

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS INSTRUCTORES DE LA ESCUELA DE
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN DEL
SENATI – HUACHO EN EL AÑO 2018**

PRESENTADO POR:

Bch. Carlos Orlando Claros Vásquez

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

ASESOR:

M(o). Carlos Alberto Bruno Romero

HUACHO - 2019

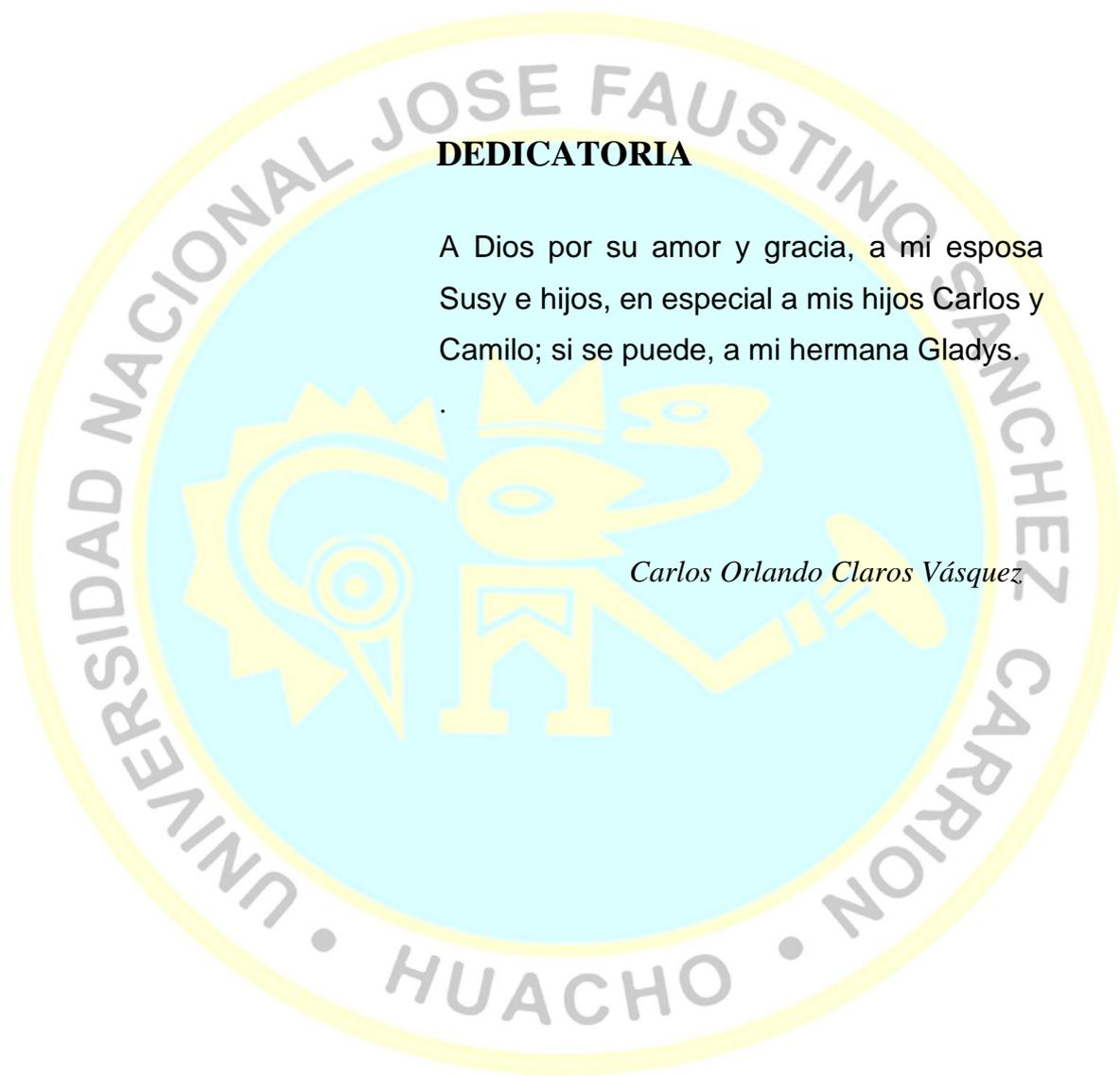
**LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS INSTRUCTORES
DE LA ESCUELA DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN DEL
SENATI – HUACHO EN EL AÑO 2018**

Bch. Carlos Orlando Claros Vásquez

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: M(o). Carlos Alberto Bruno Romero

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
HUACHO
2019**



DEDICATORIA

A Dios por su amor y gracia, a mi esposa Susy e hijos, en especial a mis hijos Carlos y Camilo; si se puede, a mi hermana Gladys.

Carlos Orlando Claros Vásquez

AGRADECIMIENTO

A Dios porque todo se lo debo a ÉL, ha sido mi fuerza, mi sustento, al igual que Susy mi esposa e hijos Carlos y Camilo; por su apoyo, su amor y comprensión por el tiempo que no pude darles.



ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	4
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	5
1.5 Delimitaciones del estudio	6
1.6 Viabilidad del estudio	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación	8
2.1.1 Investigaciones internacionales	8
2.1.2 Investigaciones nacionales	15
2.2 Bases teóricas	20
2.3 Bases filosóficas	31
2.4 Definición de términos básicos	32
2.5 Hipótesis de investigación	34
2.5.1 Hipótesis general	34
2.5.2 Hipótesis específicas	35
2.6 Operacionalización de las variables	36

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico	37
3.2 Población y muestra	37
3.2.1 Población	37

3.2.2	Muestra	37
3.3	Técnicas de recolección de datos	39
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	40
CAPÍTULO IV		
RESULTADOS		
4.1	Análisis de resultados	44
4.2	Contrastación de hipótesis	52
CAPÍTULO V		
DISCUSIÓN		
5.1	Discusión de resultados	60
CAPÍTULO VI		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
6.1	Conclusiones	65
6.2	Recomendaciones	66
REFERENCIAS		67
7.1	Fuentes documentales	67
7.2	Fuentes bibliográficas	67
7.3	Fuentes hemerográficas	68
7.4	Fuentes electrónicas	68
ANEXOS		69

RESUMEN

En la investigación titulada: Liderazgo y desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho en el año 2018; el objetivo general de la investigación fue establecer la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho en el año 2018.

Esta investigación es de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental, correlacional transversal y de enfoque cuantitativo. La muestra es de tipo probabilística y está compuesta por 50 instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho. La técnica que se utilizó fue el cuestionario y como instrumento de recolección de datos fue la encuesta aplicado a los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho. Para la validez de los instrumentos se utilizó el juicio de expertos y para la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach teniendo como resultado 0.88, es decir; muy alta confiabilidad para la variable liderazgo y 0.86 para la variable desempeño laboral, también considerada de alta confiabilidad. Para la prueba de hipótesis se aplicó la prueba no paramétrica de Spearman.

En la presente investigación se arribó a la conclusión de que existe una correlación alta de 0,920 entre liderazgo y desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho en el año 2018.

Palabras clave: Liderazgo, Líder Transformacional, Líder Democrático, Líder Afiliativo, Desempeño Laboral, Motivación, Atención al Cliente, Trabajo en Equipo.

ABSTRACT

In the research entitled: Leadership In the research titled: Leadership and work performance of the instructors of the School of Information Technology of SENATI-Huacho in 2018; The general objective of the research was to establish the relationship between leadership and the work performance of the instructors of the School of Information Technology of SENATI-Huacho in 2018.

This research is descriptive correlational type, non-experimental design, cross-correlation and quantitative approach. The sample is probabilistic and is composed of 50 instructors from the Information Technology School of SENATI-Huacho. The technique used was the questionnaire and as a data collection instrument was the survey applied to the instructors of the School of Information Technology of SENATI-Huacho. For the validity of the instruments the expert judgment was used and for the reliability of the instrument the Cronbach's Alpha was used, resulting in 0.88, that is to say; very high reliability for the variable leadership and 0.86 for the variable work performance, also considered high reliability. For the hypothesis test, the nonparametric Spearman test was applied.

In the present investigation, it was concluded that there is a high correlation of 0.920 between leadership and work performance of the instructors of the School of Information Technology of SENATI-Huacho in 2018.

Keywords: Leadership, Transformational Leader, Democratic Leader, Affiliated Leader, Work Performance, Motivation, Customer Service, Teamwork.

INTRODUCCIÓN

Señores miembros del Jurado: Dando cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de la sección de postgrado de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, para elaborar la tesis de maestría en Administración Estratégica, presento el trabajo de investigación con el título: Liderazgo y Desempeño Laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho en el año 2018.

En este trabajo se describe el proceso de la investigación, la que tiene como objetivo establecer la relación entre el liderazgo y desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho en el año 2018. Con una población finita 50 instructores, a los mismos que se les aplicó un instrumento de medición que pasó la prueba de normalidad.

La presente investigación está dividida en seis capítulos: En el primer capítulo se expone la introducción lo cual contiene la realidad problemática, los trabajos previos las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación, los objetivos y la hipótesis. En el segundo capítulo se presenta la parte metodológica, el diseño de investigación, la operacionalización de las variables, población y muestra, las técnicas e instrumentos que se utilizaron para recolectar datos y los métodos de análisis. En el tercer capítulo se muestran los resultados obtenidos. En el cuarto capítulo se realiza la discusión de nuestros resultados. En el quinto capítulo se colocan las conclusiones a las que se arribó. En el sexto capítulo se dan las recomendaciones. Finalmente se presentan las referencias bibliográficas y anexos.

Señores miembros del jurado esperando que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En 1960, los empresarios de la Sociedad Nacional de Industrias emprendieron la creación de una institución que capacite a miles de jóvenes en la actividad industrial manufacturera y en los labores de instalación, reparación y mantenimiento. Es así, que un año después, el 19 de diciembre de 1961, SENATI fue creado mediante la Ley N° 13771.

El SENATI como institución de Formación y Capacitación Profesional Técnica debe responder a estos nuevos requerimientos, asegurando que sus egresados mantengan su competitividad y empleabilidad, mejorando su calidad de vida. Para ello, el SENATI ha considerado pertinente revisar y reformular su marco filosófico-pedagógico para reorientarlo a las nuevas demandas del mercado laboral. En este contexto se ha visto por conveniente definir un nuevo **MODELO DE FORMACIÓN PROFESIONAL** que sirva como marco de referencia para el desarrollo de sus actividades. Por tanto, de acuerdo a los nuevos paradigmas de la educación y el análisis situacional en el aspecto técnico-pedagógico, el SENATI asume un **MODELO DE FORMACIÓN PROFESIONAL BASADO EN COMPETENCIAS**.

La Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI - Huacho cuenta con 50 instructores y 02 administrativo que dirigen los destinos y la marcha académica e institucional de las carreras técnicas de: Desarrollo de Software, Soporte y Mantenimiento de Equipos de Cómputo, Diseño Gráfico Digital, Calificación de Trabajadores en Servicio (CTS) y Cursos Modulares (Extensión).

La presente investigación está centrada en determinar la relación del liderazgo y el desempeño laboral que prevalecen en la organización de La Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación del SENATI - Huacho y relacionar esta variable con la desempeño laboral que puedan experimentar los colaboradores tanto instructores y administrativos de esta Unidad de Capacitación Profesional.

Esta es una investigación que permitirá ayudar a reconocer y potenciar a los líderes, a partir del conocimiento del nivel de desarrollo de sus habilidades de liderazgo en el ejercicio de la dirección. Asimismo el personal administrativo e instructor de la Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI – Huacho; podrán desarrollar el trabajo con mayor motivación y armonía, logrando un mejor desempeño laboral independientemente de la diferencia entre los caracteres de sus miembros.

La elección de un estilo de liderazgo en particular podría ser un factor de gran relevancia en el aumento del Desempeño Laboral de los instructores y personal administrativo, de manera que cada uno de ellos pueda lograr el máximo desarrollo posible de sus habilidades intrínsecas, alcanzando así una alta eficiencia para ellos mismos y para su equipo. Tanto a nivel local como nacional existe un bajo nivel de información con respecto al Desempeño Laboral tanto de los instructores como de los trabajadores administrativos de la Escuela de Tecnología de la Información y su relación con los estilos de liderazgo, sin embargo, hay literatura limitada en áreas relacionadas con el estilo de liderazgo de gerente de personal de las universidades. Motivo que brinda una excelente oportunidad para generar conocimientos científicos actuales, que se traduzcan en un incentivo para el sector educativo de formar profesionales técnicos líderes, capaces de enfrentar de manera óptima los nuevos desafíos que impone el medio, ratificando nuestra autonomía como profesionales técnicos.

Y a nivel empresarial es de vital importancia que estos gocen, entre otras cosas, de buen desempeño laboral, ya que su carencia contribuye al aumento de factores adversos, que implican consecuencias costosas para la empresa, los cuales se podrían ver reducidos si el líder de la organización favorece el desempeño en el trabajo a través de una adecuada organización y gestión. Por tanto, influirá en el Desempeño

Laboral el estilo de liderazgo percibido por los colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información, probablemente, en la medida en que cada estilo sea ejercido o no, acorde a la situación, el nivel de desempeño laboral se verá afectado, premisa bajo la cual se instala el propósito central de esta investigación.

De esta forma, al relacionar el estilo utilizado por el líder del Centro de Capacitación Profesional y la satisfacción de sus colaboradores respecto a su trabajo, probablemente se pondrán de manifiesto una serie de antecedentes y/o estrategias que permitan la creación de un buen desempeño laboral, en el cual prime la comunicación y coordinación entre puestos jerárquicos y el personal instructor y administrativo, el cumplimiento de objetivos, metas y resultados esperados al tener equipos satisfechos, la identificación de metodologías y planes que fomenten la confianza del grupo, el desarrollo de las capacidades del personal de trabajo, la valoración del profesional como miembro importante del equipo multidisciplinario, así como también su participación activa en todas las áreas de desempeño profesional. Mantener niveles altos de desempeño laboral permite mejorar los procesos, fomenta el trabajo en equipo, aumenta la calidad de la atención a los aprendices y el rendimiento de su productividad, así como la satisfacción de los usuarios internos y externos.

1.2 Formulación del problema

En el presente trabajo de investigación se determinó la relación que existe entre el Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018.

1.2.1 Problema general

¿Cómo se relaciona el Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018?

1.2.2 Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cómo se relaciona el Liderazgo Transformacional con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018?

Problema específico 2

¿Cómo se relaciona el Liderazgo Democrático con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018?

Problema específico 3

¿Cómo se relaciona el Liderazgo Afiliativo con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre el Liderazgo Transformacional con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Objetivo específico 2

Identificar la relación que existe entre el Liderazgo Democrático con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre el Liderazgo Afiliativo con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

1.4 Justificación de la investigación

La finalidad de este estudio es determinar la relación que existe entre las variables de investigación: liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI - Huacho; liderazgo democrático y el desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI - Huacho; y liderazgo afiliativo y el desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI - Huacho.

Como consecuencia de este estudio que proporcionará información importante, que permitirá realizar un diagnóstico de los posibles problemas que puedan existir dentro de la institución, realizando propuestas para soluciones inmediatas, que ayuden a reforzar y mejorar el trabajo en forma conjunta con sus instructores, logrando de esta manera su integración; fomentando el aprendizaje continuo, la tolerancia, el trabajo interdisciplinario, etc., que ayudarán a formar profesionales técnicos, innovadores y altamente competitivos.

Justificación Teórica:

Debido a la existencia de problemas que se originan por la ausencia de un buen liderazgo y la carencia de un adecuado desempeño laboral en tal sentido, se hace necesario el estudio que proporcionará un sinnúmero de bases teóricas respecto a la variable liderazgo y desempeño laboral, que serán de mucha utilidad para comprender mejor el estado en que se encuentra la institución con respecto al liderazgo y desempeño laboral.

Justificación Metodológica:

En el estudio de las variables de liderazgo y desempeño laboral se aplicarán técnicas y procedimientos para la elaboración de instrumentos que serán sometidos a la

validez y confiabilidad podrán ser utilizados en otros trabajos de investigación similares una vez que estos sean demostrados.

Justificación Práctica:

Como consecuencia de esta investigación se tuvo un panorama más amplio para mejorar en la toma de decisiones dentro de la gestión de los talentos en la Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI-Huacho; siendo de mucha importancia la información que se recopilará, pues servirá como aporte a posibles problemas que impidan sus mejoras.

A partir de ello planteo estrategias que ayuden al mejoramiento del liderazgo y el desempeño laboral en la Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación del SENATI-Huacho.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación espacial – geográfica:

El estudio de investigación se realizó en la Empresa SENATI – Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI – Huacho.

Delimitación temporal:

La investigación se realizó en el periodo febrero – agosto de 2018.

Delimitación semántica:

Los colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI-Huacho.

1.6 Viabilidad del estudio

Viabilidad Técnica:

Se hizo uso de las herramientas y teorías existentes para la selección de la tecnología de información más adecuada para la Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI - Huacho.

Viabilidad operativa:

Se garantizó el respaldo de la información que se maneje en la Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI – Huacho.

