



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles en la  
EESTP PNP Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Marruffo Valdivieso, Martha Olga (ORCID: 0000-0001-6635-6454)

**ASESOR:**

Dr. Cherre Antón, Carlos Alberto (ORCID: 0000-0001-6565-5348)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

CHICLAYO - PERÚ

2020

### **Dedicatoria**

Con especial cariño a mis adorados padres Segundo Juan Marruffo Medina y Martha Liliam Valdivieso Guevara por su apoyo incondicional y estímulo constante.

## **Agradecimiento**

A Dios por guiar mi vida.

A mi familia por su paciencia y comprensión para mi desarrollo profesional.

Al Director y docentes de la EESTP PNP Chiclayo por el apoyo brindado.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	vi
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos.....	19
3.6. Método de análisis de datos.....	19
3.7. Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	26
V. DISCUSIÓN.....	26
VI. CONCLUSIONES.....	31
VII. RECOMENDACIONES.....	32
REFERENCIAS.....	33
ANEXOS.....	38

## Índice de tablas

Tabla 1 Población .....	16
Tabla 2 Muestra .....	16
Tabla 3 Relación entre liderazgo y desempeño laboral .....	20
Tabla 4 Nivel de liderazgo y desempeño laboral .....	21
Tabla 5 Relación entre liderazgo y rasgos de la personalidad.....	22
Tabla 6 Relación entre liderazgo y competencias .....	23
Tabla 7 Relación entre liderazgo y logro de metas.....	24
Tabla 8 Relación entre liderazgo y potencial de mejoramiento.....	25

## Resumen

El presente trabajo de investigación denominado liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles en la EESTP PNP Chiclayo aborda dos temas que son importantes para toda institución pública o privada; el primero de ellos es el liderazgo el cual se entiende que al ser desarrollado por un líder puede realizar cambios en una institución; mientras que el segundo tema es el desempeño laboral el cual repercute a nivel personal en la valorización de sus logros y a nivel institucional en la calidad del servicio; en base a ello el autor buscó determinar la relación existente entre el liderazgo y el desempeño laboral de los docentes civiles, para lo cual utilizó una investigación descriptiva correlacional de corte transversal, donde la población estuvo compuesta por 35 docentes civiles contratados en la Escuela de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú, los mismos que conformaron la muestra. Para la recolección de datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, los cuales después de ser procesados obtuvieron una correlación de  $r = 0,679$  y una significancia de  $0,000$ , llegando a la conclusión que el liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles tienen una correlación positiva fuerte

**Palabras clave:** Liderazgo, desempeño, laboral, docente

## **Abstract**

This research work called leadership and job performance of civilian teachers at the EESTP PNP Chiclayo addresses two topics that are important for any public or private institution. The first of these is leadership, which is understood to be that when developed by a leader, it can make changes in an institution; while the second issue is job performance which has an impact on the personal level in the valuation of their achievements and at the institutional level on the quality of service; based on this, the author sought to determine the relationship between leadership and job performance of civilian teachers, for which he used a cross-sectional correlational descriptive investigation, where the population was made up of 35 civilian teachers hired at the School of Education. Professional Technical Superior of the National Police of Peru, the same that made up the sample. For data collection, the survey was used as a technique and the questionnaire as an instrument, which after being processed obtained a correlation of person 0.679 and a significance of 0.000, reaching the conclusion that the leadership and job performance of civilian teachers have a strong positive correlation.

**Keywords:** Leadership, performance. Labor. teacher

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad surgen constantes cambios los cuales crean la necesidad de optimizar la competitividad en las diferentes instituciones públicas y privadas; en base a ello las escuelas policiales a través de los modelos tradicionales de gestión y liderazgo buscan cumplir con sus objetivos pedagógicos y desarrollar el liderazgo en estas instituciones pues es fuente de influencia en la enseñanza de los alumnos.

Así mismo en tiempos de covid las políticas públicas oficiales extienden la cuarentena obligatoria como medida preventiva haciendo que los sistemas educativos suspendieran las actividades en casi todos los países.

En Costa Rica Sandi (2019), menciona en su reportaje que en la academia nacional de policía localizada en Rita de Pococí, no solo se reciben clases teóricas y entrenamientos, sino que también se desarrollan habilidades como el liderazgo. Según Camacho citado por Sandi manifiesta que la formación es de alto nivel en comparación con muchos de los centros de formación, pues los cursos dictados en la misma son apoyados por instructores de Estados Unidos, Colombia y Chile, lo que le da un valor agregado a la escuela; esta academia está haciendo un cambio en la metodología para que los docentes desarrollen habilidades de liderazgo, compañerismo y formación en valores éticos y morales.

En Colombia Rivera y Baca (2019) mencionan que en la escuela de carabineros de la provincia de Vélez – Colombia el desempeño de los docentes es netamente teórico, es decir hace mucha falta la práctica; el análisis de casos donde los futuros policías aplicarán lo aprendido. Por ello los docentes deben tener un buen desempeño desarrollando en sus clases el modelo holístico de liderazgo policial el cual busca la integración del liderazgo en lo personal, institucional y comunitario de cada policía, teniendo como base el respeto y la tolerancia. Para ello se utiliza dentro de la metodología la mesa redonda donde los estudiantes y los docentes generan un espacio propicio para la reflexión, formación, conocimiento personal e institucional y trabajo en equipo.

En Huancayo Herrera y Aguado (2018), mencionan que en la EESTP PNP de la ciudad se observa que hay deficiencias en la enseñanza de los futuros policías, pues los docentes no utilizan metodologías apropiadas y su bajo desempeño no cumple con las perspectivas de los estudiantes, lo que acarrea un



rendimiento académico bajo por parte de los alumnos, existiendo preocupación de mejorar los procesos académicos en dicha institución. Todo esto se debe a que la institución no realiza una evaluación permanente del desempeño de sus docentes.

Por otro lado en la EESTP PNP Chiclayo en cada semestre académico contrata profesionales civiles capacitados para realizar la labor docente e impartir cátedra en diferentes unidades didácticas, pero además de ello deben realizar algunas actividades propias de estas labores dando cumplimiento a determinadas tareas que son inherentes al cargo, manifestando de esta manera su calidad.

Dichos docentes civiles muchas veces no se adaptan a los cambios de la institución; asumiendo que esto se debe a la personalidad de cada docente y a la diferente formación que recibe una persona civil de una policial; así mismo a que solo permanecen las horas de cátedra en la mencionada escuela de formación policial, realizando las demás labores concernientes a sus responsabilidades fuera de las instalaciones pues esta no les brinda un ambiente adecuado donde puedan realizar dichas actividades, lo que de alguna manera impide fomentar las buenas relaciones interpersonales y obtener como consecuencia en los docentes una mejor producción de calidad. Ahora bien, considerando que en esta época debido a la pandemia ocasionada por el COVID 19 las clases son virtuales y no presenciales, se espera que el desempeño laboral por parte de dichos docentes sea el adecuado.

Por último, estos docentes tienen una gran responsabilidad en su laboral, pues deben cumplir con los objetivos de las unidades didácticas, así mismo deben mejorar su desempeño laboral incorporando durante el desarrollo de su cátedra técnicas y métodos de liderazgo, pues ello constituye base fundamental para la formación y desempeño profesional de los futuros policías. Por último cabe mencionar que los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo deben tener la capacidad de hacer que sus alumnos estén motivados durante el desarrollo de sus unidades didácticas, y que mejor a través de conversatorios de casos prácticos, buscando de esta manera que el liderazgo sea eficiente en la institución académica en estudio y este orientado a seguir los fines establecidos en la misión y la visión de dicha institución.

Teniendo en cuenta la realidad problemática expuesta, se manifestó la siguiente interrogación: ¿Cuál es la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles en la EESTP PNP Chiclayo, 2020?

Este trabajo tiene justificación en los siguientes criterios: En cuanto al valor teórico porque aportó con los conceptos y teorías de las dos variables, las cuales tienen gran relevancia no solo para la EESTP PNP Chiclayo sino también para toda institución pública o privada. En la utilidad metodológica porque los instrumentos utilizados para evaluar las dos variables servirán como base para realizar futuros estudios similares. También tiene implicancia práctica porque ayudó a resolver el problema el cual nos determinó el nivel de relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de los docentes civiles en la EESTP PNP Chiclayo. Por último tiene relevancia social, pues el desempeño del docente se verá reflejado en la labor que realicen los futuros policías al egresar de dicha casa superior de estudios; poniendo en práctica dentro del desempeño de sus funciones su formación en liderazgo, valores y ética; así mismo adaptándose a los cambios necesarios y nuevas solicitudes de seguridad emergentes en todo el Perú.

Dentro de los objetivos de investigación se planteó a manera objetivo general el determinar la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020. Así también como objetivos específicos los siguientes: a) Conocer el nivel de liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020; b) Establecer la relación entre liderazgo y rasgos de personalidad en la EESTP PNP Chiclayo, 2020; c) Establecer la relación entre liderazgo y competencias en la EESTP PNP Chiclayo, 2020; d) Establecer la relación entre liderazgo y logro de metas en la EESTP PNP Chiclayo, 2020 y e) Establecer la relación entre liderazgo y potencial de mejoramiento en la EESTP PNP Chiclayo, 2020.

Del mismo modo, como hipótesis general se planteó que existe una relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

## II. MARCO TEÓRICO

Algunos antecedentes de estudio referentes a nuestro trabajo de investigación son los siguientes:

Espinoza, (2015) en su tesis doctoral titulada “Liderazgo transformacional, identidad social y engagement en carabineros de Chile [...]”; plantea a modo de objetivo establecer el estilo de liderazgo dominante, así como comparar los valores obtenidos en cada estilo de liderazgo y variables de observación. El autor desarrolla la investigación de tipo descriptiva correlacional, teniendo una población de 2500 jóvenes en proceso de formación y una muestra de 985 de ellos; además utilizó un cuestionario multifactorial, para analizar los estilos de liderazgo empleó la Prueba t de Student y para las interrelaciones utilizó correlación de Pearson. Finalmente, concluye que predomina el estilo transformacional, e influye positivamente sobre la satisfacción con el líder también predominan los valores de conservación y autopromoción; el correctivo sobre el work engagement y la satisfacción laboral.

