UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024

Tesis para optar el grado académico de

MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y PEDAGOGÍA UNIVERSITARIA

SOLEDAD CIRA YALICO CAYPANI

Pucallpa, Perú

2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

ANEXO Nº 4

OBTENCION DEL GRADO DE MAESTRO O DOCTOR

En la Sala de Grados de la Escuela de Posgrado de la UNU, siendo las 9.30.. horas, del día 27... de abril..... del 2026., ante el Jurado de Tesis constituido por :

PRESIDENTE: Dr. Walter Ortiz Meza
SECRETARIO: Dra. Geni Sterme Zafir Flores
VOCAL: Dra. Claudia Cerron Castillo

Don(ña). Soledad Lina Yalico Cayapani....., aspirante al Grado de MAESTRO en Educación....., Mención Docencia y Pedagogía Universitaria.....o DOCTOR en....., inicia el acto defensa pública con la exposición de la tesis titulada Estilo de liderazgo y desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali - 2024.

.....

Concluido el acto de sustentación los miembros del Jurado procedieron a evaluar al sustentante obteniendo el siguiente puntaje, considerando los criterios siguientes:

Nº	CRITERIO	RANGO	PUNTAJE
1	Presentación personal	0 - 4	4
2	Dicción y dominio de escenario	0 - 4	3
3	Desarrollo del contenido: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones	0 - 4	3
4	Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente	0 - 4	2
5	Aporte a la maestría o mención y a la comunidad	0 - 4	2
TOTAL			14

Calificación: Puntaje ejemplo: 18/20..... 14/20.....
Conclusiones: [Aprobado, Aprobado con distinción, Aprobado con observaciones, Desaprobado]. Aprobado.....
Observaciones: [Si las hubiera].....
Recomendaciones: [Si las hubiera].....

Los miembros del Jurado, firman el presente Acta en señal de conformidad, en Pucallpa, siendo las 10.50 horas del 27. de abril..... del 2026

PRESIDENTE SECRETARIO VOCAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INTELECTUAL

CONSTANCIA

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Nº V/354-2025.

La Dirección de Producción Intelectual de la Universidad Nacional de Ucayali, hace constar por la presente, que el trabajo académico de investigación, titulado:

"ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024"

Autor(es)	:	**YALICO CAYPANI, SOLEDAD CIRA**
Escuela	:	**POSGRADO**
Maestría	:	**EDUCACIÓN**
Mención	:	**DOCENCIA Y PEDAGOGÍA UNIVERSITARIA**
Asesor(a)	:	**Dr. PINEDA AGUILAR, WALTER FERNANDO**

Presenta un **porcentaje de similitud de 10%,** verificado en el Sistema Antiplagio COMPILATIO,

De acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO, el cual indica que todo trabajo de investigación no debe superar el 10%. **En tal sentido, se declara, que el presente trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud,** procediéndose a emitir la presente Constancia de Originalidad de Trabajo de Investigación (COTI) a solicitud del asesor.

En señal de conformidad se firma y sella el presente documento.

Fecha: 11/07/2025

Mg. JOSÉ MANUEL CÁRDENAS BERNAOLA
Director de Producción Intelectual

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN INTELECTUAL

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Repositorio de la Universidad Nacional de Ucayali

Yo, SOLEDAD CIRA YALICO CAYPANI

Autor de la tesis titulada : ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL UCAYALI – 2024

Sustentada el año 2026

Asesor(a): WALTER FERNANDO PINEDA AGUILAR

Escuela de Posgrado

Maestría: EDUCACIÓN

Mención: DOCENCIA Y PEDAGOGIA UNIVERSITARIA

Autorizo la publicación:

PARCIAL [ ] TOTAL [X]

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali, la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria y el Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 28 / 04 / 2026

Email: soledadyalico2016@gmail.com Firma:

Teléfono: 941555633 DNI: 40381507

DEDICATORIA

A mi madre por formarme con buenos valores, quienes me impulsan a ser mejor cada día, a mi padre desde el cielo me ilumina a seguir adelante con mis proyectos, a mis hermanos por sus palabras de aliento, a Joel, mi compañero de vida, por no soltar mi mano en todo este camino y a mi asesor Walter por tener esa paciencia.

Soledad

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios, por bendecirnos cada día, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Agradecer a mi familia por su comprensión y estimulo constante, además su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios.

Agradecer a mi pareja Joel Morales por brindarme su apoyo, su comprensión y su paciencia, durante este largo camino de estudio.

Agradecer a la Universidad Nacional de Ucayali, a los docentes quienes con las enseñanzas de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional.

