRECTIVA O INSTITUCION AL</b>	<b>Direccionamiento estratégico</b>	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento en temas relacionados en el área que se desempeña?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Desarrolla la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna?	
	<b>Instrumentos directivos de gestión</b>	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF)?	
		¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad (CPE)?	
	<b>Procesos organizacionales</b>	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?	
		¿Trabaja de manera secuencial con la finalidad de lograr un buen servicio?	
<b>GESTIÓN ADMINISTRATI VA</b>	<b>Soporte administrativo</b>	¿Brinda soporte administrativo a las instituciones públicas bajo su jurisdicción?	
		¿Actúa como instancia administrativa en los asuntos de su competencia?	
		¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?	
	<b>Manejo del talento humano</b>	¿Promueve centros culturales, talleres de arte y otras actividades con la participación de docentes y personal	

		administrativo?	
		¿Promueve la participación de docentes en capacitaciones?	
		El personal administrativo ¿realiza unacomunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?	

<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>Diseño curricular</b>	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Existe un reconocimiento por parte de la UGEL'S sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?	
	<b>Seguimiento y monitoreo</b>	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?	
		¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?	
<b>GESTIÓN COMUNITARIA</b>	<b>Convivencia</b>	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?	
	<b>Inclusión</b>	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?	
	<b>Satisfacción de usuarios</b>	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?	

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		S i	N o	S i	N o	S i	N o	
	<b>DIMENSIÓN 1: Cumplimiento de objetivos y tareas</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	
	<b>Indicador: Ejecutar las tareas.</b>							
<b>01</b>	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?	X		X		X		
<b>02</b>	¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?	X		X		X		
	<b>Indicador: Alcanzar metas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>03</b>	¿Dentro de su área de trabajo, se cumple con alcanzar las metas programadas?	X		X		X		
<b>04</b>	¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?	X		X		X		
	<b>Indicador: Lograr la misión</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>05</b>	¿En la UGEL'S de Lima cumple con la Misión establecida?	X		X		X		
<b>06</b>	¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Disciplina Laboral</b>	<b>S i</b>	<b>No</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Aceptación de las normas Institucionales</b>							
<b>07</b>	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?	X		X		X		
<b>08</b>	¿Cumple con las funciones que su jefe le designa??	X		X		X		
	<b>Indicador: Puntualidad</b>							
<b>09</b>	¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal administrativo?	X		X		X		
<b>10</b>	¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Cooperación y trabajo en equipo</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	
	<b>Indicador: Integración con el equipo</b>							

11	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?	X		X		X		
12	¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Identificación con el equipo</b>							
13	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
14	¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?	X		X		X		
	<b>Indicador: Lograr mejoras</b>							
15	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?	X		X		X		
16	¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Superación Laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Interés por superarse</b>							
17	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?	X		X		X		
18	¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?	X		X		X		
	<b>Indicador: Responsabilidad</b>							
19	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?	X		X		X		
20	¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?	X		X		X		

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Influencia idealizada</b>							
	<b>Indicador: Influencia idealizada como atributo</b>							
01	¿Conoce y cumple la visión de las UGEL'S de Lima?	X		X		X		
02	¿Conoce y cumple la misión de las UGEL'S de Lima?	X		X		X		
03	¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Influencia idealizada como comportamiento.</b>							
04	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?	X		X		X		
05	¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?	X		X		X		
06	¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación Inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Transmisión optimismo y entusiasmo.</b>							
07	¿Transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?	X		X		X		
08	¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?	X		X		X		
09	¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a ser optimista y entusiasta?	X		X		X		
	<b>Indicador: Logros y propósitos</b>							
10	¿Logra los objetivos y metas en el área donde labora?	X		X		X		

11	¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?	X		X		X		
12	¿Premian al equipo por sus logros?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Estimulación Intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

