



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo organizacional y desempeño laboral de
trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco
2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORES:

Br. Cerrón Achahuanco, Josías.

Br. Vicente Valerio, Jedy Percy.

ASESORA:

Dra. Santiago Rivera, Lucy Inés.

SECCIÓN:

Cultura organizacional

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2018

JURADOS

Presidente

Dr. Gutiérrez Rodolfo, Máximo Enrique.

Secretario (a)

Dr. Malpartida Lovaton, Raúl.

Dra. Santiago Rivera, Lucy Ines

Vocal

A mis padres, Sabino y Leonarda, por el apoyo incondicional de mi formación profesional.

A mi hijo e hijas por darme la oportunidad de conocer el amor paternal.

Josías.

A Dios, por darme la oportunidad de seguir mis estudios profesionales para hacer el bien en todo momento.

A mi linda madrecita Luisa, quien me levanta de las caídas para seguir adelante.

Jedy Percy

AGRADECIMIENTOS

A Nuestros agradecimientos a la Universidad César Vallejo y al Dr. César Acuña Peralta, al Rector de dicha universidad y a las autoridades que la dirigen y a la Escuela de Post Grado en su filial en la ciudad de Cerro de Pasco.

A la Dra. Santiago Rivera Lucy Inés y al Dr. Raúl Malpartida Lobatón por su apoyo y asesoramiento en esta tesis titulada Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

A la Dirección Regional de Educación Pasco por el apoyo unánime en el desarrollo, de la tesis y a la aplicación de los instrumentos y la culminación de la presente investigación.

A nuestros colegas de estudio de la Universidad César Vallejo, familiares, amigos y demás personas, que me apoyaron directa e indirectamente.

Nuestros agradecimientos especiales a todos los que se involucraron e hicieron posible el logro del objetivo propuesto. Ya que esta investigación llegó a su fin. Inicialmente quiero agradecer a Dios por la fuerza, la paciencia y la sabiduría para desarrollar el presente trabajo de investigación nuestra tesis.

Josias y Jedy

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado calificador, respetando los procesos de ejecución de acuerdo las normas del reglamento de realización y de sustentación, presentamos ante ustedes la Tesis titulada “Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco – 2018”, con la finalidad de determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018, en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para adquirir el grado Académico de Magister en Gestión Pública.

Esperando cumplir con todos los requisitos de aprobación por el equipo técnico de la Universidad Cesar Vallejo que ponemos a disposición nuestro presente trabajo de investigación.

Josias y Jedy

ÍNDICE

	Pág.
CARÁTULA	
Titulo	
Asesor	
Autor	
Línea de investigación.	
PÁGINAS PRELIMINARES	
Página del jurado	
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Declaratoria de autenticidad	
Presentación	
Índice	
RESUMEN	
ABSTRACT	
I. INTRODUCCION	
1.1 Realidad problemática.	13
1.2 Trabajos previos.	17
1.3 Teorías relacionadas al tema.	23
1.4 Formulación del problema.	40
1.5 Justificación del estudio.	40
1.6 Hipótesis.	41
1.7 Objetivos.	42
II. MÉTODO	
2.1 Diseño de investigación. .	43
2.2 Variables, operacionalización.	44
2.3 Población y muestra.	45
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	46
2.5 Métodos de análisis de datos.	48
2.6 Aspectos éticos.	48
III. RESULTADOS	49
IV. DISCUSIÓN	67
V. CONCLUSIONES	72
VI. RECOMENDACIONES	73
VII. REFERENCIAS	74
ANEXOS.	77
✓ Instrumentos	
✓ Validez de los instrumentos	
✓ Matriz de consistencia	
✓ Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio	
✓ Otras evidencias	

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1: Distribución de frecuencias de la variable 1 de estudio, (Liderazgo organizacional)	49
Cuadro 2: Distribución de frecuencias de la variable 2 de estudio, (Desempeño laboral)	51
Cuadro 3: Datos estadísticos y de estadígrafos de las variables de estudio.	52
Cuadro 4: Estadígrafos acumulados por variable.	54
Cuadro 5: Prueba de normalidad.	55
Cuadro 6: Correlaciones de la prueba de Hipótesis General	56
Cuadro 7: Prueba de muestra emparejadas, prueba “t” de Student. de la Hipótesis General	57
Cuadro 8: Correlaciones de la prueba de Hipótesis Específica 1.	58
Cuadro 9 Prueba de muestra emparejadas, prueba “t” de Student. de la Hipótesis Específica 1.	59
Cuadro 10: Correlaciones de la prueba de Hipótesis Específica 2.	61
Cuadro 11: Prueba de muestra emparejadas, prueba “t” de Student. de la Hipótesis Específica 2.	62
Cuadro 12: Correlaciones de la prueba de Hipótesis Específica 3.	64
Cuadro 13: Prueba de muestra emparejadas, prueba “t” de Student. de la Hipótesis Específica 3.	65

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Gráfico 1: Distribución de frecuencias de la variable 1 de estudio, (Liderazgo organizacional)	50
Gráfico 2: Distribución de frecuencias de la variable 2 de estudio, (Desempeño laboral)	51
Gráfico 3: Datos estadísticos y de estadígrafos de las variables de estudio.	53
Gráfico 4: Ubicación del valor “T” en la curva de Gauss, de la prueba de la Hipótesis General.	57
Gráfico 5: Ubicación del valor “T” en la curva de Gauss, de la prueba de la Hipótesis Específica 1.	60
Gráfico 6: Ubicación del valor “T” en la curva de Gauss, de la prueba de la Hipótesis Específica 2.	63
Gráfico 7: Ubicación del valor “T” en la curva de Gauss, de la prueba de la Hipótesis Específica 3.	66

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo de estudio, determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018. Para reconocer los principales aportes que se han hallado durante la investigación sobre los aspectos más importante que se han encontrado dentro de las variables y dimensiones estudiadas.

La metodología empleada para el cumplimiento de este fin, se ha catalogado de manera que cumpla con los interese planteados en los objetivos y planteamiento de los problemas; para ello se empleó un tipo de investigación no experimental, de diseño correlacional - transversal – descriptivo, empleando para ello una muestra de 30 participantes que respondieron un cuestionario por cada variable constituida de 16 preguntas que fueron valorados en su confiabilidad por alfa de Cronbach.

Determinado el valor de $r = 0.929$; que corresponde una correlación muy alta y una prueba $t = 6,154 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018”.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo organizacional, desempeño laboral, competencias, eficacia, eficiencia.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the relationship between organizational leadership and work performance in the employees of the Pasco Regional Education Office 2018. To recognize the main contributions that have been found during the research on the most important aspects important that they have been within the variables and dimensions studied.

The methodology used for the fulfillment of this purpose, has been cataloged in such a way that it meets the interests raised in the objectives and approach of the problems; For this, a non-experimental type of research was used, with a cross-descriptive-descriptive design, using a sample of 30 participants who answered a questionnaire for each variable consisting of 16 questions that were valued in their reliability by Cronbach's alpha.

determined the value of $r = 0.929$; which corresponds to a very high correlation and a test $t = 6.154 > 1.96$; observing that this value is located in the area of rejection of the null hypothesis, therefore concludes with the acceptance of the alternative hypothesis "There is a significant relationship between organizational leadership and work performance in the workers of the Regional Directorate of Education Pasco 2018".

KEYWORDS: Organizational leadership, job performance, competencies, effectiveness, efficiency.

I. INTRODUCCION.

1.1 Realidad problemática:

La falta de liderazgo organizacional de los directivos y de trabajadores administrativos de las instituciones públicas es decir la falta de una orientación al servicio, estilo de liderazgo y crecimiento desarrollo perjudica considerablemente el desempeño laboral de los trabajadores, reduciendo significativamente la iniciativa de los factores motivacionales, el cumplimiento de las actividades y la toma de decisiones impidiendo el cumplimiento de sus funciones en perjuicio del usuario del servicio público. Por lo que es necesario conocer, profundizar y poner en práctica los efectos que ciertos tipos de liderazgo con la finalidad de brindar un mejor servicio, y así potencia el desempeño laboral.

Para los autores “Martins, Carmmaroto, Neris, & Canelón” (2009), mencionan que: “las instituciones, deben ser gerenciadas por individuos cuyas cualidades y habilidades profesionales, los líderes no estan vinculadas a la comunicación, motivación y establecimiento de las relaciones interpersonales dentro de una gestión educativa, en la cual hay deficiencia en las relaciones humanas”.

Según Rojas & Gaspar, (2006), puesto que UNESCO afirma que: hay una perdida abrupta del interés de los líderes escolares, ya que no son capaces de observar las emociones (los estados de ánimos que experimentan los miembros del centro escolar de manera permanente o cotidiana) y no son competentes para cambiar emociones y estados de ánimo adversos por situaciones de alta motivación.

Según Marfán, Muñoz, & Weinstein (2012). El liderazgo como recurso educacional ha tenido algunas variaciones: “En la primera parte del siglo XX, el liderazgo se orientó al cómo y cuándo dar directrices y órdenes que obedecieran los subordinados”. Posteriormente los movimientos sociales que valoraban la igualdad repercutieron en al ámbito organizacional, desarrollando nuevas teorías de liderazgo que fueron orientadas a la participación y procesos consultativos de grupos como: (líderes enfocados en la tarea o en la relación emocional y el líder participativo o directivo, entre otros).

Para Vega & Zavala, (2004). Desde la mirada del capital humano del liderazgo, un estudio realizado en escuelas chilenas arrojó que: “los docentes tienen una apreciación de sus directivos en la dimensión personal que es marcadamente negativa

Según: Marfán, Muñoz, & Weinstein (2012). Durante el desarrollo de trabajo de los trabajadores el desempeño laboral que demuestran carece de una serie de cualidades como la honestidad, el respeto, la responsabilidad, el compromiso, la motivación por el trabajo y la perseverancia estarían fuertemente presente en más de dos tercios de los directores de escuelas chilenas

De acuerdo Maristany (2000). La falta de evaluación del desempeño, se originó a principios del siglo XX, en Estados Unidos y se aplicó por primera vez a los vendedores contratados por el gobierno y de igual forma fue aplicado al ejército de ese país en 1916. El autor menciona también que en 1923 se estableció en el Acta de Clasificación, la forma en que cómo debía realizarse la evaluación en todo el gobierno de ese país.

Con el paso de los años la evaluación del desempeño se ha convertido en el método de apoyo para los empleados que no alcanzan los estándares de cada empresa y para medir el buen funcionamiento en cada puesto del área productiva, así como también es útil para evaluar la consideración del sistema de capacitación que utiliza la organización, no olvidando que los trabajadores requieren una realimentación a partir de los resultados que obtienen ya que al conocer su nivel de eficiencia pueden sentirse seguros y tomados en cuenta por la empresa a la que sirven (Méndez Martínez, 2000).

Para Owen (1989) por falta de compromiso del personal se inicia la evaluación del desempeño a inicios del siglo XIX, en Escocia. Se inicia asignando un supervisor a cada trabajador, para realizar anotaciones de su desempeño y asignar colores de acuerdo al nivel de rendimiento que reportaban en consideración con el puesto ocupado. También utilizaron métodos estadísticos para su consideración y cambios.

En el Perú, el escaso liderazgo directivo y de la gestión administrativa en las instituciones públicas, se ve reflejado en el mal desempeño de los trabajadores y la insatisfacción de servicios de los usuarios, por una atención deficiente producto del limitado liderazgo y de una mala gestión administrativa por lo que podemos mencionar los siguientes autores como:

Para Calero M. (1998). Considera que es importante que el Director, tome conciencia de su rol de “líder”, el mismo que le permita inspirar respeto y se debe ganar el apoyo, por lo que, él sostiene, él representa y por su forma de relacionarse con sus colegas docentes. El líder tiene poder, tiene autoridad, tiene influencia. El líder es poderoso, no porque tiene autoridad legal, sino porque representa, articula e infunde en la organización escolar, valores que representan las más altas aspiraciones de los miembros.

Para García (1997), considera que “se puede destacar la existencia de instituciones carentes de un buen sistema directivo o gerencial, que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente”. Se puede inferir de este planteamiento, que además de planificar, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de una organización educativa, el papel primario de un gerente educativo, consiste en lograr influir en los demás, para alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos por la institución educativa. Tal situación, requiere una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma, que le empujen a adquirir y utilizar el poder para lograr cosas, por medio de otras personas.

Según Delgado, Kenneth. (2002), señala que “La tarea docente desde el punto de vista moderno o actual, se define como el planteamiento y organización de unas condiciones ambientales, que hagan posible un aprendizaje diversificado y por tanto una educación integral”.

Diferentes autores mencionan que la satisfacción laboral como un aspecto de suma importancia cuando se trata el tema de las empresas, de los recursos humanos y del rendimiento del trabajador. En este sentido, Cavalcante (2004), basado en los

estudios de Robbins (1996), y con el fin de comprender la real importancia de este aspecto, refiere el hecho que a través Dardon (2004), en el artículo titulado “Anacafé” que impulsará salarios por productividad, publicado en Prensa Libre, y este será un nuevo reto de la junta directiva de Anacafé (Asociación Nacional de Cafetaleros) Esto se realizará porque forma parte de un plan de competitividad por parte de los caficultores para ser más productivos y así poder expender más al mercado, además de ofrecer herramientas necesarias para tomar decisiones.

En la región de Pasco, se puede evidenciar la problemática muy similar, porque al concurrir a una institución pública se puede evidenciar el desempeño inadecuado de los trabajadores tanto (directivos y administrativos) en mayor incidencia en las instituciones públicas que privadas.

La Dirección Regional de Educación Pasco, muestra que el liderazgo directivo y la gestión administrativa es deficiente de los trabajadores en las diversas oficinas o áreas, esto hace que no logren sus objetivos. Asimismo, es necesario fortalecer el liderazgo organizacional de los directivos de todas las oficinas administrativas, con el fin de mejorar el aspecto emocional, cognitivo y conductual de los mismos para que puedan realizar un servicio de calidad y por ende la apreciación positiva de los usuarios de la función que vienen cumpliendo.

En la actualidad en la región de Pasco, no se cuenta con un trabajo de investigación sobre la problemática, por lo que nos ubica en una posición expectante para generar en el equipo directivo alta capacidad de liderazgo con la finalidad de mejorar la gestión administrativa en todas las instituciones de servicio público.

Por lo expuesto, el presente trabajo investigativo pretendemos empoderar el liderazgo al equipo directivo para que se inicie desde una planificación, organización, ejecución y controlar el desempeño. Brindando un buen servicio a los usuarios y así poder demostrar la satisfacción de la función que vienen cumpliendo los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Pasco.

1.2 Trabajos previos.

Habiendo consolidado las principales aportaciones que se han empleado en la presente investigación recurrimos a los siguientes autores para poder dar sustento teórico, teniendo para ello los Antecedentes Internacionales.