Finalmente quiero expresar mis mas grande y sincero agradecimiento al Dr. Walter Pineda, principal colaborador durante todo este proceso quien con su conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Soledad

RESUMEN

La investigación se trató del estilo de liderazgo y desempeño laboral, para ello se ha formulado el objetivo de investigación que fue, Determinar la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024; el tipo de investigación fue aplicada y el nivel de investigación relacional de variables; el diseño de investigación fue no experimental en la clasificación correlacional; la muestra de estudio fueron 97 trabajadores; los instrumentos fueron dos cuestionarios; los resultados de la investigación, en el estilo de liderazgo señalan que el 79.4% percibieron un nivel promedio; en el desempeño laboral el 94. 85% percibieron que es bueno; la conclusión a la que se llegó indica que, la relación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral, la Rho Spearman Rho = -0,404, mostrando una correlación negativa media; el pvalor 0, 000 < 0,05.

Palabras clave: Liderazgo, desempeño, laboral y trabajadores.

ABSTRACT

The research focused on leadership style and work performance, for this it has formulated the research objective that was, Determine the relationship between leadership style and work performance in workers in three educational institutions of the urban area, marginal urban area and rural area, Ucayali - 2024; the type of research was applied and the level of relational research variables; the research design was non-experimental in correlational classification; the study sample was 97 workers; the instruments were two questionnaires; the research results, in the leadership style indicate that 79.4% perceived an average level; in work performance 94. 85% perceived that it is good; the conclusion reached indicates that, the relationship between leadership style and job performance, the Rho Spearman Rho = -0.404, showing an average negative correlation; the pvalue 0, 000 < 0.05.

Keywords: Leadership, performance, work and workers.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo educativo ha recibido especial atención en los últimos años, constituyéndose en una herramienta fundamental para motivar a los trabajadores y promover un buen desempeño laboral. Los líderes educativos deben demostrar habilidades en la gestión estratégica, comunicación efectiva y toma de decisiones. (Gamarra Huamanttica 2024, p. 1899) y el desempeño laboral de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización. (Pedraza, citado por Retamozo Mendoza 2024, p. 61)

La investigación está estructurado de acuerdo a la secuencia que se ha desarrollado la investigación: Capítulo I, Problema de investigación, en este capítulo se descrito la problemática de las variables de estudio, se ha formulado los problemas de investigación, se ha formulado los objetivos de investigación, se han formulado las hipótesis de investigación, se ha definido las variables de estudio tanto conceptual como operacional, se ha sustentado la justificación e importancia de la investigación, se ha descrito la viabilidad y las limitaciones.

Capitulo II, sobre el marco teórico, en este capítulo se presentan antecedentes relacionados a la investigación y se sustentas las bases teóricas, los fundamentos filosóficos, las definiciones conceptuales y las bases epistémicas.

Capítulo III, Marco metodológico, este capítulo describe el tipo de investigación que se ha utilizado, el diseño de investigación que se ha utilizado, describe la población y la muestra de estudio, se describe los instrumentos de

recolección de datos que se han utilizado para medir la variable de estudio y se describe las técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

Capítulo IV, Resultados, en este sector de los resultados del trabajo de campo se presentan tablas, figuras con sus descripciones y se presentan las pruebas de hipótesis con sus respectivas interpretaciones.

Capítulo V, Discusión de resultados, en este capítulo se discute la contrastación de los resultados del trabajo de campo, se discuten tablas y figuras porcentuales con las bases teóricas y la contrastación de la hipótesis se hacen la triangulación con los antecedentes y las bases teóricas.

Se presentan las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y se describen los anexos.

ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIA…… v

AGRADECIMIENTO…… vi

RESUMEN…… vii

ABSTRACT…… viii

INTRODUCCIÓN…….. xi

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN…… 15

1.1. Descripción del problema…… 15

1.2. Formulación del problema……... 17

1.3. Objetivo general y objetivos específicos……... 17

1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis……. 18

1.5. Variables……. 18

1.6. Justificación e importancia…….. 21

1.7. Viabilidad…… 23

1.8. Limitaciones…… 23

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO…… 24

2.1. Antecedentes…… 24

2.2. Bases teóricas……... 28

2.2.1. Estilo de liderazgo…….. 28

2.2.2. Desempeño laboral…… 31

2.3. Definiciones conceptuales……... 37

2.4. Bases epistémicas…… 38

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO…… 39

3.1. Tipo de investigación…… 39

3.2. Diseño y esquema de la investigación…….. 39

3.3. Población y muestra…… 40

3.4. Instrumentos de recolección de datos…….. 42

3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos…… 43

CAPÍTULO IV: RESULTADOS…… 44

4.1. Resultados del trabajo de campo…….. 44

4.2. Contrastación de hipótesis secundarias…… 48

4.3. Prueba de hipótesis…….. 49

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS…….. 54

5.1. Contrastación de los resultados del trabajo de campo……... 54

5.2. Contrastación de la hipótesis general…… 55

5.3. Aporte científico de la investigación…….. 57

CONCLUSIONES…… 59

SUGERENCIAS…… 60

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS…… 61

ANEXOS…… 70

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO 02: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