Mora, (2017) en su trabajo de investigación titulado “Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres año 2016”, tuvo como objetivo determinar la relación de liderazgo y desempeño laboral [...]. Este trabajo se realizó a través de la investigación básica con un diseño no experimental transversal y también correlacional, utilizando además la escala tipo Likert: para lo cual se basó en una muestra de 70 docentes, y utilizando como instrumento un cuestionario. En esta investigación se concluyó que existe relación significativa de liderazgo y desempeño laboral ( $r = 0,893$ ;  $p < .05$ ), lo que permite inferir que a mayor ejercicio del liderazgo mejor desempeño de los docentes.

Así mismo, Ramírez, (2016) en su tesis “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la EESTP-PNP”, planteó como objetivo el determinar la relación de liderazgo transformacional y desempeño docente [...], utilizando una investigación, no experimental, transaccional y de tipo correlacional, para lo cual conto con la población de 65 docentes cuya muestra está conformada por ellos mismos. Así también se utilizó el cuestionario como instrumento, llegando a la conclusión que el liderazgo transformacional se relacionó de manera positiva y además significativamente con el mejoramiento del desempeño docente en la EESTP-PNP Lima, esto según la correlación de Spearman de 0,896 y el  $p < 0,000$ ).

Roca, (2017) en su tesis: “Relación entre liderazgo y desempeño laboral en la oficina de logística de la Red de Salud Pacifico Sur, Chimbote 2017”, tuvo el objetivo de establecer la relación del liderazgo y desempeño laboral [...], donde realiza una investigación de tipo correlacional, en dicha investigación utilizó a 20 personas para la muestra de 72 trabajadores que conformaron la población, así mismo para recolectar la información se aplicaron dos cuestionarios, uno para liderazgo y el otro cuestionario para desempeño laboral. Luego del procesamiento de datos se llegó a la conclusión que hay un nivel de relación fuerte y positiva de las variables, pues la correlación de Pearson mostro  $r_{xy} = 0,696$  lo que demuestra que si el liderazgo aumenta, el desempeño laboral de los trabajadores será eficiente. Así mismo se obtuvo que el 60% muestra un nivel de liderazgo regular y el 70% muestra un nivel de desempeño laboral medio.

Bocanegra, (2019) desarrolla su tesis sobre “Liderazgo y desempeño laboral en la Sociedad de Beneficencia Chiclayo, 2019”, el cual planteó de objetivo determinar qué relación existe en el liderazgo y el desempeño laboral [...], para dicho análisis se realizó la investigación de tipo descriptivo correlacional, la muestra la conformaron 35 trabajadores de la misma población, utilizando como instrumento la encuesta, destacando en la investigación el liderazgo de persuasión, concluyendo así que existe relación fuerte en liderazgo y desempeño laboral de los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia de Chiclayo, siendo esta una relación significativamente fuerte.

Con respecto a la teoría de la variable liderazgo los autores mencionan la importancia del líder dentro de una institución quien tiene la capacidad de influir sobre los demás y promover acciones que lleven a cumplir metas, pero los líderes policiales en comparación con los otros líderes ejercen su mando a través de conductas propias de dirección, mientras que el personal docente en la institución promueve la estimulación intelectual de sus alumnos desarrollando eficacia educativa la cual demostrara la calidad docente y el efecto en el aprendizaje de los estudiantes (Contreras, 2016, p.262). El desarrollo de este liderazgo en la educación, viene siendo un aspecto relevante como experiencia de aprendizaje en los alumnos; los cuales han fortalecido sus capacidades de liderazgo según los autores (Díaz, Espinoza, Peterson, y Kuri, 2019, p.2).

Para Senge (como se citó en Rojero, Gómez y Quintero, 2019) el “líder es una persona que inspira a otros sujetos a conseguir sus objetivos con el fin de construir un mejor futuro para la organización” (p.3). Por otra parte (Gómez, 2008) manifiesta que el “Líder viene a ser aquel individuo que logra ejercer influencia en los demás, con el fin de dirigirlos y guiarlos positivamente para el logro de fines y metas organizacionales” (p.162). Mientras para (Rozo, Abaunza, 2010, p. 5), el líder es la persona que puede influir en otros, tiene autoridad administrativa.

Diversos autores realizan definiciones acerca de liderazgo, dentro de ellos tenemos a Nieto R., Nieto A. y Moreno (2018), quienes mencionan que el “liderazgo viene a ser aquella capacidad de guiar apropiadamente grupos de trabajo y/o sociales, para conseguir fines comunes” (p.4). Así mismo Daft (2006), afirma que el “Liderazgo es aquella actividad de influenciar que se da en los líderes y sus seguidores, buscando de esta manera las dos partes, generar cambios y obtener resultados que muestren la finalidad que comparten”.

Para el diccionario de la lengua española (2020), el termino liderazgo es “el ejercicio de las actividades realizadas por del líder”. Por otra parte Kotter (1997), manifiesta que el “liderazgo es un proceso donde quien lo realiza asegura que la organización vaya en un mismo sentido, y tenga una orientación clara y sensata , estableciendo parámetros para el cumplimiento de las metas, originando interés en los demás y ajustándose a nuevos cambios” (p. 98).

Según Pariente (2010) citado por Sánchez, Barraza (2015), señala que “el liderazgo implica cinco variables esenciales: El proceso de influencia interpersonal; la relación entre el líder y el grupo de seguidores; el ambiente cultural respectivamente delimitado; la situación particular; y el logro de un objetivo común como criterio para la efectividad del proceso” (p.4).

El liderazgo viene a ser el conjunto de destrezas de manejo, que un líder utiliza para influir en la forma de actuar de sus seguidores o en un grupo determinado, ocasionando que se desenvuelvan con entusiasmo, buscando cumplir efectivamente los objetivos y fines propuestos (Hutchinson, s.f., p.29).

Resulta así mismo interesante mencionar a Chiavenato (2001, p.314), quien precisa que el liderazgo es aquella “influencia entre individuos que se da en determinadas situaciones a través del proceso de la comunicación humana, para

lograr algunos fines u objetivos específicos”. El liderazgo tiene cuatro elementos que son: La influencia, situación, proceso de comunicación y por último los objetivos por conseguir. Así también tiene funciones básicas como planificar, controlar, delegar, dirigir, y evaluar, las actividades presentes en la administración pública las cuales proporcionan una apropiada decisión (Rodríguez y Van, 2005, p.70).

Hersey y Ken Blanchard citados por Pérez (2014), mencionan que hay dos estilos de liderazgo directivo, uno que es más de apoyo o colaborador y otro que es más directivo. En el primero el líder promueve la participación y genera decisiones, brinda valor y colabora con el grupo; mientras que en el segundo el líder define las cargos y labores; indica cómo desarrollarlas y controlar el resultado. El líder puede utilizar ambos tipos de estilos directivos en sus diferentes niveles obteniendo de resultado cuatro estilos de liderazgo: Dar órdenes, persuadir, participar y delegar.

Para (Robinson, Lloyd y Rowe, 2008, p.3), las “prácticas de liderazgo en las que cada institución se involucren demostraran el efecto que causan los líderes en los resultados de los estudiantes”. Por otro lado Palomo (2013), sostiene que el liderazgo tiene tres elementos: La individualidad del líder (las habilidades que lo describen), los seguidores (sus características) y el contexto situacional (que vienen a ser las labores a realizar conforme a la realidad de la institución) (p. 22).

Según Baquero y Sánchez (2000) y Lussier y Achua (2002), como se citó en García (2015), los estilos de liderazgo son: 1) Ordenar, el dirigente se basa en dar instrucciones y tomar decisiones, sin tener en cuenta los aportes o las opiniones de los seguidores; 2) Persuadir, instruye y supervisa el desempeño hasta culminar la labor; explica las razones para desarrollar las tareas. Recalca los beneficios de lograr las metas, fortalece las relaciones; 3) Participar, el dirigente toma las decisiones en consenso y deja que los seguidores hagan el trabajo a su manera, concentrándose en el resultado final. Antes de indicar a los seguidores como deberían hacer las tareas, les pregunta la forma como las llevarían a cabo; 4) Delegar, el dirigente solo interactúa con sus seguidores para indicarles lo que hay que realizar, responde las dudas sobre las actividades. No se esfuerza por supervisar el desempeño. Las decisiones las toman los seguidores pero sujetas a indicaciones que establece sin que sea necesaria su aprobación.

De lo expresado por los autores se puede concluir que el liderazgo viene a ser la capacidad del líder para influir y propiciar en los demás el logro del éxito.

Con respecto a las teorías del liderazgo podemos citar: La teoría de rasgos, esta teoría establece que el liderazgo ya es algo implícito e innato al ser humano. Para Lussier y Achua (2011, p.32), la mencionada teoría “busca reconocer las características que tienen los líderes efectivos”. Mientras que Palomo (2013, p.25), menciona que un individuo podrá llegar a ser o no líder de acuerdo como se encuentre la situación del grupo.

Así mismo, Bonifaz (2012), indica que en las características de los líderes resaltan las características de personalidad, físicas y sociales, así también de igual forma destacan los aspectos del desarrollo de su trabajo (p. 47). De acuerdo a esto es común que los líderes en sus cualidades tengan algún grado de iniciativa y aprobación de la responsabilidad; agregado a ello que posean diferentes rasgos físicos como por ejemplo la talla y los gestos; y por último en los rasgos sociales se destacara la cortesía, estudios, empeño y seguridad. Los rasgos similares que se han encontrado en los líderes eficaces son el poder, fortaleza, confianza, estabilidad, honestidad, inteligencia (p. 47-48).

La siguiente teoría llamada del comportamiento se encarga de estudiar el proceder de los líderes y además la conexión entre esas conductas y el liderazgo efectivo. Palomo (2013, p. 25), menciona que el líder será aquel que se comporta como tal y este se define en función de lo que hace.

Así mismo Lussier y Achua (2011), refiere que esta teoría se enfoca en lo que dice y hace el líder (p.70). De acuerdo a lo antes expuesto, Chiavenato (2009), indica que en esta teoría es importante resaltar tres estilos; a) El líder democrático que establece las pautas, convoca a los integrantes de un grupo a discutir y participar en las decisiones, descentralizando su autoridad; b) El líder autocrático tiene el poder, es la persona que de forma individual toma las decisiones, y hace que el grupo las siga; c) El líder liberal otorga a los miembros de un grupo la total libertad para las decisiones, teniendo este una participación mínima.