Viabilidad económica:

El costo que involucró el desarrollo del estudio y los beneficios que devengan de su aplicación será asumido por el autor de la investigación.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Después de revisar una serie de bibliografías respecto al tema de investigación se ha encontrado los siguientes antecedentes:

a) Sum (2015), en su tesis “Motivación y Desempeño Laboral”, de la Universidad Rafael Landívar – Guatemala, planteó como Objetivo General Establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la Empresa de Alimentos de la Zona 1 de Quetzaltenango. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala que “Según los resultados obtenidos de la presente investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. El desempeño laboral de los colaboradores se logró observar a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los colaboradores de la empresa, las notas obtenidas de cada ítem fueron la mayoría favorables para la investigación y estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad.

b) Godínez (2008), en su tesis “Estilos de liderazgos y desempeño del personal de enfermería en servicios de hospitalización” de la universidad autónoma de San Luis de Potosí – México, planteó como Objetivo General Asociar la percepción que tiene el personal operativo del estilo de liderazgo de mandos medios con su autopercepción del desempeño laboral del personal operativo de los servicios de hospitalización. El método señala que la investigación es tipo descriptivo y

correlacional; muestra para mandos medios, 15 enfermeras; para personal operativo, 54 enfermeras. Dentro de sus conclusiones señala que los medios perciben su estilo como alta relación y alta tarea. En ambos grupos la percepción del desempeño es parecida: el personal operativo percibe en los mandos medios dos estilos, primero, alta relación y alta tarea y, segundo alta relación y baja tarea.

c) Peñarreta (2014), en su tesis “La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja” de la universidad andina Simón Bolívar – Ecuador, planteó como objetivo general determinar el grado de influencia de los distintos estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja. El metodo señala que la investigación es tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala: de acuerdo a las características y responsabilidades de los directores y jefes departamentales del GAD Municipal de Loja, se puede concluir que estas corresponden a funciones de un administrador, puesto que sus responsabilidades son delegadas bajo un principio de autoridad formal y jerarquía. A nivel organizacional es posible que estas características limiten la capacidad de la organización a responder a las demandas locales, con relación a dinámicas nuevas, y se remiten a gestionar trámites, sin una mirada de relación con el cliente. De ahí, la importancia que el directivo actual deba liderar dentro de la organización, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, a través de su habilidad para guiar, motivar e integrar a los miembros de la organización. Por tanto; lo que diferencia administrar de liderar es que el líder es aquel individuo que puede influir en las actitudes y opiniones de los miembros de un colectivo sin que para ello tenga que estar dotado de autoridad formal. Respecto a los estilos de liderazgo que predominaron en los directores y jefes departamentales del GAD Municipal de Loja, tenemos el empobrecido, club social y equilibrado. Donde el estilo dominante (85,8 %) fue el equilibrado, el cual se caracteriza por ajustarse al sistema y al ritmo cómodo que los demás han llegado adoptar; sin que exista esfuerzo por mejorar los resultados, aun cuando estos sean menos de los que podían haberse obtenido con una manera diferente de supervisar. Respecto a la relación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral no se encuentra una relación clara entre las mismas; eso explica la razón de las diferentes responsabilidades entre los departamentos que conllevan a que un mismo estilo de liderazgo sea valorado de distinta manera entre los empleados,

por ejemplo en el departamento de bodega los empleados están altamente satisfechos, ante una orientación de liderazgo empobrecido, lo cual se pensaría que los empleados están conformes, sin importar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Por tanto todo dependerá de la valoración y el grado de compromiso que los empleados tengan por los objetivos organizacionales antes que por objetivos individuales. Queda como una cuestión importante para futuras investigaciones acerca de si estos datos se repiten en instituciones con igual características, en las que los líderes pueden estar designados por condiciones políticas, los cuales cumplen el perfil de un administrador.

d) Montiel (2012), en su tesis “El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria” de la universidad del Zulia – Venezuela, planteó como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo transformacional del directivo educativo y el desempeño laboral docente en las instituciones educativas en el nivel de educación primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo del Municipio Jesús Enrique Lossada. El método señala que la investigación es tipo descriptivo con un diseño de campo, transeccional noexperimental. La población estuvo conformada por 53 sujetos, 45 docentes y 8 directores. No se extrajo muestra ni se realizó muestreo, porque se adoptó la modalidad censal. Dentro de sus conclusiones señala: Para el objetivo diseñado identificar los fundamentos esenciales del liderazgo transformacional los cuales son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y tolerancia psicológica, y que deben predominar en los directivos de las instituciones educativas del Subsistema de Educación Primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo del Municipio Jesús Enrique Lossada, se identificó un nivel eficiente de estos fundamentos por parte del director, donde el indicador consideración individual se presenta muy eficiente en su aplicación. En lo que respecta, al segundo objetivo específico se infiere que el director desarrolla de manera eficiente un dominio personal, una visión compartida, y un aprendizaje en equipo basada en la convicción que la sinergia o la suma de los esfuerzos, la cual permite resultados idóneos dentro de las instituciones educativas estudiadas. En el caso del objetivo número tres, se concluye, que los docentes manejan con deficiencia el acto pedagógico y la preparación de la enseñanza, al contrario de la conducción de los procesos de aprendizaje que arrojaron una eficiente práctica, lo cual refleja que los proyectos no se realizan ni ejecutan, como deberían,

lo que conlleva a la poca generación de actuaciones fundamentales para el cumplimiento de lo que es la calidad educativa. Se evidencia igualmente, que los docentes presentan un nivel deficiente en cuanto a las competencias pedagógicas y conceptuales, lo contrario a la competencia personal que se encuentra en un nivel eficiente, lo cual refleja, que los docentes de las instituciones educativas involucradas, deben equilibrar estas competencias en su desempeño laboral, para lograr la verdadera acción dentro de los procesos educativos. Se comprobó mediante la Correlación de Pearson que reveló un índice de relación de 0.476, lo que significa la existencia de una relación baja positiva proporcional.

e) López (2016), en su tesis “Relación de los Estilos de Liderazgo en el Desempeño de la Administración de las IPS Hospitalarias de II y III Nivel de Complejidad de la ciudad de Manizales” de la universidad Autónoma de Manizales - Colombia, planteó como objetivo general determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo de los altos y medios directivos de las IPS hospitalarias de II y III nivel de complejidad de la ciudad de Manizales y el desempeño en la administración. La presente investigación se enmarca en un enfoque de corte cuantitativo, siendo un estudio de carácter descriptivo y correlacional, el carácter descriptivo se asume en la medida que busca especificar y describir a las personas o grupos de la muestra respecto de los resultados o propiedades que obtengan en las variables abordadas en el marco de la presente investigación. Su carácter correlacional se debe a la manera como se buscará establecer relaciones entre las variables que lo estructuran, realizándose análisis psicométrico y aportando a la validación del instrumento, tal como lo plantea Wenk, 2003. Dentro de sus conclusiones señala:

- El estilo de liderazgo más utilizado por los altos y medios directivos de las IPS hospitalarias de II y III nivel de complejidad de la ciudad de Manizales es el Transformacional con su comportamiento Motivación Inspiracional, Carisma e influencia idealizada por atributo, seguido por el Pasivo Evasivo con su comportamiento Dirección por Excepción Activa; y por último el Liderazgo Transaccional.

- El estilo de liderazgo menos utilizado por los altos y medios cargos de las IPS hospitalarias de II y III nivel de complejidad de la ciudad de Manizales es la

Consideración Individualizada y la Estimulación Intelectual, correspondiente al estilo de liderazgo transformacional y transaccional.

- Los altos y medios directivos de las IPS hospitalarias de II y III nivel de complejidad de la ciudad de Manizales, es percibido más transformacional que transaccional, y más Pasivo – Evasivo que Transaccional.

- La característica de los estilos de liderazgo utilizado por los altos y medios directivos de las IPS hospitalarias de la ciudad de Manizales son:

1. Son líderes que muestran su visión y sirven de modelos, sus principales rasgos son la autoconfianza su fuerte determinación y una amplia libertad de conflicto interno que le permite incrementar la confianza en sus ideas y valores. Los subordinados encuentran sentido y satisfacción por trascender sus propios intereses.

2. Se caracteriza por motivar con la visión que promueve y expone.

3. Proporciona a los trabajadores significancia y desafío por su trabajo, logrando que estos se involucren con la visión organizacional y el logro de los objetivos y metas comunes comunicadas, generando por consiguiente, compromiso trabajo en equipo, optimismo, entusiasmo, responsabilidad, una visión compartida y espíritu de grupo.

4. Bajo las expectativas que se ha forjado de los trabajadores que tiene a su mando, busca e identifica el error para poder actuar e implementar una acción correctiva. Se enfoca en una búsqueda activa de errores, atención a desviaciones y aplicación de correctivos tan pronto como se detectan los problemas.

- El líder poco estimula la creatividad, la solución de problemas y el desarrollo de nuevas formas de hacer las cosas. Motivando en bajo nivel, que el subordinado vea los problemas desde otra perspectiva; así mismo, poco considera las necesidades y expectativas de su seguidor para el logro de actuaciones de nivel superior basados en una interacción y consideración personalizada. El líder en ocasiones no es considerado como coach generando percepciones bajas de amistad, confianza, respeto y calidez en la relación establecida.

- Es percibido como un líder que no dedica tiempo para enseñar, el cual no considera sus habilidades, necesidades y aspiraciones para el desarrollo de las capacidades de sus seguidores.

- Los estilos de liderazgo que presentaron relación directa y positiva con la variable de desempeño Satisfacción son:

1. Estimulación Intelectual.

2. Consideración Individualizada.
 3. Recompensa Contingente.
 4. Dirección por Excepción Activa.
- Los estilos de liderazgo que presentaron relación directa y positiva con la variable de desempeño Esfuerzo Extra son:
1. Influencia Idealizada como Atributo.
 2. Influencia Idealizada como Comportamiento.
 3. Motivación Inspiracional.
 4. Estimulación Intelectual.
 5. Consideración Individualizada.
 6. Recompensa Contingente.
 7. Dirección por Excepción Pasiva.
 8. Estilo de Liderazgo Pasivo – Evasivo.
- Los estilos de liderazgo que presentaron relación directa y positiva con la variable de desempeño Eficacia son:
1. Influencia Idealizada como Atributo.
 2. Influencia Idealizada como Comportamiento.
 3. Motivación Inspiracional.
 4. Estimulación Intelectual.
 5. Recompensa Contingente.
 6. Estilo de liderazgo Pasivo – Evasivo.
- Los estilos de liderazgo Transformacional, Transaccional y Pasivo- Evasivo tienen relación directa y positiva con los indicadores de desempeño en general.
- El estilo de Liderazgo de Rango Completo se relaciona de forma positiva y directa con los indicadores de desempeño Satisfacción, Esfuerzo Extra y Eficacia.
- Los estilos de liderazgo que no presentaron relación alguna con la variable de desempeño Satisfacción son:
1. Influencia Idealizada como Atributo.
 2. Influencia Idealizada como Comportamiento.
 3. Dirección por Excepción Pasiva.
 4. Laissez – Faire.
 5. Estilo de liderazgo Transformacional.
 6. Estilo de liderazgo Transaccional.
 7. Estilo de liderazgo Pasivo – Evasivo.

- Los estilos de liderazgo que no presentaron relación alguna con la variable de desempeño Esfuerzo Extra son:

1. Dirección Por Excepción Activa.
2. Laissez – Faire.
3. Estilo de liderazgo Transformacional.
4. Estilo de liderazgo Transaccional.

- Los estilos de liderazgo que no presentaron relación alguna con la variable de desempeño Eficacia son:

1. Dirección por Excepción Activa.
2. Dirección por Excepción Pasiva.
3. Laissez – Faire.
4. Estilo de liderazgo Transformacional.
5. Estilo de liderazgo Transaccional.

- El estilo de liderazgo Laissez – Faire no tiene relación alguna con ninguno de los indicadores de desempeño Satisfacción, Esfuerzo Extra y Eficacia.

f) Contreras y Jiménez (2016), en su tesis “Liderazgo y Clima Organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención” de la universidad del Rosario - Colombia, planteó como objetivo general describir el estilo de liderazgo de los directivos y las características del clima organizacional de un colegio de Cundinamarca, teniendo en cuenta la perspectiva de los distintos actores de la comunidad educativa, para con base en ello, diseñar lineamientos de intervención que propendan por el bienestar de la comunidad educativa. La presente investigación se enmarca en un enfoque transeccional o transversal. Según Hernández, et al. (2010), este diseño es donde se “...recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado...” (p. 247). El diseño transeccional se subdivide en correlacionales/causales y descriptivos. Estos últimos consisten en medir las relaciones entre dos o más variables en un momento específico, para describir dichas relaciones (Hernández, et al. 2010). En consecuencia, se utilizó el diseño transeccional descriptivo, teniendo en cuenta que el alcance del presente trabajo es descriptivo. Dentro de sus conclusiones señala:

1. Hay una tendencia clara hacia el estilo de liderazgo No deseable que se ejerce en el Colegio y marca una propensión evidente la ejecución de malas prácticas que son reflejadas en la mayoría adjetivos desfavorables a un liderazgo pertinente.
2. Se puede establecer que los datos entregados por el personal del Colegio ameritan una intervención pronta para implementar políticas de alta dirección que redunden en el mejoramiento progresivo y constante del clima organizacional.
3. Los factores positivos que pueden evidenciarse en varios de sus líderes son un reflejo de liderazgo deseable a partir del cual se puede potenciar el cambio y la transformación frente a esos factores negativos que se deben erradicar.
4. Como hay líderes que arrojan unos datos negativos muy explícitos, se debe trabajar en el mejoramiento integral de esos factores para que el ambiente laboral mejore y las personas a su cargo mejoren paulatinamente su percepción sobre ellos y sobre la entidad.
5. La percepción de clima laboral por parte de los trabajadores del Colegio reflejó poca cohesión en las políticas de trabajo y la forma de implementarlas, lo que genera un permanente descontento y una tensión adicional a la que se vive en el entorno pedagógico.
6. En los resultados del Clima Organizacional arrojó que el Control es superior a lo que debería tener el Colegio. Igualmente, arroja que la Recompensa es percibida por los colaboradores en un nivel bajo.

2.1.2 Investigaciones nacionales

- a) Reyes (2012), en su tesis “Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el Nivel Secundario de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao”, de la Universidad San Ignacio De Loyola – Perú, planteó como Objetivo General Determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala que según los resultados obtenidos de la presente investigación determina que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de

acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo participativo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por consiguiente, no se valida la cuarta hipótesis específica.

El desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Entonces, el liderazgo ejercido por el director constituye un aspecto más.

b) Ruiz (2011), en su tesis “Influencia del Estilo de Liderazgo del Director en la Eficacia de las Instituciones Educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte”, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Perú, planteó como Objetivo General Determinar la influencia de los estilos de liderazgo de los directores en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala que según los resultados obtenidos de la presente investigación afirma que el estilo de liderazgo transaccional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, en su dimensión pedagógica, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000 < 0,05$; entonces se rechazó H_0 . Se afirma que el estilo de liderazgo transaccional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, en su dimensión institucional, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000 < 0,05$; entonces se rechazó H_0 . Se afirma

que el estilo de liderazgo transformacional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000<0,05$; entonces se rechazó H_0 . Se afirma que el estilo de liderazgo transaccional influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000<0,05$; entonces se rechazó H_0 . También se demostró que los dos estilos, tanto transformacional como transaccional influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000<0,05$; entonces se rechazó H_0 . Existe mayor correlación y significativa del estilo de liderazgo transformacional con la eficacia pedagógica (0,72), que con la eficacia institucional (0,68). Y el estilo del liderazgo transaccional se correlaciona en mayor grado y significativa con la eficacia institucional (0,68) que con la eficacia pedagógica (0,65). Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transformacional que influyen significativamente en la eficacia pedagógica son, la inspiración motivacional ($P=0.000<0.05$), la estimulación intelectual ($P=0.000<0.05$) y la consideración individual ($P=0.006<0.05$). Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transaccional que influyen significativamente en la eficacia institucional son, la recompensa contingente ($P=0.000<0.05$) y la dirección por excepción activa ($P=0.000<0.05$). Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transformacional que influyen son influencia idealizada y estimulación intelectual significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, ya que estadísticamente se encontró, $P=0,033<0,05$ y $P=0,000<0,05$, respectivamente. Las sub dimensiones, del estilo de liderazgo transaccional son la recompensa contingente y dirección por excepción activa que influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, ya que estadísticamente se encontró, $P=0,000<0,05$ y $P=0,000<0,05$, respectivamente.

c) Silva (2014), en su tesis “El Liderazgo y su Influencia en la Motivación del Personal Administrativo en la Empresa Prestadora de Servicios EMAPA, Huacho-2011” de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Perú, planteó como objetivo general Identificar como el liderazgo influye en la motivación del personal administrativo en la EPS EMAPA Huacho S.A. El método señala que la

investigación es de tipo descriptivo transversal y observacional. Dentro de sus conclusiones señala:

El liderazgo y la motivación en el EPS EMAPA Huacho S.A. es satisfactorio. En lo referente a liderazgo se concluye lo siguiente:

Que existe preocupación de los directivos para la comprensión del trabajo por parte del personal; que la distribución del trabajo es organizada. Que hay claridad en la distribución de las funciones, conocimiento en las metas de las áreas de trabajo, además de que si existe un conocimiento del porqué de los trabajos que se realizan. Que existe información de las nuevas técnicas implementadas para mejorar el trabajo; esfuerzo por cumplir las obligaciones; preocupación por ofrecer ideas que mejoren la calidad del trabajo. Existe intención de cumplir con los objetivos del departamento. De la motivación, se concluye en lo siguiente: Prevalece una pequeña sensación de orgullo y pertenencia. Las autoridades no contribuyen en la realización personal y profesional. No se percibe una adecuada retribución y reconocimiento por sus actividades laborales. Existe libertad de acción para la realización de su trabajo. Existe apatía por propuesta para el mejoramiento de la calidad del trabajo.

d) Rojas (2017), en su tesis “Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016” de la Universidad César Vallejo Perú, planteó como objetivo general determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional Dentro de sus conclusiones señala: (a) Respecto al objetivo general, se han encontrado evidencias para afirmar que el liderazgo transformacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho=0.113$, $p= 0.436$ mayor que 0.05). (b) Respecto al objetivo específico 1, se han encontrado evidencias para afirmar que la estimulación intelectual no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho= - 0.068$, $p= 0.641$ mayor que 0.05). (c) Respecto al objetivo específico 2, se han encontrado evidencias para afirmar que la consideración individualizada no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho= 0.160$, $p= 0.267$ mayor que 0.05). (d) Respecto al objetivo específico 3, se han encontrado evidencias para afirmar que la motivación e

inspiración no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho= 0.122$, $p= 0.397$ mayor que 0.05). (e) se han encontrado evidencias para afirmar que la influencia idealizada o carisma no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho= 0.069$, $p= 0.635$ mayor que 0.05).

e) Hilares (2015), en su tesis “Relación entre Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el Centro de Educación Técnico Productivo La Inmaculada Concepción de Villa el Salvador en el año 2014”, de la Universidad César Vallejo Perú, planteó como objetivo general determinar la relación entre liderazgo directivo y desempeño docente en el centro de educación técnico productivo la inmaculada concepción de Villa el Salvador el año 2014. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala que si existe una relación directa entre liderazgo y desempeño docente en el centro de educación técnico productivo “La Inmaculada Concepción” de Villa el Salvador el año 2014.

f) Blas (2017), en su tesis “Relación entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral en Trabajadores del Área de Informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017” de la Universidad César Vallejo, planteó como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala:

- Se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es $r_{xy} = 0.631$, el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.

- Se percibió que el 81.8% de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa considera que el jefe posee un estilo de liderazgo Intermedio, es decir, que posee características entre autoritario y democrático, con tendencia a democrático, poco centrado en tareas y regularmente centrado en las relaciones, con un nivel de intolerancia bajo.

- Como resultado se obtuvo, que el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño laboral medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de desempeño laboral un puntaje entre 26 y 39.
- Se ha determinado, que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es, el cual expresa que la relación es positiva regular, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto al cumplimiento de objetivos y tareas puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Líder Transformacional

James MacGregor Burns (1978) afirma que:

Introdujo por primera vez los conceptos de liderazgo transformacional en su investigación descriptiva sobre los dirigentes políticos, pero este término se utiliza ahora en la psicología organizacional. Según Burns, el liderazgo transformacional es un proceso en el que "los líderes y seguidores hacen entre sí para avanzar a un nivel más alto de la moral y la motivación".