ANEXO 03: ANEXO BASE DE DATOS DE LA CONFIABILIDAD DE ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTIVO

ANEXO 04: INSTRUMENTOS

ANEXO 05: CONSTANCIAS DE INVESTIGACIÓN

ANEXO 06: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1: Estilo de liderazgo ……... 20

Tabla 2: Desempeño laboral…….. 21

Tabla 3: Distribución de la población de los trabajadores en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural 2025……... 40

Tabla 4: Distribución de la muestra de estudio de los trabajadores en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural 2025…….. 41

Tabla 5: Puntaje porcentual de Estilo de liderazgo en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, marzo – 2025……. 44

Tabla 6: Puntaje porcentual de Desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, marzo – 2025……. 46

Tabla 7: Prueba de normalidad del estilo de liderazgo y desempeño laboral……. 48

Tabla 8: Correlación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral…… 49

Tabla 9: Correlación entre el estilo autoritario y el desempeño laboral… 50

Tabla 10: Correlación entre el estilo democrático y desempeño laboral…. 51

Tabla 11: Correlación entre el estilo liberal y el desempeño laboral…… 52

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1: Puntaje porcentual de Estilo de liderazgo en los trabajadores en tres instituciones educativas……. 44

Figura 2: Puntaje porcentual de Desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural……. 47

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

Hoy en día, las instituciones educativas buscan innovar y satisfacer las exigencias actuales mediante la implementación de tecnologías avanzadas. Sin embargo, persisten problemas significativos, como la presencia de directivos con posturas autoritarias centradas únicamente en funciones administrativas. Estos directivos a menudo desatienden aspectos cruciales que un buen líder debería reconocer y valorar. La raíz de este problema radica en la falta de capacitación, compromiso y desinterés. La capacidad de liderazgo debe ir más allá de la administración y abarcar una visión más amplia y comprensiva de la educación (Weinstein y Hernández 2016).

A nivel internacional, la falta de transparencia en los procesos de selección de cargos directivos en algunas escuelas puede llevar a nombramientos ineficaces, afectando negativamente el entorno educativo. La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y Cultura (UNESCO, 2021) subraya que mejorar los procesos de selección y fomentar un liderazgo eficaz son pasos clave para alcanzar estos objetivos y promover sistemas educativos más justos y eficientes.

Un estudio de la UNESCO (citado por Villacis-Zambrano y Ferrin-Plaza 2022) señala que

> La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostentan la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares. (p. 246)

Diversos estudios destacan la importancia del liderazgo directivo en el desempeño docente y su impacto significativo en el rendimiento académico de los estudiantes. Fernández y Hernández (2013), Hermosilla, Amutio, da Costa, y Páez (2016), Vega-González (2013) y Zabalegui (2019) coinciden en que un liderazgo directivo eficaz puede mejorar la motivación y la eficacia de los docentes, lo que a su vez se traduce en mejores resultados académicos para los estudiantes. Un buen liderazgo no solo proporciona orientación y apoyo a los docentes, sino que también crea un entorno educativo positivo y colaborativo.

En el Perú necesita de verdaderos líderes para trasformar la capacidad del capital humano en la generación de líderes para transformar las instituciones educativas (Estela y Fernández 2016, p. 48)

La problemática descrita en relación con el estilo de liderazgo y el desempeño laboral es particularmente relevante en diversas áreas, incluidas las instituciones educativas ubicadas en zonas urbanas, urbanas marginales

y rurales. Estas diferencias contextuales pueden influir en cómo se manifiestan los problemas.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona el estilo autoritario de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024?
- ¿Qué relación hay entre estilo democrático de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024?
- ¿Cuál es la relación entre estilo liberal de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024?

1.3. Objetivo general y objetivos específicos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la relaciona del estilo autoritario de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.
- Evaluar la relación entre el estilo democrático de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.
- Analizar la relación entre el estilo liberal de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

1.4.2. Hipótesis específicas

- Existe relación directa y significa entre el estilo autoritario de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.
- Existe relación directa y significa entre el estilo democrático de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones

educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

- Existe relación directa y significa entre el estilo liberal de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

1.5. Variables

1.5.1. Definición conceptual

V1: Estilos de liderazgo

García (2011) define como la capacidad de influir sobre otros en una organización educativa.