Para Escandón y Hurtado (2016), esta teoría analiza la conducta de los líderes y su relación de estas con el liderazgo efectivo. Se proyectan 2 tipos de personalidad denominadas X e Y; donde en la primera (X) se encuentran las personas indolentes que rehúyen al trabajo, evaden responsabilidades y que no tienen iniciativa, mientras que por el contrario en la personalidad (Y) las personas tienen una capacidad de ingenio y creatividad para obtener diversos cambios y un

mejor desarrollo en su organización, estas encuentran en su trabajo una gran satisfacción y buscan lograr hacer sus tareas cada vez mejor (p. 139).

Por otro lado, la teoría de liderazgo por contingencia de Fred E. Fiedler establece que el progreso del conjunto de personas en una organización dependerá de la motivación, el comportamiento y del control que posea el líder. Barón (1989), manifiesta que al producirse una correspondencia entre estilo de liderazgo y circunstancias del grupo que permite al líder poner en práctica su influencia, es contingente a la realización de metas y la eficacia del grupo.

Al respecto Serrano y Portalanza (2014), expresa que el contexto donde el líder se desenvuelve, será la base para que este determine el tipo de liderazgo a desarrollar; es así que depende del grado de madurez de los seguidores en el trabajo para que se afecte o no el comportamiento del líder; pues para realizar un buen estilo de liderazgo este debe reunir el tipo de comportamiento necesario. Lo que prevalece en los líderes es su conducta pues mejorar el desempeño de los subordinados, depende en la medida en que las conductas del líder mejoren.

Así mismo, López (2013), menciona que “Fiedler analiza la situación para determinar si es beneficioso utilizar uno u otro estilo de liderazgo y así este mejor relacionado con otros roles ya existentes en el grupo. El tipo o estilo de liderazgo se utilizara en relación con los subordinados”. Mientras que House (1971) citado por García (2015), sostiene que el liderazgo tiene cuatro comportamientos: El líder director que programa el trabajo a realizar, indica cómo cumplir las tareas, permite que sus seguidores tengan conocimiento de lo que se busca en ellos; el líder apoyador es amigable y se interesa en las penurias de sus seguidores; el líder participativo quien antes de tomar una decisión consulta con sus seguidores y evalúa sus propuestas y por último el líder orientado a logros quien fija fines retadores y aguarda que sus seguidores se desempeñen de la mejor manera.

La teoría de liderazgo integrador intenta mezclar las teorías de los rasgos, del comportamiento y de contingencia con el fin de explicar las satisfactorias relaciones de contribución del líder y sus subordinados. Esta teoría manifiesta la manera de como los líderes efectivos logran persuadir en el comportamiento de sus seguidores de tal manera que están dispuestos a laborar con esfuerzo y realizar sacrificios personales con el fin de lograr las metas organizacionales. La efectividad del líder



es en base a los rasgos y las conductas; a pesar de este tener el mismo comportamiento, este tiene diferente efecto en los seguidores (Lussier, p.17).

Gómez (2008), menciona que este modelo compone las variables del líder, el contexto laboral y los seguidores; y estima que el líder debe ser competente para cumplir con sus funciones, debe ser idóneo para recompensar la buena labor de sus seguidores y debe ser representativo ante sus superiores que le consientan ser capaz de intervenir en ellos y lograr el apoyo para conseguir junto con su gente las metas establecidas. Por esto se debe tener presente los rasgos de sus seguidores, los valores y creencias que ellos trasladan a la organización; la manera de percibir a su líder, a la empresa y al ambiente de la organización.

Por otra parte, Escandón y Hurtado (2016), indican que en esta teoría se encuentran incluidas las teorías del liderazgo carismático y liderazgo participativo. La teoría del liderazgo carismático se basa en algunos poderes de atracción, considerados inusuales o de tipo sobrenatural y que son utilizados por el líder como una destreza para influir sobre un grupo. Estos líderes tienen una visión clara, poseen capacidad para comunicar su visión, confían en sí mismos, tienen un fuerte compromiso, y tienen facultad para influenciar sus ideas y sus conductas.

Mientras que la teoría del liderazgo participativo es una conducta que se integra a los grupos y también a los sujetos, señalando que cualquier sujeto en una organización está preparado para contribuir a los diferentes fines colectivos.

Por último y no menos importante Bonifaz (2012), menciona dos formas de liderazgo contemporáneo: El liderazgo transaccional que involucra intercambio entre el líder y los seguidores, ambos ayudan alcanzar beneficios pues tienen una relación de dependencia logrando de esta manera la satisfacción de las necesidades. Estos líderes guían a los empleados y basan sus decisiones en las características del trabajo; estas son el tiempo para llevarlo a cabo y los instrumentos que se requieren para realizar el trabajo; y el liderazgo transformacional el cual busca que las dos partes mejoren pues hay una responsabilidad para satisfacer las metas en una organización, es decir fomentar un cambio que no solo permita lograr las metas establecidas por la organización, sino que además de ello involucre cumplir propósitos y objetivos personales a través de variaciones y de esta manera crear un cambio en su calidad de vida.

Para hablar de desempeño laboral, es necesario antes describir el significado de desempeño, el cual consiste en lograr uno o varios objetivos, podríamos decir también que consiste en el rendimiento de una persona en un determinado espacio, en el que intervienen conocimientos, comportamientos, experiencias, etcétera.

El DLE (2020), menciona que desempeño es la “labor y efecto de desempeñar o de desempeñarse”. Por su parte el MINEDU (2014), respecto al desempeño señala, aquellas actuaciones realizadas por una persona las cuales pueden ser descritas y evaluadas; así también el MINEDU agrega que la definición de desempeño contempla tres factores: actuación, responsabilidad y resultados.

Para Chiavenato (2007), el desempeño laboral consiste en el proceder del obrero dirigido a alcanzar de manera efectiva los objetivos trazados, es decir establece la destreza personal para lograr alcanzar los fines anhelados (p.245).

Así mismo Chiavenato (2009), refiere que las personas pueden desarrollar sus competencias y destrezas laborales; es lo que hace un trabajador con el objeto de alcanzar un resultado esperado. En ese orden de ideas el desempeño laboral busca alcanzar objetivos, poniendo en ejecución los conocimientos, comportamientos, la eficiencia, los valores, la ética, entre otros. Podemos decir que, en el desempeño laboral, confluyen varios factores.

Por su parte Martínez (2015), sostiene que el desempeño laboral, “es aquella acción en la ambiente, en la que se realizan diferentes actividades, como el análisis y resolución de problemas, ello implica la concreción de la parte cognitiva, actitud y el hacer” (p.28). Mientras Araujo y Leal G. (como se citó en Rojas y Vílchez, 2018 párr. 2), mencionan que “El desempeño laboral se mide en varios componentes: elementos, destrezas, especialidades pertenecientes a los conocimientos, destrezas y capacidades desarrolladas por el empleado y aplicadas en su área de trabajo.” (p. 39).

De igual manera podríamos afirmar que el desempeño laboral consiste en aquella apreciación que tienen los jefes respecto de sus trabajadores, en torno la manera cómo logran sus objetivos, además nos permite conocer los límites o habilidades de un trabajador al momento de realizar su labor, el cual puede tangible e intangible, innovar productos y asumir una postura frente a situaciones problemáticas según (Ruiz, Silva, Vanga 2008).

Para Robbins (2004), a los conceptos expuestos por los distintos autores, agrega un elemento denominado “meta”, pues para poder medir o evaluar un desempeño, es necesario contar con un parámetro; no sería fácil determinar de manera objetiva si algún trabajador ha logrado cumplir o no con desempeño sino se ha trazado una meta. En consecuencia, para determinar que es un buen desempeño es preciso medir los resultados de la actividad laboral y si se ha logrado satisfacer cada uno de los objetivos propuestos; es decir se logró la meta.

Por su parte Ruiz et al. (2008), establece cinco principios para lograr los objetivos: La planificación del desempeño, constituye la expectativa de los trabajadores; el desarrollo, aquí para ayudar a los trabajadores se les facilitan métodos y técnicas; la revisión, donde el desarrollo de los subordinados se supervisa constantemente; el monitoreo, acá el gerente tiene un rol importante, pues para que el personal mejore su desempeño debe tenerlos motivados y por último, la evaluación, es aquí donde se determina si el docente se desarrolla de manera efectiva y debido a la importancia de esta evaluación se deben tener en cuenta algunos aspectos: centran su acción en los trabajos que corresponden, convirtiéndose esta en una estrategia de perfeccionamiento que permitirá ejercitar diferentes actividades en reflexión, cooperación y participación (p. 429).

Para Chiavenato (2007), la “evaluación del desempeño es una tasación ordenada de cómo el colaborador realiza su labor en un puesto. Así mismo menciona que las evaluaciones vienen a ser un proceso que busca obtener el valor, la perfección y las características de un individuo (p. 243).

La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR, 2014), menciona que la “evaluación de desempeño, establece un desarrollo integral, sistemático y permanente de valoración objetiva y demostrable del rendimiento del servidor en cumplimiento de las metas y funciones del cargo” (p.10).

Con base a lo anterior, se puede indicar que es importante la evaluación del desempeño laboral porque se puede estimar si el trabajador tiene o no un buen desempeño, para lo cual esta evaluación se debe realizar teniendo en cuenta el perfil del puesto. Los directivos pueden llegar a conocer el valor agregado que ofrecen a la organización cada uno de sus trabajadores, así también conocer sus logros o metas alcanzadas y las dificultades que pudieron tener para conseguirlas (Werther y Davis, 2008, p.306).

Según Wehrich (como se citó en Colchado, 2018, p. 28), la satisfacción está referida al placer que se siente toda vez que se ha logrado una meta, esto se sustenta en diferentes teorías:

Teoría del ajuste en el trabajo, se centra en la interacción del individuo y el ambiente laboral, es un proceso perene y eficiente donde se cumplen las necesidades y valores.

Teoría del grupo de referencia social, donde los trabajadores para evaluar su trabajo toman como marco de referencia los valores y normas de un grupo.

Teoría de la discrepancia, se da en función de los valores laborales más importantes, los cuales son obtenidos a través del mismo trabajo y las necesidades de ésta.

Teoría de los eventos situacionales, fijada en los factores características de situaciones dadas. La primera referida a las facetas laborales a evaluar o medir antes de acceder al puesto y la segunda que se da una vez que se ocupa el puesto de trabajo.