(Evans, 2015), en su tesis titulada, "Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas"; Cuyo objetivo fue analizar la interacción entre la Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo en directivos de instituciones educativas peruanas del distrito de San Juan de Lurigancho; En la región Lima, se trabajó con una Población: La población del distrito es en la actualidad de 1.047.725 habitantes, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI); con una muestra de 21 instituciones educativas, la muestra para nuestro estudio consistirá de tres grupos: el primero con 7 instituciones de tamaño grande (con más de 66 docentes y aproximadamente entre 1650 y 2400 alumnos), el segundo grupo está constituido por 7 instituciones de tamaño mediano (con 41 a 65 docentes y aproximadamente entre 1000 a 1600 alumnos) y el tercer grupo con 7 instituciones de tamaño pequeño (con menos de 40 docentes y con aproximadamente entre 450 a 990 alumnos); El tipo de investigación es descriptiva correlacional; el diseño fue no experimental, cuyo Instrumento de medición: El cuestionario y la Encuesta; y su conclusión fue Hasta la fecha en la realidad educativa peruana, las diversas formas utilizadas para seleccionar a los directivos para conducir los centros educativos han obedecido a razones poco formales y profesionales y, a mi modo de entender, en muchos casos más orientados por criterios políticos o a intereses de grupos. Esto nos ha llevado a la realidad que estamos constatando en este estudio: los directivos no ejercen liderazgo organizacional y menos transformacional y su nivel de institución educativa es muy inadecuado para la responsabilidad que exige

(Costa, F. 2012.) Cuya tesis, "La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje CEAL, de la ciudad de Loja, período 2011-2012"; cuyo Objetivo general fue, Analizar la

influencia de la gestión y liderazgo del directivo en la cultura de participación de los padres de familia, del Centro de Audición y Lenguaje CEAL, de la ciudad de Loja, período 2011 – 2012.; Se empleó en una Población y muestra: El universo es decir la totalidad de padres de familia que correspondió a 132 y 18 colaboradores institucionales (12 docentes, 4 administrativos y 2 auxiliares de servicio), el tipo de investigación es descriptiva Correlacional; la técnica de instrumento fue la encuesta y el cuestionario; Además se han determinado índices que guardan una relación lógica en relación con el fenómeno a investigarse concluyendo que se estableció una influencia medianamente significativa de la gestión del directivo, en la cultura de participación de padres de familia, que deja entrever un parcial uso de estrategias gerenciales simbólicas, relacionadas con la cultura organizacional, y que constituyen las estrategias técnicas, recomendables para la cual efectivizarían los valores, percepciones, ideales, que caractericen a la organización para una efectiva cultura de participación.

Para (Villalón, 2014), quien, en su tesis, “El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal”; que planteó como objetivo, conocer las prácticas del liderazgo transformacional como agente motivador en los directivos de un colegio municipal; Empleando en una población que cuenta con todos los niveles de la educación desde pre-kínder hasta cuarto medio, posee 39 cursos en total; y una muestra conformado por 97 docentes de los cuales un 85% son mujeres (80) y un 15% hombres (17). La investigación fue llevada a cabo de tipo Cualitativo y de carácter exploratorio, descriptivo, de modo que se ajustó a las preguntas y objetivos de la investigación de diseño cualitativa; este estudio se desarrolló utilizando la estrategia de Estudio de Caso; Como instrumento de estudio se realizaron dos focus group. con una pauta semiestructurada (uno correspondiente a un grupo de docentes de Enseñanza Media, y otro a un grupo de docentes de Enseñanza); concluyendo, Luego de la investigación realizada, de carácter cualitativa, exploratoria y guiados por la pregunta de investigación, se ha podido conocer la vivencia de profesores y docentes en torno al proyecto educativo del colegio Simón Bolívar, el tipo de liderazgo predominante, y las distintas dimensiones presentes en

el discurso de los actores. Si bien se obtuvo una convergencia casi absoluta de que el modelo predominante presente en el cuerpo directivo y la organización es de tipo transaccional, existen elementos germinales que avizoran la emergencia de esquemas de carácter organizativo y transformacional.

Asimismo, el autor (Torres, 2010), cuya tesis titula “Análisis del grado de satisfacción del profesorado de educación secundaria en el desarrollo de su labor docente 2010” El objetivo fue, Indagar acerca de los niveles de satisfacción del profesorado en el ejercicio de su labor docente; la muestra estuvo constituida 902 profesores; su instrumento fue un cuestionario que consta de 175 interrogantes de acuerdo a sus seis dimensiones y con las bases teóricas del desarrollo normativo y organizado en la educación secundaria; con una conclusión general, que el profesorado de educación secundaria se encuentra satisfecho con el desenvolvimiento de su labor docente. A pesar de sus dificultades se sigue avanzando en su nivel académico y personal, sin embargo, el grado de insatisfacción se evidencia en las relaciones con la administración educativa y con las bases teóricas que sustenta el actual sistema educativo.

Cuyo autor (Anaya D. , 2013), presenta el trabajo de investigación denominado “Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria”. El objetivo de estudio fue. Evaluar la satisfacción laboral de los profesores españoles de infantil, primaria y secundaria y aportar datos que posibiliten la adopción de medidas que permitan su mejora. Se contó con una muestra incidental de 2562 profesores de centros públicos (78%) o privados (22%) distribuidos por todo el país (España) y quienes, entre el 2003 y el 2004, ejercían como docentes de infantil, primaria o secundaria. La conclusión más relevante, debido a su relación con el presente trabajo de investigación amplia muestra de profesores en los tres niveles de enseñanza, se obtuvo un modelo descriptivo de la satisfacción laboral del profesorado considerando los hechos que estos profesores mencionaron como importantes para estar satisfechos con su trabajo. De igual forma, proporcionaron

información respecto al grado en que estos hechos estaban realmente presentes en sus trabajos.

Asimismo, dentro de la revisión bibliográfica tenemos a los antecedentes nacionales siendo los autores consultados:

Para (Tello, 2015) Presentó la Tesis, “Liderazgo organizacional y su influencia en el rendimiento laboral operativo en la empresa fortaleza security group sac. de san isidro, 2015 - Lima – Perú”. En su objetivo general de la investigación fue determinar de qué manera el liderazgo organizacional influye con el rendimiento laboral operativo en la empresa fortaleza security group sac. de san isidro, 2015; con una población de 70 personas, la totalidad de trabajadores en el área operativa de la empresa fortaleza security group sac. de san isidro en el año 2015. Y la muestra fue de 70 trabajadores de la empresa fortaleza security group sac. de san isidro en el año 2015. El tipo de investigación es correlacional - causal; El diseño de investigación es no experimental, Arribando a la Conclusión: Que todos los encuestados coinciden que el liderazgo organizacional es muy eficiente para el rendimiento laboral, con ello se quiere llegar a pretender medir el grado de relación y la manera cómo interactúan las dos variables, porque no habrá una manipulación deliberada de las variables y se observará el fenómeno en su ambiente natural para después analizarlos.

Analizando el autor (Quesada, 2012.) Presento la Tesis, “El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas, Ramón Castilla y Túpac Amaru del distrito de comas, de la unidad de gestión educativa local N° 04 provincia y departamento de Lima, 2012”. Cuyo objetivo es determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, UGEL N° 04, año 2012. La población está conformada por un total de 106 entre docentes y directivos de las instituciones educativas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru”. Con una muestra está conformada por la

totalidad de la población, es decir, por 106 docentes y directivos, (99 docentes y 07 directivos) elegida de manera intencional no probabilística; tipo de investigación Correlacional de diseño no experimental; empleando el cuestionario como instrumento, la conclusión reportan que el liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional en las instituciones educativas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, jurisdicción de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04. Esto significa que el comportamiento organizacional que se da mayoritariamente tiene que ver con el liderazgo transaccional.

Para (Sorados, 2010), quien presentó la tesis “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”; que puso el objetivo de estudio, Determinar la relación del liderazgo de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 Lima, en el periodo marzo - mayo del 2009; con una población de 3953 alumnos, docentes y trabajadores administrativos, con una muestra de 20 practicantes, considerando como metodología Por la naturaleza del estudio; el tipo de investigación es básica y el diseño de investigación es No Experimental, de corte transversal de acuerdo a las siguientes consideraciones: sus técnicas fueron las fichas de observación, La encuesta por cuestionario y la entrevista no estructurada, concluyendo así: Como el valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las escuelas de la UGEL 03-Lima, en el periodo de marzo a mayo. La dimensión que más influye en la calidad de la gestión educativa es el pedagógico (0.619).

Para el autor (Flores, 2010) en su tesis “El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura”. su Objetivo general es, Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de Primaria del distrito de Independencia - Lima; con una población de una población que se define entre 200 y 250 profesores; y una muestra de 50 profesores; se aplicó el cuestionario el cual nos permitirá identificar el estilo de

liderazgo de sus directores. La edad de la muestra fluctúa entre los 28 y 55 años; el tipo de investigación es empírico - analítico, racionalista o tecnológico; Concluyendo que los docentes del (colegio A) opinan en un 73% que el Director ejerce un Liderazgo Transformacional. Pero el (colegio B) el 66% de los docentes mencionan que posee dicho Liderazgo. También hay docentes que manifiestan que el director posee rasgos del Liderazgo Instruccional y, pero en el (colegio A) a un 70.4% y en el (colegio B) en un 56.4%. En la muestra estudiada encontramos predominancia del Estilo Transformacional, en comparación con los otros estilos presentados. El estilo de Liderazgo que se encuentra en menor porcentaje es el No Liderazgo, según los resultados obtenidos, en un 25.7% en el colegio A y un 29.3% en el colegio B.

Nosotros como investigadores, concluimos mencionando que los autores nacionales tomados en el presente estudio, evidencia que existe poca importancia por el liderazgo organizacional y transformacional, por las mismas razones que NO se tiene la cultura de buen servicio y de cambiar una nuestra sociedad, asimismo cabe resaltar que el desempeño laboral va depender en relación a la remuneración y del buen trato que percibe un trabajador de alguna entidad por parte de los empleadores.

Los profesores como integrantes reconocieron tres de diez características del liderazgo organizacional y transformacional en el líder pedagógico: la influencia en el docente (91.5%), la motivación en el docente (93.5%) y la estimulación del docente (96.1%).

Estos expresa que el trato a los docentes debe mejorar especialmente en el trato para armonizar el trabajo basada en una comunicación horizontal. Estando en el puesto, se presentan síntomas de malestares generando abandono y al poco o nada de reconocimiento social, es más el descontento de la ofensa por parte de las autoridades. También existen vestigios de insatisfacción en cuanto a la condición de trabajo.

Como investigadores podemos mencionar que no hemos encontrado antecedentes locales relacionados a nuestra tesis de investigación

1.3. Teorías relacionadas

Evolución del concepto de liderazgo

Los resultados del estudio adelantado por Rost (1991) sobre las definiciones dadas al liderazgo por teóricos e investigadores entre 1900 – 1989, permiten obtener una visión de la importancia, proyección y evolución conceptual de este fenómeno. Los datos obtenidos indican que el interés ha estado orientado a establecer funciones y características más que en explicar el significado del concepto.

En los trabajos publicados ente 1900 – 1929, el liderazgo es definido a partir de las características de control y poder centralizado. En la década de 1930, se hace referencia al liderazgo como la interacción entre los rasgos específicos de una persona y de otros muchos. Se destacan asimismo, el proceso de estimulación mutua y la habilidad para influir. En esta década sobresalen los estudios de Borgodus, 1934; Pigas, 1935; Tead, 1935 (Cf, Rost, 1991).

Muchos de los estudios realizados tienen como común denominador el supuesto de que el liderazgo es un fenómeno que incluye la interacción de dos o más personas, caracterizado por una influencia intencional. A este respecto, existen discrepancias importantes sobre quién la ejerce, el propósito que se persigue con ella, y las maneras mediante las cuales se ejerce (Yulk, 1989).

¿Qué es el Liderazgo?

En un primer intento por comprender este fenómeno, nos acercamos a la definición que se hace de él desde la Real Academia de la Lengua Española (1992), el Diccionario de las Ciencias de la Educación (1983) y el diccionario de lengua inglesa, The New Oxford Dictionary of English (1999). El Diccionario de la Real Academia Española, lo define como: “situación de superioridad en la que se halla un producto, una empresa o un sector económico dentro de su ámbito”.

Según el Diccionario de las Ciencias de la Educación (1983), “liderazgo proviene del vocablo inglés ‘leadership’, con él se designa la función que realiza dentro de un grupo el líder”. Esta conceptualización del liderazgo implica, generalmente, una relación desigual, conocida y aceptada por las partes involucradas con los otros miembros del grupo.

Estas evidencias encontradas por Rost (1991) y Leithwood et al (1999), subrayan la necesidad de precisar el concepto de liderazgo, aspecto del que nos ocuparemos en las siguientes líneas.

Características inherentes al liderazgo

El Liderazgo es un proceso El primer aspecto que destacamos en nuestra definición es el proceso. Este término puede comprenderse como el progreso, avance o como un fenómeno natural marcado por cambios graduales que guían a un resultado en particular, una serie de operaciones que conducen a un fin (Anderson & Ackerman, 2002). En nuestra aproximación lo concebimos como el desarrollo continuo de eventos intencionales, conducentes a obtener los propósitos acordados por los miembros de la organización

Medidas de liderazgo.

El instrumento más utilizado es el diseñado por Bernad Bass en 1985: Cuestionario multifactorial que fue aplicado a 198 oficiales del ejército de la tierra estadounidense con el objetivo de valorar el liderazgo transformacional de sus superiores inmediatos. Como resultado se identifican tres factores: 1. El liderazgo carismático e inspiracional 2) estimulación intelectual y 3) consideración individual. Bass señala que aunque los liderazgos carismáticos e inspiracional no podían separarse del análisis conceptualmente eran considerados como dos aspectos fuertemente relacionados pero diferentes en la conducta de liderazgo (Bass, 2000:336)

El Cuestionario Multifactorial de Bass también se aplicó en una investigación en el estado de Paraná en Brazil (Borrel - Severo et al, 2000), los datos indican que los

directivos estudiados son en su mayoría líderes transformacionales, quienes se caracterizan por intentar elevar cada vez más el nivel de concienciación del profesorado, utilizando provechosamente los ideales y valores morales. “Los directores transformacionales despiertan en el profesorado confianza, admiración y respeto, les motivan a hacer más de lo que acostumbran e incluso lo que serían capaces de hacer” (Borrel - Severo, 2000: 480). Con respecto a los resultados referidos a las dimensiones del liderazgo transaccional, “éstas se muestran eficaces en la consecución de un mayor esfuerzo extra de los profesores, una mayor eficacia y satisfacción de los profesores, como también en la manera de ser dirigido por el líder” (Borrel - Severo, 2000: 482).

A continuación detallamos los componentes que aluden cada uno de los estilos de liderazgo identificados (Bass, 2000; Bass & Avolio, 1994; Kauffman, 1999, Pascual et al, 1993).

Estilos de liderazgo transformacional.

Carisma: Definido como la capacidad que tiene el líder para entusiasmar, transmitir confianza e identificación con la institución. El líder comunica una visión que le permite trascender las tareas organizativas y conseguir una mayor identificación de los objetivos y metas por parte de todos los colaboradores.

Consideración Individual: Se define como la capacidad que evidencia el líder para atender a cada miembro de manera individual. El líder considera las necesidades individuales relacionadas con el crecimiento y desarrollo de cada uno de sus colaboradores puesto que parte de la premisa de que cada seguidor tiene problemas de desarrollo diferentes. El líder con consideración individual toma parte en actividades de aculturación, asimismo, da y acepta la retroalimentación como parte del proceso de aprendizaje que constituye el liderazgo desde esta perspectiva.