	<b>Indicador: Replantear conceptos y formas de hacer</b>							
13	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Innovación</b>							
14	¿Elabora proyectos de innovación educativa?	X		X		X		
15	¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?	X		X		X		
16	¿Usted promueve la innovación en gestión educativa?	X		X		X		
17	¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?	X		X		X		
	<b>Indicador: Dar nuevos enfoques</b>							
18	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?	X		X		X		
19	¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?	X		X		X		
20	¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE GESTIÓN PÚBLICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		S i	N o	S i	N o	S i	N o	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión Directiva Institucional</b>							
	<b>Indicador: Direccionamiento estratégico</b>							
01	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento entemas relacionados en el área que se desempeña?	X		X		X		
02	¿Desarrolla la transparencia y rendición decuentas de manera oportuna?	X		X		X		
	<b>Indicador: Instrumentos directivos de gestión</b>							
03	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF)?	X		X		X		
04	¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad (CPE)?	X		X		X		
	<b>Indicador: Procesos organizacionales</b>							
05	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?	X		X		X		
06	¿Trabaja de manera secuencial en fin de lograr un buen servicio?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Gestión Administrativa</b>							
	<b>Indicador: Soporte Administrativo</b>							
07	¿Brinda soporte administrativo a las instituciones públicas bajo su jurisdicción?	X		X		X		
08	¿Actúa como instancia administrativa en los asuntos de su competencia?	X		X		X		
09	¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Manejo de talento humano.</b>							
10	¿Promueve centros culturales, talleres de arte y	X		X		X		

	otras actividades con la participación de docentes y personal administrativo?							
<b>11</b>	¿Promueve la participación de docentes encapacitaciones?	X		X		X		

12	El personal administrativo ¿realiza una comunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Gestión Pedagógica</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Diseño Curricular</b>							
13	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?	X		X		X		
14	¿Existe un reconocimiento por parte de la UGEL sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?	X		X		X		
	<b>Indicador: Seguimiento y Monitoreo.</b>							
15	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?	X		X		X		
16	¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 4: Gestión Comunitaria</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Convivencia</b>							
17	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?	X		X		X		
18	¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?	X		X		X		
	<b>Indicador: Inclusión</b>							
19	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?	X		X		X		
	Indicador: Satisfacción de usuarios.	X		X		X		
20	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?	X		X		X		

**Observaciones: Cumple con los criterios de suficiencia, objetividad y pertinencia.**

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

**Apellidos y nombres del juez validador** Dr. DELGADO ARENAS, Raúl

**DNI:** 10366449

**Especialidad del validador: PhD en Métodos de Investigación y Evaluación**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

**28 de diciembre del 2021**



Raúl Delgado Arenas PhD.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctora: Daniela Milagros Anticona Valderrama

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de DOCTORADO con mención en GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UCV, en la sede ESTE SAN JUAN DE LURIGANCHO, promoción 2022 - I, aula A, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

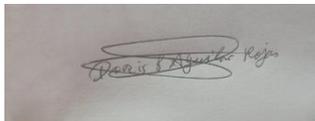
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Liderazgo, gestión pública en la mejora del desempeño laboral del personal administrativo en las UGEL'S de Lima 2021 -2022",y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma

Apellidos y nombre:  
Doris Primitiva Aguilar Rojas

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y

## DIMENSIONES

**Variable:** DESEMPEÑO LABORAL

Newtron (2001, p. 66), define al desempeño laboral como actividades observables, medibles, que un empleado busca para el resultado de metas de una empresa en un tiempo determinado.

Medina (1996) las tareas y conductas observadas en los trabajadores son importantes para lograr los objetivos de la empresa por lo que tendremos en consideración las siguientes dimensiones:

**Dimensiones de las variables:** [con su respectivo autor, año y página]

### Dimensión 1

Cumplimiento de objetivos y tareas. Para Medina (1996, p. 68), Una organización puede ser muy exitosa porque hace uso de las estrategias para realizar la mejora valorando el cumplimiento, ejecutando tareas, su calidad, planificadas durante de un periodo, logrando la misión.