Por otro lado, Wayne (2010), de acuerdo a sus criterios establece las dimensiones siguientes: a) Rasgos de personalidad, en el cual el desempeño en el trabajo tiene una relación con ciertos rasgos de personalidad como son la apariencia, adaptabilidad, actitudes y el buen juicio. b) Competencias, esta dimensión principalmente se orienta en las capacidades de los individuos; se considera también el conocimiento, la forma de comportamiento o algunos rasgos de personalidad, todo ello relacionado con sus habilidades interpersonales orientadas a los negocios. Se recomienda incluir la ética y la integridad en los puestos de trabajo e indicar que existen algunas competencias como el pensamiento analítico y la orientación hacia el logro. c) Logro de las metas, en esta dimensión se evalúa los efectos logrados en balance con los objetivos trazados tanto para la persona como para el grupo; los resultados deben conducir al éxito de la institución. d) Potencial de mejoramiento, donde vemos que esta dimensión está orientada en el futuro, y considera como parte de la evaluación la conducta que convendría tener y los resultados que se deberían lograr de cada individuo para alcanzar los objetivos organizacionales (p. 243).

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

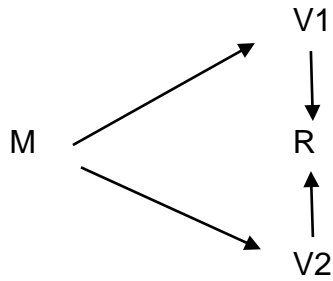
La presente investigación es de tipo descriptivo correlacional, debido a que se recogió la información con el propósito de obtener una descripción y posteriormente realizar el análisis de la relación entre el liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles en la EESTP PNP Chiclayo.

En ese sentido Niño (2011), indica que la investigación descriptiva busca describir la realidad que se va estudiar, sus naturalezas, clases o las recomendaciones que se pueden construir entre diferentes objetos, todo ello con el propósito de esclarecer una verdad, y así corroborar una hipótesis. Esta descripción se utiliza como base para otros tipos de investigación (p. 34). Así mismo para Salkind (1998), como se citó en Bernal (2010, p. 114), la investigación correlacional busca indicar o analizar la relación entre las variables o resultados de variables.

##### **3.1.2. Diseño de investigación:**

De acuerdo al acápite anterior el trabajo presenta una investigación no experimental de diseño descriptivo correlacional; pues a través del desarrollo de los objetivos se permitió conocer las variables y establecer la relación que se da entre las variables y las dimensiones. En tal contexto hacemos referencia a lo expuesto por Hernández, Fernández, Baptista (2014), quienes sostienen que en “una investigación no experimental se ejecutan diferentes estudios sin realizar la manipulación de variables donde únicamente se contemplan los fenómenos en su situación natural para poder analizarlos” (p.152).

Así mismo la investigación es de corte transversal porque el recojo de la información realizada a través de los instrumentos se hizo en un solo tiempo o momento, y cuyo propósito es medir las variables y su relación. El acápite mencionado lo validamos con lo expresado por Cruz (2014), quien sostiene que el estudio vertical o de corte transversal tiene como objetivo determinar el número de casos de alguna problemática y poderlo relacionar con algunos factores desencadenantes a través de un estudio cruzado o comparativo el cual se desarrolla en una sola medición (p. 171).



En dónde:

M= Muestra

V1= Liderazgo

V2= Desempeño laboral

R= Relación entre las variables

### 3.2. Variables y operacionalización

#### 3.2.1. Variables

En la presente investigación se estudiaron dos variables cuantitativas, este tipo de variables se expresan mediante números. No tiene variable dependiente ni independiente porque es una investigación correlacional, para tal efecto se ha establecido la variable 1 liderazgo y variable 2 desempeño laboral.

#### 3.2.2. Operacionalización:

La variable liderazgo se dividió en 4 dimensiones, cada una de ellas subdivididas en 2 indicadores y estos en ítems. La primera dimensión ordenar tiene como indicadores instrucciones y decisiones, la segunda dimensión persuadir tiene como indicadores supervisa y recalca beneficios, la tercera dimensión participar tiene como indicadores decisiones en consenso y se concentra en resultados, y la cuarta dimensión delegar tiene como indicadores interactua y responde dudas.

Así mismo la dimensión desempeño laboral se dividió en 4 dimensiones, cada una de ellas subdivididas en 2 indicadores y estos a su vez en ítems. La primera dimensión rasgos de personalidad con indicadores buen juicio y adaptabilidad, la segunda dimensión competencias con indicadores capacidades y habilidades interpersonales, la tercera dimensión logro de metas con indicadores metas trazadas y resultados obtenidos y por último la cuarta dimensión potencial de mejoramiento con indicadores evalúa comportamiento y orientado en el futuro.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1. Población:

La población estuvo compuesta por los 35 docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo. En tal sentido Sarabia (2013), menciona que la población son todos los elementos sobre los que se generalizan los resultados pues agrupa a todos los individuos definibles del universo (p. 336).

Dentro de los criterios de selección tenemos a los criterios de inclusión donde contamos con 35 docentes civiles contratados en la EESTP PNP Chiclayo a los que se le aplicara el cuestionario, dentro de ellos tenemos 14 docentes civiles varones y 21 docentes civiles mujeres. Mientras que en los criterios de exclusión encontramos a los policías en actividad, policías en retiro y policías en servicio los cuales son un conjunto de 43 docentes policiales.

Tabla 1

*Población de estudio*

<b>DOCENTES CONTRATADOS</b>	<b>TOTAL</b>
Policías en actividad	37
Policías en retiro	4
Policías de servicio	2
<b>Docentes civiles</b>	<b>35</b>
Total	78

Fuente: EESTP PNP Chiclayo, km. 18 Carretera Chiclayo – Puerto Eten

#### 3.3.2. Muestra:

La muestra estuvo conformada por los 35 docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo dentro de los cuales se tienen 14 docentes civiles varones y 21 docentes civiles mujeres, la muestra es la misma que la población debido a que son pocos. De esta manera Lara (2011, p. 265), sostiene que muestra es el grupo de casos o individuos obtenidos de una población o universo por algún sistema de muestreo.

Tabla 2

*Muestra de estudio*

<b>DOCENTES CIVILES CONTRATADOS</b>	<b>TOTAL</b>
Docentes civiles varones	14
Docentes civiles mujeres	21
<b>Total</b>	<b>35</b>

Fuente: EESTP PNP Chiclayo, km. 18 Carretera Chiclayo – Puerto Eten

### **3.3.3. Muestreo**

El trabajo presenta un muestreo no probabilístico o por conveniencia, donde el investigador selecciona la muestra según su propio criterio sin ninguna regla matemática o estadística. De ese modo Baena (2014, p. 103), manifiesta que el muestreo es un procedimiento por el cual algunos integrantes de una población, se seleccionan como representativos de la población completa. Mientras que Sarabia (2013), sostiene que el investigador será quien decida que personas darán la información necesaria para comprobar sus hipótesis (p. 339).

### **3.3.4. Unidad de análisis:**

Para la investigación la unidad de estudio fue cada docente civil de la EESTP PNP Chiclayo al que se le aplicó el cuestionario.

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

### **3.4.1. Técnicas**

La técnica utilizada en el presente trabajo fue la encuesta, la cual fue formulada a todos los sujetos que conforman la muestra de estudio, es decir a cada uno de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo. Esta encuesta según Carrasco (2006), es una técnica para la indagación social por excelencia, pues con ella se obtiene la debida información, a través de la recolección de datos (p. 314).

### **3.4.2. Instrumentos**

El instrumento utilizado para medir las variables liderazgo y desempeño laboral fue el cuestionario, el cual consistió en un grupo de preguntas que se realizan con el fin de responder a las variables operacionalizadas, estos fueron dos, uno por cada variable. Así mismo Niño (2011, p. 29), sostiene que los instrumentos son materiales que permiten la aplicación o ejecución de las técnicas.



La variable liderazgo contó con un cuestionario de 15 ítems conformado por las dimensiones ordenar que comprende 2 indicadores instrucciones (2 ítems) y decisiones (2 ítems); para la dimensión persuadir tiene 2 indicadores tales como supervisa (2 ítems) y recalca beneficios (2 ítems). Asimismo la dimensión participar comprende los siguientes indicadores decisiones en consenso (2 ítems) y se concentra en resultados (2 ítems); por último la dimensión delegar comprende 2 indicadores interactúa (2 ítems) y responde dudas (1 ítem). Se ha considerado la escala ordinal con sus categorías siempre (3), a veces (2), nunca (1).

En lo que corresponde a la variable desempeño laboral tenemos un cuestionario de 15 ítems conformado por las dimensiones rasgos de personalidad que comprende 2 indicadores buen juicio (2 ítems) y adaptabilidad (2 ítems); la dimensión competencias con 2 indicadores las capacidades (2 ítems) y habilidades interpersonales (2 ítems). Asimismo la dimensión logro de metas con sus indicadores metas trazadas (2 ítems) y resultados obtenidos (2 ítems); por último la dimensión potencial de mejoramiento tiene 2 indicadores evalúa comportamiento (2 ítems) y orientado en el futuro (1 ítems); para lo cual también se ha considerado la escala ordinal con sus categorías nunca (1), a veces (2), siempre (3).

### **3.4.3. Validez del instrumento**

En el presente trabajo los cuestionarios fueron validados a través del juicio de expertos - los mismos que fueron tres con el grado de maestría – los que fallaron como muy bueno estos instrumentos de recojo de datos al medir la coherencia entre las dimensiones, indicadores e ítems que miden las dos variables en estudio.

La validez es el valor en que un instrumento logra medir la variable estudiada, esta se logra al demostrar que el instrumento refleja una significación abstracta a través de sus indicadores experimentales (Hernández y Mendoza, 2018, p. 229).

### **3.4.4. Confiabilidad del instrumento**

Luego de validar los instrumentos se realizó la confiabilidad que según Hernández y Mendoza (2018, p. 229) es el grado en que un instrumento obtiene resultados coherentes. Para ello se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach, que según Cronbach (como se citó en Oviedo y Campo, 2005) “es un índice usado para

calcular la confiabilidad de consistencia que tiene una escala, evaluando así la correlación de los ítems de un instrumento” (p.575).

La variable liderazgo obtuvo una confiabilidad muy fuerte de 0,976. Asimismo la variable desempeño laboral obtuvo una confiabilidad muy fuerte de 0,955; según Hernández, Fernández y Baptista (2014), mencionan que si la confiabilidad se acerca a cero entonces abra menor confiabilidad o esta será nula y mientras más se acerque el coeficiente a uno, habrá mayor confiabilidad y no abra error.