V2: Desempeño laboral

Ivancevich et al. (2006) define como el “conjunto de características o capacidades de comportamiento y rendimiento de una persona, equipo u organización”.

1.5.2. Definición operacional

V1: Estilos de liderazgo

La variable estilos de liderazgo se va medir utilizando un cuestionario compuesto por las dimensiones: Estilo autoritario, estilo democrático y estilo liberal. Cada dimensión estará compuesta por un conjunto de ítems para que opinen los trabajadores.

V2: Desempeño laboral

La variable desempeño laboral se va medir utilizando las dimensiones: Motivación, responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo, formación y desarrollo personal en cada dimensión tendrá varios ítems para que opinen los trabajadores.

1.5.3. Cuadro operacional

Tabla 1
Estilo de liderazgo

Dimensiones	Indicadores	Escala Valorativa
Autoritario	1. Establece cumplimiento de órdenes, comunicación vertical.	Alto Promedio Bajo
	2. Practica el uso del poder que debe cumplir.	
Democrático	3. Promueve capacidad de escucha, respeto y la motivación en los trabajadores.	Alto Promedio Bajo
Liberal	4. Da libertad al manejo de grupo en la institución.	Alto Promedio Bajo
	5. Deja cada uno tome sus decisiones y no asume responsabilidades.	Alto Promedio Bajo

Nota. Los indicadores tomado y adaptado de Herrera Delgado (2017, p. 51).

Tabla 2
Desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Escala valorativa
Motivación	Promueve practicas de motivación del colaborador en su desempeño.	Bueno Regular Malo
Responsabilidad	Promueve la responsabilidad en el el trabajo que desmpeña	Bueno Regular Malo
Liderazgo y trabajo en equipo	Ejerce liderazgo y trabajo en equipo en el trabajo	Bueno Regular Malo
Formación y desarrollo personal.	Realiza capacitaciones para el desarrollo docente.	Bueno Regular Malo

Nota. Los indicadores tomado y adaptado de Paredes Correa (2021, p. 26).

1.6. Justificación e importancia

La investigación se enmarca en el estudio de las variables estilo de liderazgo y el desempeño laboral en las instituciones educativas.

Las instituciones educativas son conducidas por directivos que son los encargados de la gestión educativa, la calidad del servicio educativo, el desempeño docente, clima institucional entre otros factores; en el Perú los directivos son seleccionados de acuerdo a las normas que emite el Ministerio de Educación, según los criterios de evaluación establecidos se realiza la selección de directivos. Los directores son designados o encargados de conducir la institución; estos asumen un estilo de liderazgo que puede ser autoritario, democrático y liberal. El estilo autoritario y liberal promovida en la institución no ayuda a la conducción adecuada eso repercute en el desempeño laboral de los trabajadores.

El desempeño laboral de los trabajadores repercute en el desarrollo de la institución educativa en diferentes aspectos, por ello es importante que se promueva un buen estilo de liderazgo.

La investigación aportó en el aspecto teórico porque va permitir hacer una revisión integral de toda la base teórica de la variable estilos de liderazgo y desempeño laboral y además permitirá llegar a conclusiones que van a permitir fortalecer ambas variables de estudio.

También aportó en el aspecto práctico porque los resultados van permitir que las autoridades tomen decisiones en diferentes aspectos de ambas variables para fortalecer la institución.

La contribución de la investigación en las instituciones educativas se hace en el aspecto pedagógico considerando lo siguiente:

- Socializó los resultados a los directivos de las instituciones donde se hizo la investigación.
- Identificó los aspectos críticos tanto en el estilo de liderazgo como el desempeño laboral para que los directivos fortalezcan las debilidades.
- Socializó los cuestionarios que se utilizaron al equipo directivo para que lo apliquen cuando lo requieran.

1.7. Viabilidad

La investigación es viable porque se cuenta con recursos materiales, recursos humanos y recursos económicos suficientes; también se cuenta con el tiempo adecuado para realizar la investigación y también se cuenta con las condiciones de accesibilidad para ingresar a las instituciones educativas donde se desarrolló la investigación.

1.8. Limitaciones

Los problemas que se han presentado fueron en el recojo de datos de campo en la siguiente manera:

- No entregaron los cuestionarios a tiempo se tuvo que ir varias veces a recogerlos.
- No se pudo sensibilizar adecuadamente porque el tiempo no permitieron por sus actividades que estaban realizando.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.2.1. Antecedentes internacionales

Toledo Chambilla (2020), en su artículo sobre liderazgo directivo y desempeño docente, concluye que el estilo de liderazgo predominante en la gestión del director es el estilo democrático. Este estilo se caracteriza por un comportamiento respetuoso y amable hacia el personal, una actitud participativa y una voluntad para fomentar relaciones interpersonales positivas. Sin embargo, se encontró que la correlación entre las variables "liderazgo" y "desempeño docente" fue negativa, con un nivel de desaprobación del 60%. Esto indica que, a pesar del liderazgo democrático, no se observó una mejora significativa en el desempeño docente. (p. 94).