Estimulación Intelectual constituye el tercer componente: Este rasgo, distintivo del liderazgo transformacional, provoca en los seguidores la racionalidad para la

resolución de problemas técnicos, de relaciones humanas y sus propios valores y actitudes, es decir, incrementa el grado de conciencia de los problemas, haciendo que a la vez se les analice desde otras perspectivas. El líder estimula, en todos los niveles, la preocupación por los objetivos de la organización y los métodos para conseguirlos. Anima a airear los problemas, potencia la creatividad, la innovación, el riesgo calculado y la experimentación controlada.

Inspiración: La actitud que muestra el líder está orientada a incentivar el optimismo, el entusiasmo y aumentar la moral, se subraya la utilidad de aconsejar y preparar, al mismo tiempo, en la visión. Se remarca la importancia de dar y recibir retroalimentación, de comunicarse abiertamente, de escucharse atentamente y de tener confianza mutua.

Tolerancia psicológica: El líder emplea el sentido del humor a la hora de llamar la atención, indicar equivocaciones, manejar momentos difíciles, y clarificar puntos de vista. El líder recurre a la serenidad y buen humor para afrontar las situaciones de tensión.

Liderazgo hacia arriba (identificado por Pascual et al 1993). Este rasgo describe el comportamiento de los líderes orientado a la defensa del profesorado ante las diferentes estancias administrativas. El director se muestra del lado de los profesores, defendiendo y apoyando sus posiciones y determinaciones.

Estilo transaccional: Al igual que Burns (1978) Bass considera el liderazgo transaccional como un intercambio de recompensas entre líder y colaboradores para lograr los objetivos previamente acordados. Según Bass (1988), la clarificación de tareas y la promesa de recompensas dan a los colaboradores una confianza que les lleva a poner el esfuerzo necesario para alcanzar los niveles esperados de rendimiento. Además, permite a los líderes darse cuenta de las necesidades de los miembros de su organización. A continuación, definimos cada uno de los componentes siguiendo a Bass (Bass, 2000; Bass & Avolio, 1994).

Dirección por contingencia: estilo de liderazgo fundamentado en estrategias tales

como la clarificación del trabajo, de modo que se puedan obtener recompensas y la utilización de incentivos y recompensas contingentes para poder incidir en la motivación de los colaboradores. Otra de las estrategias empleadas en este estilo de liderazgo son el control de los empleados y las acciones coercitivas para asegurarse de que el trabajo se lleve a cabo de una manera eficaz.

Dirección por Excepción: el liderazgo se fundamenta en la supervisión de la actuación de los subordinados, en la intervención sólo cuando es realmente necesario (dirección por excepción activa); en caso contrario deja que las cosas funcionen por sí mismas (dirección por excepción pasiva).

1.3.2 Desempeño laboral

Robbins, Stephen, Coulter (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Robbins y Judge (2013) explican que, en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puesto de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

El Desempeño de las tareas: Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.

- El Civismo, se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo

- La Falta de productividad, incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.
- Los objetivos de la evaluación de desempeño, La evaluación de desempeño cuenta con varios objetivos, siendo uno de ellos el cual consiste en ayudar en la dirección a que tome decisiones de recursos humanos, sobre asensos, transferencias y despidos. Las observaciones también detectan las necesidades de capacitación y desarrollo ya que identifican con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para los cuales se pueden desarrollar programas correctivos.

¿Qué se evalúa?

Los criterios que se elija por la dirección para la calificación del desempeño de un colaborador que tendrá muchas influencias en la conducta de este último, los tres conjuntos de criterios más comunes son los resultados de la tarea individual.

- Resultados de las tareas individuales; Los fines son más importantes que los medios, entonces debería evaluar la administración los resultados de las actividades del empleado tales como la cantidad producida por el colaborador los desperdicios generados y el costo por unidad de producción en el caso de un gerente de planta. La combinación de eficacia al realizar las tareas fundamentales del puesto.
- Las conductas; En algunas circunstancias es difícil atribuir resultados específicos a las acciones y las conductas de los individuos que tienen puestos de asesoría o apoyo, o que desempeñan cargos cuyas tareas laborales llegan a formar parte de un esfuerzo de grupo, en ocasiones es difícil identificar la atribución de cada uno de sus miembros, entonces se evalúa la conducta del empleado. Aquellas conductas que se evalúan no necesariamente se limitan a las que están directamente relacionadas con la productividad individual.

- Rasgos; Los rasgos de cada individuo son los que menos tienen relación con el desempeño laboral, por lo general tener una buena actitud puede mostrar en los colaboradores confianza en sí mismos y así demostrar que pueden ser confiables, dentro de su área de trabajo, demostrar dentro de la organización, experiencia ya que podría relacionarse o no con los resultados positivos de la tarea, pero sería incorrecto ignorar el hecho de que las empresas aun utilizan este tipo de riesgos para evaluar el desempeño laboral.

Determinar la razón para evaluar el desempeño de los empleados, Aamodt (2010) explica el primer punto en el proceso de la evaluación del desempeño e indica que es determinar las razones por las cuales las organizaciones desean hacerlo. En otras palabras, la organización desea utilizar los resultados para así poder mejorar el desempeño.

Esta determinación es de suma importancia ya que las distintas técnicas de valorar el desempeño son apropiadas para algunos propósitos, pero no para otros. Por ejemplo, un método de evaluación del desempeño, la escala de elección forzada, es excelente para determinar la compensación, pero terrible para propósitos de capacitación. De forma similar, el uso de la evaluación de 360 grados es una excelente fuente para mejorar el desempeño de los empleados, pero no es apropiada para determinar los incrementos salariales.

Proporcionar capacitación a los empleados:

Aamodt (2010) definen que el uso más importante de la evaluación del desempeño es mejorar y así poder proporcionar capacitación sobre las actividades que se necesitan reforzar. Incluso si la capacitación de los empleados debe ser un proceso continuo a la revisión de la evaluación del desempeño, la cual es recomendable realizar dos veces al año, para reunirse con los empleados y hablar de sus fortalezas y debilidades. Sin embargo, no se debe olvidar lo más importante que es establecer el momento para determinar cómo se pueden corregir estas últimas.

Determinar los incrementos salariales:

Aamodt (2010) refiere que el valor de un puesto se determina mediante diferentes factores, un grado de responsabilidad y el nivel de formación requerido para desempeñarlos. Sin embargo, la diferencia en la compensación entre dos sujetos con el mismo puesto es una función tanto de la permanencia de los mismos en el desempeño laboral. En algunas circunstancias no sería justo pagar a un empleado con desempeño deficiente la misma cantidad que a uno que hace su trabajo de forma excelente. Por lo tanto, una importante razón para evaluar el desempeño de los empleados es proporcionar una base justa sobre la cual establecer el incremento salarial. Si los resultados de la evaluación del desempeño se usaran para fijar incrementos salariales, quizá se necesite un formato numérico en vez de un narrativo.

Toma de decisiones para ascenso:

Aamodt (2010) define que la otra razón para evaluar el desempeño consiste en determinar que empleados serán ascendidos. Aunque pareciera justo ascender solo al mejor empleado, esto no sucede a menudo. Las políticas en algunas organizaciones es ascender a los empleados con mayor antigüedad. Esto es cierto especialmente en organizaciones cuyos empleados pertenecen a sindicatos. Aun si parece justo promover empleados con base en el desempeño o en su pertenencia en el puesto, quizá no siempre sea una acción inteligente. El mejor empleado en un nivel no siempre lo es en el siguiente.

- Toma de decisión para despido:

Desafortunadamente, proporcionar realimentación, asesoría y capacitación a los empleados no siempre mejora el desempeño ni reduce los problemas de disciplina. Las técnicas de administración del desempeño de este no son exitosas, los resultados de una revisión pueden indicar que la mejor vía de acción es despedir al empleado.

¿Quién realiza la evaluación de desempeño?

Dessler y Verela (2011), exponen que las evaluaciones de los supervisores inmediatos todavía es la parte esencial de la mayoría de los procesos de la evaluación. Conseguir la evaluación de un supervisor es relativamente directo y también cuenta con mucho sentido, el supervisor debería estar en la mejor posición para observar y evaluar el desempeño de sus colaboradores. La mayoría de las evaluaciones las realizan el supervisor inmediato del empleado.

Por costumbre, la tarea de la evaluación ha recaído en los gerentes, ya que se les consideran responsables del desempeño de sus subalternos. Puesto que muchas de las organizaciones actualmente utilizan equipos auto dirigidos, trabajo a distancia y herramientas de la organización que alejan a los jefes de los empleados es posible que el supervisor inmediato no sea el mediador más confiable del desempeño de un trabajador, con frecuencia se les solicita a los compañeros e incluso a los subalternos, que formen parte del proceso. Una encuesta reveló que alrededor de la mitad de los ejecutivos y 53% de los empleados ahora participan en sus evaluaciones de desempeño.

En continuidad las evaluaciones son bastantes indulgentes, las cuales presentan una inclinación al servicio de los colaboradores y pocas veces coinciden con las calificaciones que designen las supervisiones. Tal vez sea más correcta para fines de desarrollo y deben combinarse con otras fuentes de información para disminuir errores de evaluación.

- Evaluación por parte de los colegas (pares).

Se realiza la evaluación de un trabajador por parte de los colegas (pares) gana más prestigio. Un empleado que es seleccionado para una evaluación anual elige a una autoridad evaluadora. Entonces esta designada a un supervisor. Los estudios indican que las evaluaciones de los pares suelen ser más efectivas y eficaces. Un estudio que se realizó colocó a estudiantes en grupo de trabajo auto administrado. Los investigadores descubrieron que las evaluaciones por parte de

los colegas tenían un impacto positivo inmediato sobre la apreciación de la comunicación abierta, las motivaciones en las tareas de los empleados tienen como resultado la apatía, social viabilidad grupal, cohesión y satisfacción.

- Comités evaluadores.

Algunas de las empresas usan comités evaluadores, por lo general están compuestos del supervisor inmediato del trabajador, y unos tres o cuatro supervisores. Usar múltiples evaluadores resulta ser positivo puede ayudar a resolver obstáculos como el prejuicio por parte de evaluadores individuales. Ya que también llega a ofrecer un recurso para introducir en la evaluación las diferentes facetas del desempeño de un trabajador que observan diferentes personas.

- Autoevaluaciones.

Ocasionalmente, también se utiliza las autoevaluaciones del desempeño del personal de una organización, por lo común junto con las calificaciones de los supervisores. El problema esencial con las autoevaluaciones es que los empleados usualmente se califican a sí mismos más alto que como califican sus supervisores o sus colegas. Un estudio que se realizó en una organización, llegó a la conclusión que si se le pide a un empleado calificar su propio desempeño laboral el 40% de los trabajadores en puestos de todos tipos se colocaron a sí mismos en el 10% superior y prácticamente todos los empleados restantes se clasifican a sí mismo al menos en el 50% superior; en otro estudio. Las autoevaluaciones en realidad se correlacionaron negativamente con su desempeño posterior en un centro de evaluación en contraste, un promedio de las calificaciones de supervisor, colega y subalterno del trabajador predijeron el desempeño en el centro de evaluación del sujeto.

Métodos de evaluación de desempeño.

Dessler y Verela (2011) exponen que en la evaluación de desempeño se utilizan distintos métodos, en muchas de las empresas los que están a cargos de sus

colaboradores se preguntan cómo se realiza una evaluación de desempeño de un trabajador y cuáles son las técnicas específicas de evaluación y dentro de ellas se encuentran:

- Incidentes críticos.

Los incidentes críticos concentran la atención, la evaluación es la diferencia que existe entre realizar un trabajo con eficacia y un trabajo sin ella, por lo tanto el evaluador se encargará de describir las acciones del trabajador y especialmente si fueron eficiente o ineficiente en determinada situación, por lo que deberá mencionar únicamente las conductas específicas por medio de una lista de incidentes críticos de este tipo, y propone un conjunto amplio de ejemplos que sirven para mostrar a los empleados los comportamientos deseables y al mismo tiempo para identificar a quienes necesita mejorar sus fortalezas.

- Escala grafica de calificación.

Este es uno de los métodos más antiguos y difundidos de evaluación. El evaluador contempla un conjunto de factores de desempeño, los cuales son la cantidad y calidad de trabajo, la profundidad de los conocimientos, la cooperación, la asistencia y la iniciativa los cuales calificara por medio de escalas graduadas.

- Escala de calificación basada en el comportamiento.

Esta combina elementos fundamentales de los métodos de calificación por incidentes críticos y de escalas gráficas. El evaluador califica al personal con base en reactivos ubicados que se encuentran a lo largo de un continuo proceso; los reactivos son ejemplos de conductas reales en el trabajo, y no listas de rasgo o descripciones generales.

- Comparación forzada

Las comparaciones forzadas evalúan al empleado en la empresa, con respecto al desempeño de otro u otros compañeros. Ya que importante conocer una herramienta de medición relativa, más que absoluta. Las dos comparaciones más utilizadas son la clasificación grupal y la clasificación individual.

Sistemas de incentivos económicos.

Newstrom (2011) indica que hoy en día, muchas empresas que luchan por sobrevivir se enfocan en su atención a la administración del desempeño, esta idea parte de la premisa que el desempeño del colaborador puede administrarse y mejorarse ya sea mediante el establecimiento de metas, ya que una buena estructura organizacional actualiza, una mejor tecnología, nuevos horarios de actividades laborales, una alta participación de los empleados y una mejor motivación. Un componente de la administración del desempeño es el uso de varios sistemas de recompensa e incentivos para alentar una mayor productividad. Se puede aplicar un sistema de incentivos económicos de algún tipo a casi cualquier trabajador, el factor básico de estos sistemas es inducir un alto nivel de desempeño individual, grupal u organizacional y hacer que el salario de un empleado dependa de una o más dimensiones. Entre los objetivos adicionales se pueden mencionar la facilitación del reclutamiento y la retención de los buenos empleados, el estímulo de conductas deseables, como la creatividad, alentar el desarrollo de habilidades valiosas y satisfacer necesidades claves del personal. Los criterios para aplicar estos incentivos tendrán la producción del empleado las utilidades de la organización, ahorros en costos, unidades enviadas, un nivel de servicio al cliente o la proporción entre los costos de la mano de obra y las ventas totales. La evaluación del desempeño puede ser utilizada en forma individual o colectiva, y el salario puede ser inmediato o futuro como en los planes de participación de utilidades.

- Incentivos que relacionan la retribución con el desempeño.

Diversos tipos generales de incentivos variables relacionan la retribución con el desempeño tal vez la medida más popular es que el aumento de la producción determina el pago, como se ilustra en las comisiones de ventas o en el pago a destajo o por pieza, que vinculan directa y simplemente el desempeño al premio. Los trabajadores que producen más, reciben más. A menudo la paga se determina por una combinación de medidas de cantidad y calidad para garantizar una alta calidad del producto o servicio. Independientemente del tipo de incentivo, el objetivo es relacionar una parte del salario del trabajador con alguna medida del

desempeño del propio empleado o de la organización.

Los incentivos también resultan favorables pues quienes realizan un mejor trabajo obtienen un mejor premio. Esta clase de equilibrio entre aporte y resultado que se incrementa se percibe como equitativo por muchas personas. Aún más, si un mayor salario es un premio apreciado, los sistemas ofrecen una consecuencia deseable que debe reforzar la conducta.