### **3.5. Procedimientos**

La investigación se inició con la búsqueda de realidades problemáticas en los contextos internacional, nacional y local, además se buscaron antecedentes en los mismos contextos y se desarrollaron las teorías y enfoques conceptuales donde se enmarcó la investigación; para ello se utilizaron páginas web y del mismo modo se recurrió a bibliotecas digitales. También se elaboró el proceso de operacionalización de las variables, lo que sirvió para formular los instrumentos, los que fueron validados por tres expertos y aplicados en la institución. Para poder aplicar los cuestionarios previamente se solicitó la autorización a la EESTP PNP Chiclayo, obteniendo la autorización del director de la misma.

Luego de obtener la recolección de datos, se codifican estos datos y se trasladan a una matriz, para poder realizar el procesamiento de la información por medio del sistema especializado estadístico SPSS el cual permitió efectuar el análisis debido.

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

En el presente estudio el tipo de estadística que se utilizó fue la estadística descriptiva e inferencial; para la estadística descriptiva se utilizó las tablas de frecuencias indicando los porcentajes de acuerdo al baremo establecido en la ficha técnica de cada instrumento, mientras que en la estadística inferencial para validar la hipótesis y medir las correlaciones se utilizó la correlación de person.

### **3.7. Aspectos éticos**

En el proceso de la investigación se ha respetado las referencias bibliográficas y se ha utilizado la información brindada por los docentes de forma prudente,

usando la información solo para fines educativos y manteniendo el anonimato de los informantes, demostrando así los valores y ética del investigador.

## IV. RESULTADOS

### Objetivo general

El objetivo general es determinar la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020.

### Comprobación de Hipótesis

Hi: Existe una relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

Ho: No existe una relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

**Tabla 3**

*Relación entre liderazgo y desempeño laboral*

		Correlaciones variables	
		Liderazgo	Desempeño laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,679**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,679**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

En la Tabla 3 se aprecia que el grado de significancia bilateral o p-valor es 0.00, el cual es menor que 0.05, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y por

consiguiente se acepta la hipótesis de investigación. En ese sentido, se puede determinar que existe una relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo. Asimismo, los resultados evidencian que existe una correlación positiva fuerte entre ambas variables al obtener un coeficiente de correlación de pearson de 0.679 en base a los datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas a los docentes que participaron en el estudio.

### Objetivos específico 1

Conocer el nivel de liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020.

**Tabla 4**

*Nivel de liderazgo y desempeño laboral.*

		Liderazgo		Desempeño laboral	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	0	0	0	0
	Regular	19	54,3	15	42,9
	Bueno	16	45,7	20	57,1
	Total	35	100,0	35	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

En la Tabla 4, se aprecia que el 54,3% de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020 tiene un nivel de liderazgo regular, mientras que el 45,7% tiene un nivel bueno. El nivel de liderazgo fue medido desde las dimensiones: Ordenar, persuadir, participar y delegar. Asimismo, se identificó que el 57,1% de los docentes civiles tiene un nivel de desempeño laboral bueno y el 42,9% tiene un nivel regular. El nivel de desempeño laboral se midió desde las dimensiones: Rasgos de personalidad, competencias, logro de metas y potencial de mejoramiento. Además, se puede ver que en ambos casos ningún docente obtuvo un nivel malo.

## Objetivo específico 2

Establecer la relación entre liderazgo y rasgos de personalidad en la EESTP PNP Chiclayo, 2020.

### Comprobación de Hipótesis

Hi: Existe una relación significativa entre liderazgo y rasgos de personalidad en los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

Ho: No existe una relación significativa entre liderazgo y rasgos de personalidad en los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

### Tabla 5

*Relación entre liderazgo y rasgos de personalidad*

		Correlaciones	
		Liderazgo	Rasgos de personalidad
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,542**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	35	35
Rasgos de personalidad	Correlación de Pearson	,542**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	35	35

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

En la Tabla 5 los resultados evidencian que existe una correlación positiva moderada entre la variable liderazgo y la dimensión rasgos de personalidad al obtener

un coeficiente de correlación de pearson de 0.542 en base a los datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas realizadas a los docentes que participaron en el estudio. Asimismo se aprecia que el grado de significancia bilateral o p-valor es 0.01, el cual es menor que 0.05, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y por consiguiente se rechaza la hipótesis nula. En ese sentido, se puede determinar que existe una relación significativa entre el liderazgo y rasgos de personalidad de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

### Objetivo específico 3

Establecer la relación entre liderazgo y competencias en la EESTP PNP Chiclayo, 2020

### Comprobación de Hipótesis

Hi: Existe una relación significativa entre liderazgo y competencias de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

Ho: No existe una relación significativa entre liderazgo y competencias de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

### Tabla 6

*Relación entre liderazgo y competencias*

		Correlaciones	
		Liderazgo	Competencias
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,632**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
Competencias	Correlación de Pearson	,632**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

En la Tabla 6 se aprecia que el grado de significancia bilateral o p-valor es 0.00, el cual es menor que 0.05, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación

y por consiguiente se rechaza la hipótesis nula. En ese sentido, se puede determinar que existe una relación significativa entre el liderazgo y la dimensión competencias de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo. Asimismo, los resultados evidencian que existe una correlación positiva fuerte entre la variable liderazgo y la dimensión competencias al obtener un coeficiente de correlación de Pearson de 0.632 en base a los datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas a los docentes que participaron en el estudio.

#### **Objetivo específico 4**

Establecer la relación entre liderazgo y logro de metas en la EESTP PNP Chiclayo, 2020.

#### **Comprobación de Hipótesis**

Hi: Existe una relación significativa entre liderazgo y logro de metas de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

Ho: No existe una relación significativa entre liderazgo y logro de metas de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

**Tabla 7**

*Relación entre liderazgo y logro de metas*

		<b>Correlaciones</b>	
		Liderazgo	Logro de metas
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,587**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
Logro de metas	Correlación de Pearson	,587**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

En la Tabla 7 los resultados evidencian que existe una correlación positiva moderada entre la variable liderazgo y la dimensión logro de metas al obtener un

coeficiente de correlación de pearson de 0.587 en base a los datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas realizadas a los docentes que participaron en el estudio. Asimismo se aprecia que el grado de significancia bilateral o p-valor es 0.00, el cual es menor que 0.05, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y por consiguiente se rechaza la hipótesis nula. En ese sentido, se puede determinar que existe una relación significativa entre el liderazgo y logro de metas en los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

### **Objetivo específico 5**

Establecer la relación entre liderazgo y potencial de mejoramiento en la EESTP PNP Chiclayo, 2020

### **Comprobación de Hipótesis**

Hi: Existe una relación significativa entre liderazgo y potencial de mejoramiento de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

Ho: No existe una relación significativa entre liderazgo y potencial de mejoramiento de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

**Tabla 8**

*Relación entre liderazgo y potencial de mejoramiento*

		<b>Correlaciones</b>	
		Liderazgo	Potencial de mejoramiento
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,679**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
Potencial de mejoramiento	Correlación de Pearson	,679**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

Fuente: Encuesta aplicada a docentes

En la Tabla 8 se aprecia que el grado de significancia bilateral o p-valor es 0.00, el cual es menor que 0.05, por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación



y por consiguiente se rechaza la hipótesis nula. En ese sentido, se puede determinar que existe una relación significativa entre el liderazgo y la dimensión potencial de mejoramiento en los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo. Asimismo, los resultados evidencian que existe una correlación positiva fuerte entre liderazgo y la dimensión potencial de mejoramiento al obtener un coeficiente de correlación de Pearson de 0.679 en base a los datos obtenidos mediante la aplicación de las encuestas a los docentes que participaron en el estudio.

## **V. DISCUSIÓN**

En relación al objetivo general: Determinar la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020, en relación a las bases teóricas de la variable liderazgo tenemos el aporte de Hutchinson, (s.f., p.29) quien sostiene que el liderazgo es el conjunto de habilidades, destrezas de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas o en un grupo determinado, causando que estos se desempeñen con entusiasmo, alrededor del cumplimiento efectivo de los objetivos y metas propuestas. Por otro lado, Chiavenato (2007) el desempeño laboral consiste en el proceder del trabajador dirigido a alcanzar de manera efectiva los objetivos trazados, es decir constituye la destreza personal para alcanzar los objetivos anhelados (p.245). En los resultados obtenidos en la Tabla 3, se observa que el coeficiente de correlación de Pearson es 0,679 el cual expresa que es fuerte la relación de las variables liderazgo y desempeño laboral. Estos resultados concuerdan con lo investigado por Roca (2017), quien concluye que existe una relación fuerte y directamente positiva entre las variables Liderazgo y Desempeño Laboral al mencionar que la correlación de Pearson es de 0,696, indicando que si el liderazgo mejora, el desempeño laboral de los trabajadores se incrementará. Así mismo coinciden con lo indagado por Mora (2017), que concluye existe una relación significativa entre la variable liderazgo y desempeño laboral al obtener una correlación de 0,893, indicando que a mayor ejercicio de liderazgo distributivo serán mayores las probabilidades de obtener un mejor desempeño laboral de los docentes.

En relación al objetivo 1: Conocer el nivel de liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020. La revisión teórica reporta que Daft (2006), sostiene que liderazgo viene a ser la actividad de influenciar que tienen los líderes con sus seguidores, buscando de esta manera ambas partes generar cambios y obtener resultados que muestren la finalidad que ellos comparten. Mientras tanto Martínez (2015), ostenta que el desempeño laboral viene a ser aquella actuación que se da en la realidad, donde se observa la realización de actividades, análisis y resolución de problemas, ello implica la concreción de la parte cognitiva, actitud y el hacer. En la Tabla 4 vemos las dos variables de estudio, la primera variable liderazgo en donde un 54.3% de los encuestados consideran que es regular y un 45.7% sostienen que el liderazgo en la EESTP PNP Chiclayo es bueno. Así también la variable desempeño laboral donde según los encuestados el 42,9% considera que es regular y un 57,1% considera que es bueno. Por consiguiente se coincide con Roca (2017) donde según resultados se obtuvo que el 60% muestra un nivel de liderazgo regular y el 70% muestra un nivel de desempeño laboral medio.