Orellana Hernández (2019) destaca la importancia del liderazgo transformacional, especialmente la consideración individual, en el desempeño docente. Los directores que muestran empatía y cuidado hacia sus docentes pueden mejorar significativamente su rendimiento laboral. Esto sugiere que un enfoque emocionalmente inteligente en el liderazgo no solo beneficia a los docentes en términos de satisfacción y motivación, sino que también se traduce en mejores resultados académicos. Este hallazgo subraya la necesidad de que los directores

adopten prácticas de liderazgo que prioricen el bienestar emocional y profesional de su personal. (p. 59)

2.2.2. Antecedentes nacionales

Vidal y Santos (2023), en su artículo científico que publicaron, Liderazgo directivo transformacional y el desempeño docente en el área de personal social de las instituciones educativas del nivel inicial de la red 05 -UGEL 04 Comas, el diseño de investigación fue correlacional, la muestra de estudio fueron 72 docentes y una de las conclusiones señala que,

Existe correlación buena que permite explicar que el desarrollo regular del liderazgo transformacional permiten calificaciones de la misma frecuencia en el área de personal social, por ello estas inconsistencias solo consiguen que los estudiantes alcances notas que no cumplen los objetivos académicos. (p. 312)

Gutiérrez Torres (2022) en su investigación sobre liderazgo y desempeño laboral en una institución educativa de Trujillo, concluye que existe una relación fuerte entre estas variables, con un coeficiente de correlación r = 0,904. Esto indica que mejoras en el liderazgo están asociadas con mejoras significativas en el desempeño laboral de los colaboradores. Estos hallazgos subrayan la importancia de un liderazgo eficaz y bien desarrollado para optimizar el rendimiento y la productividad dentro de las instituciones educativas. (p. 45)

Jáuregui et al. (2022), en un artículo científico publicado sobre, El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular, el diseño de investigación fue correlacional, la muestra de estudio fueron 100 docentes y una de las conclusiones señala que, existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de la IE. 60756 Claverito de Iquitos. (p. 648)

Broncano et al. (2021) en su artículo sobre estilos de liderazgo y desempeño laboral en instituciones educativas particulares de Huaraz, concluyen que el uso inapropiado de estilos de liderazgo es la principal causa de un desempeño deficiente del personal. Esto se manifiesta en un cumplimiento irregular de las tareas, falta de entusiasmo en actividades adicionales y un alto nivel de tardanzas y amonestaciones mensuales. Esta situación genera disconformidad entre los padres y alumnos, destacando la necesidad de mejorar las prácticas de liderazgo para optimizar el rendimiento y satisfacción en el entorno educativo. (p. 54)

Flores Cabera (2021), en su tesis, Liderazgo Directivo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Institución Educativa N° 0050 “Abraham Cárdenas Ruiz”, Provincia Bellavista, Región San Martín, 2019, el diseño de investigación fue correlacional, la muestra de estudio fueron 50 empleados y una de las conclusiones indica que,

A medida que mejora la calidad del liderazgo directivo, también aumenta el nivel de desempeño laboral de los empleados de la institución. (p. 13)

Bravo Ochoa (2020), en su tesis sobre estilos de liderazgo y clima laboral en instituciones educativas de Punchao - Huánuco, concluye que,

Estas conclusiones subrayan la importancia de ajustar los estilos de liderazgo para mejorar el ambiente de trabajo en las instituciones educativas. (p. 62)

2.2.3. Antecedentes locales

Carreño Pérez (2024), en su tesis sobre, Estilo de liderazgo directivo y el sistema de comunicación que perciben las docentes de educación inicial de las I.E. de la zona urbana del distrito de Yarinacocha – 2023, el diseño de investigación fue correlacional, la muestra de estudio fueron 40 sujetos y una de las conclusiones indica que,

Si existe relación significativa entre el estilo de liderazgo del directivo y el sistema de comunicación que perciben las docentes de educación inicial, la correlación puede ser 1 y su concordancia ser nula. (p. 8)

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Estilo de liderazgo

2.2.1.1. Definición

Loaiza y Pirela (2015), el estilo de liderazgo es un fenómeno colectivo que resume relaciones y dinámicas manifiestas al interior del grupo que permiten que sobresalgan algunos estilos y atributos del liderazgo. (p. 173)

Chiavenato (2007) señala que, el liderazgo es la manera de influir sobre sus seguidores.