Describió al líder transformacional como aquél que reconoce y explora una necesidad o una demanda de un seguidor, a través de la comprensión de los motivos potenciales que tiene y con ello busca satisfacer las necesidades superiores de éste al involucrarlo como persona completa. El resultado es una relación de mutua estimulación y elevación que convierte a los seguidores en líderes y a los líderes en agentes morales. Es aquel que tiene las habilidades para manejar las situaciones cotidianas de las organizaciones. (p. 25)

Bass (1995) señala que:

El liderazgo transformacional se refiere al proceso de inducir cambios importantes en las actitudes de los miembros y crear compromiso para cambiar los objetivos y las estrategias. El liderazgo transformacional implica influencia de un líder sobre los subordinados pero el efecto de la influencia es dar poder a los subordinados y que se conviertan en agentes de cambio. En 1988, Bass definió que la transformación es el efecto del líder sobre los seguidores, quienes sienten confianza en él y están seguros de conseguir resultados superiores. El liderazgo transformacional se basa en:

- a) Influencia idealizada.
- b) Motivación inspiracional.
- c) Estimulación intelectual.
- d) Consideración individualizada. (p. 35)

2.2.2 Líder Democrático

Daniel Goleman (2000) afirma que:

El liderazgo democrático sigue la idea de que es necesario tener en cuenta las opiniones de todo el grupo a la hora de tomar una decisión. Esto suele implicar multitud de reuniones, debates y charlas. Por lo tanto, será especialmente útil en casos en los que haya mucho tiempo para elegir el camino a seguir y en aquellos en los que la formación de todos los miembros del grupo para el objetivo propuesto es similar. El liderazgo democrático suele utilizarse cuando el equipo de trabajo es multidisciplinar y, por lo tanto, es necesario conjugar las diferentes disciplinas para sacar adelante los proyectos. Es decir, es necesario alcanzar acuerdos en aquellos puntos en los que las disciplinas se unen o solapan, de manera que las partes que hagan todos encajen. (p. 55)

Lewin (1951) afirma que:

Definió una de las primeras explicaciones de los estilos de liderazgo basándose específicamente en el comportamiento del líder. El estilo de liderazgo democrático también llamado liderazgo participativo describe a un líder que involucra a los subordinados en la toma de decisiones, delega autoridad, fomenta la decisión de métodos de trabajo y sus metas y emplea la retroalimentación como una oportunidad para dirigir. (p. 15)

Warrick (1981) afirma que:

Un líder democrático realiza énfasis en el desempeño y las personas. Este tipo de líder asume que la mayoría de la gente es honesta, de alta confianza, y trabajará duro para lograr objetivos significativos y trabajo desafiante. Se esfuerza por ser organizado, haciendo el trabajo mediante la motivación y la gestión de las personas y grupos para que usen su potencial para cumplir los objetivos de la organización, así como sus propios objetivos personales. (p. 22)

2.2.3 Líder Afiliativo

Daniel Goleman (2000) afirma que:

Se basa en la creación de lazos entre los distintos miembros del grupo. Así, se consigue la armonía y colaboración entre ellos. Hablamos de un tipo de liderazgo que busca, sobre todo, que el ambiente humano sea bueno, entendiendo que este es un estímulo para los trabajadores.

La principal dificultad que encuentra este tipo de líderes surge cuando la falta de disciplina y de organización es muy grande. También cuando se desata una ola de conflictos, porque la implicación emocional de las personas sumergidos en ellos será mucho mayor. (p. 35)

César Piqueras (2014) afirma que:

Su lema es “primero las personas”, lo cual hace de este tipo de líderes que tengan una relación extraordinaria con los demás, que sean cercanos y exista una familiaridad importante con su equipo. Sin embargo, a menudo se olvida de los resultados, lo que hace que su estilo no sea el más resonante. Con las personas muy bien, pero con los resultados no tanto. Este liderazgo es ideal cuando el equipo a dirigir es nuevo para ti, o cuando el equipo ha cambiado y sufrido mucho por algún motivo. Imagina un equipo que ha sufrido una disminución del 50% de sus miembros. ¿Serías autoritario con ellos o ganarías de nuevo su confianza y crearías espíritu de equipo y buen clima? Utiliza este equipo para ganar compromiso, implicación y conseguir un buen clima en un equipo. (p. 32)

2.2.4 Motivación

Abraham Maslow (1943) afirma que:

En la “Teoría de la Motivación Humana”, la cual trata de una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía identifica cinco categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. (Quintero; J; 2007:1). Es así como a medida que el hombre va satisfaciendo sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo; considerando que solo cuando una necesidad está “razonablemente” satisfecha, se disparará una nueva necesidad (Quintero; J; 2007:1). (p. 35)

Frederick Irving Herzberg (1923-2000) propuso:

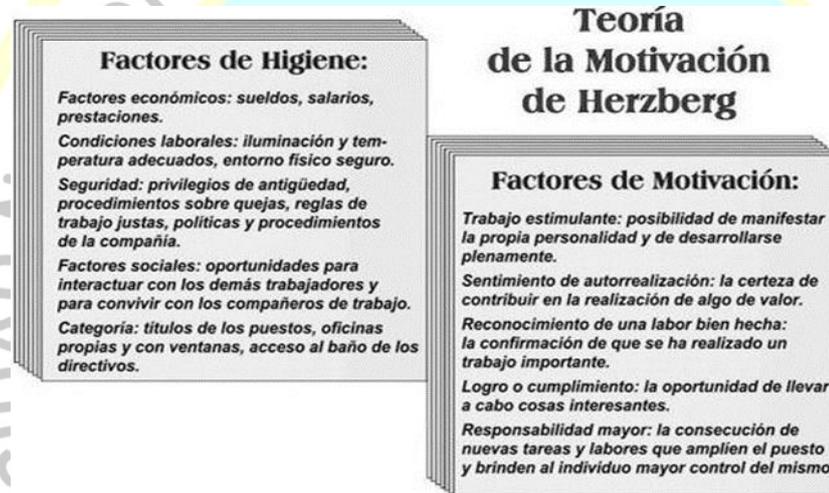
La «Teoría de los dos factores», también conocida como la «Teoría de la motivación e higiene». Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación (ver dibujo). Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene (ver dibujo). Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Figura 1

Teoría de la Motivación de Herzberg



Fuente: Teoría de los dos factores de Herzberg.

Según la investigación de Herzberg cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.

Estos factores higiénicos se refieren a las necesidades primarias de Maslow: necesidades fisiológicas y necesidades de seguridad, aunque incluye algún tipo social. Mientras que los factores motivacionales se refieren a necesidades secundarias: de estigma y autorrealización.

No todos están de acuerdo con esta teoría, algunos críticos comentan una serie de efectos negativos o contraproducentes, como el aumento de ansiedad, aumento del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su trabajo, sentimiento de explotación cuando la empresa no acompaña las nuevas tareas con el aumento de la remuneración, posible reducción de las relaciones interpersonales, etc.

Como en el caso de la pirámide de Maslow que ya comentamos en otro artículo, estos modelos son útiles como modelos de referencia, aunque hay que adaptarlos a la situación y el contexto, de la persona, equipos y organizaciones. (p. 12).

2.2.5 Calidad de Servicio

W. Edwards Deming (1950) afirma que:

Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”. (p. 15)

Joseph M. Juran (1950) afirma que:

Considera que la calidad consiste en dos conceptos diferentes, pero relacionados entre sí:

- Una forma de calidad está orientada a los ingresos, y consiste en aquellas características del producto que satisfacen necesidades del consumidor y, como consecuencia de eso producen ingresos. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta más.
- Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costes y consistiría en la ausencia de fallas y deficiencias. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta menos. (p. 53).

Pizzo (2013) afirma que:

Es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización. (p. 65).

2.2.6 Trabajo en equipo

Idalberto Chiavenato (1999) afirma que:

Las personas pasan la mayor parte de su tiempo viviendo o trabajando en organizaciones. Nacen, crecen, se educan, trabajan y se divierten dentro de organizaciones, las cuales determinan que los individuos dependan cada vez más de las actividades en grupo.

Si bien las personas conforman las organizaciones, éstas constituyen para aquéllas un medio de lograr muchos y variados objetivos personales, que no podrían alcanzarse mediante el esfuerzo individual. (p. 18)

Robbins (1999) afirma que:

Precisa más la diferencia entre grupos y equipos, cuando plantea que la meta de los grupos de trabajo es compartir información, mientras que las de los equipos es el desempeño colectivo. La responsabilidad en los grupos es individual, mientras que en los equipos es individual y colectiva. En cuanto a las habilidades, en los grupos éstas son aleatorias (es decir, casuales) y variables, mientras que en los equipos son complementarias. La diferencia principal que señala es que “un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado” mientras que un grupo se limita a lograr determinados objetivos. (p. 34).

2.2.7 Influencia idealizada

Gutiérrez O. (1999) afirma que:

Este es fuerte entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza y seguridad; y que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño. (p. 25)

Weber, M. (1968) afirma que:

Una cierta cualidad de una personalidad individual, por cuya virtud él/ella es considerado distinta de personas ordinarias y tratado como dotado con poderes o cualidades sobrenaturales, supra humanas o al menos específicamente excepcionales. Estas como otras no son accesibles a las personas ordinarias, pero son vistas como divinas en origen o como ejemplares, y sobre la base de ellas el individuo en cuestión es tratado como un líder. (p. 24).

2.2.8 Motivación inspiracional

Bass y Avolio (1994) afirman que:

Definen a la motivación inspiracional en términos de la entrega de significados y desafíos a los seguidores, por parte del líder transformacional, despertando el espíritu de equipo, entusiasmo y optimismo, creando y comunicando expectativas, ello motiva e inspira a quienes les rodean, logrando seguidores involucrados y comprometidos con una visión compartida. (p. 13)

2.2.9 Delega responsabilidades

Musso (2005) afirma que:

La delegación es una transferencia de tareas, funciones, atribuciones y autoridad, que se realiza entre una persona que ocupa un cargo superior, a un inferior jerárquico para que opere en un campo limitado y acotado, normalmente con un objetivo específico. (p. 18)

Mayra García Cardentey (2014) afirma que:

El proceso de delegar autoridad permite conferir a otros —allegados y subordinados, en dependencia del contexto— el encargo de realizar una tarea: se les concede la potestad y libertad necesaria para ello aunque, al final, la responsabilidad del resultado recaiga en el ente superior. (p. 17)

2.2.10 Escucha Activa

Antonio Estanqueiro (2006) afirma que:

Para saber tratar con las personas, de un “arte” que requiere “disponibilidad, interés por la persona, comprensión del mensaje, espíritu crítico y prudencia en los consejos”. Escuchar activamente no se limita a dejar hablar al interlocutor sin interrumpir su discurso, sino que necesita de una atención física, psicológica y verbal que, por suerte, todos podemos mejorar.

La escucha activa es una habilidad que puede ser adquirida y desarrollada con la práctica. Sin embargo, puede ser difícil de dominar, pues hay que ser pacientes y tomarse un tiempo para desarrollarla adecuadamente. La escucha activa se refiere, como su nombre indica, a escuchar activamente y con conciencia plena. Por tanto, la escucha activa no es oír a la otra persona, sino a estar totalmente concentrados en el mensaje que el otro individuo intenta comunicar. (p. 16)

2.2.11 Empatía

Richaud, Lemos, Mesurado, Oros (2017) afirma: “Es la capacidad de percibir, compartir y comprender (en un contexto común) lo que otro ser puede sentir. También es descrita como un sentimiento de participación afectiva de una persona cuando se afecta a otra” (p. 15)

Gloria Ronderos (2012), afirma que:

Es la capacidad que tiene el ser humano para conectarse a otra persona y responder adecuadamente a las necesidades del otro, a compartir sus sentimientos, e ideas de tal manera que logra que el otro se sienta muy bien con él. (p. 11)

Daniel Goleman (2011), afirma que:

Es considerar los sentimientos ajenos, saber cómo decir las cosas, como actuar y entender el punto de vista de cada uno de los miembros del equipo. La empatía es muy importante en los negocios internacionales y en el marco de la globalización satisfaciendo de la mejor forma a los clientes. (p. 15)

2.2.12 Disciplina

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española; la palabra disciplina es: "Conjunto de leyes o reglamentos que rigen ciertos campos, como la magistratura, la Iglesia, el ejército."; pero no es la acepción que nos interesa; sino la siguiente: Disciplina es: «La aceptación voluntaria y consciente de las reglamentaciones, procedimientos, órdenes e instrucciones que rigen las actividades de una organización».

También, disciplina puede tomarse en un sentido laboral: "Como el conjunto de normas y principios que regulan la correcta relación entre los trabajadores y sus superiores, teniendo como base la relación de interdependencia, el cumplimiento de las órdenes y obligaciones, fundadas en el reconocimiento y el respeto de las personas".

García (1994) afirma: “Expresa que una de las funciones de la disciplina es crear una forma de trabajo en el cual las tareas o actividades planificadas para el aula pueden ser realizadas de manera más eficiente” (p. 15)

2.2.13 Seguridad

Según Chiavenato (1999) afirma que:

La seguridad en el trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar prácticas preventivas. Su empleo es indispensable para el desarrollo satisfactorio del trabajo. Los servicios de seguridad tienen la finalidad de establecer normas y procedimientos que aprovechen los recursos disponibles para prevenir accidentes y controlar los resultados obtenidos. La seguridad es una responsabilidad de línea y una función de staff. En otras palabras, cada jefe es responsable de los asuntos de seguridad de su área, aunque exista en la organización un organismo de seguridad para asesorar a todas las jefaturas con relación a este asunto. (p. 74)

2.2.14 Reconocimiento

Julián Pérez Porto y María Merino (2011) afirman que es posible:

Se conoce como reconocimiento a la acción y efecto de reconocer o reconocerse. El verbo refiere a examinar algo o alguien con cuidado, a registrar algo para conocer su contenido, a confesar alguna situación o a aceptar un nuevo estado de cosas. Por ejemplo: “La Justicia realizará el reconocimiento de la escena en los próximos días”, “El sospechoso no fue señalado en la rueda de reconocimiento”, “La valija superó el reconocimiento de las autoridades nacionales, pero fue confiscada al llegar a España”, “El reconocimiento de la situación por parte del actor generó una gran polémica”, “El presidente anunció el reconocimiento de Saravejo como Estado independiente”. El reconocimiento puede ser la acción de distinguir a un sujeto o una cosa entre los demás. Dicho reconocimiento se logra a partir del análisis de las características propias de la persona o el objeto. Cuando se reconoce, se concreta la individualización o la identificación. Un reconocimiento también puede ser el acto o la distinción que expresa una felicitación o un agradecimiento. Un deportista puede recibir un diploma de reconocimiento por su buena actuación en un torneo internacional, mientras que un cantante puede gozar del reconocimiento del público a partir de los saludos que recibe al caminar por la calle. En este sentido, podríamos establecer que un tipo de reconocimiento profesional es también cuando se lleva a cabo el otorgamiento de diversos premios. Así, por ejemplo, dentro del mundo del cine podemos establecer que los actores, directores, guionistas o montadores ven

reconocida su labor a través de galardones tales como los Oscar, los Goya, los BAFTA o los Globos de Oro, entre otros muchos. Además de todo lo expuesto tendríamos que determinar que, de igual modo, existe lo que se conoce como sistema de reconocimiento facial. Esta es una aplicación, sustentada en el uso de un ordenador, que se encarga de identificar el rostro de una persona a partir de una amplia base de datos que posee.

Este mecanismo, que se ha convertido en una de las áreas tecnológicas más estudiadas en los últimos años, se está empleando en estos momentos en multitud de campos. Así, por ejemplo, ha pasado a ser un sistema de seguridad en edificios y empresas mediante el cual sólo se permite el acceso a las instalaciones de las personas que estén autorizadas y que sean reconocidas mediante aquel.

2.2.15 Expectativa

Según la ISO 9001: 2000 La satisfacción del cliente es uno de los principales propósitos de la ISO 9001:2000. El primero, de los ocho principios básicos de la gestión de calidad es la orientación al consumidor, reconociendo que las empresas dependen de estos y por eso se deben entender sus necesidades presentes y futuras. ISO 9001, a través de la mejora continua del sistema de gestión de calidad, promueve a la organización esa alcanzar la satisfacción completa de sus clientes. En la norma, la meta no es la calidad, es la satisfacción. ISO 9001:00 establece qué se debe hacer, pero no cómo. Las pistas más reveladoras y los ejemplos más vivos los podemos encontrar fuera de ella. No obstante, ISO 9001 es una “recién llegada” en casi todo, sus páginas son el fruto de un consenso sobre lo ya existe, y no suele tomar partido por ninguna técnica en particular, porque todas pueden ser útiles si se utilizan bien.

2.2.16 Servicio oportuno

Kotler y Keller (2006) refieren que:

La calidad de productos y servicios, la satisfacción de los clientes, y la rentabilidad de la empresa están estrechamente relacionadas. Una gran calidad conlleva un alto nivel de satisfacción de sus clientes, que, a su vez, apoya unos precios más altos y, con frecuencia, costos más bajos. De acuerdo con Kotler, la satisfacción presenta tres estados y estos están en función de los resultados de las expectativas que tiene el consumidor frente a la percepción de los beneficios recibidos por el producto/servicio adquirido. El primer estado sería la insatisfacción, como consecuencia de que el

consumidor esperaba algo superior a lo recibido; el segundo estado es la satisfacción y se refiere a cuando el consumidor recibe lo que esperaba; y el tercer estado es el consumidor muy satisfecho o encantado, ya que el producto/servicio recibido le ha brindado beneficios superiores a los esperados. Desde esta apreciación, se puede establecer que la satisfacción del consumidor dependerá de la calidad del servicio que reciba y si esta se encuentra o supera sus expectativas.

2.2.17 Responsabilidad

Según la Real Academia Española (RAE), expone en su diccionario; define a la responsabilidad como la habilidad que posee el ser humano para medir y responder ante las consecuencias producidas luego de un acontecimiento que ha sido logrado o malogrado con pleno consentimiento e intención.

La responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral. Una vez que pasa al plano ético (puesta en práctica), se establece la magnitud de dichas acciones y de cómo afrontarlas de la manera más positiva e integral, siempre en pro del mejoramiento laboral, social, cultural y natural.

2.2.18 Relaciones interpersonales

Según Bisquerra (2003: 23), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

Según Fernández (2003: 25), “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo.