En relación al objetivo 2: Establecer la relación entre liderazgo y la dimensión rasgos de personalidad de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020, la revisión teórica de la variable liderazgo reporta que el liderazgo se entiende como la capacidad de orientar y dirigir apropiadamente equipos de trabajo y/o grupos sociales, para lograr los objetivos comunes, según lo mencionan Nieto R., Nieto A. y Moreno (2018). Así mismo reporta que la dimensión rasgos de personalidad dentro del desempeño laboral tiene una relación con la adaptabilidad, la apariencia, el buen juicio y las actitudes según Wayne (2010). En la Tabla 5, los resultados inferenciales indican que existe una moderada correlación entre la variable liderazgo y la dimisión rasgos de personalidad de la variable desempeño laboral al obtener el coeficiente de correlación de pearson de 0.542 en base a los datos obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios a los docentes que participaron en el estudio; estos resultados son diferentes a los mencionados por Bocanegra (2019) quien a pesar de estudiar las mismas dimensiones en ambas variables realizó su investigación en base a diferentes correlaciones.

En relación al objetivo 3: Establecer la relación entre liderazgo y la dimensión competencias de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020, la revisión teórica de la variable liderazgo establece que para Kotter (1997), el liderazgo es el proceso donde quien lo realiza se asegura que la organización vaya en un mismo sentido, además de brindar una orientación clara y sensata, estableciendo parámetros para el cumplimiento de las metas, originando interés en los demás y ajustándose a nuevos cambios. Así mismo la revisión teórica establece que la dimensión competencias según Wayne (2010) se enfocan en las capacidades de las personas; también se pueden considerar el conocimiento, la forma de comportamiento o algunos rasgos de personalidad, todo ello relacionado con sus habilidades interpersonales orientadas a los negocios. Se recomienda incluir la ética y la integridad en los puestos de trabajo e indicar que existen algunas competencias como el pensamiento analítico y la orientación hacia el logro. En la Tabla 6, los resultados inferenciales evidencian que existe una fuerte correlación entre la variable liderazgo y la dimensión competencias de la variable desempeño laboral al obtener un coeficiente de correlación de Pearson de 0.632 según la base a los datos obtenida mediante la aplicación de los cuestionarios a los docentes que participaron en el estudio; estos resultados son diferentes a los mencionados por Bocanegra (2019) quien a pesar de estudiar las mismas dimensiones en ambas variables realizó su investigación en base a diferentes correlaciones.

En relación al objetivo 4: Establecer la relación entre liderazgo y la dimensión logro de metas de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020, la revisión teórica de la variable liderazgo establece que para Pariente (2010) citado por Sánchez, Barraza (2015), el liderazgo involucra por lo menos cinco variables esenciales: El proceso interpersonal de influencia; la relación entre el líder y sus seguidores; el entorno cultural relativamente delimitado; la situación particular; y el logro de un propósito común como criterio para la efectividad del proceso. Así mismo la revisión teórica de la dimensión logro de metas según Wayne (2010) establece que se evalúa los resultados obtenidos en comparación con los objetivos trazados tanto para la persona como para el grupo; los resultados deben conducir al éxito de la institución; los resultados deben conducir al éxito de la institución. En la Tabla 7, los resultados inferenciales indican que existe una moderada correlación entre la variable liderazgo y la dimensión logro de metas de la variable desempeño

laboral al obtener el coeficiente de correlación de pearson de 0.587 en base a los datos obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios a los docentes que participaron en el estudio; estos resultados son diferentes a los mencionados por Bocanegra (2019) quien a pesar de estudiar las mismas dimensiones en ambas variables realizó su investigación en base a diferentes correlaciones.

En relación al objetivo 5: Establecer la relación entre liderazgo y la dimensión potencial de mejoramiento de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020, la revisión teórica de la variable liderazgo reporta que el liderazgo es la influencia entre personas que se da en determinadas situaciones mediante el proceso de la comunicación humana, para lograr algunos fines u objetivos específicos según Chiavenato (2001). Así mismo Wayne (2010), reporta que la dimensión potencial de mejoramiento dentro del desempeño laboral está orientada en el futuro, y considera como parte de la evaluación el comportamiento que debería tener y los resultados que se deberían obtener de cada persona para lograr las metas organizacionales En la Tabla 8, los resultados inferenciales indican que existe una fuerte correlación entre la variable liderazgo y la dimisión potencial de mejoramiento de la variable desempeño laboral al obtener el coeficiente de correlación de pearson de 0.679 en base a los datos obtenidos mediante la aplicación de los cuestionarios a los docentes que participaron en el estudio; estos resultados son diferentes a los mencionados por Bocanegra (2019) quien a pesar de estudiar las mismas dimensiones en ambas variables realizó su investigación en base a diferentes correlaciones.



## VI. CONCLUSIONES

1. De acuerdo al diagnóstico de las variables, liderazgo presenta un 54,3% que considera que es regular y un 45,7% sostiene que el liderazgo en la EESTP PNP Chiclayo es bueno; así mismo la variable desempeño laboral según los encuestados el 42,9% lo considera regular y un 57,1% sostiene que es bueno.
2. La dimensión rasgos de personalidad y la variable liderazgo presentan una correlación de pearson 0,542, lo que significa una correlación positiva moderada entre ambas variables, así mismo el sig (bilateral) de significancia es de 0,001 por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y por consiguiente se rechaza la hipótesis nula.
3. La dimensión competencias y la variable liderazgo presentan una correlación de pearson 0,632, lo que significa una correlación positiva fuerte entre ambas variables, así mismo el sig (bilateral) de significancia es de 0,000 por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
4. La dimensión logro de metas y la variable liderazgo presentan una correlación de pearson 0,587, lo que significa una correlación positiva moderada entre ambas variables, así mismo el sig (bilateral) de significancia es de 0,000 por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula.
5. La dimensión potencial de mejoramiento y la variable liderazgo presentan una correlación de pearson 0,679, lo que significa una correlación positiva fuerte entre ambas variables, así mismo el sig (bilateral) de significancia es de 0,000 por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y por consiguiente se rechaza la hipótesis nula.
6. La variable liderazgo y la variable desempeño laboral presentan una correlación de pearson 0,679, lo que significa una correlación positiva fuerte entre ambas variables, así mismo el sig (bilateral) de significancia es de 0,000 por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y por consiguiente se rechaza la hipótesis nula.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Los docentes civiles deben incorporar técnicas de liderazgo en el desarrollo de todas las unidades didácticas pues ello constituye base fundamental para la formación y desempeño profesional de los futuros policías así mismo al aplicar dichas técnicas de liderazgo estos mejorarían su desempeño laboral y por consiguiente se cumpliría con la misión y visión de la EESTP PNP Chiclayo.

Los docentes civiles deben desarrollar rasgos de personalidad como buen juicio y adaptabilidad teniendo como base el respeto y la tolerancia con lo que se mejoraría la correlación positiva moderada que se tiene. Beneficiando a los alumnos en su formación, a los docente y a la EESTP PNP Chiclayo en el logro de objetivos.

Los docentes civiles deben tener presente que los estudiantes son sus seguidores por lo tanto en cada sesión de aprendizaje deben demostrar sus competencias como capacidades, habilidades, conocimientos, teniendo como base la ética y beneficiando de esta manera a los alumnos y docentes de la EESTP PNP Chiclayo.

Los docentes civiles deben cumplir con el logro de metas establecidas en la unidad didáctica, proponiendo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje metas individuales y grupales con el fin de obtener resultados positivos y poner en practica la formación en liderazgo del alumno, con lo que se mejoraría la correlación positiva moderada que se tiene, beneficiando a los alumnos y a la EESTP PNP Chiclayo.

Los docentes civiles deben desarrollar constantemente el potencial de mejoramiento evaluando el comportamiento de los alumnos y orientando su formación al futuro, optimizando la formación de los futuros policías de la institución.

Los directivos de la EESTP PNP Chiclayo deben fomentar en los docentes civiles el desarrollo del liderazgo en cada sesión de aprendizaje buscando la integración del liderazgo en los ámbitos personal, institucional y comunitario. Así mismo utilizar la mesa redonda con el fin de que los docentes y alumnos interactúen conocimientos, reflexiones y trabajo en equipo; beneficiando a los futuros policías, a los docentes civiles y a la EESTP PNP Chiclayo

## REFERENCIAS

- Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). (Noviembre, 2014). *Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas*. Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE. Lima, Perú: SERVIR.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. México: Patria.
- Barón, M. (1989). *El Modelo de Contingencia de Fiedler en Procesos de Fabricación Progresiva*. Universidad de Sevilla. Revista de Psicología Social. Recuperado de [file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-ElModeloDeContingenciaDeFiedlerEnProcesosDeFabrica-2903563%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-ElModeloDeContingenciaDeFiedlerEnProcesosDeFabrica-2903563%20(1).pdf)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3.ª ed.). Colombia: Pearson.
- Bocanegra, A. (2019). *Liderazgo y desempeño laboral en la Sociedad de Beneficencia de Chiclayo, 2019* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38524/Bocanegra\\_NAV.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/38524/Bocanegra_NAV.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bonifaz, C. (2012). *Liderazgo Empresarial*. México: Red Tercer Milenio.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Perú: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso Administrativo* (3.ª ed.). Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (8ª. ed.). México: Mc. Graw-Hill. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc. Graw-Hill / Interamericana Editores.
- Colchado, M. (2018). *Clima organizacional y desempeño de los colaboradores del área de gestión administrativa: UGEL-Casma 2017* (Testis de maestría,



- Universidad San Pedro, Chimbote). Recuperada de [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10890/Tesis\\_60849.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/10890/Tesis_60849.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Contreras, T. (2016). *Pedagogical Leadership, Teaching Leadership and their Role in School Improvement: A Theoretical Approach*. Alemania
- Cruz, C., Olivares, S. y Gonzáles, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo*. Traducción Pilar Mascaro Sacristan. (3.ª ed.). México: Thomson.
- Díaz, E., Espinoza, J., Peterson, H. y Kuri I. (2019). *An Approach to the Assessment of Transformational Leadership Competencies among Undergraduate Students*. México. Diálogos sobre educación.
- DEL, (2020). *Diccionario de la Lengua Española*. Felipe IV, 4 - 28014 Madrid (recuperado de <https://dle.rae.es/desempe%C3%B1o>)
- Escandon, D. y Hurtado, A. (Junio, 2016). *Influencia de los estilos de liderazgo en el desempeño de las empresas exportadoras colombianas*. Estudios Gerenciales. España: Elsevier.
- Espinoza, S. (2015). *Liderazgo transformacional, identidad Social y engagement en carabineros de Chile: Un estudio empírico sobre la eficacia del liderazgo en el proceso de formación Policial*. (Tesis doctoral, Universidad Nacional de Educación a Distancia, Chile). Recuperada de [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Psicologia-Sespinoza/ESPINOZA\\_PARRA\\_Sergio\\_Tesis.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Psicologia-Sespinoza/ESPINOZA_PARRA_Sergio_Tesis.pdf)
- García, M. (Junio, 2015). *Formulación de un modelo de Liderazgo desde las teorías organizacionales*. Entramado. Colombia: Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v11n1/v11n1a05.pdf>
- Gómez, R. (Junio, 2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n24/n24a07.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (6.ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. (1.ª ed.). México: Mc Graw Hill.