- Incentivos Salariales.

Los incentivos son una forma de salario por méritos, ya que estos generan una mayor remuneración por un incremento en la producción o resultados, métodos que a menudo se denominan como pago por desempeño. Como idea principal de los incentivos salariales es clara, casi siempre incrementa la productividad y reduce costos de mano de obra por unidad de producto. Los colaboradores en condiciones normales sin incentivos salariales tienen la capacidad de producir más y estos estímulos son una forma de liberar ese potencial. A menudo el incremento de la productividad y el decremento de la rotación de personal son sustanciales.

Un sistema de incentivos debe ser bastante simples y claros para que los empleados tengan una sólida creencia de que el premio seguirá al desempeño. Es necesario establecer con claridad los objetivos, requisitos para tener derecho, criterios de desempeño y sistemas de salario, aspectos fundamentales que deben entender los participantes.

Los sistemas de incentivos operan con éxito, los participantes los juzgan de modo favorable, tal vez porque reciben recompensas psicológicas, así como económicas. Los empleados obtienen retribuciones por un trabajo bien hecho, lo que satisface su impulso de logro. Su autoimagen mejora debido a mayores sentimientos de competencia. Algunos incentivos fomentan la cooperación entre los empleados por su necesidad de trabajar juntos para obtener la recompensa de los incentivos.

- Participación de utilidades

Es un sistema que distribuye a los colaboradores, una parte del beneficio del negocio, ya sea de inmediato o en forma de bonos en efectivo, o en una fecha posterior se conservan como acciones propiedad de los empleados. Los sistemas de salario base, incrementos de salario por desempeño y la mayor parte de otro sistema de incentivos reconocen las diferencias individuales mientras que la participación de utilidades reconoce los intereses mutuos. Los empleados se interesan en el éxito económico de sus empresas si ven que se afectan sus propias remuneraciones. De esta forma tiene a desarrollar un mayor trabajo en equipo institucional.

- Participación de ganancias

Otro conveniente grupo de incentivos es la participación o producción de ganancias. Un programa de participación de ganancias en un periodo histórico básicos de desempeño organizacional mide las mejoras y comparte las ganancias con los empleados. Los planes de participación de ganancias se basan en diversas ideas fundamentales del comportamiento organizacional y son muchos más completos que los sistemas de salario. Estos planes alientan las sugerencias de los empleados, brindan incentivos por la cooperación y el trabajo en equipo y promueve una mejor comunicación.

- Salario basado en competencias

Recompensan a los individuos porque saben cómo realizar su trabajo. Se remunera a los empleados por la variedad, profundidad y tipo de habilidades en que demuestra su capacidad. Algunas empresas pagan incrementos por cada nuevo puesto que se aprenda; la mayoría de las organizaciones requieren que los empleados adquieran bloques de nuevas habilidades relacionadas, lo que puede tardar varios años, debe haber una capacitación sustancial para que el sistema funcione y se debe establecer métodos para poner precios equitativos a los puestos y certificar los niveles de habilidad de los empleados. Algunos sistemas de salarios basados en competencias tienen supervisores que evalúan el conocimiento y la habilidad de los empleados; otros permiten que el grupo de trabajado determine el

avance de cada trabajador. El salario basado en competencias, como otros programas de incentivos funciona mejor si la cultura organizacional es de apoyo y confianza.

Los empleados deben entender el sistema, pues deben tener expectativa realista de sus posibilidades de obtener ingresos más altos, les debe ser posible aprender nuevas habilidades y hacer que se evalúen de inmediato, pero deben establecer algunos límites para calificar las habilidades. En estas condiciones, el programa es congruente con los demás incentivos.

Desempeño para alcanzar metas.

Cuando participamos en la evaluación del desempeño, los sistemas de evaluación que consideren objetivos cuantificables preestablecidos tienen un valor excepcional. Dada una planeación consistente, integrada, comprendida y proyectada para alcanzar objetivos cuantificados, quizá los mejores criterios de desempeño gerencial se relacionen con la capacidad de fijar metas de manera inteligente, planear los programas que ayuden a realizar y tener éxito al alcanzarlas. Aquellos que han actuado con alguna variante de este sistema a menudo sostienen que estos criterios son inadecuados y que no se excluyen elementos de azar u otros factores que el gerente no puede controlar en una evaluación de este tipo. En demasiados casos se promueve a quienes logran resultados por azar y se culpa de los fracasos a quienes no alcanzaron los resultados esperados debido a factores fuera de su control, por tanto. La evaluación frente a objetivos cuantificables es de suyo insuficiente.

- Estándares pocos claros.

Esta escala gráfica de calificación parece objetiva, pero posiblemente produciría una evaluación poca irrazonable debido a que las características y los grados de méritos son confusos.

- Efecto de halo.

Es la influencia que tiene la impresión general del evaluador sobre las calificaciones de cualidades específicas del evaluador. Por ejemplo, con frecuencia

los supervisores establecen calificaciones más bajas en todas las características a los empleados poco amistosos, en lugar de hacerlo de estar conscientes de este problema permite evitarlo. La capacitación de los Nuevas tendencias de la evaluación de desempeño.

Chiavenato (2007) refiere que la era de la información trajo dinamismo, cambio y competitividad. En ese entorno, la única alternativa de supervivencia que tiene las empresas es buscar la excelencia sustentada. Esta es la base de la rentabilidad. Una de sus efectos fue la reducción de los niveles jerárquicos debido a las prácticas del adelgazamiento, la cual disminuyo notablemente la distancia entre jefes y subordinados.

Este acercamiento, debido a que se comprimió la jerarquía, trajo consigo, inevitablemente, nuevas tendencias en la evaluación del desempeño humano, tanto en el ámbito del desempeño individual, como en el colectivo que se desprende del trabajo en equipo. Con esto, los complicados procesos estructurados y formalizados de la evaluación del desempeño están en desuso, actualmente prevalece el desempeño están en desuso, actualmente prevalece el esfuerzo por una evolución cualitativa de las personas, en este contexto, las principales tendencias de la evaluación del desempeño son.

- Los indicadores suelen ser seleccionados y escogidos con distintos criterios de evaluación, esto depende de que sean para premiaciones, remuneración variable, participación en los resultados, promociones etc. Es dificultoso que un único indicador sea lo bastante flexible y universal como para servir mejor por igual para criterios diferentes.

De ahí la necesidad de identificar los indicadores adecuados para cumplir con cada uno los criterios específicos.

- Los indicadores pueden ser seleccionados en conjunto para evitar posibles distinciones y para no dañar a otros criterios de evaluación.
- Evaluación del desempeño como elemento integrado de las prácticas de recursos

humano hoy en día la organización busca identificar aquellos talentos y habilidades que serán los encargados y los responsables del resultado final global de sus unidades de negocio.

Importancia del desempeño laboral

Diferentes autores colocan la satisfacción laboral como un aspecto de suma importancia cuando se trata el tema de las empresas, los recursos humanos y el rendimiento del trabajador. En este sentido, Cavalcante (2004), basado en los estudios de Robbins (1996), y con el fin de comprender la real importancia de este aspecto, refiere el hecho que a través del tiempo se ha tenido diferentes percepciones respecto a la satisfacción laboral.

Por ejemplo, después de la Segunda Guerra Mundial, las personas valoraban principalmente la seguridad del empleo, mientras que en los años sesenta y setenta, la principal valoración giraba en torno a la calidad de vida y la búsqueda de autonomía profesional. Más adelante, en la segunda mitad de la década de los setenta y en los ochenta, esta valoración se enfocó en el éxito material y el reconocimiento social. Es, finalmente, a partir de la época de los noventa en adelante, que se ha considerado la satisfacción laboral como un tema de valoración importante. Este cambio en las percepciones de los trabajadores definitivamente va unido a los episodios de la historia y los cambios sociales que ha vivido la humanidad.

En la actualidad, con frecuencia se oye que las personas son el activo más valioso de una empresa, por encima de los recursos materiales y financieros. En una época de tecnología avanzada y rápido incremento del conocimiento, los empleados, gracias a sus capacidades y su preparación, son los artífices de concretar el plan de trabajo de una empresa, conociendo los objetivos, identificándose con la misión y la visión de ella y llevando a cabo las acciones necesarias por sacar adelante el proyecto de la misma.

1.4 Formulación del problema.

Problema general:

¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018?

Problema específico:

- a. ¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018?
- b. ¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018?
- c. ¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018?

1.5 Justificación del estudio.

Justificación teórica.

El liderazgo organizacional como capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; en definitiva, el líder, es el que ejerce influencia en las otras personas. Por lo tanto, el liderazgo incluye dos dimensiones, la primera es la capacidad de motivar a las personas para que hagan aquello que deben ejecutar y la siguiente dimensión son los seguidores porque siguen aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades. (**Chiavenato, 2006**).

Los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación Pasco son los primeros responsables en influenciar, conseguir y provocar estos cambios, profundizar prácticas y conseguir atención de calidad en los usuarios, por lo que se iniciará con el empoderamiento teórico con sustento científico referente al liderazgo organizacional para luego transmitir a todos los

trabajadores administrativos con la finalidad de lograr una atención de calidad y por ende la satisfacción del usuario o el desempeño laboral eficiente

Justificación práctica.

La investigación nos permitirá apoyar la práctica del liderazgo organizacional de los trabajadores administrativos de Dirección Regional de Educación Pasco, asimismo para mejorar el desempeño laboral demostrando una excelente atención al usuario, logrando así la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos en los aspectos afectivos, cognitivos y conductual.

Justificación metodológica.

La presente investigación nos permitirá implementar en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco, expectativas - “visión de futuro” y la Planificación rigurosa en el desarrollo organizativo, en función a las necesidades de los usuarios; por ello la necesidad de encontrar la satisfacción de sus labores en virtud a la atención que brinda se hace un requerimiento esencial que ayude a sentirse comprometido con su institución y brinde espacios de desarrollo personal y profesional.

1.6 Hipótesis.

Hipótesis General:

Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

Hipótesis Específicas:

- a. Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

- b. Existe una correlación significativa entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.
- c. Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

1.7 Objetivos.

Objetivo General:

Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

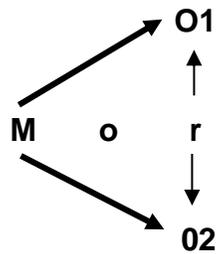
Objetivos Específicos:

- a. Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.
- b. Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la dirección regional de educación Pasco 2018.
- c. Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

II. Método.

2.1 Diseño de investigación:

En esta investigación se desarrollará el método descriptivo correlacional por cuanto tiene la capacidad de describir e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos o fenómenos, de sus variables que les caracterizan de manera tal como se dan en el presente. Reyes (2006), cuyo esquema es:



Donde:

- M** → Muestra
- O** → Observación
- O1** → Liderazgo organizacional
- O2** → Desempeño laboral
- r** → Correlación entre variable 01 y 02
- o** → Observación de variables.

2.2 Variables, operacionalización.

2.2.1 Variables.

Liderazgo organizacional: “Situación de superioridad en la que se halla un producto, una empresa o un sector económico dentro de su ámbito”.
Diccionario de la Real Academia Española, (1992).

Desempeño laboral: “Definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso”. En el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. Robbins, (2013).

2.2.2 Operacionalización.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable 1: Liderazgo organizacional	“situación de superioridad en la que se halla un producto, una empresa o un sector económico dentro de su ámbito”. El Diccionario de la Real Academia Española, (1992)	La encuesta es una técnica de recojo de información y el cuestionario un instrumento de recojo de información la cual debe ser consolidado, procesada con el aplicativo del SPS, analizada e interpretado para luego buscar la correlación con la otra variable de estudio, posteriormente divulgarlo y dar a conocer inicialmente a la población - muestra de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Pasco y finalmente generalizarlo a nivel de todas las instancias educativas locales.	<ul style="list-style-type: none"> - Orientación al servicio - Estilo de liderazgo - Crecimiento desarrollo 	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Eficiencia. - Estrategia. - Satisfacción 	Ordinal
Variable 2: Desempeño laboral	Robbins, Stephen, Coulter (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.	Utilizaremos el cuestionario que es un instrumento de recojo de información la cual debe ser consolidado, procesada con el aplicativo del SPS, analizada e interpretado para luego buscar la correlación con la otra variable de estudio, posteriormente divulgarlo y dar a conocer inicialmente a la población - muestra de los trabajadores de la los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Pasco y finalmente generalizarlo a nivel de todas las instancias educativas locales.	<ul style="list-style-type: none"> - Factores motivacionales - Cumplimiento de actividades - Toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento - Personalidad - habilidad - Compromiso y expectativas 	Ordinal

2.3 Población y muestra

Para Hernandez, Fernandez & Baptista (2010) ha considerado los portes de selítiz (1974) donde señala que la población es el conjunto de todos los casos que se encuentran en una serie de especificaciones; así como indica que la muestra es un sub grupo de la población.

2.3.1. Población

La población objetivo está constituida por 60 trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

2.3.2. Muestra.

La muestra está conformada por 30 trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018. Periodo 2016. De acuerdo al siguiente cuadro.

AREA DE TRABAJO DE LA DRE PASCO.	Trabajadores
Jefes de Áreas	6
Especialistas de DGP	6
Especialistas administrativos	6
Secretarias	6
Personal de servicio	6
TOTAL	30

2.3.3. Muestreo.

Se ha visto por conveniente utilizar un muestreo no probabilístico, considerando un tamaño de muestra de 30 trabajadores entre funcionarios y servidores públicos, que asisten permanentemente a laborar, que cuente con más de 3 meses de servicio interrumpido en la entidad, entre varones y mujeres, de todas las edades.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnica.

Para el recojo de información durante el desarrollo del trabajo de investigación se realizará la técnica de la encuesta, con el fin de recoger opiniones de los trabajadores sobre un determinado problema.

2.4.2 Instrumento de recolección de datos.

Es un cuestionario que contiene 16 ítems, desagregados de sus variables y dimensiones

Cuestionario sobre Liderazgo organizacional: Compuesto por 16 Ítems, que contiene la escala de Likert (siempre, a veces y nunca), que consta de 3 dimensiones (orientación al servicio, estilo de liderazgo y crecimiento desarrollo) 3 indicadores (liderazgo, eficiencia, estrategia y satisfacción).

Cuestionario sobre desempeño laboral: Compuesto por 16 Ítems, que contiene la escala de Likert (siempre, a veces y nunca), que consta de 3 dimensiones (Factores motivacionales, cumplimiento de las actividades y toma de decisiones) con 4 indicadores (Conocimiento, personalidad, habilidad y compromiso e expectativas).

2.4.3. Confiabilidad y Validación del instrumento.

a). Confiabilidad

El análisis de confiabilidad se realiza con el software estadístico SPS versión 24, y se aplicara el método de consistencia interna, utilizando la información recopilado para cada factor y luego a nivel general se obtuvo los siguientes resultados

Variable 1. Liderazgo organizacional: El cuestionario fue sometido a proceso de confiabilidad. Se utilizó el método estadístico Alfa de Crombach con un índice de consistencia interna y se obtuvo un nivel de fiabilidad de 0.937,

constatándose que el nivel es altamente aceptable, que sustentan la fiabilidad del instrumento.