2.3 Bases filosóficas

2.3.1 Liderazgo

El liderazgo desde su concepción filosófica se remonta a los tiempos de las grandes civilizaciones que sentaron las bases de los cambios estructurales de nuestras sociedades actuales; líderes que de una u otra forma ejercieron sus mandatos con dominación y poder, generando situaciones adversas y favorables en los contextos de la edad antigua, medieval, moderna, posmoderna e hipermodernidad. Estrada (2007) indicó que la evolución del liderazgo se “determinó desde el quehacer de los grandes líderes que registraron algunos momentos de la historia...”(p.343). De tal forma, que los personajes que llevaron adelante luchas emblemáticas a lo largo de la historia de una forma representaron rasgos de liderazgos para mover masas en función de sus ideas, ejemplo de ello, lo encarnó desde la mitad del siglo XX, el premio nobel de la Paz, Nelson Mandela desde las calles de Pretoria, Johannesburgo, Ciudad del Cabo en Sudáfrica, en el largo camino hacia la libertad, ante el nefasto Sistema de Segregación Racial Apartheid.

Para Platón (Atenas, 427-347 ac.). La República. El buen líder no ha de pedir serlo, ni rogar a los demás que se sometan a su liderazgo. Al contrario, son los demás los que voluntariamente piden al líder que lo sea, que les guíe. Líder ha de trabajar para mejorar las almas de los ciudadanos. La grandeza del hombre de estado, no consiste en satisfacer sus propios apetitos, sino en lograr que se introduzcan la justicia, la prudencia y las demás virtudes en el corazón de los ciudadanos

Según Aristóteles (2000c: 1309a), el buen líder será aquel que intente conseguir la felicidad plena de los ciudadanos en la polis. Ya sabemos que esa felicidad de la que habla Aristóteles es el culmen de una vida bien vivida. Para Aristóteles: "Tres condiciones deben tener los que van a desempeñar las magistraturas supremas: en primer lugar, amor al régimen establecido; en segundo lugar la mayor competencia en las tareas de su cargo, y en tercer lugar, una virtud y una justicia en cada régimen adecuadas a ese régimen, pues si lo justo no es lo mismo en todos los regímenes, necesariamente habrá también diferentes clases de justicia".

2.3.2 Desempeño laboral

Los procedimientos de evaluación del desempeño no son nuevos. La historia recoge que en el siglo XVI, antes de la fundación de la compañía de Jesús, San Ignacio de Loyola utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y del potencial de cada uno de los jesuitas. En 1842, el servicio público Federal de los Estados Unidos implantó el sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los funcionarios, y en 1880, el ejército norteamericano desarrolló también su propio sistema. En 1918, la General Motors disponía ya de un sistema de evaluación para sus ejecutivos. No obstante, sólo después de la segunda Guerra Mundial los sistemas de evaluación del desempeño tuvieron amplia divulgación entre las empresas y principalmente a raíz de los Congresos Mundiales de Gestión de Recursos Humanos, de Washington 1986, Buenos Aires 1988, Sidney y Madrid en 1992 y Hong Kong 1996 donde se perfilan los objetivos de este sistema.

2.4 Definición de términos básicos

2.4.1 Líder

Según La Real Academia Española (2015), un líder es aquella persona a la que un grupo reconoce como jefe u orientador. Esta palabra tiene su origen en el idioma inglés (leader) y se comenzó a utilizar en el ámbito empresarial debido a la fuerte globalización de las últimas décadas. Dentro de las empresas y las organizaciones, una persona se convertirá en líder cuando sea capaz de demostrar que posee la capacidad de orientar a sus subordinados y conducir al equipo al éxito. Deberán ser capaces de incentivar a cada una de las personas que se encuentra a su cargo con el fin de trabajar en conjunto para lograr un objetivo común.

2.4.2 Instructor

Se denomina como instructor a la persona que tiene la profesión de instruir a personas en la ejecución de una metodología o función, esta palabra posee un origen etimológico del latín “instruere” el cual significa la transmisión de una doctrina de manera sistemática, cumpliendo uno o más objetivos ya planteados; para cumplir con esto el instructor debe estar capacitado científica, artística y técnicamente y así poder enseñar a los demás las técnicas que necesita para el desarrollo de una función. Los instructores no son solo aquellos hombre o mujeres que transmiten información

necesaria para la ejecución de una técnica, también se considera instructor a aquellos manuales de aparatos que indican cómo manejar dicho equipo, en otras palabras todo lo que brinde información necesaria para el manejo de un aparato o desempeño de una labor será considerado un instructor.

Instructor es uno de los términos ampliamente utilizados en el área militar para hacer referencia a la persona que tiene la capacidad de instruir a sus menores sobre el porte y el manejo de las armas, así como también en diferentes cuidados de las zonas vitales para el cuerpo, ejercicio de movimientos y demás técnicas utilizadas en un combate cuerpo a cuerpo con una persona que lo ataque. Otro ámbito en donde suele hablarse de instructor es en el deporte, siendo la persona que entrena a todo un equipo por medio de ejercicios y técnicas de juegos para enfrentarse con otro equipo en una contienda, el instructor o entrenador es el que alienta a su equipo para que sigan en el camino de vencer a los oponentes.

2.4.3 Servicio al cliente

Según Humberto Serna Gómez (2006), define que: El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa. (pag.19).

2.4.4 Aprendiz

Según la Real Academia Española (2001) he visto que aprendiz se refiere a la "persona que aprende algún arte u oficio".

2.4.5 El Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial (SENATI)

Es una institución de formación profesional que tiene por finalidad proporcionar formación profesional y capacitación para la actividad industrial manufacturera y para las labores de instalación, reparación y mantenimiento realizadas en las demás actividades económicas. Fue creado por ley en 1961, a iniciativa de la Sociedad Nacional de Industrias. Su creación fue impulsada por visionarios empresarios industriales con el propósito de responder a la demanda de personal competente para lograr el desarrollo sostenido del Sector Industrial. Desde su ley de creación, fue

definido como una persona jurídica de derecho público, con autonomía técnica, pedagógica, administrativa y económica, y con patrimonio propio, a fin de que pudiera tener la flexibilidad que exige la dinámica del desarrollo industrial. Reglamentación actual en la ley 26272. El SENATI como Institución de Formación Profesional, moderna, eficiente y de calidad comprobada, con más de 49 años al servicio de la educación, ha desarrollado el Programa Nacional de Informática (PNI), que cuenta con el respaldo de las más destacadas empresas de Hardware y Software de la Industria de Tecnologías de la Información.

Visión:

Liderar en América Latina la excelencia en formación profesional tecnológica.

Misión:

Formar profesionales técnicos innovadores y altamente productivos.

Valores:

1. Integridad; Hacer lo correcto en cualquier circunstancia.
2. Disciplina; Capacidad de actuar ordenadamente para conseguir un objetivo deseado.
3. Compromiso; Responsabilidad para cumplir profesionalmente con lo ofrecido y alcanzar resultados de calidad.
4. Innovación y Creatividad; Actitud proactiva al cambio y capacidad de generar nuevas ideas o conceptos, orientados a soluciones que agreguen valor.
5. Servicio; Actitud de colaboración permanente con los clientes internos y externos, teniendo siempre presente la responsabilidad social de la institución.

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

Existe relación entre Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

2.5.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

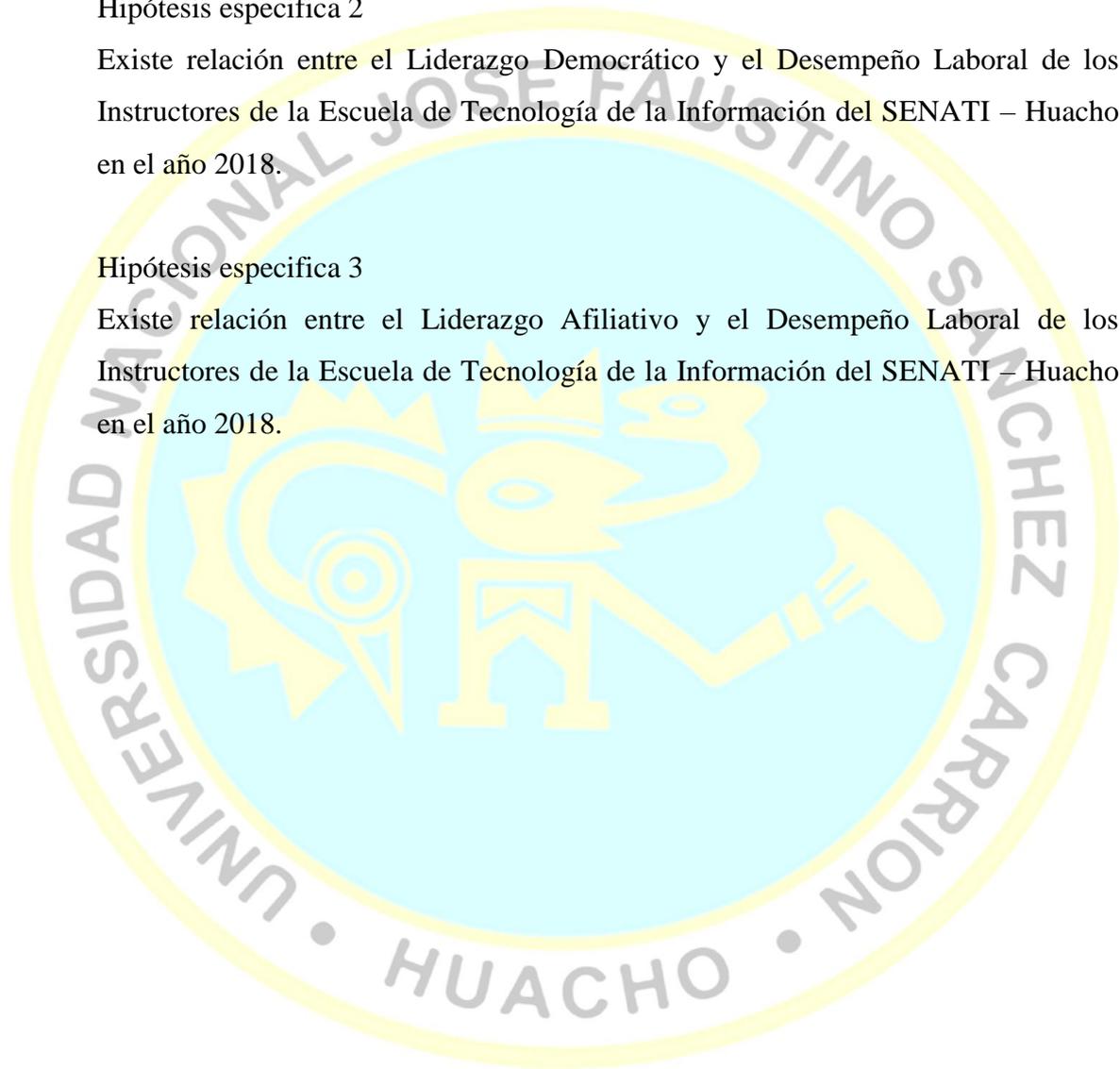
Existe relación entre el Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Hipótesis específica 2

Existe relación entre el Liderazgo Democrático y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Hipótesis específica 3

Existe relación entre el Liderazgo Afiliativo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.



2.6 Operacionalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Instrumento
Liderazgo	Robbins (1999) , Define el Liderazgo como la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podría ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango gerencial en una organización. Ya que las posiciones gerenciales vienen con algún grado de autoridad designada formalmente, una persona podría asumir un papel de liderazgo simplemente a causa del puesto que él o ella tiene en la organización. Pero no todos los líderes son gerentes; ni para el caso, todos los gerentes son líderes..	Lo definimos operacionalmente esta variable a partir de sus dimensiones: líder transformacional, líder democrático y líder afiliativo , y sus respectivos indicadores, los que serán medidos a través de 20 ítems y una escala de Likert que responda a las necesidades de la investigación.	I. Líder Transformacional II. Líder Democrático. III. Líder Afiliativo.	1.1 <i>Necesidades insatisfechas.</i> 1.2 <i>Capacidades.</i> 2.1 <i>Trabajo interdisciplinario.</i> 2.2 <i>Capacidad de convocatoria.</i> 2.1 <i>Empatía.</i> 3.2 <i>Disciplina.</i>	Escala de valoración: 1 = Muy en desacuerdo 2 = Algo en desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = Algo de acuerdo 5 = Muy de acuerdo	Encuesta
Desempeño Laboral	Faria (1995) , Considera el desempeño laboral como el resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. En este contexto, resulta importante brindar estabilidad laboral a los trabajadores que ingresan a las empresas tratando de ofrecerles los más adecuados beneficios según sea el caso, acorde al puesto que va a ocupar. De eso depende un mejor desempeño laboral, el cual ha sido considerado como elemento fundamental para medir la efectividad y éxito de una organización. La estabilidad laboral genera a la persona tranquilidad, salud, motivación y buen estado emocional. En estas condiciones el individuo está dispuesto a dar más y enfocarse hacia otros horizontes que lo lleven a mejorar su posición tanto en la organización como en la sociedad	Lo definimos operacionalmente esta variable a partir de sus dimensiones: motivación, calidad de servicio y trabajo en equipo , y sus respectivos indicadores, los que serán medidos a través de 30 ítems y una escala de Likert que responda a las necesidades de la investigación.	I. Motivación. II. Atención al cliente. III. Trabajo en equipo.	1.1 <i>Seguridad.</i> 1.2 <i>Reconocimiento.</i> 2.1 <i>Expectativa.</i> 2.2 <i>Servicio oportuno.</i> 3.1 <i>Responsabilidad.</i> 3.2 <i>Compromiso</i>	Escala de valoración: 1 = Muy en desacuerdo 2 = Desacuerdo 3 = De acuerdo 4 = Ni de acuerdo y ni en desacuerdo 5 = Muy de acuerdo	Encuesta

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Tipo:

La investigación es de tipo aplicada según Mario Bunge. Así mismo, es descriptiva, según Batista Hernández en la medida en que se describen los hechos tal como ocurrieron sin afectar ninguna de las variables.

Asimismo, es correlacional, dado que el estudio de las variables se realizará por separado para luego establecer si existe relación entre los mismos.

Diseño:

El diseño de investigación es no experimental, de carácter transversal. Por el tipo de investigación planteada, de acuerdo con Hernández et al (2014: p.217). El diseño corresponde a las investigaciones descriptiva, correlacional.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población para la presente investigación tuvo la característica de ser una población finita, estuvo compuesta por los colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información de Unidad de Capacitación Profesional del SENATI - Huacho que representan un total de 50 instructores.

3.2.2 Muestra

Establecido por Tamayo (2003), “la muestra intencional o de expertos ocurre cuando el investigador selecciona los elementos o unidades de población que a su juicio son

representativos. Estas muestras son útiles y válidas cuando el objetivo del estudio así lo requiere”. (p.153). Constituyéndose a su vez en una muestra de tipo censal.

Para Hurtado (1998), consiste: “en las poblaciones pequeñas o finitas no se selecciona muestra alguna para no afectar la validez de los resultados”. (p.77).

En vista de que la población es pequeña se tomará toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, López (1998), opina que “la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123)

Afirma Mc Guigan (1996), “si una población es pequeña, tal vez sea posible observar a todos los individuos además estudiar adecuadamente toda una población es preferible a estudiar sólo a una muestra de ella”. (p.158). Tamayo Tamayo sugiere llamarla muestra censal, pues recoge en su totalidad del personal adscrito al estudio.

Al respecto Zarcovich (2005) explica que en este tipo de estudio... “la muestra censal supone la obtención de datos de todas las unidades del universo acerca de las cuestiones, bloques, que constituyen el objeto del censo. Los datos se recogen en una muestra que representa el total del universo, dado que la población es pequeña y finita”.

Por su parte Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor o igual a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69).

La característica principal del muestreo es que los resultados sean representativos de la población en general. Según Hayes, B. (1999), existen tres métodos de muestreo, que se clasifican en:

- a) Censal, en donde la muestra es toda la población, este tipo de método se utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todos los clientes o cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso, sin embargo los costos al utilizar este método pueden ser muy altos.
- b) Con base en el criterio personal. La muestra se selecciona de acuerdo con los intereses de la persona que está realizando la investigación, es sencillo; sin embargo los resultados de esta muestra pueden ser cuestionables.

- c) Estadístico. La muestra se selecciona como un subgrupo que cuenten con las mismas probabilidades de ser elegido, se corre el riesgo de calcular una muestra que no represente a la población; además los resultados pueden generalizarse a la población.

También teniendo en cuenta la estadística probabilística; y aplicando la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = tamaño de la población

Z = nivel de confianza,

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

e = precisión (Error máximo admisible en términos de proporción).

Considerando la población N= 50 instructores, con un nivel de confianza del 99%, con probabilidad de éxito de 50% y probabilidad de fracaso de 50% y con un error admisible del 1%

$$n = \frac{50 \times 2.575^2 \times 0.5 \times 0.5}{e^2 \times (50 - 1) + 2.575^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

n= 50 instructores.

Tabla 1

Población de estudio

Población (Colaboradores)	Muestra (Colaboradores)
50	50

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Para la presente investigación, se utilizaron diversas herramientas que nos permitieron la recolección de datos, y así poder medir las características de las variables:

a) Técnica

La técnica que se empleó para la recopilación de datos es el cuestionario.

b) El instrumento de recolección de datos

Para la recolección de los datos se utilizó como instrumento la encuesta que se aplicó para cada una de las variables de la investigación.

c) Requisitos del instrumento

Para dar validez a los instrumentos que permitió la obtención de los datos, este estuvo sometido a dos pruebas:

- ✓ Confiabilidad: a través del juicio de experto, el cual serán 3 expertos que darán validez a los instrumentos.
- ✓ Validez: a través de la prueba piloto, donde se aplicará el instrumento a los instructores de las carreras técnicas de administrador industrial, electricidad industrial del Centro de Formación Profesional del SENATI-Huaura, que desarrollan actividades similares a la de los sujetos de estudio.

d) Tipos de instrumento

Se elaborará un cuestionario para cada variable, cada uno de ellos con 20 preguntas que darán respuesta a cada uno de los indicadores, y dimensiones. Las preguntas serán con 5 alternativa tipo Likert.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el desarrollo de esta investigación se consideró la técnica con sus respectivos instrumentos:

Técnica: Encuesta

Para Hernández, et (2010) la encuesta es el procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento (p. 216).

Para el caso de esta investigación se realizó una encuesta a los 50 instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI de la Unidad Académica Profesional de Huacho.

Instrumento: Cuestionario

“Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse. Permite estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de datos (Bernal, 2010, p. 250).

Para el caso de esta investigación está constituido por 18 preguntas dirigidas a los 50 instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI de la Unidad Académica Profesional de Huacho.