### Dimensión 2

Disciplina laboral: Se busca evaluar las acciones disciplinarias, de conducta durante la jornada de trabajo. Para una adecuada gestión de disciplina es necesario convocar gerencias y jefaturas para conocer cuáles son las faltas con más frecuencia, de cómo se maneja los conflictos.

### Dimensión 3

Cooperación y Trabajo en equipo: Capacidad de realizar labores con otros trabajadores, con el objetivo de cumplir metas en común, trabajar en equipo es multiplicar las fortalezas individuales y colectivas, además de disminuir las debilidades, lo que hace de los trabajadores muy eficientes, proactivos y productivos.

### Dimensión 4

Superación personal: Capacidad de una persona en enfocarse en el desempeño de sus actividades para lograr mejores resultados, de esta manera definir un estilo de vida.

## **Variable: LIDERAZGO**

Para Bass y Avolio (1994, p. 71) el liderazgo es aquel que motiva, inspira confianza, lealtad, admiración por parte de sus seguidores para lograr un resultado, para que estos subordinen sus intereses individuales a los del grupo, gracias a que se enfoca en las cualidades intangibles como la visión, los valores compartidos y las ideas que motivan el cambio, conduce a un desempeño que va más allá de las expectativas, porque los líderes elevan y motivan a sus seguidores. Consta de tres dimensiones:

**Dimensiones de las variables:** Bass y Avolio (1990, 1993, p. 71)

### **Dimensión 1**

Influencia Idealizada; los líderes provocan un deseo de imitación por parte de sus seguidores, muestra comportamientos éticos y morales, es seguro, se gana el respeto y la confianza y son capaces de obtener el esfuerzo de los seguidores para lograr su desempeño.

Esta dimensión fue dividida en dos indicadores

g. Influencia Idealizada como atributo. Influye en los seguidores inspirándoles orgullo y respeto, siendo visto como modelo.

h. Influencia Idealizada como comportamiento. Es un líder que tiene conductas morales y éticas, que transmite valores coherentes con sus acciones.

### **Dimensión 2**

Motivación Inspiracional; se relaciona con una comunicación de una visión de futuro clara, deseable, persuadiendo con optimismo y entusiasmo para alcanzar con los logros y propósitos.

### **Dimensión 3**

Estimulación intelectual; el líder se focaliza en potenciar la creatividad e innovación en los seguidores, replantear conceptos, dar nuevos enfoques, lo que se logra mediante el cuestionamiento de problemas.

## **Variable: GESTIÓN PÚBLICA**

Pérez (2013, p.40), define a la gestión pública como el proceso de enfocar diferentes posibilidades para una institución en resolver situaciones a nivel directivo, administrativo, pedagógico, comunitario con el objetivo de realizar los propósitos institucionales, por lo que tendremos en consideración, tiene una función más autónoma, abierta y compleja, para el cumplimiento de propósitos se requiere de innovadoras maneras de gestionarlas, consta de cuatro dimensiones:

### **Dimensiones de las variables:**

#### **Dimensión 1**

Gestión directiva o institucional. Contribuye al adecuado funcionamiento de la organización. Con un modelo de sistematización, aspectos estructurales, ejecución de actividades que realizan el personal administrativo. Con sus indicadores: Direccionamiento estratégico, instrumentos directivos de gestión, procesos organizacionales.

#### **Dimensión 2**

Gestión administrativa. Establece un vínculo entre los intereses institucionales e individuales, los que conducen a una acción concreta para alcanzar los objetivos, cumple con la normatividad y la supervisión funcional, con la finalidad de beneficiar los procesos de aprendizaje – enseñanza. Con sus indicadores: Soporte administrativo, manejo de talento humano,

#### **Dimensión 3**

Gestión pedagógica. Se refiere al proceso central Enseñanza- aprendizaje, la diversificación curricular, comprende el desarrollo docente, práctica pedagógica, modelos de enseñanza, actualización y formación docente para el fortalecimiento de sus competencias. Con sus indicadores: Diseño curricular, seguimiento y monitoreo.