Variable 2. Desempeño Laboral: El cuestionario fue sometido a proceso de confiabilidad. Se utilizó el método estadístico Alfa de Crombach con un índice de consistencia interna y se obtuvo un nivel de fiabilidad de 0.902 constatándose que el nivel es aceptable, que sustentan la fiabilidad del instrumento, tal como se expresa la siguiente imagen:

Procesamiento de casos				Variable N° 1																			
Resumen de procesamiento de casos <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2"></th> <th>N</th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">Casos</td> <td>Válido</td> <td>30</td> <td>100,0</td> </tr> <tr> <td>Excluido^a</td> <td>0</td> <td>,0</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>30</td> <td>100,0</td> </tr> </tbody> </table> <p>a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.</p>						N	%	Casos	Válido	30	100,0	Excluido ^a	0	,0	Total	30	100,0	Estadísticas de fiabilidad <table border="1"> <thead> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,937</td> <td>16</td> </tr> </tbody> </table>		Alfa de Cronbach	N de elementos	,937	16
		N	%																				
Casos	Válido	30	100,0																				
	Excluido ^a	0	,0																				
	Total	30	100,0																				
Alfa de Cronbach	N de elementos																						
,937	16																						
				Variable N° 2																			
				Estadísticas de fiabilidad <table border="1"> <thead> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,902</td> <td>16</td> </tr> </tbody> </table>		Alfa de Cronbach	N de elementos	,902	16														
Alfa de Cronbach	N de elementos																						
,902	16																						
<p>De acuerdo a la tabla de valores presentada, cuyo valor es de 0,937 y de 0,902; se considera entonces como un instrumento que califica como muy satisfactorio.</p> <p>Criterios de interpretación del coeficiente de Alfa de Cronbach</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>valores de Alfa</th> <th>Interpretación</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0.90 – 1.00</td> <td>Se califica como muy satisfactoria</td> </tr> <tr> <td>0.80 – 0.89</td> <td>Se califica como adecuada</td> </tr> <tr> <td>0.70 – 0.79</td> <td>Se califica como moderada</td> </tr> <tr> <td>0.60 – 0.69</td> <td>Se califica como baja</td> </tr> <tr> <td>0.50 – 0.59</td> <td>Se califica como muy baja</td> </tr> <tr> <td><0.50</td> <td>Se califica como no confiable</td> </tr> </tbody> </table>						valores de Alfa	Interpretación	0.90 – 1.00	Se califica como muy satisfactoria	0.80 – 0.89	Se califica como adecuada	0.70 – 0.79	Se califica como moderada	0.60 – 0.69	Se califica como baja	0.50 – 0.59	Se califica como muy baja	<0.50	Se califica como no confiable				
valores de Alfa	Interpretación																						
0.90 – 1.00	Se califica como muy satisfactoria																						
0.80 – 0.89	Se califica como adecuada																						
0.70 – 0.79	Se califica como moderada																						
0.60 – 0.69	Se califica como baja																						
0.50 – 0.59	Se califica como muy baja																						
<0.50	Se califica como no confiable																						

b) Validación.

Hernandes, Fernadez & Baptista (2010) mencionan que entre la mayor evidencia de validez del contenido, criterio y constructo tenga necesariamente un instrumento de validación. Luego de haber elaborado el instrumento fueron consultados y validados por tres expertos.

1. Dr. Lucy Inés SANTIAGO RIVERA
2. Dr. José David ESPINOZA SUAREZ
3. Dr. Milton César CALERO CRISTOBAL

2.5 Métodos de análisis de datos

De acuerdo a los propósitos del estudio se asumió el enfoque cuantitativo, según Roberto Hernandez Sampieri Et al (2006) plantea que el enfoque cuantitativo utiliza a la recolección de datos, para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y así probar las teorías descriptivas. Es por eso que la presente investigación utilizará el método, cuantitativo descriptivo, explicativo y comparativo. Se trabajó con el SPSS versión 24.

2.6 Aspectos éticos.

Es importante dar el reconocimiento a los todos los autores, ya que aportaron para la realización del presente trabajo investigativo, al mismo tiempo se hace constar que no se recurrió al plagio.

III. Resultados.

3.1. Descripción de los resultados.

Por consiguiente, se han de presentar los datos hallados, durante el procesamiento de datos que fueron recogidos por cada variable empleando el cuestionario y tabulándolos bajo tres criterios, obtenido los resultados siguientes:

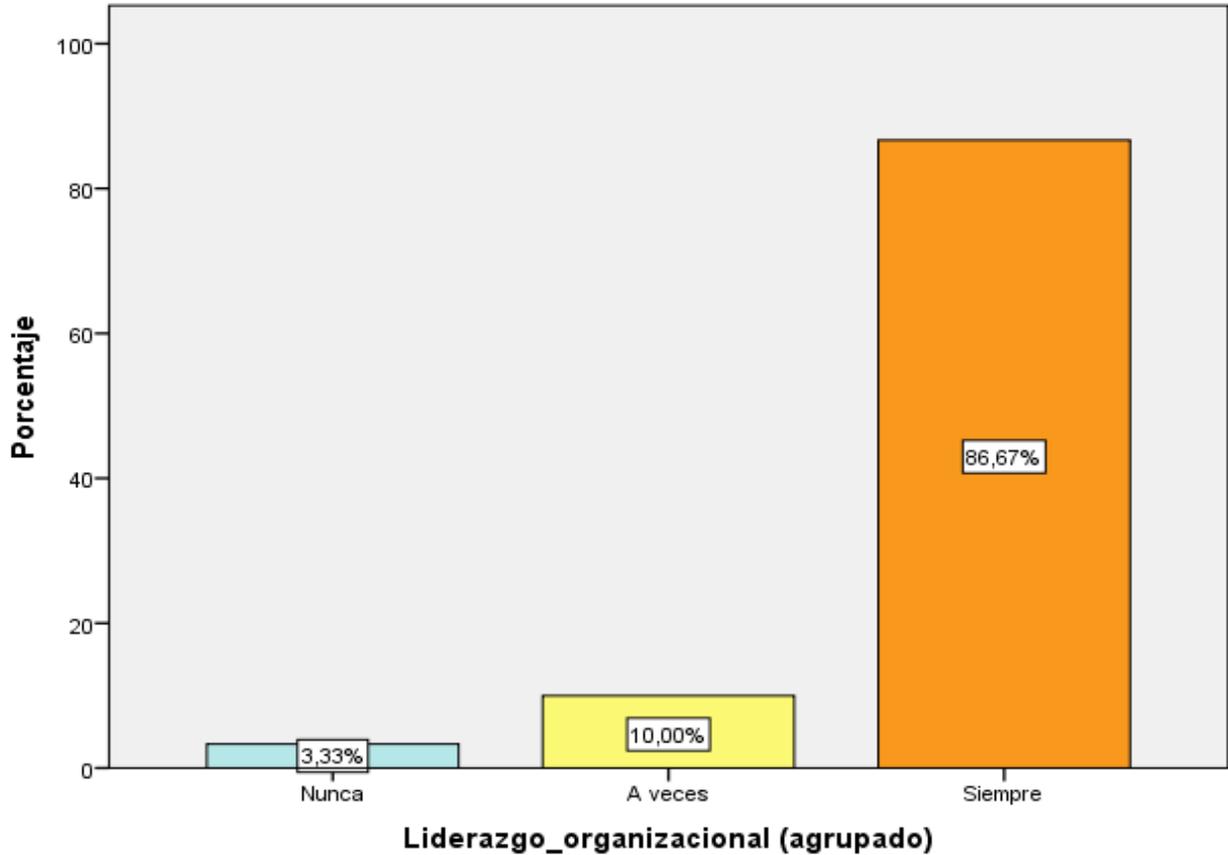
Cuadro N° 1

Distribución de frecuencias de la variable de estudio.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Nunca	1	3,3	3,3	3,3
A veces	3	10,0	10,0	13,3
Siempre	26	86,7	86,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Gráfico N°1

Distribución de frecuencias de la variable de estudio.



Interpretación:

Teniendo como base la cantidad de participantes que se empelaron para esta investigación, de un total de 30 que representan al 100%; se han obtenido los datos siguientes: un 3,3% refiere que NUNCA el liderazgo organizacional ha tenido importancia dentro de la Dirección Regional de Educación de Pasco; mientras que un 10%, consideran que A VECES el liderazgo organizacional es tomado en cuenta en la institución de estudio y un 86,7% menciona que SIEMPRE, el liderazgo organizacional se ha practicado dentro de Dirección Regional de Educación de Pasco.

Cuadro N° 2

Distribución de frecuencias de la variable de estudio.

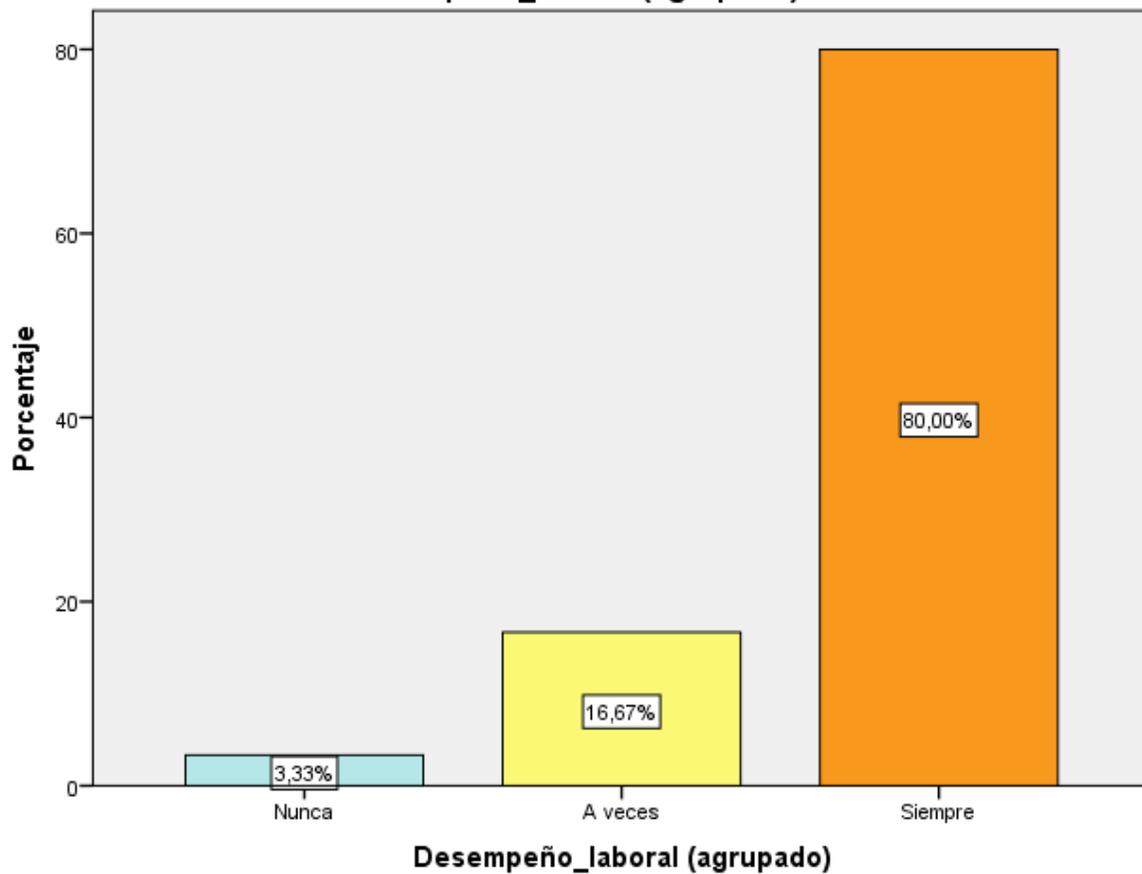
Desempeño_laboral (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Nunca	1	3,3	3,3	3,3
A veces	5	16,7	16,7	20,0
Siempre	24	80,0	80,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Gráfico N°1

Distribución de frecuencias de la variable de estudio.

Desempeño_laboral (agrupado)



Interpretación:

En base a la cantidad de participantes que se emplearon para esta investigación, de un total de 30 que representan al 100%; se han obtenido los datos siguientes: un 3,3% refiere que NUNCA el desempeño laboral ha tenido importancia dentro de la Dirección Regional de Educación de Pasco; mientras que un 16,7%, consideran que A VECES el desempeño laboral es tomado en cuenta en la institución de estudio y un 80% menciona que SIEMPRE, se ha tomado en cuenta desempeño laboral como acción de valoración dentro de Dirección Regional de Educación de Pasco.

3.2. Datos estadísticos y de estadígrafos de las variables.

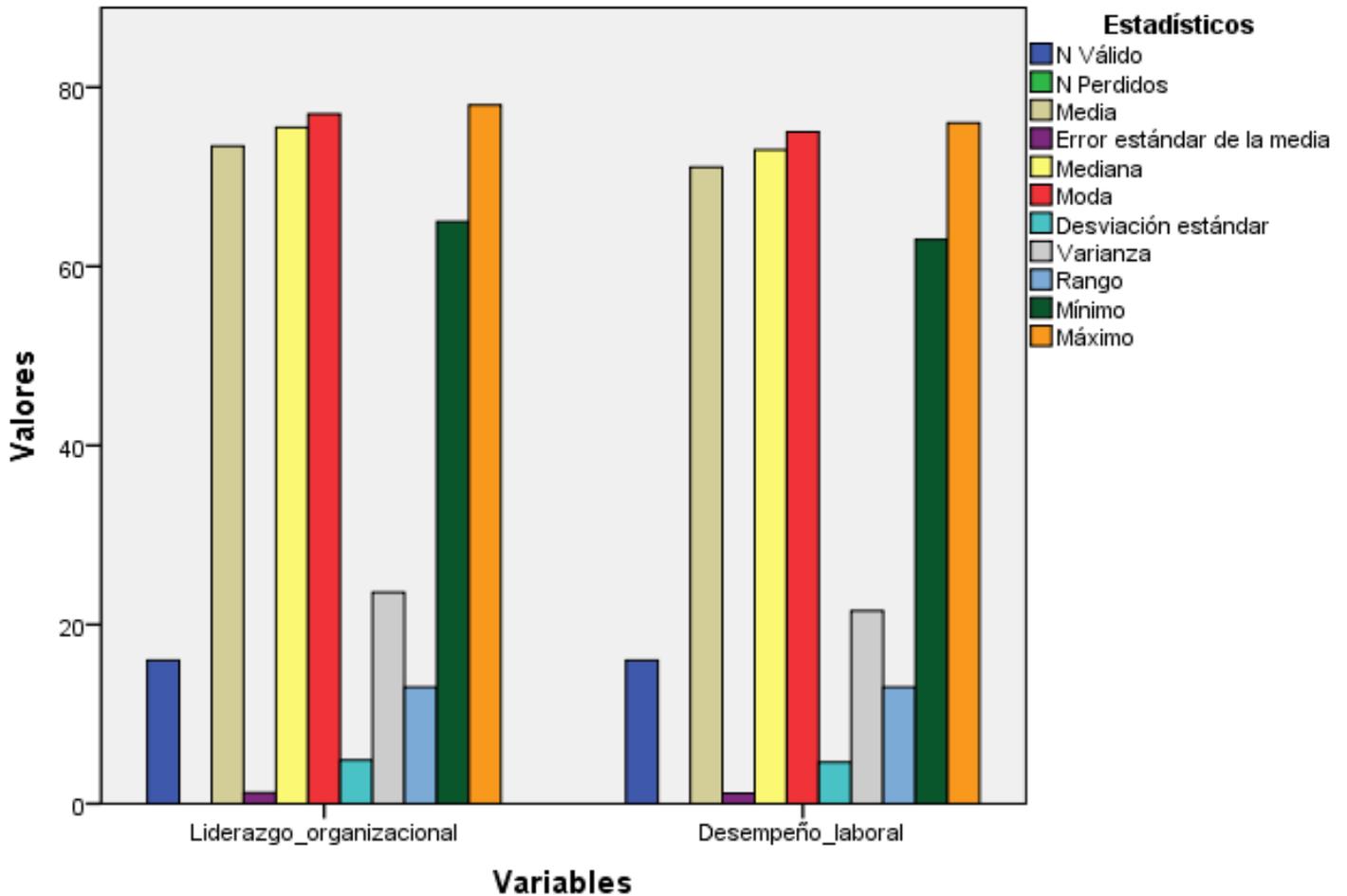
Cuadro N°3

Estadísticos

	Liderazgo_or ganizacional	Desempeño_laboral
N		
Válido	16	16
Perdidos	0	0
Media	73,44	71,06
Error estándar de la media	1,214	1,160
Mediana	75,50	73,00
Moda	77	75
Desviación estándar	4,858	4,640
Varianza	23,596	21,529
Rango	13	13
Mínimo	65	63
Máximo	78	76

Gráfico N°3

Estadísticos



Interpretación.