Tabla 2
Elección de técnica e instrumento

Variable	Técnica	Instrumento
Variable 1: Liderazgo	Encuesta	Cuestionario
Variable 2: Desempeño Laboral	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3
Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Liderazgo

N°	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	Collantes Rosales Víctor Manuel	Aplicable
2	Doctor	De los Santos	Aplicable
3	Doctora	Albitres Infantes Jhony	Aplicable

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia el dictamen fue que el instrumento sí cumple con las consideraciones para su aplicabilidad, dado que contienen alta coherencia, pertinencia y claridad para la muestra de estudio.

Tabla 4*Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Desempeño Laboral.*

N°	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Maestro	Rodriguez López Guido	Aplicable
2	Maestro	Quispe Soto Eddy Iván	Aplicable
3	Maestro	Claros Guerrero Meryluz	Aplicable

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia el dictamen fue que el instrumento sí cumple con las consideraciones para su aplicabilidad, dado que contienen alta coherencia, pertinencia y claridad para la muestra de estudio.

Confiabilidad.

Según Hernández et al. (2010), indica "la confiabilidad de un instrumento se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados" (p. 200).

El criterio de confiabilidad del instrumento se determinó en la presente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas, en este caso es de tres alternativas.

Fórmula del Alpha de Cronbach:

- K** : El número de ítems
 $\sum Si^2$: Sumatoria de varianzas de los Ítems
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 5
Resultados de la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Instrumento	N°items	Alfa de Cronbach
Liderazgo	18	0,897
Desempeño Laboral	18	0,941

Fuente: Elaboración propia.



CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

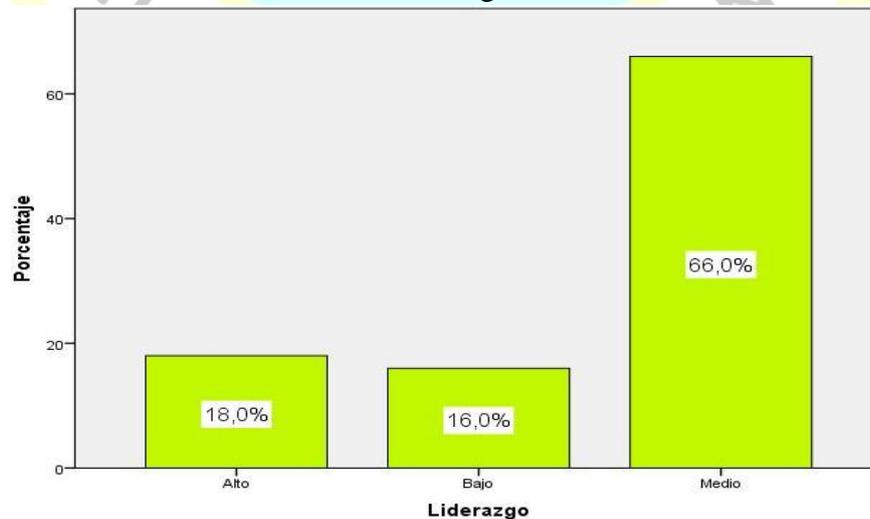
Posteriormente de la obtención de los datos a partir de los instrumentos descritos, procedemos al análisis de los mismos, en primera instancia se presentan los resultados generales en cuanto a los niveles de la variable de estudio de manera descriptiva.

Tabla 6
Resultado de la variable liderazgo

Liderazgo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	9	18,0	18,0	18,0
	Bajo	8	16,0	16,0	34,0
	Medio	33	66,0	66,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Figura 1



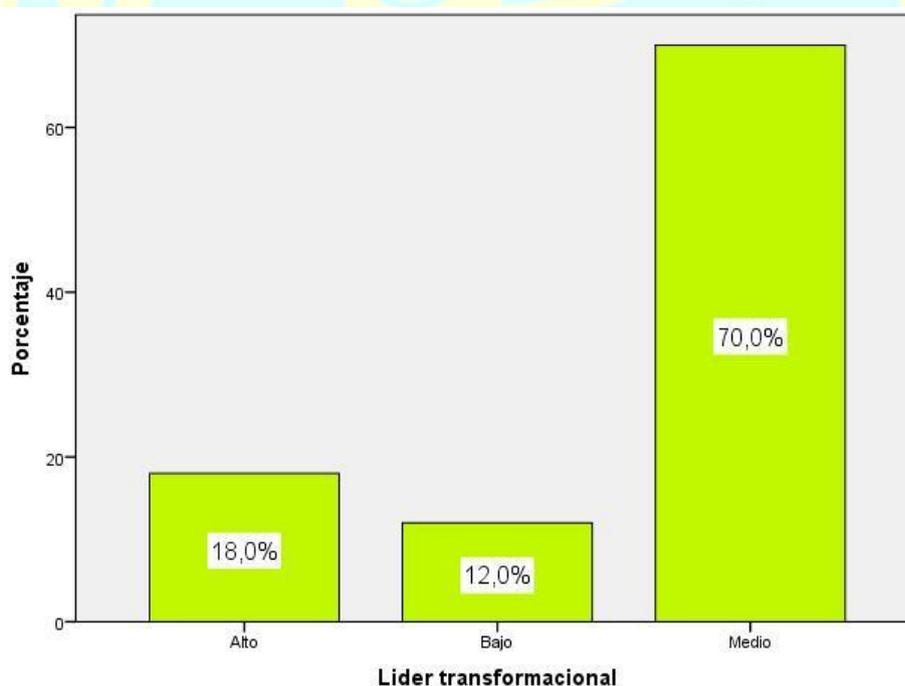
De la fig. 1, un 66,0% de colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018 sostienen que se alcanzó un nivel medio en la variable liderazgo, un 18,0% consiguieron un nivel alto y un 16,0% alcanzaron un nivel bajo.

Tabla 7
Resultado de la dimensión Líder transformacional

Lider transformacional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	9	18,0	18,0	18,0
	Bajo	6	12,0	12,0	30,0
	Medio	35	70,0	70,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Figura 2



De la fig. 2, un 70,0% de colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018 sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión liderazgo transformacional, un 18,0% consiguieron un nivel alto y un 12,0% alcanzaron un nivel bajo.

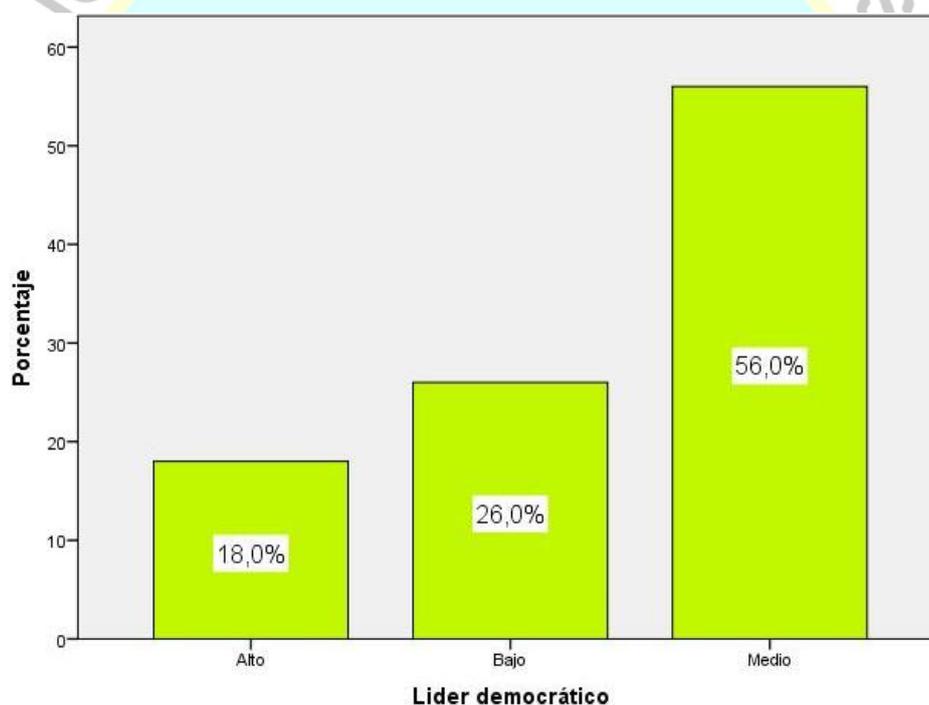
Tabla 8

Resultado de la dimensión Líder democrático

Lider democrático					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	9	18,0	18,0	18,0
	Bajo	13	26,0	26,0	44,0
	Medio	28	56,0	56,0	100,0
Total		50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Figura 3



De la fig. 3, un 56,0% de colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018 sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión liderazgo democrático, un 26,0% consiguieron un nivel bajo y un 18,0% alcanzaron un nivel alto.

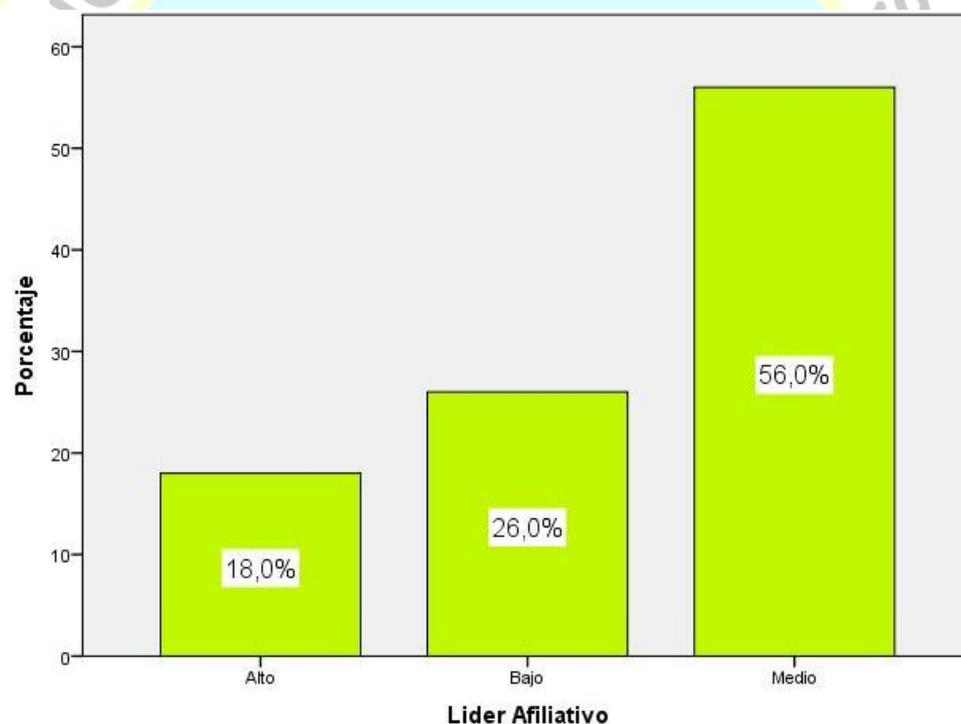
Tabla 9

Resultado de la dimensión Líder afiliativo

Lider Afiliativo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	9	18,0	18,0	18,0
	Bajo	13	26,0	26,0	44,0
	Medio	28	56,0	56,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Figura 4



De la fig. 4, un 56,0% de colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018 sostienen que se alcanzó un nivel medio en la dimensión liderazgo afiliativo, un 26,0% consiguieron un nivel bajo y un 18,0% alcanzaron un nivel alto.

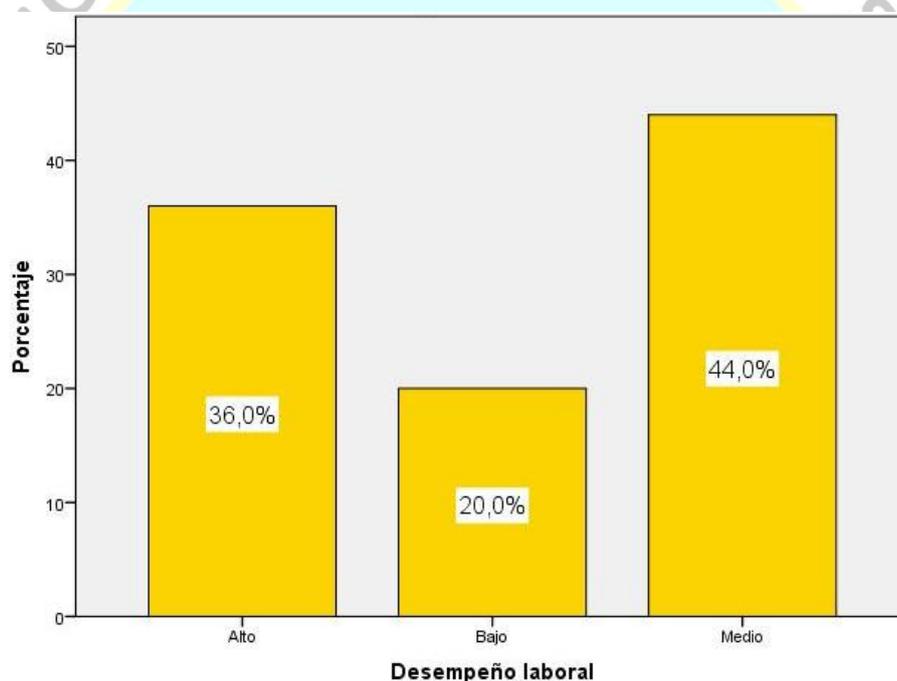
Tabla 10

Resultado de la variable desempeño laboral

Desempeño laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	18	36,0	36,0	36,0
	Bajo	10	20,0	20,0	56,0
	Medio	22	44,0	44,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Figura 5



De la fig. 5, un 44,0% de colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018 sostienen que se alcanzó un nivel medio en la variable desempeño laboral, un 36,0% consiguieron un nivel alto y un 20,0% alcanzaron un nivel bajo.

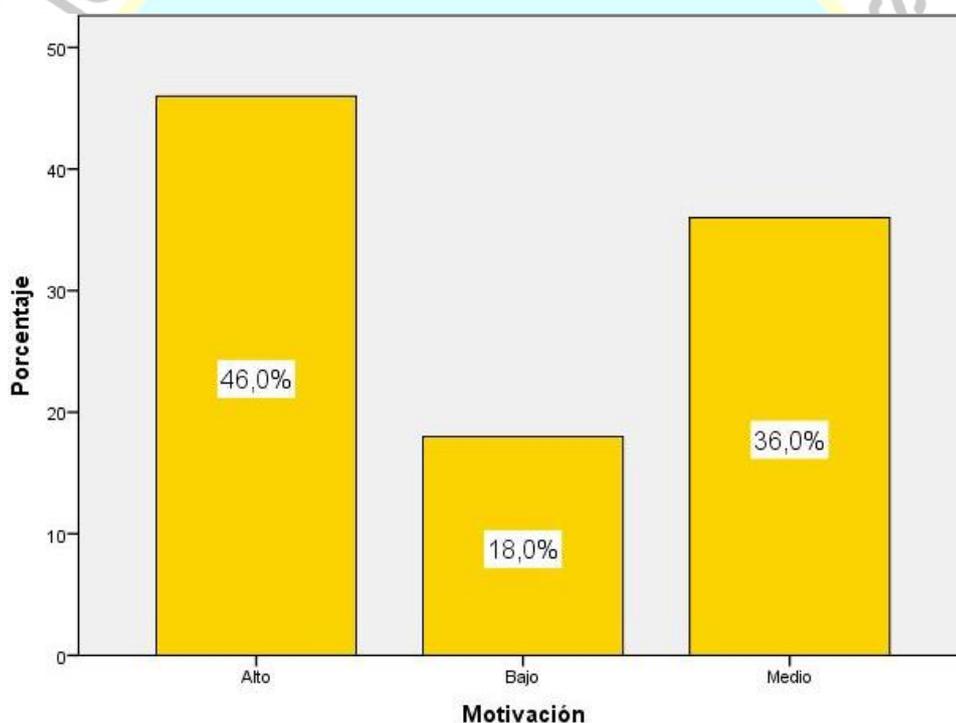
Tabla 11

Resultado de la dimensión motivación

Motivación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	23	46,0	46,0	46,0
	Bajo	9	18,0	18,0	64,0
	Medio	18	36,0	36,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Figura 6



De la fig. 6, un 46,0% de colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018 sostienen que se alcanzó un nivel alto en la dimensión motivación del desempeño laboral, un 36,0% consiguieron un nivel medio y un 18,0% alcanzaron un nivel bajo.

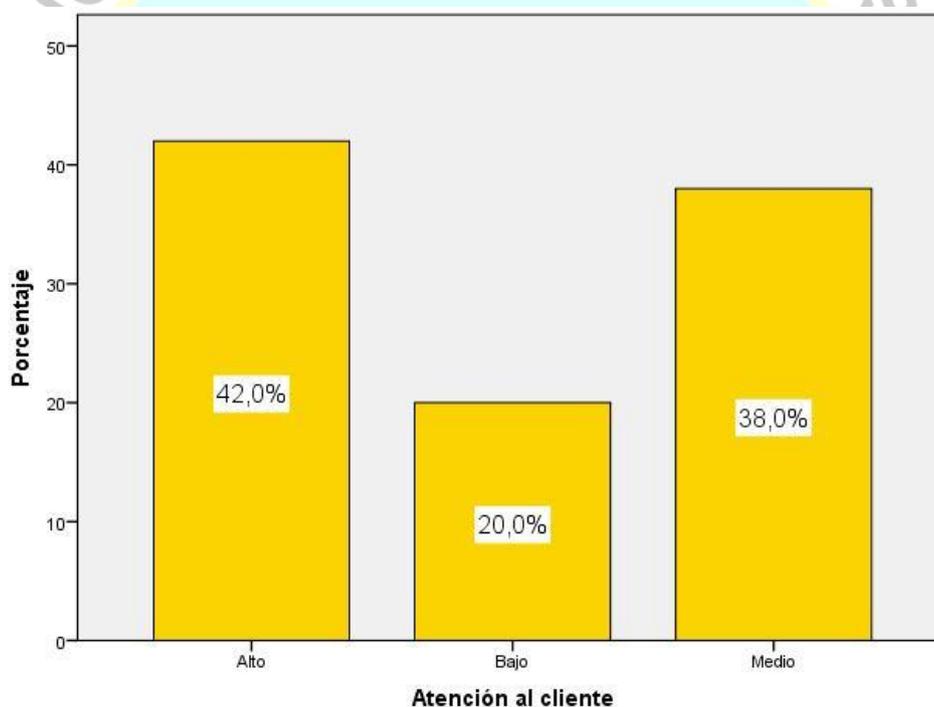
Tabla 12

Resultado de la dimensión atención al cliente

Atención al cliente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	21	42,0	42,0	42,0
	Bajo	10	20,0	20,0	62,0
	Medio	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Figura 7



De la fig. 7, un 42,0% de colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018 sostienen que se alcanzó un nivel alto en la dimensión atención al cliente del desempeño laboral, un 38,0% consiguieron un nivel medio y un 20,0% alcanzaron un nivel bajo.