#### **Dimensión 4**

Gestión comunitaria. Se refiere al conocimiento y comprensión de las relaciones, necesidades de la sociedad a la que pertenece. Con sus indicadores: Convivencia, inclusión, satisfacción de usuarios.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**Variable:

**DESEMPEÑO LABORAL**

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
<b>Cumplimiento de objetivos y tareas</b>	<b>Ejecutar las tareas.</b>	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?	
	<b>Alcanzar metas.</b>	¿Dentro de su área de trabajo se cumple con alcanzar las metas programadas?	
		¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?	
	<b>Lograr la misión</b>	¿ En las UGEL'S de Lima se cumple con la Misión establecida?	
		¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?	
<b>Disciplina Laboral</b>	<b>Aceptación de las normas institucionales.</b>	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre)
		¿Cumple con las funciones que su jefe le designa?	
		¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal	

	<b>Puntualidad</b>	administrativo?	4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?	
<b>Cooperación y trabajo en equipo</b>	<b>Integración con el equipo</b>	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?	
	<b>Identificación con el equipo</b>	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?	
		¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?	
	<b>Lograr metas</b>	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?	
		¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?	
<b>Superación Laboral</b>	<b>Interés por superarse</b>	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?	ORDINAL TIPO LIKERT  5 (Siempre) 4(Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?	
	<b>Responsabilidad</b>	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?	
		¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?	

Variable: LIDERAZGO

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
INFLUENCIA IDEALIZADA	Influencia Idealizada como atributo	¿Conoce y cumple la visión de las UGEL'S de Lima?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Conoce y cumple la misión de las UGEL'S de Lima?	
		¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?	
	Influencia Idealizada como comportamiento	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?	
		¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?	
		¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?	
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	Transmisión de optimismo y entusiasmo	¿Se transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?	
		¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a ser optimista y entusiasta?	
	Logros y propósitos	¿Logra los objetivos y metas en el área donde labora?	
		¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?	
		¿Premian al equipo por sus logros?	
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	Replantear conceptos y formas de hacer.	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces)
	Innovación	¿Elabora proyectos de innovación educativa?	
		¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?	
		¿Usted promueve la innovación en gestión educativa?	
		¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?	

	<b>Dar nuevos enfoques</b>	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?	2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?	
		¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?	

Fuente: Elaboración propia.

Variable: GESTIÓN PÚBLICA

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
<b>GESTIÓN DIRECTIVA O INSTITUCION AL</b>	<b>Direccionamiento estratégico</b>	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento en temas relacionados en el área que se desempeña?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Desarrolla la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna?	
	<b>Instrumentos directivos de gestión</b>	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF)?	
		¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad (CPE)?	
	<b>Procesos organizacionales</b>	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?	
		¿Trabaja de manera secuencial con la finalidad de lograr un buen servicio?	
<b>GESTIÓN ADMINISTRATI VA</b>	<b>Soporte administrativo</b>	¿Brinda soporte administrativo a las instituciones públicas bajo su jurisdicción?	
		¿Actúa como instancia administrativa en los asuntos de su competencia?	
		¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?	
	<b>Manejo del talento humano</b>	¿Promueve centros culturales, talleres de arte y otras actividades con la participación de docentes y personal	

		administrativo?	
		¿Promueve la participación de docentes en capacitaciones?	
		El personal administrativo ¿realiza unacomunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?	

<b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b>	<b>Diseño curricular</b>	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Existe un reconocimiento por parte de la UGEL'S sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?	
	<b>Seguimiento y monitoreo</b>	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?	
		¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?	
<b>GESTIÓN COMUNITARIA</b>	<b>Convivencia</b>	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?	ORDINAL TIPOLIKERT  5 (Siempre) 4 (Casi Siempre) 3 (A veces) 2 (Casi nunca) 1 (Nunca)
		¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?	
	<b>Inclusión</b>	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?	
	<b>Satisfacción de usuarios</b>	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?	