Para la prueba de las hipótesis, se han empleado los valores hallados de la media que corresponde (73,44 y 71,06); así mismo una mediana (75,50 y 73,00), estos valores son los empleados para poder arribar a las conclusiones que se ha propuesto.

Cuadro N° 4

Estadígrafos acumulados por variable.

Nº	Liderazgo organizacional (X)	Desempeño laboral(Y)	X ²	y ²	XY
1	71	68	85849	89401	4828
2	67	63	85849	89401	4221
3	77	75	87025	89401	5775
4	78	76	87025	91204	5928
5	78	75	87025	91809	5850
6	76	74	87616	91809	5624
7	77	75	87616	92416	5775
8	77	75	88209	93025	5775
9	75	75	88209	93636	5625
10	65	64	88804	94249	4160
11	73	72	88804	94864	5256
12	78	74	90000	94864	5772
13	65	65	90000	94864	4225
14	74	69	90601	94864	5106
15	67	60	90601	95481	4020
16	77	72	91204	95481	5544
Total	1175	1132	1414437	1486769	83484

3.3. Prueba de normalidad.

De acuerdo a los datos obtenidos, se aplicó la prueba de normalidad de datos, por tratarse de una muestra pequeña se optó por la prueba de Shapiro Wilk, lo que se obtuvo un valor $(0,05 \text{ y } 0,08) \geq (0,05)$, lo que corresponde a una distribución Normal o Paramétrica, por tal motivo se empleara la prueba de hipótesis “r” de Pearson y “t” Student.

Cuadro N° 5

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo_organizacional	,206	16	,068	,819	16	,005
Desempeño_laboral	,237	16	,017	,835	16	,008

a. Corrección de significación de Lilliefors

3.4. Prueba de la hipótesis general.

A. Presentación de la hipótesis.

Hipótesis Nula. H_0 .

No Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

Hipótesis Alterna. H_1 .

Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

B. Prueba de correlación "r" Pearson.

Condiciones:

Confiabilidad: 95%

Margen de error: 0,05%

Valor crítico: 1,96

Cuadro N° 6

Correlaciones

		Liderazgo_organizacional	Desempeño_laboral
Liderazgo_organizacional	Correlación de Pearson	1	,948**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	16
Desempeño_laboral	Correlación de Pearson	,948**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	16	16

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

Obtenido el valor de “r”=0,948; de acuerdo a los valores categóricos de (Tabachnick, 2013), se observa una **correlación muy alta**.

$r = 1$	correlación perfecta.
$0'8 < r < 1$	correlación muy alta
$0'6 < r < 0'8$	correlación alta
$0'4 < r < 0'6$	correlación moderada
$0'2 < r < 0'4$	correlación baja
$0 < r < 0'2$	correlación muy baja
$r = 0$	correlación nula

C. Prueba “t” de Student.

Esta prueba identifica la decisión de aceptar o rechazar las hipótesis, por ello es importante el valor alcanzado en referencia con el valor crítico 1,96; para esta prueba se alcanzó un valor $t=6,154$.

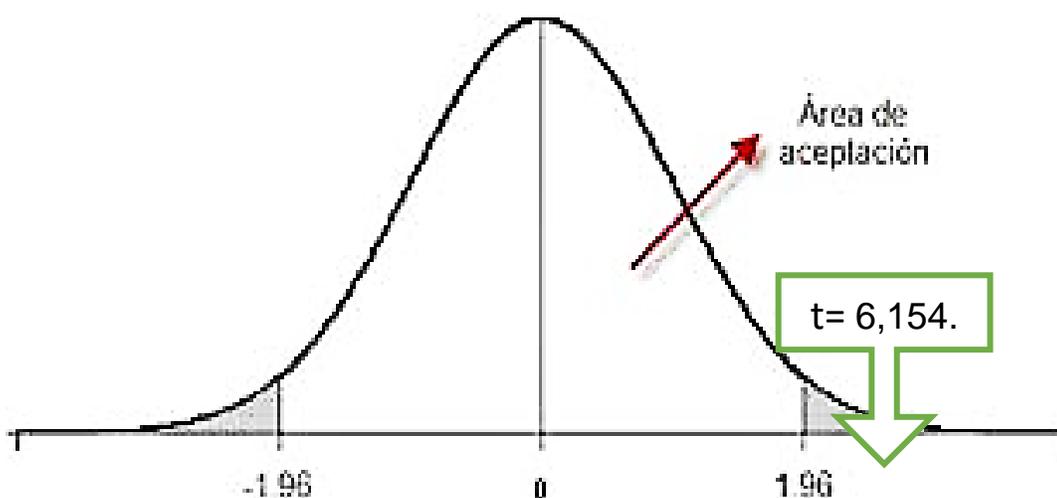
Cuadro N° 7

Prueba de muestras emparejadas

		Diferencias emparejadas				t	gl	Sig. (bilateral)	
		Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior				Superior
Par 1	Liderazgo_organizacional - Desempeño_laboral	2,375	1,544	,386	1,552	3,198	6,154	15	,000

Gráfico N° 4

Ubicación del valor "T" en la curva de Gauss.



D. Conclusión estadística.

Determinado el valor de $r = 0,929$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 6,154 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna "Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018".

3.5 Prueba de la hipótesis específica N° 1.

A. Presentación de la hipótesis.

Hipótesis Nula. H_0 .

No Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

Hipótesis Alterna. H_1 .

Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

B. Prueba de correlación “r” Pearson.

Condiciones:

Confiabilidad: 95%

Margen de error: 0,05%

Valor crítico: 1,96

Cuadro N° 8

Correlaciones

		Liderazgo_organizacional	Factores_motivacionales
Liderazgo_organizacional	Correlación de Pearson	1	,996**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	16	7
Factores_motivacionales	Correlación de Pearson	,996**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	7	7

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

Obtenido el valor de “r” = 0,996; de acuerdo a los valores categóricos de (Tabachnick, 2013), se observa una correlación **muy alta**.

r = 1	correlación perfecta.
0'8 < r < 1	correlación muy alta
0'6 < r < 0'8	correlación alta
0'4 < r < 0'6	correlación moderada
0'2 < r < 0'4	correlación baja
0 < r < 0'2	correlación muy baja
r = 0	correlación nula

C. Prueba “t” de Student.

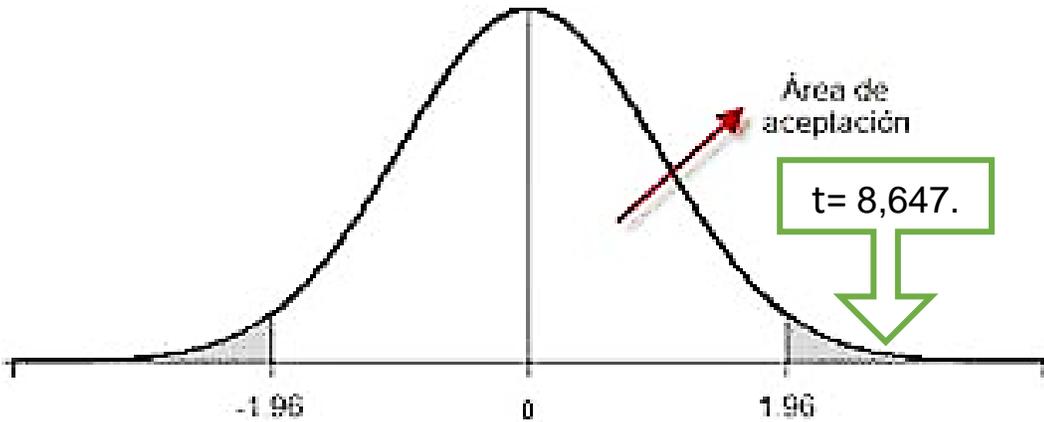
Esta prueba identifica la decisión de aceptar o rechazar las hipótesis, por ello es importante el valor alcanzado en referencia con el valor crítico 1,96; para esta prueba se alcanzó un valor t=8,647.

Cuadro N° 10

Prueba de muestras emparejadas

	Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Par1 Liderazgo_organizacional - Factores_motivacionales	2,571	,787	,297	1,844	3,299	8,647	6	,000

Gráfico N° 5
Ubicación del valor “T” en la curva de Gauss.



D. Conclusión estadística.

Determinado el valor de $r = 0.929$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 8,647 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y los **factores motivacionales** de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.”

3.6 Prueba de la hipótesis específica N° 2.

A. Presentación de la hipótesis.

Hipótesis Nula. H_0 .

No Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

Hipótesis Alterna. H_1 .

Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

B. Prueba de correlación “r” Pearson.

Condiciones:

Confiabilidad:	95%
Margen de error:	0,05%
Valor crítico:	1,96

Cuadro N° 11

Correlaciones

		Liderazgo_organizacional	Cumplimiento_actividades
Liderazgo_organizacional	Correlación de Pearson	1	,933**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	16	7
Cumplimiento_actividades	Correlación de Pearson	,933**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	7	7

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

Obtenido el valor de “r”=0,933; de acuerdo a los valores categóricos de (Tabachnick, 2013), se observa una **correlación muy alta**.

$r = 1$	correlación perfecta.
$0'8 < r < 1$	correlación muy alta
$0'6 < r < 0'8$	correlación alta
$0'4 < r < 0'6$	correlación moderada
$0'2 < r < 0'4$	correlación baja
$0 < r < 0'2$	correlación muy baja
$r = 0$	correlación nula

C. Prueba “t” de Student.

Esta prueba identifica la decisión de aceptar o rechazar las hipótesis, por ello es importante el valor alcanzado en referencia con el valor crítico 1,96; para esta prueba se alcanzó un valor $t=2,517$.

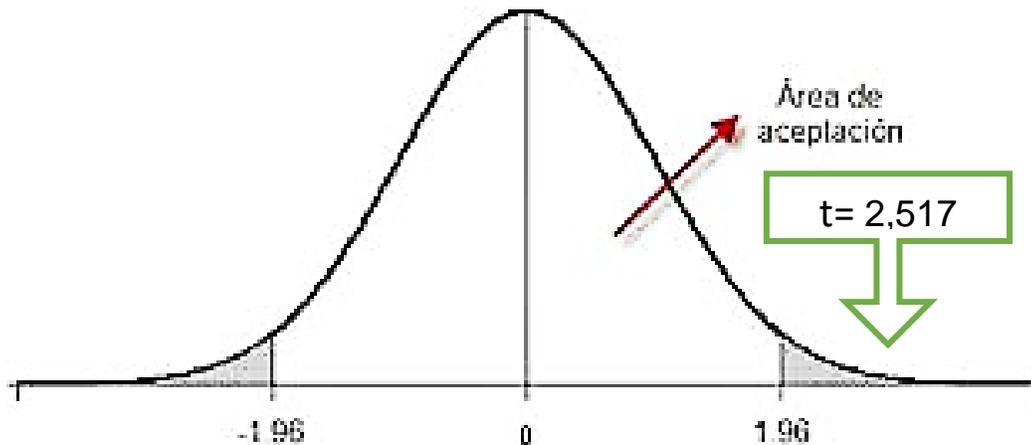
Cuadro N° 12

Prueba de muestras emparejadas

	Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Par 1 Liderazgo_organizacional - Cumplimiento_actividades	1,857	1,952	,738	,052	3,662	2,517	6	,045

Gráfico N° 6

Ubicación del valor "T" en la curva de Gauss.



D. Conclusión estadística.

Determinado el valor de $r = 0.933$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 2,517 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna "Existe una correlación significativa entre el liderazgo organizacional y el **cumplimiento de actividades** de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

3.7 Prueba de la hipótesis específica N° 3.

A. Presentación de la hipótesis.

Hipótesis Nula. H_0 .

No Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

Hipótesis Alterna. H_1 .

Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

B. Prueba de correlación “r” Pearson.

Condiciones:

Confiabilidad: 95%

Margen de error: 0,05%

Valor crítico: 1,96

Cuadro N° 13

Correlaciones

		Liderazgo_organizacional	Toma_decisiones
Liderazgo_organizacional	Correlación de Pearson	1	,905**
	Sig. (bilateral)	.	.
	N	16	2
Toma_decisiones	Correlación de Pearson	,905**	1
	Sig. (bilateral)	.	.
	N	2	2

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

Obtenido el valor de “r”=0,905; de acuerdo a los valores categóricos de (Tabachnick, 2013), se observa una **correlación muy alta**.

$r = 1$	correlación perfecta.
$0'8 < r < 1$	correlación muy alta
$0'6 < r < 0'8$	correlación alta
$0'4 < r < 0'6$	correlación moderada
$0'2 < r < 0'4$	correlación baja
$0 < r < 0'2$	correlación muy baja
$r = 0$	correlación nula

C. Prueba “t” de Student.

Esta prueba identifica la decisión de aceptar o rechazar las hipótesis, por ello es importante el valor alcanzado en referencia con el valor crítico 1,96; para esta prueba se alcanzó un valor $t=6,000$.