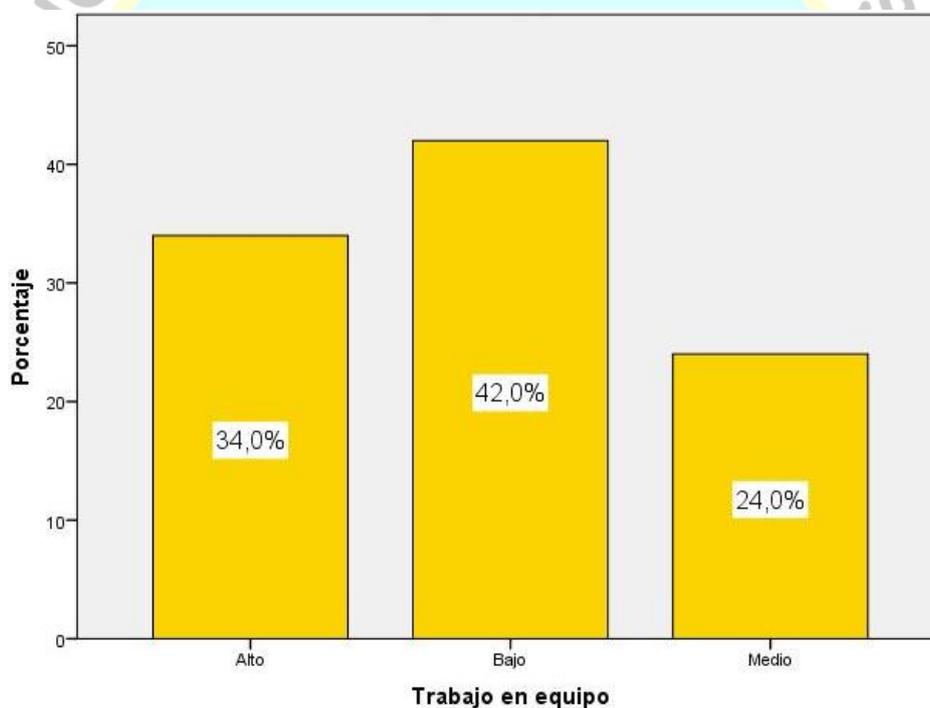
Tabla 13

Resultado de la dimensión trabajo en equipo

Trabajo en equipo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alto	17	34,0	34,0	34,0
	Bajo	21	42,0	42,0	76,0
	Medio	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Figura 8



De la fig. 8, un 42,0% de colaboradores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018 sostienen que se alcanzó un nivel bajo en la dimensión trabajo en equipo del desempeño laboral, un 34,0% consiguieron un nivel alto y un 24,0% alcanzaron un nivel medio.

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Hipótesis Alternativa **H_a**: Existe relación entre Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Hipótesis nula **H₀**: No Existe relación entre Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Tabla 14

Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral

		Correlaciones		
			Liderazgo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	1,000	,890**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,890**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en la tabla 14 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0,890$, con una $p=0.000$ ($p<0.05$) con lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se puede evidenciar estadísticamente que existe relación entre Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación es de una magnitud **muy buena**.

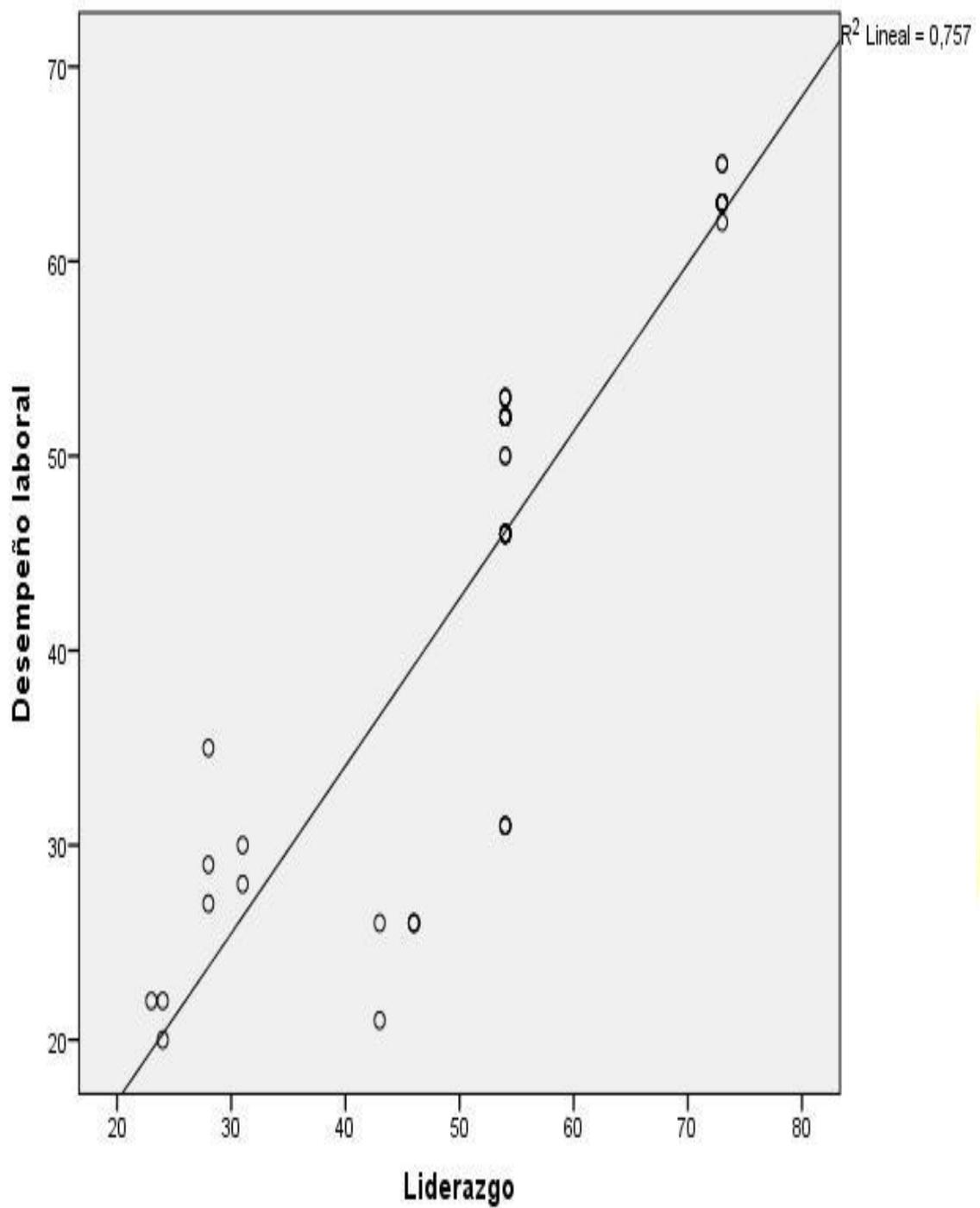


Figura 9. El liderazgo y el desempeño laboral

Hipótesis específica 1

Hipótesis Alternativa **H_a**: Existe relación entre el Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Hipótesis nula **H₀**: No existe relación entre el Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Tabla 15

Relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral

			Lider transformacio nal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Lider transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,699**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,699**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en la tabla 15 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r= 0,699$, con una $p=0.000(p<0.05)$ con lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se puede evidenciar estadísticamente que existe relación entre el Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación es de una magnitud **buena**.

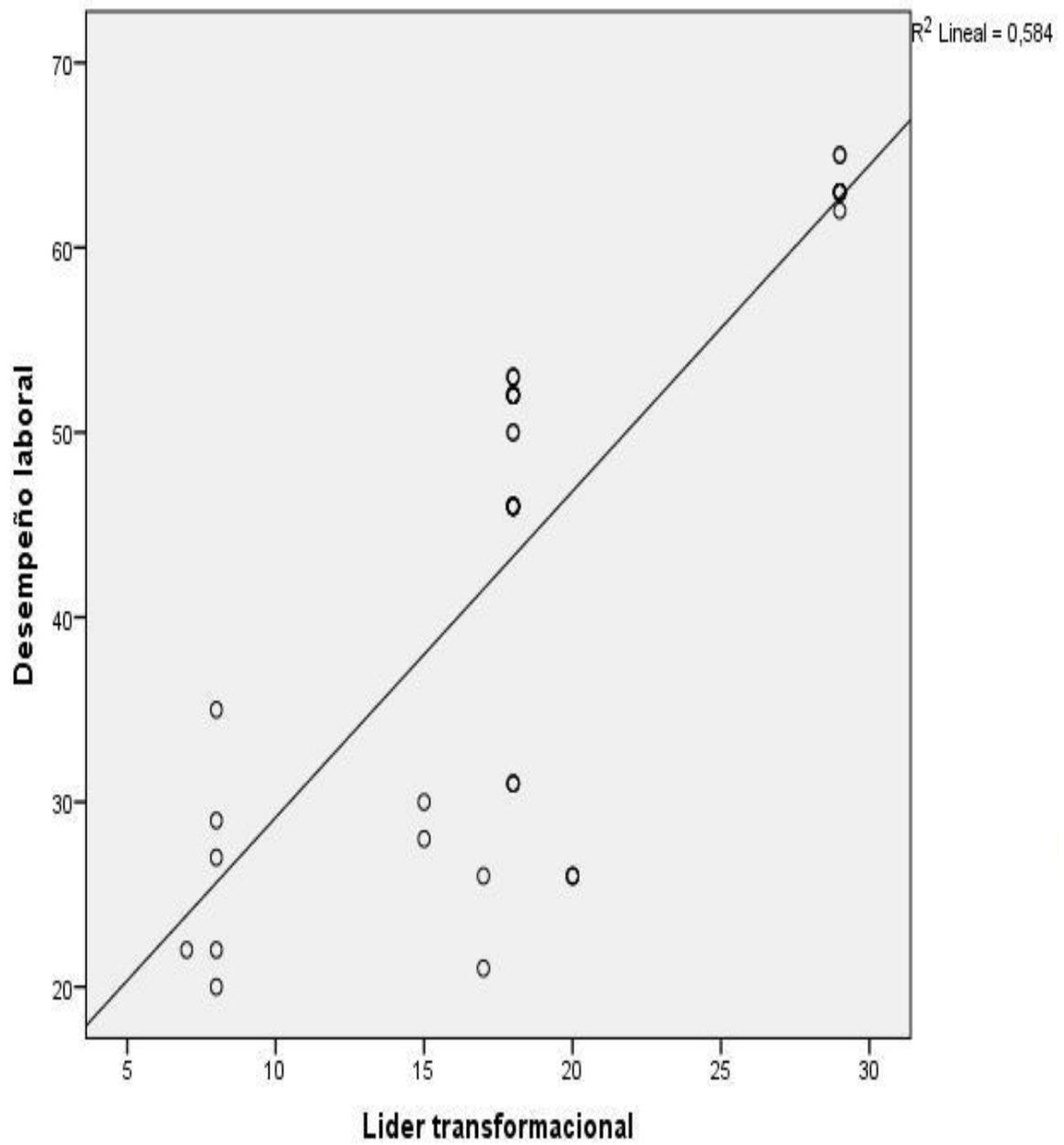


Figura 10. El liderazgo transformacional y el desempeño laboral

Hipótesis específica 2

Hipótesis Alternativa **H_a**: Existe relación entre el Liderazgo Democrático y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Hipótesis nula **H₀**: No existe relación entre el Liderazgo Democrático y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Tabla 12

Relación entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Lider democrático	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Lider democrático	Coefficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,788**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en la tabla 14 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0,788$, con una $p=0,000$ ($p<0,05$) con lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se puede evidenciar estadísticamente que existe relación entre el Liderazgo Democrático y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación es de una magnitud **buena**.

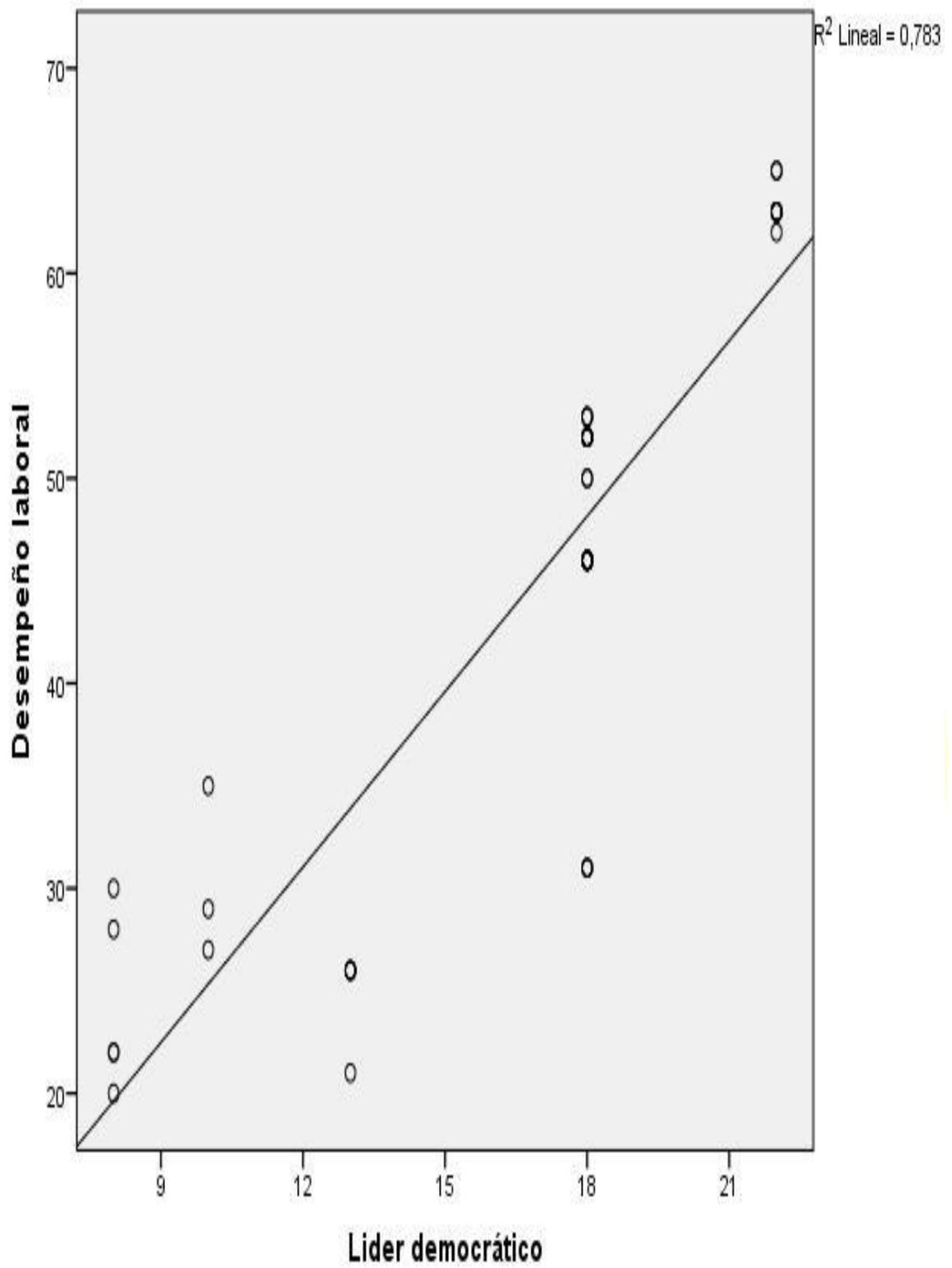


Figura 11 El liderazgo democrático y el desempeño laboral

Hipótesis específica 3

Hipótesis Alternativa **H_a**: Existe relación entre el Liderazgo Afiliativo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018.

Hipótesis nula **H₀**: No existe relación entre el Liderazgo Afiliativo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018.

Tabla 16

Relación entre el liderazgo afiliativo y el desempeño laboral

Correlaciones				
			Lider Afiliativo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Lider Afiliativo	Coefficiente de correlación	1,000	,878**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	50	50
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,878**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	50	50

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

Fuente: Elaboración propia.

Como se muestra en la tabla 16 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r = 0,878$, con una $p = 0,000$ ($p < 0,05$) con lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto se puede evidenciar estadísticamente que existe relación entre el Liderazgo Afiliativo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018.

Se puede apreciar que el coeficiente de correlación es de una magnitud **muy buena**.

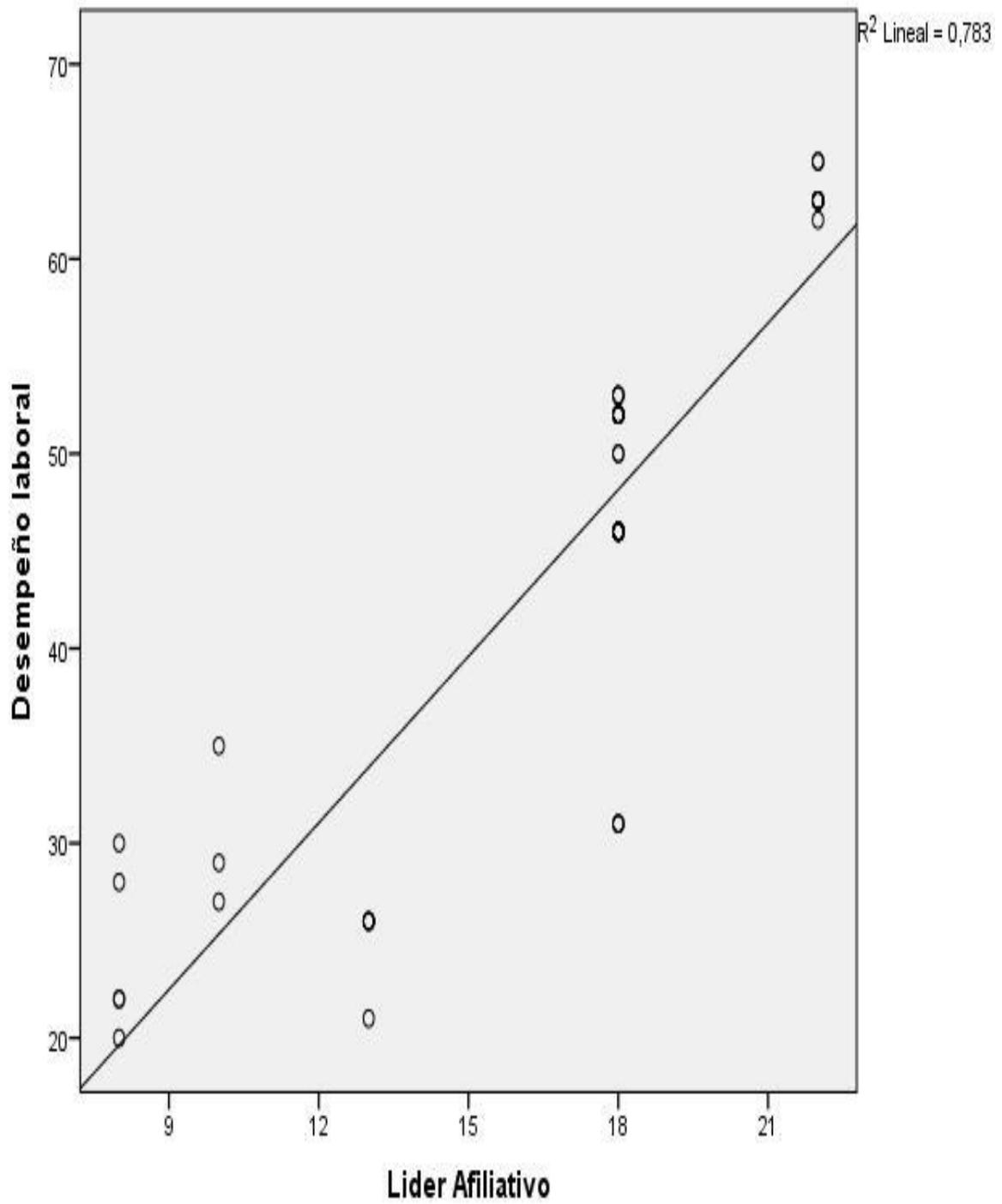


Figura 12 El liderazgo afiliativo y el desempeño laboral

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Según los resultados obtenidos de los objetivos y de las hipótesis planteadas de acuerdo a la variable de investigación, Liderazgo y sus dimensiones: Líder Transformacional, Líder Democrático y Líder Afiliativo y de la variable Desempeño Laboral con sus dimensiones: Motivación, Atención al Cliente y Trabajo en Equipo. En referencia a la relación que existe entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral en la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho en el año 2018, se obtuvo un grado de correlación de Spearman de 0,856 lo que significa que existe una relación positiva muy alta, asimismo se obtuvo un p valor de 0,00 menor de 0,05; lo que significa que existe una relación positiva y significativa entre el Liderazgo y Desempeño Laboral en la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho. Al respecto encontramos una similitud importante con relación a los hallazgos obtenidos.