García (2011) define como la capacidad de influir sobre otros en una organización educativa.

Ayoub, (citado por Astete López 2018), define los tipos de liderazgo directivo como pautas coherentes de comportamiento exhibidas por un individuo y percibidas por los demás cuando intenta influir en las actividades de otros. (pp. 23-24)

2.2.1.2. Características

Uzcátegui (citado por Changanaqui y Huapaya 2017), describió estas características de un líder:

a. **Motivación y motiva a su equipo**. Los grandes líderes se caracterizan porque sienten pasión por todo lo que hacen. Con

esta motivación transmiten mensajes positivos que persuaden o influencian a sus seguidores, quienes, muchas veces se convierten en nuevos líderes, sacando lo mejor de sí mismo y aportando todo su potencial en el logro de objetivos. (p. 19)

b. **Se adapta a los cambios**. El líder debe ser capaz de adaptarse al contexto a pesar de los cambios acelerados de los acontecimientos, así como también, debe aprender a convertir en oportunidades las crisis dentro de las organizaciones y transferirlas hacia algo mejor. (p. 20)

c. **Posee autorregulación**. Es decir, debe ser capaz de dominar sus emociones, sentimientos e impulsos y responder razonablemente a las diversas situaciones a enfrentar. Esto le permitirá tener apertura a los cambios que se realicen en su entorno próximo o mediato dentro de la organización. (p. 20)

d. **Tiene autoconciencia**. El líder verdadero se conoce a sí mismo, identifica sus habilidades y limitaciones, se esfuerza por potenciar sus fortalezas y se da cuenta cuando sus emociones afectan su desempeño. (p. 20)

e. **Es un modelo**. Un buen líder debe poseer principios que sirvan de modelo y orienten a sus seguidores. Debe mostrarse como una persona capaz de conjugar la relación entre su carácter, palabras, acciones y pensamientos. (p. 21)

2.2.1.3. Dimensiones

Chiavenato (2007) propone como estilos de liderazgo, a tres tipos de liderazgo importantes, como son: Líder autoritario, líder democrático y líder liberal.

a. **Líder autoritario,** Maureira Cabrera (2018) señala que es aquel jefe, supervisor, director o cualquier trabajador que este al mando de un grupo humano, donde el impone lo que se tiene que hacer o como deben de actuar los colaboradores, sin considerar las sugerencias de ellos y ni la opinión de otros más que su voluntad. (p. 20)

b. **Líder democrático**, Duran-Seguel et al. (2019), indica que todos sus colaboradores dan sus opiniones, colaboren y participen en el análisis de resolución de los problemas y trabajen de manera colaborativa y participativa para lograr los fines y propósitos institucionales. (p. 21)

c. **Líder liberal**, Maureira Cabrera (2018) indica que los trabajadores tienen amplia libertad para la toma de decisiones según las normas o funciones a cumplir dentro de la organización, hay confianza por parte del líder sobre sus subordinados o colaboradores y esto conforta a muchos trabajadores, porque el objetivo es lograr resultados. (p. 21)

2.2.1.4. Teorías del estilo de liderazgo

Mucha Córdova (2023), señala que las teorías de los estilos de liderazgo, se centran en la conducta o en el comportamiento de los líderes frente a sus subordinados. considera las siguientes teorías:

a. **Teoría sobre el uso de la autoridad**. La cual comprende tres tipos o estilos de liderazgo, el estilo autoritario, el estilo liberal y el estilo democrático.
b. **Teoría sobre la orientación del líder**: Existen dos tipos bien diferenciados, el liderazgo que se orienta al trabajo o a la preocupación excesiva hacia el cumplimiento de las tareas, mientras que liderazgo de mantenimiento se orienta fundamentalmente en la atención a las personas o empleados de la organización, resaltando el aspecto humano. (p. 24)

2.2.2. Desempeño laboral

2.2.2.1. Definición

Chiavenato (2007) define el desempeño laboral como el conjunto de acciones y comportamientos observables en los colaboradores, que reflejan la medida de sus logros dentro de una organización.

Ivancevich et al. (2006) define como el conjunto de características o capacidades de comportamiento y rendimiento de una persona, equipo u organización.