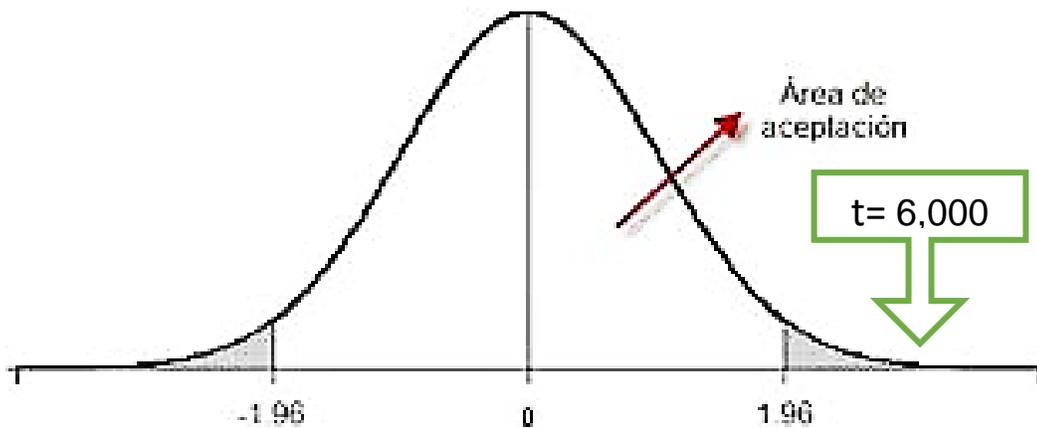
Cuadro N° 14

Prueba de muestras emparejadas

	Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
	Media	Desviación estándar	Media de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
				Inferior	Superior			
Par1 Liderazgo_organizacional - Toma_decisiones	6,000	1,414	1,000	-6,706	18,706	6,000	1	,105

Gráfico N° 7

Ubicación del valor “T” en la curva de Gauss.



D. Conclusión estadística.

Determinado el valor de $r = 0.905$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 6,000 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una correlación significativa entre el liderazgo organizacional y **la toma de decisiones** de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.”

IV. DISCUSIÓN.

Alcanzados los resultados propios de nuestra investigación, se podrán contrastar los resultados con los antecedentes del estudio, propuestos acorde a las necesidades que se han considerado como parte de la metodología de la investigación y su adecuada operacionalización; por tal motivo para poder contrastar estos resultados es necesario conocer nuestra variables de estudio y nuestras dimensiones en contraste con los cuales se dio mayor énfasis y sustento para los objetivos de estudio planteada, así como responder a las inquietudes problemáticas identificadas.

Es así que para poder comprender un aspecto importante en el planteamiento del problema general se ha contrastado nuestro estudios con los resultados alcanzados por (Costa, 2012) en su tesis, La gestión y liderazgo del directivo, y la cultura de participación de los padres de familia, del centro de audición y lenguaje “CEAL”, de la ciudad de Loja, período 2011-2012 cuyo objetivo de estudio fue: Analizar la influencia de la gestión y liderazgo del directivo en la cultura de participación de los padres de familia, Concluyendo esta investigación Se estableció una influencia medianamente significativa de la gestión del directivo, en la cultura de participación de padres de familia, que deja entrever un parcial uso de estrategias gerenciales simbólicas, relacionadas con la cultura organizacional, y que constituyen las estrategias y técnicas, recomendables para la efectivizarían de valores, percepciones, ideales, que caractericen a la organización para una efectiva cultura de participación. De esta apreciación podemos denotar que facilitan de manera administrativa las funciones de los directivos en relación con la participación de los padres de familia para poder alcanzar objetivos preponderantes dentro de la institución.

Comparando con nuestro resultado obtenido podemos afirmar que en base a los resultados alcanzados de Determinado el valor de $r= 0.929$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t= 6,154 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto se concluye con

la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018”. Este resultado da a conocer lo propuesto por (Yulk, 1989); el liderazgo es un fenómeno que incluye la interacción de dos o más personas, caracterizado por una influencia intencional. A este respecto, existen discrepancias importantes sobre quién la ejerce, el propósito que se persigue con ella, y las maneras mediante las cuales se ejerce. Lo conlleva una conclusión similar a la propuesta alcanzada por nuestro estudio.

Observando nuestro resultado y considerando los valores de correlación alcanzados, podemos afirmar que nuestro estudio ha alcanzado un valor de significancia muy importante, porque los directivos encuestados han demostrado un verdadero compromiso con su institución, lo que conlleva aun desarrollo del liderazgo con el atendimento del desempleo laboral de los trabajadores, considerando así como un buen elemento que ayuda a forjar espacios de entendimiento y condicionamiento positivo para la ejecución de sus labores cotidianas.

De la misma manera a nivel de la prueba de las hipótesis específica considerando la dimensión factores motivacionales que el trabajador y directivo presenta dentro de la institución donde laboran, el resultado alcanzado por (Villalón, 2014), de la tesis titulada El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal, quien planteo como objeto de su estudio: Conocer las prácticas del liderazgo transformacional como agente motivador en los directivos de un colegio municipal. Concluyendo que:

A partir de la investigación realizada, de carácter cualitativa y exploratoria, y guiados por la pregunta de investigación, se ha podido conocer la vivencia de profesores y docentes en torno al proyecto educativo del colegio Simón Bolívar, el tipo de liderazgo predominante, y las distintas dimensiones presentes en el discurso de los actores. Si bien se obtuvo una convergencia casi absoluta de que el modelo predominante presente en el cuerpo directivo y la organización es de tipo

transaccional, existen elementos germinales que avizoran la emergencia de esquemas de carácter transformacionales.

En tal sentido, observando los resultados obtenidos con nuestro estudio. Se ha alcanzado el valor de $r = 0.929$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 8,647 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.” Lo que corresponde a un nivel aceptable y muy valorado entorno al resultado alcanzado por esta dimensión de estudio, lo que hace comprender que la motivación es un elemento esencial y muy practicado dentro de esta institución, de ahí que los resultados hayan alcanzado puntuaciones de correlación muy significativas que demuestran un buen espacio de desarrollo. (1983), “liderazgo proviene del vocablo inglés ‘leadership’, con él se designa la función que realiza dentro de un grupo el líder”. Esta conceptualización del liderazgo implica, generalmente, una relación desigual, conocida y aceptada por las partes involucradas con los otros miembros del grupo.

De la misma manera para comprender los resultados obtenidos por la dimensión cumplimiento de actividades designadas, se ha considerado el trabajo propuesto por (Anaya, 2013), que título su tesis Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria. Un estudio de ámbito nacional. Trabajo de investigación. Que tuvo como objetivo del estudio Evaluar la satisfacción laboral de los profesores españoles de infantil, primaria y secundaria y aportar datos que posibiliten la adopción de medidas que permitan su mejora, si esto resultara pertinente. • Obtener un modelo de satisfacción laboral subyacente al profesorado de infantil, primaria y secundaria. Alcanzando la conclusión siguiente:

La conclusión más relevante, debido a su relación con el presente trabajo de investigación, es que, a partir de la amplia muestra de profesores en los tres

niveles de enseñanza, se obtuvo un modelo descriptivo de la satisfacción laboral del profesorado considerando los hechos que estos profesores mencionaron como importantes para estar satisfechos con su trabajo. De igual forma, proporcionaron información respecto al grado en que estos hechos estaban realmente presentes en sus trabajos. Este modelo estructura la satisfacción laboral en los niveles global, dimensional y de faceta y contempla cinco dimensiones: el diseño del trabajo, las condiciones de vida asociadas al trabajo, la realización personal, la promoción y superiores, y el salario.

En comparación con los resultados obtenidos el valor de $r= 0.933$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t= 2,517 >1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una correlación significativa entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.” Robbins, Stephen, Coulter (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Lo que representan un nivel de trabajo que impulsa la toma de decisiones de manera cooperativa y activa, esto esta propiciada por las capacidades que los directivos ejercen y son asumidas por los trabajadores de manera que cada uno se sienta seguro de la labor que realiza en pro de un entendimiento productivo y en beneficio mutuo, lo que asegura las relaciones humanas positivas.

Finalmente, considerando los resultados que ha encontrado por Calero, M. (1998), considera que es importante que el director, tome conciencia de su rol de líder, el mismo que le permita inspirar respeto y debe ganar el apoyo, por lo que él sostiene, por lo que él representa y por su forma de relacionarse con sus colegas docentes. El líder tiene poder, tiene autoridad, tiene influencia. El líder es

poderoso, no porque tiene autoridad legal, sino porque representa, articula e infunde en la organización escolar, valores que representan las más altas aspiraciones de los miembros. La toma de ediciones tiene mucho que ver con las condiciones de liderazgo que propone la autoridad directiva, con el fin de conllevar a su institución a un rumbo coherente y lleno de satisfacciones, lo que involucra también el trabajo cooperativo del personal a su manado.

En comparación al resultado encontrado en nuestra investigación el valor de $r=0.905$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t=6,000 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una correlación significativa entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.”

Este resultado nos ha conllevado a reconocer la importancia de la toma de decisiones es muy importante para dirigir una institución, por este motivo la institución que ha servido de muestra de trabajo, se han encontrado valores muy óptimos que vienen beneficiando la toma de decisiones por parte del director y sus funcionarios de manera muy constante y favorable.

V. CONCLUSIONES.

Determinado el valor de $r = 0.929$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 6,154 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018”.

Determinado el valor de $r = 0.929$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 8,647 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.”

Determinado el valor de $r = 0.933$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 2,517 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una correlación significativa entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.”

Determinado el valor de $r = 0.905$; que corresponde a una correlación muy alta y una prueba $t = 6,000 > 1,96$; observándose que dicho valor se halla ubicado en el área de rechazo de la hipótesis nula, por tanto, se concluye con la aceptación de la hipótesis alterna “Existe una correlación significativa entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.”

VI. RECOMENDACIONES.

El gobierno Regional de Pasco debe propiciar espacios de actualización continua a todos(as) los directores de las direcciones del órgano descentralizado para que esa manera inculque a sus trabajadores como un líder auténtico con la capacidad de organizar y ejecutar eventos, para una orientación al buen servicio, con estilos de liderazgo y así logren su crecimiento y desarrollo personal y profesional. Como nos manifiestan los estudios de Benis y Nanus (1985), es recomendable que se focalicen nuevos estudios en las estrategias de actitudes del líder (por ejemplo, comunicación, desarrollo de la confianza, empoderamiento), rasgos (por ejemplo, confianza, orientación hacia el empoderamiento, visión) y cultura organizacional.

Los trabajadores del sector público que se encuentran laborando en el sistema educativo nacional deben de auto actualizarse permanentemente en este mundo de la competencia como factor motivacional con el fin de brindar un buen servicio al usuario. como manifiesta la propuesta de Jaques y sus colegas (Jaques y Clement, 1991) sería importante estudiar el conocimiento y práctica del líder y la relación entre capacidad cognitiva y sistema o factores organizativos.

La Dirección Regional de Educación Pasco debe de aperturar espacios de reconocimiento a los mejores trabajadores para que de esa manera pueda estimular la labor eficiente y eficaz que demuestran en el cumplimiento de sus actividades.

Los trabajadores del sector público deben asumir el compromiso de su labor teniendo en cuenta sus metas a lograr, demostrando iniciativas expectantes para la toma de decisiones óptimas y oportunas, practicando los comportamientos de liderazgo; comunicación, confianza, afecto y atención. Para lograr la autoeficacia.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Abanto, W. (2015). Diseño y desarrollo del Proyecto de Investigación, Guía de Aprendizaje. Trujillo: UCV.
- Akio, P. (1987). Desarrollo del Liderazgo. National Minor Aids Council.
- Amoros, E. (2007). Comportamiento Organizacional; en busca del desarrollo de ventajas competitivas. Chiclayo: USAT.
- Anaya, D. (2013). Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria. Un estudio de ámbito nacional. . España.
- Anaya, D. y. (2013). Satisfacción laboral de los profesores de educación inicial, primaria y secundaria. España.
- Barrio, G. (s.f.). Servicios públicos y ciudadanos: El usuario ante el nuevo servicio público.
- Bedoya, E. (2003). La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas. Lima-Peru: UNMSM.
- Champoux, J. (2011). Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups, and Organizations. New York, NY:: Routledge.
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del Talento humano. Mexico: Mc Graw Hill.
- Choi, T. D. (2001). Supply networks and complex adaptive systems: Control versus emergence. Journal of Operations Management,.
- Costa, F. (2012). a gestión y liderazgo del directivo y la cultura de participación de los Padres de Familia del Centro de audición y lenguaje "CEAL" de la ciudad de Loja, periodo 2011-2012. Loja-Ecuador.

- Costa, F. (2012.). La gestion y liderazgo del directivo y la cultura de participacion de los padres de familia, del Centro de Audicion y lenguaje, "CEAL", de la ciudad de Loja Periodo, 2011-2012. Loja- Ecuador.
- Dailey, R. (2012). Comportamiento Organizacional. Gran Bretaña: Heriot- Watt University.
- Evans, E. (2015). Interaccion entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones Educativas. España.
- Flores, F. (2010). El estilo de liderazgo de lo directores de los colegios parroquiales de Piura. Piura.
- Garcia, A. (2013). Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel. Tulcan-Ecuador: Universidad Politecnica Estatal del Carchi.
- Hernandez Sampieri, R. (2004). Metodologia de la Investigacion. Mexico: McGraw Hill.
- Hernandez, J. (2013). El liderazgo organizacional: Una aproximacion desde la perspectiva eteologica. Bogota: Universidad del Rosario.
- Juarez, F. Y. (2012). Liderazgo y complejidad. Conceptualizaciones e implicaciones para la organización actual. Bogota: Academica Española USA.
- Martinez, Y. (2007). El liderazgo transformacional en la gestion educativa de una institucion educativa publica en el distrito de Santiago de Surco. Lima: UNCP.
- Munch, L. (2010). Administracion, gestion organizacional enfoques y proceso administrativo. Mexico: Pearson.
- Perez, A. (1997). El concesionario de servicios públicos privatizados,. Buenos Aires: Depalma.

- Quesada, T. (2012.). El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de comas, de la unidad de gestión educativa local N°04 , provincia y departamento de Lima, año 2012”. Lima-Perú.
- Saboya, I. (2005). Gestion de servicios hospitalarios publicos:Estudio comparativo entre hospitales de la region noroeste de Brasil y Cataluña. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Sorados, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Lima-Perú.
- Tabachnick, F. &. (2013). Multivariate statistics. Nueva York: Pearson. .
- Tello, F. (2015). Liderazgo organizacionl y su influencia en su rendimiento laboral operativo en la empresa fortaleza securly group sac. Lima Perú: San Isidro.
- Torres, J. (2010). Analisis de grado de satisfaccion del profesorado de educacion secundaria de caracter transformacional. España.
- Villalón, X. (2014). El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimeinto municipal. Santiago de Chile.
- Villalón, X. (2014). El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimeinto municipal. Santiaio de Chile.
- Villarroya, M. (2012). Las practicas de Recursos Humanos y el Rendimiento organzaicional. Un estudio contextualizadoen la administracion local Catalana. Cataluña-España: Universidad Rovira Virgili.
- Zorrilla Arena, S. (2007). Introduccion a la metodologia de la investigacion. Mexico: Oceano.