Del análisis de correlación de la D1V2 Líder Transformacional y el Desempeño Laboral; el resultado Rho de Spearman, ha sido de 0,670** y un valor Sig o p igual a 0,000 lo que describe que existe una relación positiva baja y significativa.

Del análisis de correlación de la D2V1 Líder Democrático y el Liderazgo; el resultado Rho de Spearman, ha sido de 0,687** y un valor Sig o p igual a 0,000 lo que describe que existe una relación positiva baja y significativa.

Del análisis de correlación de la D3V1 Líder Afiliativo y el Liderazgo; el resultado Rho de Spearman, ha sido de 0,805** y un valor Sig o p igual a 0,000 lo que describe que existe una relación positiva alta y significativa.

En relación a los resultados encontramos una semejanza importante:

- a) Reyes (2012), en su tesis “Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el Nivel Secundario de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao”, de la

Universidad San Ignacio De Loyola – Perú, planteó como Objetivo General Determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala que según los resultados obtenidos de la presente investigación determina que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo participativo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por consiguiente, no se valida la cuarta hipótesis específica. El desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Entonces, el liderazgo ejercido por el director constituye un aspecto más.

- b) Ruiz (2011), en su tesis “Influencia del Estilo de Liderazgo del Director en la Eficacia de las Instituciones Educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte”, de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Perú, planteó como Objetivo General Determinar la influencia de los estilos de

liderazgo de los directores en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala que según los resultados obtenidos de la presente investigación afirma que el estilo de liderazgo transaccional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, en su dimensión pedagógica, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000<0,05$; entonces se rechazó H_0 . Se afirma que el estilo de liderazgo transaccional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, en su dimensión institucional, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000<0,05$; entonces se rechazó H_0 . Se afirma que el estilo de liderazgo transformacional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000<0,05$; entonces se rechazó H_0 . Se afirma que el estilo de liderazgo transaccional influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000<0,05$; entonces se rechazó H_0 . También se demostró que los dos estilos, tanto transformacional como transaccional influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que $P=0,000<0,05$; entonces se rechazó H_0 . Existe mayor correlación y significativa del estilo de liderazgo transformacional con la eficacia pedagógica (0,72), que con la eficacia institucional (0,68). Y el estilo del liderazgo transaccional se correlaciona en mayor grado y significativa con la eficacia institucional (0,68) que con la eficacia pedagógica (0,65). Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transformacional que influyen significativamente en la eficacia pedagógica son, la inspiración motivacional ($P=0.000<0.05$), la estimulación intelectual ($P=0.000<0.05$) y la consideración individual ($P=0.006<0.05$). Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transaccional que influyen significativamente en la eficacia institucional son, la recompensa contingente ($P=0.000<0.05$) y la dirección por excepción activa ($P=0.000<0.05$). Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transformacional que influyen son

influencia idealizada y estimulación intelectual significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, ya que estadísticamente se encontró, $P=0,033<0,05$ y $P=0,000<0,05$, respectivamente. Las sub dimensiones, del estilo de liderazgo transaccional son la recompensa contingente y dirección por excepción activa que influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, ya que estadísticamente se encontró, $P=0,000<0,05$ y $P=0,000<0,05$, respectivamente.

- c) Rojas (2017), en su tesis “Liderazgo Transformacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016” de la Universidad César Vallejo Perú, planteó como objetivo general determinar el nivel de relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional Dentro de sus conclusiones señala: (a) Respecto al objetivo general, se han encontrado evidencias para afirmar que el liderazgo transformacional no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho=0.113$, $p= 0.436$ mayor que 0.05). (b) Respecto al objetivo específico 1, se han encontrado evidencias para afirmar que la estimulación intelectual no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho= - 0.068$, $p= 0.641$ mayor que 0.05). (c) Respecto al objetivo específico 2, se han encontrado evidencias para afirmar que la consideración individualizada no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho= 0.160$, $p= 0.267$ mayor que 0.05). (d) Respecto al objetivo específico 3, se han encontrado evidencias para afirmar que la motivación e inspiración no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho= 0.122$, $p= 0.397$ mayor que 0.05). (e) se han encontrado evidencias para afirmar que la influencia idealizada o carisma no se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos ($Rho= 0.069$, $p= 0.635$ mayor que 0.05).
- d) Blas (2017), en su tesis “Relación entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral en Trabajadores del Área de Informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017” de la Universidad César Vallejo, planteó como objetivo general determinar

la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. El método señala que la investigación es de tipo descriptivo y correlacional. Dentro de sus conclusiones señala:

- Se ha determinado que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral es $r_{xy} = 0.631$, el cual expresa que la relación es positiva fuerte, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral va a mejorar en la mayoría de los casos, y viceversa.
- Se percibió que el 81.8% de los trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa considera que el jefe posee un estilo de liderazgo Intermedio, es decir, que posee características entre autoritario y democrático, con tendencia a democrático, poco centrado en tareas y regularmente centrado en las relaciones, con un nivel de intolerancia bajo.
- Como resultado se obtuvo, que el 100% de los trabajadores del área de informática poseen un desempeño laboral medio o regular, ya que obtuvieron en el cuestionario de desempeño laboral un puntaje entre 26 y 39.
- Se ha determinado, que el grado de relación que establecen las variables liderazgo y desempeño laboral en la dimensión cumplimiento de objetivos y tareas es, el cual expresa que la relación es positiva regular, es decir en la medida que el liderazgo del jefe mejora, el desempeño laboral en cuanto al cumplimiento de objetivos y tareas puede mejorar en algunos de los casos, y viceversa.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primero: Existe relación entre Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.890 y un $p < 0,05$; siendo una magnitud muy buena.

Segundo: Existe relación entre el Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.699 y un $p < 0,05$; siendo una magnitud buena.

Tercero: Existe relación entre el Liderazgo Democrático y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.788 y un $p < 0,05$; siendo una magnitud buena.

Cuarto: Existe relación entre el Liderazgo Afiliativo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI – Huacho en el año 2018, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.878 y un $p < 0,05$; siendo una magnitud muy buena.

6.2 Recomendaciones

Conforme a los resultados y las conclusiones se dan las siguientes recomendaciones:
A la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho, promover programas y/o talleres de capacitación sobre Liderazgo y Desempeño Laboral dirigida a los instructores, para mejorar en cuanto al liderazgo y el desempeño laboral; a través del acompañamiento y asesoramiento a los docentes.

A la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho, promover programas y/o talleres de capacitación sobre el Liderazgo transformacional y el desempeño laboral dirigido a los instructores, para mejorar en cuanto al liderazgo democrático; a través del acompañamiento y asesoramiento a los instructores.

A la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho, promover programas y/o talleres de capacitación sobre el Liderazgo democrático y el desempeño laboral dirigido a los instructores, para mejorar en cuanto al liderazgo democrático; a través del acompañamiento y asesoramiento a los instructores.

A la Escuela de Tecnología de la Información del SENATI-Huacho, promover programas y/o talleres de capacitación sobre el Liderazgo Afiliativo y desempeño laboral dirigido a los instructores, para mejorar en cuanto al liderazgo afiliativo; a través del acompañamiento y asesoramiento a los instructores.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

Sánchez Arango, Liderazgo directivo y cultura organizacional en las instituciones educativas de la red n° 18 Los Olivo UGEL 2 - 2015, 2015.

7.2 Fuentes bibliográficas

Chiavenato, I. (1993). Administración de Recursos Humanos. McGraw-Hill.

Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence. Estados Unidos: Wiley.

Maslow , A. (1991). Motivacion y Personalidad. Díaz de Santos.

Sum (2015). Motivación y Desempeño Laboral, Guatemala (Tesis de maestría). Guatemala: Universidad Rafael Landívar.

Godínez (2008). Estilos de liderazgos y desempeño del personal de enfermería en servicios de hospitalización, Mexico (Tesis de maestría). Mexico: Universidad Autónoma de San Luis de Potosí.

Peñarreta (2014). La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD Municipal de Loja, Ecuador (Tesis de maestría). Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.

Montiel (2012). El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria, Venezuela (Tesis de maestría). Venezuela: Universidad del Zulia.

López (2016). Relación de los Estilos de Liderazgo en el Desempeño de la Administración de las IPS Hospitalarias de II y III Nivel de Complejidad de la ciudad de Manizales, Colombia (Tesis de maestría). Colombia: Universidad Autónoma de Manizales.

Contreras y Jiménez (2016). Liderazgo y Clima Organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención, Colombia (Tesis de maestría). Colombia: Universidad del Rosario.

Reyes (2012). Liderazgo Directivo Y Desempeño Docente En El Nivel Secundario de una Institución Educativa De Ventanilla - Callao, Lima (Tesis de maestría). Lima: Universidad San Ignacio De Loyola.

Ruiz (2011). Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán de Lima Norte, Lima (Tesis de maestría). Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Silva (2014). El liderazgo y su influencia en la motivación del personal administrativo en la empresa prestadora de servicios emapa, Huacho- 2011, Huacho (Tesis de maestría). Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Rojas (2017). Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016, Lima (Tesis de maestría). Lima: Universidad César Vallejo.

Hilares (2015). Relación entre Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el Centro de Educación Técnico Productivo La Inmaculada Concepción de Villa el Salvador en el año 2014, Lima (Tesis de maestría). Lima: Universidad César Vallejo.

Blas (2017). Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017, Lima (Tesis de maestría). Lima: Universidad César Vallejo.

7.3 Fuentes hemerográficas

De Lobatón, G. P., & Caballero, A. F. B. (2018). Cultura organizacional en el contexto filosófico de las empresas del sector de la economía solidaria en Colombia. Revista de la Universidad del Zulia, 7(19), 47-64.

7.4 Fuentes electrónicas

<https://psicologosenlinea.net/208-definicion-de-lider-liderazgo-segun-richard-l-daft-liderazgo-desarrollador-tipologia-de-liderazgo-y-caracteristicas-entre-otras-clasificaciones.html>

<https://www.cesarpiqueras.com/6-estilos-de-liderazgo-goleman/>

<http://www.ceolevel.com/herzberg>

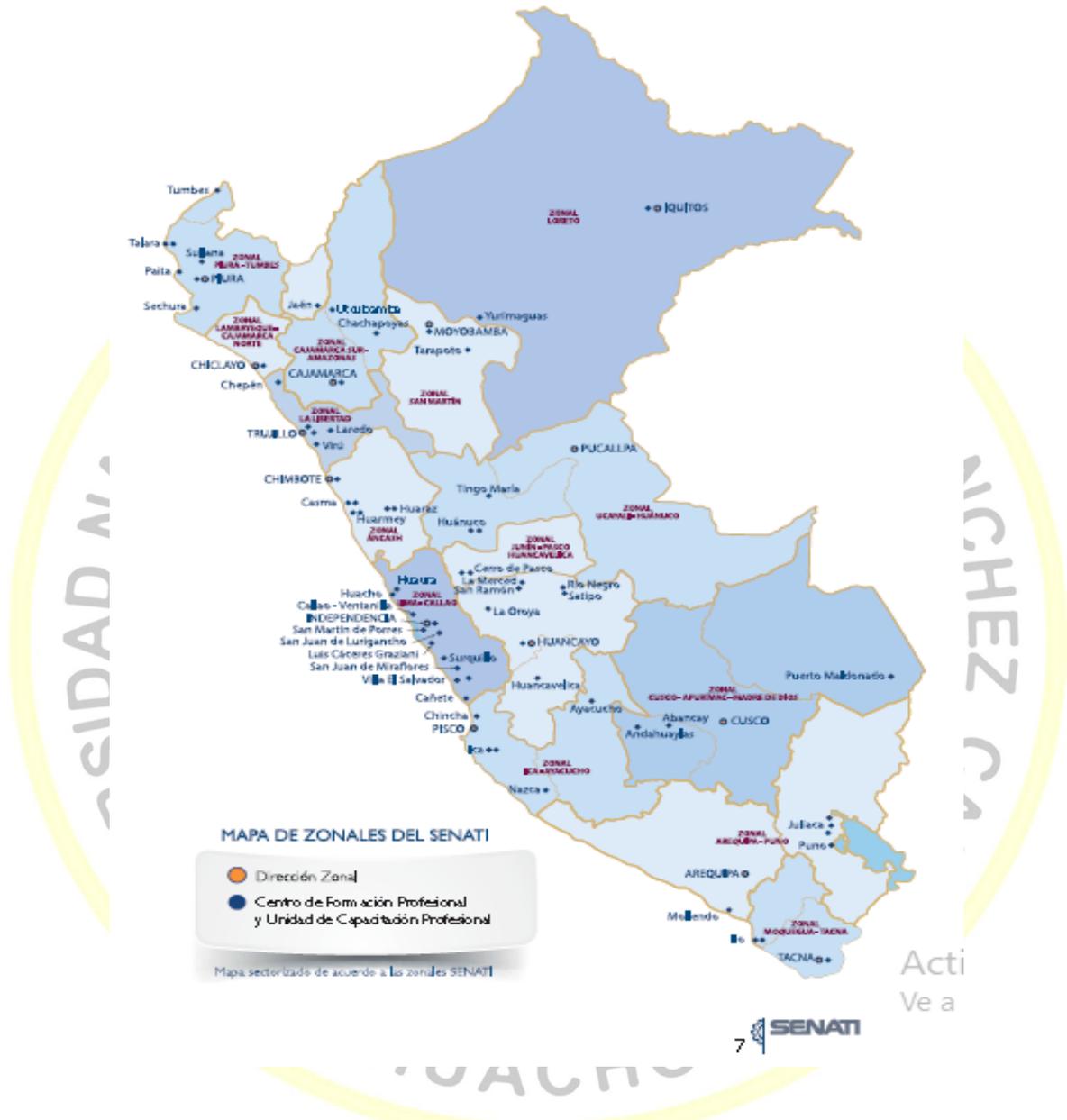
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>

<http://www.psicopedagogia.com/definicion/empatia>

ANEXOS

Anexo A

Mapa de Zonales del SENATI



Fuente: Catalogo del SENATI 2016

Anexo B

Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología la Información del SENATI – Huacho en el año 2018”.

Autor: Carlos Orlando Claros Vásquez.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema Principal: ¿Cómo se relaciona el Liderazgo con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cómo se relaciona el Liderazgo Transformacional con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona el Liderazgo Democrático con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018?</p> <p>¿Cómo se relaciona el Liderazgo Afiliativo con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación entre Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información e SENATI – Huacho en el año 2018</p> <p>Objetivos Específicos: Determinar la relación que existe entre el Liderazgo Transformacional con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018</p> <p>Identificar la relación que existe entre el Liderazgo Democrático con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018</p> <p>Determinar la relación que existe entre el Liderazgo Afiliativo con el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información e SENATI – Huacho en el año 2018</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación entre Liderazgo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018</p> <p>Hipótesis Específicas: Existe relación entre el Liderazgo Transformacional y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018</p> <p>Existe relación entre el Liderazgo Democrático y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018</p> <p>Existe relación entre el Liderazgo Afiliativo y el Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho en el año 2018</p>	Variable 1: Liderazgo Implicancia del Liderazgo en una entidad privada de educación técnica.			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o Rangos
			I. Líder Transformacional.	- Influencia idealizada/Carisma.	Dimensión 1: 1, 2, 3, 4, 5, 6,	Niveles y rangos enmarcados en las propuestas de la escala de Likert de acuerdo a los indicadores que se identificarán.
			II. Líder Democrático.	- Motivación inspiracional/Inspirador.	Dimensión 2: 7,8, 9, 10,11,12	
			III. Líder Afiliativo.	- Delega responsabilidades. - Capacidad para la escucha activa. - Empatía. - Disciplina.	Dimensión 3: 13,14, 15, 16, 17, 18,	
			Variable 2: Desempeño laboral Implicancia del desempeño laboral en una entidad privada de educación técnica.			
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o Rangos			
I. Motivación.	- Seguridad - Reconocimiento	Dimensión 1: 1, 2, 3, 4, 5, 6,	Niveles y rangos enmarcados en las propuestas de la escala de Likert de acuerdo a los indicadores que se identificarán.			
II. Atención al cliente. II. Trabajo en equipo.	- Satisfacción del cliente - Servicio oportuno - Responsabilidad.	Dimensión 2: 7,8, 9, 10,11,12				
	- Relaciones interpersonales.	Dimensión 3: 13,14, 15, 16, 17, 18,				

Anexo C

Formato de juicio de experto 1



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
FICHA DE OPINION DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO INFORMANTE	GRADO ACADÉMICO	CARGO E INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	AUTOR DEL INSTRUMENTO
Albitres Infantes Jhomy Javier	Doctor	Docente	ENCUESTA	Carlos Orlando Claros Vásquez
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI - Huacho año 2018.				