Lazzati (2008) define como un proceso integral que incluye la asignación de tareas, la orientación inicial, el apoyo continuo, el control de la ejecución y los resultados, la retroalimentación al colaborador, la evaluación formal del desempeño en relación con la tarea y la administración del régimen de recompensas. (p. 23)

2.2.2.2. Indicadores para evaluar el desempeño laboral

Para medición de la variable desempeño laboral, según Valdés (2009, pp. 14-18) considera los siguientes indicadores:

- Nivel de comunicación verbal y no verbal, se refiere a la forma de transmitir ideas y reflexiones a los alumnos con la expresión oral, corporal, facial y otros gestos.
- Grado de autonomía y creatividad con que enfrenta los problemas en el ejercicio de la profesión, se refiere a cómo resuelve las problemáticas que se le presenta en sus funciones, en cuanto a la gestión que realiza para solucionar los conflictos cognitivos y regular adecuadamente el comportamiento de los estudiantes.

- Asistencia y puntualidad al centro educativo, se evalúa si los docentes respetan los horarios de trabajo en el centro educativo y si en éste se propician la puntualidad y responsabilidad.
- Grado de participación en reuniones y actividades de trabajo, se evalúa la participación de los profesores en reuniones, comités, grupos de trabajo y otras delegaciones en la institución educativa.
- Nivel de participación en actividades de formación y actualización docente, éste evalúa si los profesores consideran importante realizar estudios de posgrado, grados académicos y otras especializaciones en su vida profesional. Así mismo, si participan en capacitaciones, cursos de formación y actualización docente.
- Nivel de respeto a los alumnos, consiste en la confianza que muestran los alumnos con el docente, en donde pueda preguntarle cualquier tipo de dudas o problemas y recibir diferentes soluciones.
- Establece relaciones con las familias y otros docentes, consiste en evaluar si es pertinente la participación familiar (padre y madre) y educadores del centro educativo para lograr los niveles esperados en los estudiantes; así mismo, si el docente debe de comunicar en reuniones periódicas con padres de familia el logro de los estudiantes. (pp. 22-23)

2.2.2.3. Dimensiones

Pastor Guillén (2018), propone que para medir el “desempeño laboral” se considerar las siguientes dimensiones:

a. **La motivación.** Pastor Guillén (2018) destaca que la motivación en una organización está influenciada por una combinación de experiencias, valores compartidos, visión del futuro y recompensas esperadas. La motivación de los miembros de la organización impulsa su compromiso y productividad, y conocer los elementos que la fomentan permite a los líderes diseñar estrategias efectivas para mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo. (pp. 24-25)

> El Ministerio de Salud (2009) define la motivación como las condiciones que impulsan a los empleados a trabajar con mayor o menor intensidad dentro de una organización. (p. 21).

b. **La responsabilidad.** Pastor Guillén (2018) señala que la responsabilidad en una organización implica asumir una serie de funciones independientemente de los resultados. Cuando la responsabilidad no se maneja adecuadamente, las personas tienden a evitarla y delegarla a otros, lo que frecuentemente llega a niveles superiores. (p. 25)
c. **Liderazgo y Trabajo en Equipo.** Pastor Guillén (2018) considera que el liderazgo es una forma de influencia que

permite que los miembros de una organización colaboren voluntariamente y con entusiasmo para alcanzar los objetivos organizativos. (p. 26)

d. **Formación y Desarrollo Profesional.** Pastor Guillén (2018) destaca que el desarrollo de recursos humanos es esencial para abordar problemas clave en las organizaciones. Los programas de capacitación y desarrollo son fundamentales para desarrollar habilidades y mejorar la comunicación entre el personal, proporcionando un lenguaje común, creando redes de empleados y estableciendo una visión compartida para la empresa. (p. 27)

2.2.2.4. Objetivo de desempeño laboral

Robbins y Timothy (2013) señalan que el objetivo general del desempeño laboral es identificar las necesidades que la organización debe atender para continuar creciendo. Esto implica detectar necesidades de capacitación y desarrollo, proporcionando a los trabajadores los conocimientos necesarios para desempeñarse adecuadamente en sus puestos y desarrollar sus habilidades y competencias de manera eficaz. (p. 52)

2.2.2.5. Evaluación de desempeño labora

Para Alles (2005), señala que es una herramienta de gestión que nos permite: conocer, dirigir, formar y supervisar a los

empleados. Este proceso de evaluación del rendimiento laboral nos permite alinear los planes de una organización con los objetivos de cada trabajador.

Llanes (citado por Aquino y Pacahuala 2024), considera que el desempeño es una evolución de los hechos, es decir, es más que un resultado del trabajo final del empleado, ya que este mide el medio del desarrollo, el esmero, aplicación de las competencias y del proceso de trasformación que conllevo el trabajo versus el resultado del empleado. (p. 34)

2.2.2.6. Teorías del desempeño laboral

Ohtman (citado por Valenzuela Condori 2021) para la gestión del desempeño laboral, la base teórica principal es la psicología social. Esto en referencia a la psicología de las relaciones interpersonales en diversos entornos, como comunidades, organizaciones, y otros grupos.