ANEXOS

Anexo N° 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA
<p>GENERAL ¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018?</p>	<p>GENERAL Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p>	<p>GENERAL Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p>	<p>V1. Liderazgo organizacional.</p> <p>D1. Orientación al servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> Liderazgo. Eficiencia. <p>D2. Estilo de liderazgo.</p> <ul style="list-style-type: none"> Personal administrativo promueve reuniones de confraternidad. <p>D3. Crecimiento desarrollo.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel de satisfacción de trabajadores. 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: Según su finalidad: Básica Según su carácter: correlacional Según naturaleza: Investigación cuantitativa Según el alcance temporal: Investigación transversal Según la orientación que asume: Investigación orientada a la comprobación</p> <p>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: Método lógico Deductivo inductivo analítico</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: Por cuanto la recolección de los dos conjuntos de datos relativos a las variables mencionadas en un grupo de sujetos muestrales, se efectuará en un solo corte de tiempo.</p> <p>ESQUEMA DE DISEÑO:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD O((O)) --> O1((O1)) O --> O2((O2)) O --> M((M)) O --> R((R)) </pre> </div> <p>Dónde: M = Trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018. O1 = Liderazgo organizacional. O2 = Desempeño laboral. R = Relación entre liderazgo organizacional y el desempeño laboral.</p> <p>POBLACIÓN: Para investigar la relación entre liderazgo organizacional y el desempeño laboral se considera como población a 65 trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p> <p>MUESTRA Se utilizó el muestreo probabilístico por conveniencia. Constituido por 30 trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p> <p>TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Aplicada a la muestra. La encuesta como prueba de evaluación.</p> <p>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS Cuestionario sobre liderazgo organizacional Cuestionario sobre el desempeño laboral</p> <p>TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS: Análisis descriptivo. Análisis Inferencial con la Prueba Rho de Spearman</p>
<p>ESPECÍFICOS ¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018?</p>	<p>ESPECÍFICOS Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p>	<p>ESPECÍFICOS Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y los factores motivacionales de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p>	<p>V2. Desempeño laboral.</p> <p>D1. Factores motivacionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> Conocimiento de la capacidad brindada. Personalidad. <p>D2. Cumplimiento de actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> Habilidades. <p>D3. Toma de decisiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> Compromiso y expectativas. 	
<p>¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018?</p>	<p>Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p>	<p>Existe una correlación significativa entre el liderazgo organizacional y el cumplimiento de actividades de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p> <p>Existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y la toma de decisiones de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.</p>		

Anexo N° 2. MATRIZ DE INSTRUMENTO

Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	N° DE ITEMS	PESO	ESCALA	INSTRUMENTO
Liderazgo organizacional	Orientación al servicio.	• Liderazgo.	Su jefe inmediato le da a conocer periódicamente los objetivos a lograr.	04	25%	Nivel ordinal (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca	Encuesta (cuestionario)
			Ud. solicita fortalecimiento de capacidades a sus superiores en función a sus necesidades y área de trabajo.				
			Ud. recibe acompañamiento y monitoreo para liderar su labor.				
			Ud. modifica periódicamente su espacio asignado para la organización documentaria.				
		• Eficiencia.	Ud. Considera que existe preferencia del jefe hacia los demás.	04	25%		
			Ud. Promueve innovación y eficiencia en su atención al usuario.				
			Su jefe le mantiene informado sobre las nuevas tendencias con relación a su labor con el fin de prestar un servicio de calidad.				
			Recibe orientación sobre la importancia del buen trato al usuario.				
	Estilo de liderazgo.	• Estrategias	Los superiores organizan reuniones de coordinación con todo el personal.	04	25%		
			Analiza los logros y dificultades con el fin de aplicar una estrategia óptima.				
			Propones estrategias a tus colegas de trabajo para mejorar el servicio a los usuarios.				
			La ambientación de su área de trabajo está organizado.				
	Crecimiento desarrollo.	• satisfacción	Es Ud. a veces crítico de su institución cuando habla con gente exterior.	04	25%		
			El usuario se retira demostrando satisfacción por la atención recibida.				
			El reconocimiento o asignación se distribuye en forma equitativa.				
			Sus superiores se preocupan para que brinde un mejor desempeño en su trabajo.				
TOTAL			16			100%	

Fuente: TABLA elaborado por el investigado

Anexo N° 2. MATRIZ DE INSTRUMENTO

Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	Nº DE ITEMS	PESO	ESCALA	INSTRUMENTO
Desempeño laboral	Factores motivacionales	● Conocimiento.	Ud. aplica sus conocimientos adquiridos de su formación profesional en el desarrollo de sus actividades.	04	25%	Nivel ordinal (3) Siempre (2) A veces (1) Nunca	Encuesta (cuestionario)
			Ud. actualiza sus conocimientos permanentemente para atender óptimamente al usuario.				
			Ud. demuestra sus conocimientos básicos en ofimática durante la atención al usuario.				
			Mantiene sus conocimientos y criterios propios para realizar su trabajo.				
		● Personalidad.	Mantiene su imagen personal al interior de su institución.	04	25%		
			Ud. Se relaciona armónicamente con sus compañeros de trabajo.				
			Ud. Cumple sus funciones de acuerdo al reglamento interno.				
			Se encuentra motivado para realizar una atención de calidad al usuario.				
	Cumplimiento de actividades	● Habilidades.	Asume retos que te permite crecer profesionalmente.	04	25%		
			Se comunica con fluidez con todo el personal.				
			Ud. Se identifica con su institución en cada actividad que programa sus superiores.				
			Ud. elabora y entrega periódicamente su plan de trabajo.				
	Toma de decisiones	● Compromiso y expectativas	El usuario se retira demostrando satisfacción por la atención recibida.	04	25%		
			Ud. facilita al usuario un cuaderno de sugerencias para el registro de reclamos.				
			Ud. tuvo la posibilidad de ascender en merito a tu desempeño.				
			Muestra disponibilidad en forma conveniente para lograr algún fin.				
			TOTAL	16	100%		

Fuente: TABLA elaborado por el investigado

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

(Josías y Jedy)

Estimados de la DRE Pasco, con la finalidad de evaluar las variables les agradeceremos que complete con mucha seriedad el presente cuestionario marcando cada una de las preguntas con una "X", la encuesta es anónima y le pedimos responder en todas las preguntas, teniendo en cuenta lo siguientes consideraciones:

Nunca = 1
A veces = 2
Siempre = 3

Nº	ITEMS	1	2	3	Ptj.
1	Su jefe inmediato le da a conocer periódicamente los objetivos a lograr.				
2	Ud. solicita fortalecimiento de capacidades a sus superiores en función a sus necesidades y área de trabajo.				
3	Ud. recibe acompañamiento y monitoreo para liderar su labor.				
4	Ud. modifica periódicamente su espacio asignado para la organización documentaria.				
5	Ud. Considera que existe preferencia del jefe hacia los demás.				
6	Ud. Promueve innovación y eficiencia en su atención al usuario.				
7	Su jefe le mantiene informado sobre las nuevas tendencias con relación a su labor con el fin de prestar un servicio de calidad.				
8	Recibe orientación sobre la importancia del buen trato al usuario.				
9	Los superiores organizan reuniones de coordinación con todo el personal.				
10	Analiza los logros y dificultades con el fin de aplicar una estrategia óptima.				
11	Propones estrategias a tus colegas de trabajo para mejorar el servicio a los usuarios.				
12	La ambientación de su área de trabajo está organizado.				
13	Es Ud. a veces crítico de su institución cuando habla con gente exterior.				
14	El usuario se retira demostrando satisfacción por la atención recibida.				
15	El reconocimiento o asignación se distribuye en forma equitativa.				
16	Sus superiores se preocupan para que brinde un mejor desempeño en su trabajo.				
	PUNTAJE				

Fuente: Tabla elaborado por los investigadores.

Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL

(Josías y Jedy)

Estimados de la DRE Pasco, con la finalidad de evaluar las variables les agradeceremos que complete con mucha seriedad el presente cuestionario marcando cada una de las preguntas con una "X", la encuesta es anónima y le pedimos responder en todas las preguntas, teniendo en cuenta lo siguientes consideraciones:

Nunca = 1
A veces = 2
Siempre = 3

Nº	ITEMS	1	2	3	Ptj.
1	Ud. aplica sus conocimientos adquiridos de su formación profesional en el desarrollo de sus actividades.				
2	Ud. actualiza sus conocimientos permanentemente para atender óptimamente al usuario.				
3	Ud. demuestra sus conocimientos básicos en ofimática durante la atención al usuario.				
4	Mantiene sus conocimientos y criterios propios para realizar su trabajo.				
5	Mantiene su imagen personal al interior de su institución.				
6	Ud. Se relaciona armónicamente con sus compañeros de trabajo.				
7	Ud. Cumple sus funciones de acuerdo al reglamento interno.				
8	Se encuentra motivado para realizar una atención de calidad al usuario.				
9	Asume retos que te permite crecer profesionalmente.				
10	Se comunica con fluidez con todo el personal.				
11	Ud. Se identifica con su institución en cada actividad que programa sus superiores.				
12	Ud. elabora y entrega periódicamente su plan de trabajo.				
13	El usuario se retira demostrando satisfacción por la atención recibida.				
14	Ud. facilita al usuario un cuaderno de sugerencias para el registro de reclamos.				
15	Ud. tuvo la posibilidad de ascender en merito a tu desempeño.				
16	Muestra disponibilidad en forma conveniente para lograr algún fin.				
	PUNTAJE				

Fuente: Tabla elaborado por los investigadores.

Gracias por su colaboración.



PERÚ

MINISTERIO DE
EDUCACIÓN

GOBIERNO REGIONAL
DE PASCO

DIRECCIÓN REGIONAL DE
EDUCACIÓN DE PASCO

DIRECCIÓN DE GESTIÓN
PEDAGÓGICA



*"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres" 2018 al 2027.
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

EL DIRECTOR DEL AREA DE GESTION PEDAGOGICA DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION PASCO

AUTORIZA

Al Br. Josías CERRON ACHAHUANCA, maestrista en la mención de Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, para desarrollar el trabajo de investigación titulado, "Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018".

Se le expide el presente, a solicitud del interesado para los fines que se crea conveniente.

Cerro de Pasco, Junio de 2018


Dirección Regional de Educación de Pasco
Dirección de Gestión Pedagógica

Dr. José David ESPINOZA SUAREZ
Director del Programa Sectorial III



PERÚ

MINISTERIO DE
EDUCACIÓN

GOBIERNO REGIONAL
DE PASCO

DIRECCIÓN REGIONAL DE
EDUCACIÓN DE PASCO

DIRECCIÓN DE GESTIÓN
PEDAGÓGICA



*"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres" 2018 al 2027.
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

EL DIRECTOR DEL AREA DE GESTION PEDAGOGICA DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION PASCO

AUTORIZA

Al Br. Jedy Percy VICENTE VALERIO, maestrista en la mención de Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, para desarrollar el trabajo de investigación titulado, "Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018".

Se le expide el presente, a solicitud del interesado para los fines que se crea conveniente.

Cerro de Pasco, Junio de 2018


Dirección Regional de Educación de Pasco
Dirección de Gestión Pedagógica

Dr. Jose David ESPINOZA SUAREZ
Director del Programa Sectorial III

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

INSTITUCIÓN DE ESTUDIOS	"UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO"
AUTORES DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Br. Josías CERRON ACHAHUANCO • Br. Jedy Percy VICENTE VALERIO
TÍTULO DE TESIS	Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.
NOMBRE DEL INSTRUMENTO	<i>Cuestionario de liderazgo y desempeño laboral.</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables en una institución educativa.																				✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																				✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																				✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																				✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la dimensión desarrollo social y emocional																				✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																				✓
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																				✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																				✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de Investigación																				✓

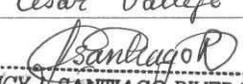
III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Es aplicable como instrumento para su tesis

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

95%

V. DATOS DEL EXPERTO

APELLIDOS Y NOMBRES	<i>Santiago Rivera, Lucy Inés</i>		
DOCUMENTO DE IDENTIDAD	<i>04065481</i>	TEL/CEL.	<i>945769919.</i>
LA MENCIÓN DEL GRADO	<i>Doctora en educación</i>		
PROCEDENCIA	<i>Universidad César Vallejo</i>		
SELLO Y FIRMA DEL EXPERTO	 LUCY Y SANTIAGO RIVERA DOCTORA EN EDUCACIÓN D.N.I. 04065481		
FECHA DE VALIDACIÓN	<i>21-09-18</i>		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

DIRIGIDO A: Trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Santiago Rivera, Lucy Inés

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctora en educación

VALORACIÓN:

MUY ALTO	ALTO	MEDIA	BAJO	MUY BAJO
----------	-----------------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

LUCY I. SANTIAGO RIVERA
DOCTORA EN EDUCACIÓN
D.N.I. 04065481

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

INSTITUCIÓN DE ESTUDIOS	"UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO"
AUTORES DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Br. Josías CERRON ACHAHUANCO • Br. Jedy Percy VICENTE VALERIO
TÍTULO DE TESIS	Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.
NOMBRE DEL INSTRUMENTO	Cuestionario de liderazgo organizacional y desempeño laboral.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%					
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				✓		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables en una institución educativa.																					✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																					✓	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																					✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la dimensión desarrollo social y emocional																					✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																					✓	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																					✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																					✓	
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de Investigación																					✓	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Si es aplicable como instrumento para su tesis

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

90 %

V. DATOS DEL EXPERTO

APELLIDOS Y NOMBRES	Espinoza Suárez José David		
DOCUMENTO DE IDENTIDAD	04081985	TEL/CEL.	947973194
LA MENCIÓN DEL GRADO	Magister en Psicología Educativa		
PROCEDENCIA	César Vallejo - Universidad.		
SELLO Y FIRMA DEL EXPERTO	 Mg. José David Espinoza Suárez ANR - A974700 04081985		
FECHA DE VALIDACIÓN	02/05/18		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

OBJETIVO: Determinar la relación entre el liderazgo organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.

DIRIGIDO A: Trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Espinoza Suarez, José David.

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR: Magister en Psicología Educativa

VALORACIÓN:

MUY ALTO	ALTO	MEDIA	BAJO	MUY BAJO
----------	------	-------	------	----------


Mg. José David Espinoza Suárez
ANR - A974700

FIRMA DEL EVALUADOR

04081985

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

INSTITUCIÓN DE ESTUDIOS	"UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO"
AUTORES DEL INSTRUMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Br. Josías CERRON ACHAHUANCO • Br. Jedy Percy VICENTE VALERIO
TÍTULO DE TESIS	Liderazgo organizacional y desempeño laboral de trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco 2018.
NOMBRE DEL INSTRUMENTO	Cuestionario de liderazgo organizacional y desempeño laboral.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																					✓
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables en una institución educativa.																					✓
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																					✓
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																					✓
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																					✓
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la dimensión desarrollo social y emocional																					✓
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																					✓
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																					✓
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de Investigación																					✓

III. OPINIÓN DE APPLICABILIDAD

Es aplicable como instrumento para su tesis

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

96 %

V. DATOS DEL EXPERTO

APELLIDOS Y NOMBRES	<i>CALERO CRISTOBAL, Milton César</i>		
DOCUMENTO DE IDENTIDAD	<i>04068507</i>	TEL/CEL.	<i>978080907</i>
LA MENCIÓN DEL GRADO	<i>DOCTOR EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION</i>		
PROCEDENCIA	<i>César Vallejo</i>		
SELLO Y FIRMA DEL EXPERTO			
FECHA DE VALIDACIÓN	<i>20 - Agosto 2018</i>		

DIRIGIDO A: Trabajadores de la Dirección Regional de Educación Pasco.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: CALERO CRISTOBAL, Milton César

GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

VALORACIÓN:

MUY ALTO	ALTO	MEDIA	BAJO	MUY BAJO
----------	------	-------	------	----------

FIRMA DEL EVALUADOR

FOTOGRAFIAS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS