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE De 00 a 20				REGULAR De 21 a 40				BUENA De 41 a 60				MUY BUENA De 61 a 80				EXCELENTE De 81 a 100			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
1. Claridad	Los ítems están formulados con un lenguaje apropiado y comprensible																		X		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		X		
3. Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems																		X		
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes para la medición de los indicadores en estudio.																		X		
5. Intencionalidad	Los ítems son adecuados para valorar los indicadores que se pretende medir																		X		
6. Coherencia	Hay coherencia entre las variables e indicadores																		X		
7. Consistencia	Los ítems están basados en aspectos teóricos - científicos sobre el tema de estudio.																		X		
8. Viabilidad	Es posible su aplicación y ejecución.																		X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

APLICAR EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

Puntaje (De 00 a 100)	85	Calificación (De Deficiente a Excelente)	EXCELENTE
-----------------------	----	---	-----------

LUGAR Y FECHA	D.N.I.	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	TELÉFONO
13/03/19	18067237		949394436

Anexo D

Formato de juicio de experto 2



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

FICHA DE OPINION DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO INFORMANTE	GRADO ACADÉMICO	CARGO E INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	AUTOR DEL INSTRUMENTO
CLAROS GUERRERO EDITH HERYLUZ	MAESTRO	DOCENTE	ENCUESTA	Carlos Orlando Claros Vásquez
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI - Huacho año 2018.				

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE De 00 a 20				REGULAR De 21 a 40				BUENA De 41 a 60				MUY BUENA De 61 a 80				EXCELENTE De 81 a 100			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Los ítems están formulados con un lenguaje apropiado y comprensible																			X	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			X	
3. Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.																			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes para la medición de los indicadores en estudio.																			X	
5. Intencionalidad	Los ítems son adecuados para valorar los indicadores que se pretende medir																			X	
6. Coherencia	Hay coherencia entre las variables e indicadores																			X	
7. Consistencia	Los ítems están basados en aspectos teóricos - científicos sobre el tema de estudio.																			X	
8. Viabilidad	Es posible su aplicación y ejecución.																			X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

APLICAR EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

Puntaje (De 00 a 100)	85	Calificación (De Deficiente a Excelente)	EXCELENTE
-----------------------	----	--	-----------

LUGAR Y FECHA	D.N.I.	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	TELÉFONO
14/03/2019	15742746		947021272

Anexo E

Formato de juicio de experto 3



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

FICHA DE OPINION DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO INFORMANTE	GRADO ACADÉMICO	CARGO E INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	AUTOR DEL INSTRUMENTO
Rodríguez Lopez Guido German	Magister	Docente	ENCUESTA	Carlos Orlando Claros Vásquez
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho año 2018.				

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE De 00 a 20				REGULAR De 21 a 40				BUENA De 41 a 60				MUY BUENA De 61 a 80				EXCELENTE De 81 a 100			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Los ítems están formulados con un lenguaje apropiado y comprensible																				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				
3. Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.																				
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes para la medición de los indicadores en estudio.																				
5. Intencionalidad	Los ítems son adecuados para valorar los indicadores que se pretende medir																				
6. Coherencia	Hay coherencia entre las variables e indicadores																				
7. Consistencia	Los ítems están basados en aspectos teóricos - científicos sobre el tema de estudio.																				
8. Viabilidad	Es posible su aplicación y ejecución.																				

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

APLICAR EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

Puntaje (De 00 a 100)	85	Calificación (De Deficiente a Excelente)	EXCELENTE
-----------------------	----	---	-----------

LUGAR Y FECHA	D.N.I.	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	TELÉFONO
15-03-19	15710259		943605016

Anexo F

Formato de juicio de experto 4



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
FICHA DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO INFORMANTE	GRADO ACADÉMICO	CARGO E INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	AUTOR DEL INSTRUMENTO
Rodríguez Lopez Guido German	Magister	Docente	ENCUESTA	Carlos Orlando Claros Vásquez
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI - Huacho año 2018.				

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE De 00 a 20				REGULAR De 21 a 40				BUENA De 41 a 60				MUY BUENA De 61 a 80				EXCELENTE De 81 a 100			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Los ítems están formulados con un lenguaje apropiado y comprensible																				X
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				X
3. Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.																				X
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes para la medición de los indicadores en estudio.																				X
5. Intencionalidad	Los ítems son adecuados para valorar los indicadores que se pretende medir																				X
6. Coherencia	Hay coherencia entre las variables e indicadores																				X
7. Consistencia	Los ítems están basados en aspectos teóricos - científicos sobre el tema de estudio.																				X
8. Viabilidad	Es posible su aplicación y ejecución.																				X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

APLICAR EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

Puntaje (De 00 a 100)	85	Calificación (De Deficiente a Excelente)	EXCELENTE
LUGAR Y FECHA	D.N.I.	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	TELÉFONO
15-03-19	15710259	Rodríguez	943605016

Anexo G

Formato de juicio de experto 5



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

FICHA DE OPINION DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO INFORMANTE	GRADO ACADÉMICO	CARGO E INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	AUTOR DEL INSTRUMENTO
COLLANTES ROSALES VICTOR MANUEL	DOCTOR	DOCENTE	ENCUESTA	Carlos Orlando Claros Vásquez
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI – Huacho año 2018.				

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE De 00 a 20				REGULAR De 21 a 40				BUENA De 41 a 60				MUY BUENA De 61 a 80				EXCELENTE De 81 a 100			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Los ítems están formulados con un lenguaje apropiado y comprensible																			X	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			X	
3. Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.																			X	
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes para la medición de los indicadores en estudio.																			X	
5. Intencionalidad	Los ítems son adecuados para valorar los indicadores que se pretende medir																			X	
6. Coherencia	Hay coherencia entre las variables e indicadores																			X	
7. Consistencia	Los ítems están basados en aspectos teóricos - científicos sobre el tema de estudio.																			X	
8. Viabilidad	Es posible su aplicación y ejecución.																			X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

APLICAR EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

Puntaje (De 00 a 100)	85	Calificación (De Deficiente a Excelente)	EXCELENTE
-----------------------	----	--	-----------

LUGAR Y FECHA	D.N.I.	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	TELÉFONO
Huacho - 15-03-2019	15623586	<i>Victor Manuel Collantes Rosales</i>	996798158

Anexo H

Formato de juicio de experto 6



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

FICHA DE OPINION DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO INFORMANTE	GRADO ACADÉMICO	CARGO E INSTITUCIÓN	NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	AUTOR DEL INSTRUMENTO
Quispe Soto Eddy Iván	Maestro	Docente	Encuesta	Carlos Orlando Claros Vásquez
TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Liderazgo y Desempeño Laboral de los Instructores de la Escuela de Tecnología de la Información de SENATI - Huacho año 2018.				

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE De 00 a 20				REGULAR De 21 a 40				BUENA De 41 a 60				MUY BUENA De 61 a 80				EXCELENTE De 81 a 100			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Los ítems están formulados con un lenguaje apropiado y comprensible																	X			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	X			
3. Organización	Existe una organización lógica en la redacción de los ítems.																	X			
4. Suficiencia	Los ítems son suficientes para la medición de los indicadores en estudio.																	X			
5. Intencionalidad	Los ítems son adecuados para valorar los indicadores que se pretende medir																	X			
6. Coherencia	Hay coherencia entre las variables e indicadores																	X			
7. Consistencia	Los ítems están basados en aspectos teóricos - científicos sobre el tema de estudio.																	X			
8. Viabilidad	Es posible su aplicación y ejecución.																	X			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

APLICAR EL INSTRUMENTO

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

Puntaje (De 00 a 100)	85	Calificación (De Deficiente a Excelente)	EXCELENTE
-----------------------	----	---	-----------

LUGAR Y FECHA	D.N.I.	FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE	TELÉFONO
Huacho, 16 de marzo 2019	15760232		994530360

Anexo I

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO

Estimados Colaboradores, el presente cuestionario tiene por finalidad la obtención de información acerca de: **LIDERAZGO**. En tal sentido apelo a su colaboración y le solicito que usted responda el siguiente cuestionario con total sinceridad, considerando que el mismo no constituye un examen de conocimiento.

INSTRUCCIONES: Este cuestionario es anónimo. Por favor responda con sinceridad.

- ✓ Lee detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibles respuestas.
- ✓ Contesta a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro que, según tu opinión, mejor refleje o describa el liderazgo en la Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI - Huacho.
- ✓ La escala de calificación es la siguiente:

1	=	Muy endesacuerdo
2	=	Algo endesacuerdo
3	=	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	=	Algo de acuerdo
5	=	Muy de acuerdo

I. Datos Generales:

- 1.- Donde labora: UCP Huacho CFP Huaura
- 2.- Especialidad:.....
- 3.- Tiempo de servicio: Tiempo Completo Jornada Parcial
- 4.- Condición laboral: Nombrado Contratado
- 5.- Sexo: Masculino Femenino

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
	TOMA DE DECISIONES					
01	Cuando existen problemas en la institución invita al personal a ser partícipes en la toma de decisiones para solucionarlos.					
02	Permite que otra persona encargada tome las decisiones en su ausencia					
03	Espera el momento oportuno para tomar una decisión.					
04	Toma decisiones rápidamente frente a un problema.					

05	Estudia las consecuencias para tomar una decisión.						
06	Busca alternativas y sugerencias para conservar buenas relaciones humanas.						
COMUNICACIÓN							
07	Demuestra habilidades comunicativas.						
08	En las actividades laborales utiliza la comunicación para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.						
09	Fomenta el trabajo en equipo.						
10	Escucha y respeta las ideas de los demás.						
11	Negocia soluciones mediante el dialogo.						
12	Tiene una disposición abierta para escuchar a los demás.						
MOTIVACIÓN							
13	Actúa con justicia en situaciones de conflictos en la institución.						
14	Reconoce públicamente las actitudes relevantes de los colaboradores y de los aprendices.						
15	Otorga estímulo a quien se lo merece para mejorar el clima institucional.						
16	Reconoce el trabajo del personal a su cargo						
17	Anima a los instructores a superar los estándares de rendimiento alcanzado.						
18	Permanentemente persuade o convence para trabajar armónicamente.						
Gracias por tu colaboración							

Anexo J

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado Colaborador el presente cuestionario tiene por finalidad la obtención de información acerca del: **DESEMPEÑO LABORAL**. En tal sentido apelo a su colaboración y le solicito que usted responda el siguiente cuestionario con total sinceridad, considerando que el mismo no constituye un examen de conocimiento.

INSTRUCCIONES: Este cuestionario es anónimo. Por favor responda con sinceridad.

- ✓ Lee detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibles respuestas.
- ✓ Contesta a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro que, según tu opinión, mejor refleje o describa el desempeño laboral en la Escuela de Tecnología de la Información de la Unidad de Capacitación Profesional del SENATI - Huacho.
- ✓ La escala de calificación es la siguiente:

1	=	Muy endesacuerdo
2	=	Algo endesacuerdo
3	=	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	=	Algo de acuerdo
5	=	Muy de acuerdo

I. Datos Generales:

- 1.- Donde labora: UCP Huacho CFP Huaura
- 2.- Especialidad:.....
- 3.- Tiempo de servicio: Tiempo Completo Jornada Parcial
- 4.- Condición laboral: Nombrado Contratado
- 5.- Sexo: Masculino Femenino

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
	CAPACIDAD PEDAGOGICA					
01	Genera un conflicto cognitivo en base a preguntas problematizadoras.					
02	Desarrolla estrategias para recoger saberes previos.					
03	Ayuda a construir los nuevos saberes.					
04	Relaciona los nuevos saberes con la realidad.					
05	Favorece la adquisición del aprendizaje en equipo.					

06	Utiliza estrategias para el trabajo en equipo.						
	RELACIONES INTERPERSONALES						
07	Propicia un ambiente de clase agradable.						
08	Mantiene el ambiente de forma ordenada.						
09	Demuestra actitud de solidaridad.						
10	Demuestra ética profesional.						
11	Demuestra empatía.						
12	Reconoce el potencial del aprendiz.						
	EVALUACION						
13	Evalúa permanentemente los aprendizajes de los aprendices.						
14	Registra y hace uso de la evaluación formativa.						
15	Aplica diferentes tipos de evaluación.						
16	Valora en forma justa la participación de los aprendices.						
17	Verifica el nivel de logro de los aprendizajes a través de instrumentos de evaluación.						
18	Comprende y ayuda a los aprendices que se atrasan en el proceso de aprendizaje.						
Gracias por tu colaboración							

Anexo K
Matriz de Datos 1

Codigo	Liderazgo																							ST1	V1	
	Lider transformacional								Lider democrático								Lider afiliativo									
	1	2	3	4	5	6	S1	D1	7	8	9	10	11	12	S2	D2	13	14	15	16	17	18	S3			D3
1	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
2	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
3	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	2	1	2	10	Bajo	3	1	1	2	1	2	10	Bajo	28	Bajo
4	3	2	3	3	3	3	17	Medio	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	43	Medio
5	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
6	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto
7	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
8	3	2	3	3	3	3	17	Medio	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	43	Medio
9	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
10	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	24	Bajo
11	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
12	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
13	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto
14	2	1	3	3	3	3	15	Medio	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	31	Bajo
15	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
16	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
17	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto
18	2	1	3	3	3	3	15	Medio	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	31	Bajo
19	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
20	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
21	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
22	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto
23	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	2	1	2	10	Bajo	3	1	1	2	1	2	10	Bajo	28	Bajo
24	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
25	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
26	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
27	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
28	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto
29	3	5	3	3	3	3	20	Medio	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	46	Medio
30	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
31	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto
32	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
33	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
34	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
35	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	24	Bajo
36	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
37	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto
38	3	5	3	3	3	3	20	Medio	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	46	Medio
39	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
40	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
41	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
42	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto
43	3	5	3	3	3	3	20	Medio	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	3	2	2	2	2	2	13	Bajo	46	Medio
44	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
45	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	23	Bajo
46	3	1	1	1	1	1	8	Bajo	3	1	1	2	1	2	10	Bajo	3	1	1	2	1	2	10	Bajo	28	Bajo
47	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
48	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
49	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	3	3	3	3	3	3	18	Medio	54	Medio
50	5	5	4	5	5	5	29	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	3	1	4	4	5	5	22	Alto	73	Alto

Anexo L
Matriz de Datos 2

Código	Desempeño Laboral																				ST2	V2					
	Motivación								Atención al Cliente								Trabajo en Equipo										
	1	2	3	4	5	6	S4	D4	7	8	9	10	11	12	S5	D5	13	14	15	16			17	18	S6	D6	
1	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	1	2	2	2	2	2	11	Bajo	2	2	2	2	2	8	Bajo	31	Bajo	2	2
2	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	4	4	4	4	14	Medio	52	Medio	2	4
3	2	2	2	2	2	1	11	Bajo	1	1	1	2	2	2	9	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	27	Bajo	2	2	
4	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	21	Bajo	2	1	
5	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
6	2	5	5	2	5	5	24	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	2	5	5	5	17	Medio	63	Medio	2	5	
7	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	5	5	14	Medio	52	Medio	2	4	
8	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	26	Bajo	2	2	
9	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
10	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	22	Bajo	2	2	
11	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
12	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	5	5	14	Medio	52	Medio	2	4	
13	2	5	5	2	5	5	24	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	2	5	5	5	17	Medio	63	Medio	2	5	
14	2	2	2	2	2	1	11	Bajo	1	1	1	2	2	2	9	Bajo	2	2	2	4	10	Bajo	30	Bajo	2	2	
15	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
16	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
17	2	5	5	2	5	5	24	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	1	5	5	5	16	Medio	62	Medio	2	5	
18	2	2	2	2	2	1	11	Bajo	1	1	1	2	2	2	9	Bajo	2	2	2	2	8	Bajo	28	Bajo	2	2	
19	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
20	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	5	5	14	Medio	52	Medio	2	4	
21	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	4	4	12	Bajo	50	Medio	2	4	
22	2	5	5	2	5	5	24	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	2	5	5	5	17	Medio	63	Medio	2	5	
23	2	2	2	2	2	1	11	Bajo	1	2	2	2	2	2	11	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	29	Bajo	2	2	
24	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	4	4	12	Bajo	50	Medio	2	4	
25	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
26	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	1	2	2	2	2	2	11	Bajo	2	2	2	2	8	Bajo	31	Bajo	2	2	
27	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	5	5	14	Medio	52	Medio	2	4	
28	2	5	5	5	5	5	27	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	1	5	5	5	16	Medio	65	Medio	2	5	
29	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	26	Bajo	2	1	
30	2	4	4	4	4	5	23	Alto	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	4	4	12	Bajo	53	Medio	2	4	
31	2	5	5	2	5	5	24	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	2	5	5	5	17	Medio	63	Medio	2	5	
32	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
33	2	4	4	4	4	5	23	Alto	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	4	4	12	Bajo	53	Medio	2	4	
34	2	4	4	4	4	5	23	Alto	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	4	4	12	Bajo	53	Medio	2	4	
35	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	1	1	1	1	1	6	Bajo	1	2	2	2	7	Bajo	20	Bajo	2	1	
36	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	5	5	14	Medio	52	Medio	2	4	
37	2	5	5	5	5	5	27	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	1	5	5	5	16	Medio	65	Medio	2	5	
38	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	26	Bajo	2	1	
39	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
40	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
41	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	5	5	14	Medio	52	Medio	2	4	
42	2	5	5	2	5	5	24	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	2	5	5	5	17	Medio	63	Medio	2	5	
43	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	26	Bajo	2	1	
44	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
45	2	1	1	1	1	1	7	Bajo	1	2	2	2	2	2	11	Bajo	1	1	1	1	4	Bajo	22	Bajo	2	1	
46	2	2	2	5	5	1	17	Medio	1	2	2	2	2	2	11	Bajo	2	2	2	1	7	Bajo	35	Bajo	2	2	
47	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	2	2	8	Bajo	46	Medio	2	4	
48	2	4	4	4	4	2	20	Medio	1	1	4	4	4	4	18	Medio	2	2	5	5	14	Medio	52	Medio	2	4	
49	2	2	2	2	2	2	12	Bajo	1	2	2	2	2	2	11	Bajo	2	2	2	2	8	Bajo	31	Bajo	2	2	
50	2	5	5	2	5	5	24	Alto	1	5	5	1	5	5	22	Alto	2	5	5	5	17	Medio	63	Medio	2	5	

M(o). Carlos Alberto Bruno Romero
ASESOR

M(o). Romero Ortiz Máximo
PRESIDENTE

M(o). Carreño Cisneros Edgardo Octavio
SECRETARIO

M(o). Claros Guerrero Edith Meryluz
VOCAL