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		S i	N o	S i	N o	S i	N o	
	<b>DIMENSIÓN 1: Cumplimiento de objetivos y tareas</b>							
	<b>Indicador: Ejecutar las tareas.</b>							
<b>01</b>	¿Cumple con ejecutar sus tareas diarias?	X		X		X		
<b>02</b>	¿Es eficiente en la ejecución de sus tareas cotidianas?	X		X		X		
	<b>Indicador: Alcanzar metas</b>							
<b>03</b>	¿Dentro de su área de trabajo, se cumple con alcanzar las metas programadas?	X		X		X		
<b>04</b>	¿Usted alcanza las metas establecidas en el área que se desempeña?	X		X		X		
	Indicador: Lograr la misión	X		X		X		
<b>05</b>	¿ En las UGEL'S de Lima se cumple con la Misión establecida?	X		X		X		
<b>06</b>	¿Usted como trabajador administrativo cumple con la misión en el área que se desempeña?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Disciplina Laboral</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	
	Indicador: Aceptación de las normas Institucionales	X		X		X		
<b>07</b>	¿Usted cumple con las normas establecidas por la institución?	X		X		X		
<b>08</b>	¿Cumple con las funciones que su jefe le designa??	X		X		X		
	Indicador: Puntualidad							
<b>09</b>	¿Cumple con el valor de la puntualidad como personal administrativo?	X		X		X		
<b>10</b>	¿Cumple con la asistencia y el horario establecido en su centro de labores?	X		X		X		

<b>DIMENSIÓN 3: Cooperación y trabajo en equipo</b>		<b>S</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>N</b>	
		<b>i</b>	<b>o</b>	<b>i</b>	<b>o</b>	<b>i</b>	<b>o</b>	
	Indicador: Integración con el equipo	X		X		X		
<b>11</b>	¿Logran los objetivos planteados, trabajando en equipo en el área que usted labora?	X		X		X		
<b>12</b>	¿Comparte con sus compañeros el trabajo en el área donde labora?	X		X		X		
	Indicador: Identificación con el equipo							
<b>13</b>	¿Existe identidad en el área que usted ejecuta con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
<b>14</b>	¿Tiene expectativas en común con su equipo de trabajo?	X		X		X		
	Indicador: Lograr mejoras							
<b>15</b>	¿En equipo, se mejora las diferentes actividades en su área laboral?	X		X		X		
<b>16</b>	¿Involucra a todo el equipo en la toma de decisiones en el área que labora?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4: Superación Laboral</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>N</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Interés por superarse</b>							
<b>17</b>	¿Demuestra interés por superarse en el área que labora?	X		X		X		
<b>18</b>	¿Se capacita, de acuerdo al área donde participa?	X		X		X		
	<b>Indicador: Responsabilidad</b>							
<b>19</b>	¿El personal administrativo, realiza sus labores diarias con responsabilidad?	X		X		X		
<b>20</b>	¿Orienta, dirige, supervisa el desempeño de sus trabajadores?	X		X		X		

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Influencia idealizada</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Influencia idealizada como atributo</b>							
<b>01</b>	¿Conoce y cumple la visión de las UGEL'S de Lima?	X		X		X		
<b>02</b>	¿Conoce y cumple la misión de las UGEL'S de Lima?	X		X		X		
<b>03</b>	¿Transmite valores y creencias importantes en el área que labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Influencia idealizada como comportamiento.</b>							
<b>04</b>	¿Brinda orientación adecuada en el área que labora?	X		X		X		
<b>05</b>	¿Prioriza el trabajo grupal en el área que labora?	X		X		X		
<b>06</b>	¿Inspira respeto y confianza en el área que labora?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Motivación Inspiracional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Transmisión optimismo y entusiasmo.</b>							
<b>07</b>	¿Transmite optimismo y entusiasmo en el área que labora?	X		X		X		
<b>08</b>	¿Las metas establecidas en el área donde labora le generan entusiasmo?	X		X		X		
<b>09</b>	¿El trato individual y personalizado en el área donde labora le ayuda a ser optimista y entusiasta?	X		X		X		
	<b>Indicador: Logros y propósitos</b>							