- Herrera, I. y Aguado, S. (2018). *Desempeño docente y rendimiento académico en la Escuela de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú*. (Tesis de maestría, Universidad Continental, Huancayo) Recuperada de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5015/1/INV\\_PG\\_ME\\_TE\\_Herrera\\_Aguado\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5015/1/INV_PG_ME_TE_Herrera_Aguado_2018.pdf)
- Hutchinson, S. (s.f.). *El Liderazgo, un desempeño efectivo*. Artículos. Obtenido de <https://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>
- Kotter, J. (1997). *El líder del cambio. Un plan de acción del especialista en liderazgo de negocios más afamado del mundo*. Traducción Paulina Díaz Cortés. México: McGraw-Hill.
- Lara, E. (2011). *Fundamentos de investigación. Un enfoque por competencias*. México: Alfaomega.
- López, E. (Mayo, 2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Barcelona. Recuperado de [https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG\\_elopezmartinez.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2013/110463/TFG_elopezmartinez.pdf)
- Lussier, R y Achua, C. (2011). *Liderazgo, Teorías, Aplicación y desarrollo de habilidades* (4.ª ed.). México: Cengage Learning. Editores S.A.
- Martínez, M. (2015). *Enfoques conceptuales sobre ambiente laboral y desempeño docente*. Revista de Ciencias de la Educación Academicus, vol I (7). México.
- MINEDU, (2014). *Marco del buen desempeño docente. Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes*, Biblioteca Nacional del Perú: N° 2014-04604.
- Mora, J. (2017). *Liderazgo y desempeño laboral en docentes de instituciones educativas de San Martín de Porres, año 2016* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8490/Mora\\_AJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8490/Mora_AJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Nieto R, J., Nieto A, J. y Moreno J. (2018). *Holistic model for political leadership*. Colombia. Revista logos ciencia & tecnología.
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Ediciones de la U.

- Oviedo, H. y Campo, A. (2005). *Metodología de investigación y lectura crítica de estudios*. Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. Colombia. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rcp/v34n4/v34n4a09.pdf>
- Palomo, M. (2013). *Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo*. (8ª. ed.). Madrid: ESIC.
- Pérez, A. (Diciembre, 2014). *Liderazgo Situacional*. Modelo Hersey – Blanchard. Ceolevel.
- Rivera, P y Baca, D. (11 de octubre de 2019), *sustentación de trabajo de investigación*. [Archivo de video]. De <https://www.youtube.com/watch?v=2sG-IBJDd-E>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ª. ed.). México: Prentice Hall.
- Robinson, V. (2008). *The Impact of Leadership on Student Outcomes: An Analysis of the Differential Effects of Leadership Types*. Universidad de Auckland. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Roca, L. (2017). *Relación entre Liderazgo y Desempeño Laboral en la Oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote – 2017* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Chimbote). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12029/roca\\_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12029/roca_vl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez, R. y Van, H. (2005). *Dirección: Motivación, Liderazgo y Trabajo en Equipo*. Estelí, Nicaragua: CURN / CICAP.
- Rojas, R. y Vilchez, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús – Lima, enero 2018* (tesis de maestría, Universidad Norbert Wiener, Lima). Recuperada de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1711/MAESTRO%20-20Vilchez%20Paz%2c%20Stefany%20Bernita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rojero, R., Gómez, J. y Quintero, L. (2019). *El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas*.

- Estudios generales.* Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v35n151/0123-5923-eg-35-151-178.pdf>.
- Rozo, S. y Abaunza, M. (Junio 2010). *Liderazgo Transaccional y Transformacional*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/aven/v28n2/v28n2a06.pdf>
- Ruiz J, Silva N, Vanga M. (2008). *Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT)*. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 13, núm. 43. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/290/29004306.pdf>
- Sánchez, J. (2015). *Percepciones sobre Liderazgo*. Universidad Autónoma Indígena de México. Ra Ximhai.
- Sandi, R. (12 de setiembre 2019). *Los policías de Costa Rica se forman en un chuzo de academia*. La Teja. Recuperado de <https://www.lateja.cr/sucesos/video-formacion-de-policias-ticos-paso-deser/U6G35JCOKVCBFDJ62ZY6OKRP54/story/>
- Sarabia, F. (2013). *Métodos de investigación social y de la empresa*. Madrid. Ediciones Pirámide.
- Serrano, B. y Portalanza, A. (Octubre, 2014). *Influencia del Liderazgo sobre el clima organizacional*. Suma de Negocios. España: Elsevier.
- Wayne, R. (2010). *Administración de recursos Humanos*. (11ª. ed.). México: Pearson. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/cc71a187c22e0bac95c3267e2888f6f.pdf>
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las Empresas*. (6ª. ed.). México: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

# **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables**  
**MATRÍZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA DE MEDICIÓN</b>
Variable 1 Liderazgo	Conjunto de habilidades, destrezas de manejo, que un individuo tiene para influir en la forma de actuar de las personas, ocasionando que estos se desempeñen con entusiasmo, logrando el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas (Hutchinson, s.f.)	Capacidad que tiene el líder de ordenar, persuadir, participar y delegar a sus trabajadores para alcanzar el éxito deseado	Ordenar  Persuadir  Participar  Delegar	Instrucciones Decisiones Supervisa Recalca beneficios Decisiones en consenso Se concentra en resultados  Interactúa Responde dudas	Escala Ordinal
Variable 2 Desempeño Laboral	Consiste en el comportamiento del trabajador dirigido a alcanzar de manera efectiva los objetivos fijados (Chiavenato, 2007)	Actividad que realizan los trabajadores consistente en desarrollar ciertos rasgos de personalidad, competencias, logro de metas y potencial de mejoramiento con el fin de lograr los objetivos trazados	Rasgos de personalidad  Competencias  Logro de metas  Potencial de Mejoramiento	Buen juicio Adaptabilidad Capacidades Habilidades interpersonales Metas trazadas Resultados obtenidos Evalúa comportamiento Orientado al futuro	

Fuente: Elaboración propia del investigador

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



### CUESTIONARIO PARA MEDIR EL LIDERAZGO DE LOS DOCENTES CIVILES DE LA EESTP PNP CHICLAYO

Estimado docente:

El presente cuestionario tiene como propósito medir el liderazgo de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo; información que es de interés para una tesis de maestría que se ejecuta en la Universidad Cesar Vallejo.

Lea atentamente cada ítem y responda marcando:

1 Nunca

2 A veces

3 Siempre

Se le invoca responder con veracidad; el cuestionario es anónimo.

Gracias.

N°	INDICADORES: ITEMS	1	2	3
	<b>DIMENSIÓN: ORDENAR</b>			
1	¿Brinda instrucciones antes de realizar cada clase?			
2	¿Se cumplen las instrucciones dadas durante su clase?			
3	¿Toma decisiones de manera oportuna?			
4	¿Son acertadas las decisiones que toma?			
	<b>DIMENSIÓN: PERSUADIR</b>			
5	¿Supervisa los trabajos grupales desarrollados en la sesión de clase?			
6	¿Supervisa que los alumnos tengan su módulo durante su sesión de clase?			
7	¿Recalca los beneficios de la unidad didáctica en la formación policial?			
8	¿Recalca los beneficios de emplear el liderazgo en clase y fuera de ella?			
	<b>DIMENSIÓN: PARTICIPAR</b>			
9	¿Toma decisiones en consenso con sus alumnos?			
10	¿Respeto las decisiones tomadas en consenso?			
11	¿El buen desarrollo de su cátedra se ve reflejada en los resultados al finalizar el semestre?			
12	¿Las técnicas o métodos utilizados en clase le proporcionan buenos resultados?			
	<b>DIMENSIÓN: DELEGAR</b>			
13	¿Interactúa con los alumnos durante los trabajos en clase?			
14	¿Interactúa con los alumnos para atender algún hecho suscitados en clase?			
15	¿Responde las dudas de los alumnos a pesar de no estar relacionadas al tema?			

## FICHA TÉCNICA SOBRE LIDERAZGO

1. Nombre: Escala para medir el nivel de liderazgo
2. Autor: Martha Olga Marruffo Valdivieso
3. Fecha: 2020
4. Objetivo: Diagnosticar el nivel de liderazgo en sus dimensiones: ordenar, persuadir, participar y delegar en la Escuela de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú - Chiclayo
5. Aplicación: Docentes civiles de la Escuela de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú - Chiclayo
6. Administración: Individual
7. Duración: 10 minutos
8. Tipo de Ítems: Enunciados
9. N° de Ítems: 15
10. Distribución: Dimensiones e indicadores

### Evaluación:

Escala cualitativa	Escala cuantitativa									
	Ordenar		Persuadir		Participar		Delegar		Liderazgo	
Niveles	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Malo (1)	1	4	1	4	1	4	1	3	1	15
Regular (2)	5	8	5	8	5	8	4	6	16	30
Bueno (3)	9	12	9	12	9	12	7	9	31	45



**CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES CIVILES EN LA EESTP PNP CHICLAYO**

Estimado docente:

El presente cuestionario tiene como propósito medir el nivel de desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo; información que es de interés para una tesis de maestría que se ejecuta en la Universidad Cesar Vallejo.

Lea atentamente cada ítem y responda marcando

1 Nunca                      2 A veces                      3 Siempre

Se le invoca responder con veracidad; el cuestionario es anónimo.

Gracias.

N°	INDICADORES: ITEMS	1	2	3
	<b>DIMENSIÓN: RASGOS DE PERSONALIDAD</b>			
1	¿Atiende con buen juicio los percances suscitados durante su clase?			
2	¿Responde con buen juicio ante algún conflicto verbal entre los alumnos?			
3	¿Se adapta a los cronogramas establecidos por la institución?			
4	¿Se adapta a los cambios de la institución?			
	<b>DIMENSIÓN: COMPETENCIAS</b>			
5	¿Sus capacidades están acorde con el puesto que desempeña?			
6	¿Sus capacidades se reflejan en su desempeño como docente?			
7	¿Sus habilidades interpersonales contribuyen en su desempeño laboral?			
8	¿Sus habilidades interpersonales influyen positivamente en sus alumnos?			
	<b>DIMENSIÓN: LOGRO DE METAS</b>			
9	¿Plantea metas individuales durante su sesión de clase?			
10	¿Traza metas en equipo durante su sesión de clase?			
11	¿Los resultados obtenidos por parte de cada alumno son los esperados?			
12	¿Los resultados obtenidos de manera grupal son favorables?			
	<b>DIMENSIÓN: POTENCIAL DE MEJORAMIENTO</b>			
13	¿Realiza una evaluación y seguimiento del comportamiento de cada alumno?			
14	¿Evalúa el comportamiento de los alumnos y potencia su mejoramiento?			
15	¿El desarrollo de su unidad didáctica potencia el mejoramiento del alumno orientado a su futuro profesional?			