10	¿Logra los objetivos y metas en el área donde labora?	X		X		X		
11	¿Le incentiva el trabajo en equipo a tener logros en el área donde labora?	X		X		X		
12	¿Premian al equipo por sus logros?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Estimulación Intelectual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

	<b>Indicador: Replantear conceptos y formas de hacer</b>							
13	¿Estimula la imaginación y creatividad en el área donde labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Innovación</b>							
14	¿Elabora proyectos de innovación educativa?	X		X		X		
15	¿Brinda propuestas innovadoras en el área donde labora?	X		X		X		
16	¿Usted promueve la innovación en gestión educativa?	X		X		X		
17	¿Sus propuestas innovadoras, son un medio para la mejora de los aprendizajes?	X		X		X		
	<b>Indicador: Dar nuevos enfoques</b>							
18	¿Genera nuevos paradigmas para un mejor desempeño en el área donde labora?	X		X		X		
19	¿Se adecúa a los nuevos enfoques para la mejora del área donde labora?	X		X		X		
20	¿Se capacita en los nuevos enfoques para dar un mejor servicio en el área donde labora?	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE GESTIÓN PÚBLICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		S i	N o	S i	N o	S i	N o	
	<b>DIMENSIÓN 1: Gestión Directiva Institucional</b>							
	<b>Indicador: Direccionamiento estratégico</b>							
01	¿Coordina con la DRELM, el asesoramiento en temas relacionados en el área que se desempeña?	X		X		X		
02	¿Desarrolla la transparencia y rendición de cuentas de manera oportuna?	X		X		X		
	<b>Indicador: Instrumentos directivos de gestión</b>							
03	¿Cumple los reglamentos de organización y funciones (ROF)?	X		X		X		
04	¿Cumple con el cuadro de puestos de la entidad (CPE)?	X		X		X		
	<b>Indicador: Procesos organizacionales</b>							
05	¿Informa periódicamente a la Dirección Regional sobre el desarrollo de las actividades de su competencia?	X		X		X		
06	¿Trabaja de manera secuencial en fin de lograr un buen servicio?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Gestión Administrativa</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	<b>S i</b>	<b>N o</b>	
	<b>Indicador: Soporte Administrativo</b>							
07	¿Brinda soporte administrativo a las instituciones públicas bajo su jurisdicción?	X		X		X		
08	¿Actúa como instancia administrativa en los asuntos de su competencia?	X		X		X		
09	¿Planifica actividades para el correcto funcionamiento del área en que labora?	X		X		X		
	<b>Indicador: Manejo de talento humano.</b>							
10	¿Promueve centros culturales, talleres de arte y	X		X		X		

	otras actividades con la participación de docentes y personal administrativo?						
<b>11</b>	¿Promueve la participación de docentes encapacitaciones?	X		X		X	

12	El personal administrativo ¿realiza una comunicación asertiva con cada integrante de su área de trabajo?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Gestión Pedagógica</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Diseño Curricular</b>							
13	¿Se toma la opinión de los docentes y su desempeño para el diseño curricular?	X		X		X		
14	¿Existe un reconocimiento por parte de la UGEL sobre la labor del docente en las actividades extracurriculares?	X		X		X		
	<b>Indicador: Seguimiento y Monitoreo.</b>							
15	¿Dirige, coordina y supervisa las actividades relacionadas a su área de trabajo?	X		X		X		
16	¿Asegura y supervisa los servicios educativos que brindan las Instituciones Educativas en su jurisdicción?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 4: Gestión Comunitaria</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
	<b>Indicador: Convivencia</b>							
17	¿Promueve e incentiva la convivencia en el área que se desempeña?	X		X		X		
18	¿Coordina con otras instituciones especializadas, el establecimiento de programas de convivencia?	X		X		X		
	<b>Indicador: Inclusión</b>							
19	¿Promueve, ejecuta estrategias y acción en materia de inclusión?	X		X		X		
	Indicador: Satisfacción de usuarios.							
20	¿Los usuarios están satisfechos por los servicios que le brindas?	X		X		X		