## FICHA TÉCNICA SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

1. Nombre: Escala para medir el nivel de desempeño laboral
2. Autor: Martha Olga Marruffo Valdivieso
3. Fecha: 2020
4. Objetivo: Diagnosticar el nivel de desempeño laboral en sus dimensiones: rasgos de personalidad, competencias, logro de metas y potencial de mejoramiento en la Escuela de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú - Chiclayo
5. Aplicación: Docentes civiles de la Escuela de Educación Superior Técnico Profesional de la Policía Nacional del Perú - Chiclayo
6. Administración: Individual
7. Duración: 10 minutos
8. Tipo de Ítems: Enunciados
9. N° de Ítems: 15
10. Distribución: Dimensiones e indicadores

### Evaluación:

Escala cualitativa	Escala cuantitativa									
	Rasgos de personalidad		Competencias		Logro de metas		Potencial de mejoramiento		Desempeño laboral	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Malo (1)	1	4	1	4	1	4	1	3	1	15
Regular (2)	5	8	5	8	5	8	4	6	16	30
Bueno (3)	9	12	9	12	9	12	7	9	31	45







**INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Cabanillas Campos Wilderd Alejandro
- 1.2. Grado académico que ostenta : Magister en gestión de la educación
- 1.3. Institución donde trabaja : Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo
- 1.4. Experiencia laboral (años) : 31 años
- 1.5. Título de la tesis : Liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles en la EESTP PNP Chiclayo
- 1.6. Nombre del autor de la tesis : Marruffo Valdivieso Martha Olga
- 1.7. Nombre del instrumento a validar: ...Cuestionario para medir el Liderazgo y Desempeño Laboral de los Docentes Civiles de la EESTP PNP Chiclayo.

**II. ASPECTOS A VALIDAR:**

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE		BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA						
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																					*
2. OBJETIVIDAD	Describe datos relacionados con la realidad a solucionar.																					X
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos técnicos científicos de actualidad.																					X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																					X
5. SINCERIDAD	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																					X
6. UTILIDAD	Aportando (a) para mejorar la gestión educativa.																					X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos técnicos científicos.																					X
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																					X
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico.																					X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación.																					X
TOTAL																						1000

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Existe coherencia y pertinencia entre los indicadores, criterios y variables de la Investigación, por lo que tienen aplicabilidad en el trabajo realizado.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 1000 Lugar y fecha: Chiclayo 01 de julio del 2020

  
 Magtr. Wilderd Alejandro Cabanillas Campos  
 CPPe: 1616480986  
 Docente TC - USAT

## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE: LIDERAZGO

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,976	15

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	33,14	34,597	,889	,974
P2	33,20	35,224	,808	,975
P3	33,14	35,067	,802	,975
P4	33,17	34,970	,836	,975
P5	33,11	34,457	,901	,974
P6	33,14	34,538	,900	,974
P7	33,17	35,146	,803	,975
P8	33,29	36,504	,637	,978
P9	33,17	35,146	,803	,975
P10	33,09	34,022	,971	,972
P11	33,14	35,008	,813	,975
P12	33,09	34,316	,917	,973
P13	33,11	34,457	,901	,974
P14	33,14	35,244	,769	,976
P15	33,09	34,375	,906	,974

## CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,955	15

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	34,03	34,793	,605	,955
P2	34,11	34,222	,714	,953
P3	34,17	34,793	,628	,955
P4	34,11	33,634	,661	,955
P5	34,00	33,235	,888	,950
P6	34,11	34,045	,746	,952
P7	34,14	33,479	,859	,950
P8	34,00	34,176	,717	,953
P9	34,17	33,911	,791	,952
P10	34,26	33,667	,639	,955
P11	34,11	33,281	,789	,952
P12	34,03	33,676	,804	,951
P13	34,20	33,165	,757	,952
P14	34,09	33,492	,841	,951
P15	34,06	33,291	,875	,950

#### Anexo 4: Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES	DISEÑO
¿Cuál es la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles en la EESTP PNP Chiclayo, 2020?	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	V1 Liderazgo	Ordenar	Descriptivo Correlacional
	Determinar la relación entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020	Existe una relación significativa entre liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo		Persuadir	
	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>	V2 Desempeño Laboral	Participar	Diseño no experimental Tipo trasversal Enfoque Cuantitativo
	a) Conocer el nivel de liderazgo y desempeño laboral de los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo, 2020	a) Existe una relación significativa entre liderazgo y rasgos de personalidad en los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo		Delegar	
b) Establecer la relación entre liderazgo y rasgos de personalidad en la EESTP PNP Chiclayo, 2020	b) Existe una relación significativa entre liderazgo y competencias en los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo	Rasgos de personalidad			
c) Establecer la relación entre liderazgo y competencias en la EESTP PNP Chiclayo, 2020	c) Existe una relación significativa entre liderazgo y logro de metas en los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo	Competencias	Logro de metas		
d) Establecer la relación entre liderazgo y logro de metas en la EESTP PNP Chiclayo, 2020	d) Existe una relación significativa entre liderazgo y potencial de mejoramiento en los docentes civiles de la EESTP PNP Chiclayo	Potencia el Mejoramiento			
e) Establecer la relación entre liderazgo y potencial de mejoramiento en la EESTP PNP Chiclayo, 2020					

Fuente: Elaboración propia del investigador



### Anexo 5: Resultados

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: LIDERAZGO																				
	D1: ORDENAR					D2: PERSUADIR					D3: PARTICIPAR					D4: DELEGAR				TV
	1	2	3	4	TD	5	6	7	8	TD	9	10	11	12	TD	13	14	15	TD	
1	3	2	2	2	9	3	2	3	2	10	2	3	3	3	11	3	3	3	9	39
2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	45
4	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
5	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
7	3	3	2	3	11	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	9	43
8	2	2	3	2	9	2	2	2	2	8	2	2	3	3	10	2	3	3	8	35
9	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	9	44
10	2	2	3	3	10	3	3	3	2	11	3	3	2	2	10	3	3	3	9	40
11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
14	2	3	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	2	3	11	3	2	3	8	41
15	3	3	3	2	11	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	3	3	2	8	41
16	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
17	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
18	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
19	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	3	3	3	9	44
21	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
22	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
23	3	3	3	2	11	3	3	3	2	11	3	3	3	3	12	3	3	3	9	43
24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	45
25	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
26	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
27	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
28	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
29	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
30	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	2	2	3	7	43
31	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	2	3	3	3	11	3	3	3	9	43
32	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
33	3	3	3	3	12	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	2	3	8	43
34	3	2	2	3	10	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	9	42
35	3	2	3	3	11	3	3	3	2	11	3	3	2	3	11	3	3	3	9	42

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL																				
	D1: RASGOS DE PERSONALIDAD					D2: COMPETENCIAS					D3: LOGRO DE METAS					D4: POTENCIAL DE MEJORAMIENTO				TV
	1	2	3	4	TD	5	6	7	8	TD	9	10	11	12	TD	13	14	15	TD	
1	3	3	2	3	11	3	3	3	3	12	2	2	2	3	9	2	2	3	7	39
2	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
3	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	45
4	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
5	2	2	2	1	7	2	2	2	3	9	2	3	2	2	9	1	2	2	5	30
6	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
7	2	2	3	3	10	3	2	2	3	10	2	2	2	3	9	3	2	3	8	37
8	2	3	2	2	9	3	3	3	3	12	2	3	3	3	11	3	3	3	9	41
9	3	3	3	2	11	3	2	2	3	10	2	2	3	2	9	2	3	2	7	37
10	3	2	2	3	10	3	3	2	3	11	2	2	3	2	9	2	3	2	7	37
11	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
12	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
13	2	2	2	1	7	2	2	2	2	8	2	2	2	3	9	2	2	2	6	30
14	2	3	2	3	10	3	3	3	3	12	2	2	2	3	9	3	3	3	9	40
15	3	3	2	3	11	3	3	2	2	10	2	2	3	3	10	2	2	3	7	38
16	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	45
17	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
18	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
19	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	1	2	2	5	30
20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	45
21	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	45
22	3	3	2	3	11	2	2	2	2	8	3	3	3	2	11	3	3	2	8	38
23	3	3	2	2	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	43
24	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	45
25	2	2	3	2	9	2	2	2	2	8	2	1	2	2	7	2	2	2	6	30
26	3	3	2	2	10	3	3	2	2	10	3	3	2	3	11	2	2	3	7	38
27	2	2	2	3	9	2	2	2	3	9	2	1	1	2	6	2	2	2	6	30
28	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	45
29	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
30	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	2	3	3	11	3	3	3	9	42
31	2	2	3	3	10	3	3	3	3	12	3	3	3	3	12	3	3	3	9	43
32	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	2	8	2	2	2	6	30
33	3	2	2	2	9	2	2	2	2	8	2	1	2	2	7	2	2	2	6	30
34	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	2	3	3	8	42
35	3	3	3	3	12	3	2	3	3	11	3	3	3	3	12	3	3	3	9	44

## Anexo 6: Autorización del desarrollo de la investigación



“Año de la universalización de la salud”

### AUTORIZACIÓN

A solicitud presentada por la Lic. Martha Olga MARRUFFO VALDIVIESO, maestrante de la Universidad Cesar vallejo, quien petitiona aplicar su proyecto de tesis en nuestra institución se resuelve lo siguiente:

**AUTORIZAR**, a la Lic. Martha Olga MARRUFFO VALDIVIESO aplicar su proyecto de tesis de su autoría **“Liderazgo y desempeño Laboral de los docentes civiles en la EESTP PNP Chiclayo”**

Reque, 10 de junio del 2020

  
D.A. - 258813  
Juan Abel RAMIREZ MARIQUE  
COMANDANTE PNP  
DIRECCIÓN DE LA EESTP PNP CHICLAYO