Se sustenta las teorías considerando el aporte de la psicología social.

Teoría de las expectativas. Olvera (citado por Valenzuela Condori 2021) señala que el trabajador tendrá un buen desempeño laboral si este asume previamente que su esfuerzo va contribuir a un mayor desempeño retribuido por resultados positivos y atractivos para sí

mismo; por lo contrario, el desempeño laboral se ver disminuido si aprecia que los resultados no dependerán de su esfuerzo.

Fundamentos filosóficos

Valdez Principe (2024), indica que desde una visión filosófica el estudio se sustenta en el pragmatismo, debido a que se han buscado los componentes a partir de la visión que se han mostrado como problemas de las actividades educativas, es decir, que el estilo de liderazgo y el desempeño laboral que muestra la problemática en las acciones cotidianas que se muestran en las diferentes instituciones educativas […] prácticas que reflejan los directivos, de las acciones que desarrollan. (p. 18)

2.3. Definiciones conceptuales

- **Comportamiento.** Real Academia Española (2025), es la manera de comportarse.
- **Conducta.** Real Academia Española (2025), Manera con que las personas se comportan en su vida y acciones.
- **Equipo.** Real Academia Española (2025), Grupo de personas organizado para una investigación o servicio determinados.
- **Estilo.** Martí (2003) define el estilo como la manera peculiar de actuar o comportarse de una persona o colectividad. (p. 178)
- **Líder.** Martí (2003) define a un líder como un individuo que se coloca al frente de un grupo y lo dirige para alcanzar fines que son de interés común para todos sus miembros. (p. 281)

- **Liderazgo.** Martí (2003) define el liderazgo como la función que realiza la persona que actúa como líder de un grupo. (p. 281)
- **Organización.** Real Academia Española (2025), asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

2.4. Bases epistémicas

Valdez Principe (2024), señala que el fundamento epistemológico se encarga de los estudios científicos que se han desarrollado a partir del estudio del estilo de liderazgo y desempeño laboral y se fundamenta como una teoría que define las formas de administrar las instituciones educativas, así como del liderazgo que se muestra en las instituciones educativas. (p. 19)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

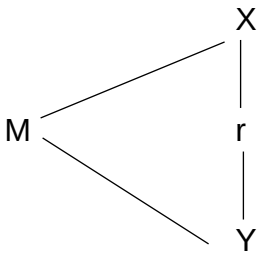
3.1. Tipo de investigación

El estudio que se realizó fue relacionado a las variables estilo de liderazgo y desempeño laboral que corresponde al tipo de investigación aplicado; se sustenta que cuando es “aplicada busca la aplicación de los conocimientos en resolver algún problema determinado” (Ríos Ramírez 2017, p. 80) y el nivel de investigación que corresponde a relacional.

3.2. Diseño y esquema de la investigación

El diseño de investigación que se utilizó fue de tipo no experimental con su variante transeccional correlacional porque halló la relación entre el estilo de liderazgo y desempeño laboral de acuerdo de acuerdo a Pineda et al. (2020) busca hallar el grado de relación entre las variables que se estudia. (p. 199)

El esquema que se utilizó fue:



M: Trabajadores de tres instituciones educativas.

X: Estilo de liderazgo.

Y: Desempeño laboral.

r: Relación entre variables.

3.3. Población y muestra

Población

Córdova Baldeón (2019), es el conjunto definido de unidades de observación con características comunes y perceptibles. (p. 21)

Tabla 3

Distribución de la población de los trabajadores en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Pucallpa 2025.

N°	Institución educativa	Docentes	Directivos	Administrativos
1	Miguel Grau Zona urbana	60	2	2
2	Libertadores de América Zona urbana marginal	45	2	2
3	La Victoria Zona rural	25	1	2
	Total	**130**	**5**	**6**
	Total general		**141**	

Nota. Cuadro Analítico de Personal 2025.

La población de estudio estuvo conformada por 141 trabajadores de tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, de la Región Ucayali; los que lo conforma la población fueron docentes, directore y administrativos.

Muestra

Córdova Baldeón (2019), es una parte de la población seleccionada bajo cierta técnica de muestreo. (p. 22)

Tabla 4

Distribución de la muestra de estudio de los trabajadores en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural 2025.

N°	Institución educativa	Docentes	Directivos	Administrativos
1	Miguel Grau Zona urbana	40	0	0
2	Libertadores de América Zona urbana marginal	32	2	0
3	La Victoria Zona rural	22	1	0
	Total	**94**	**3**	**0**
	Total general		**97**	

Nota. Tabla 02.

La muestra de estudio estuvo conformada por 97 trabajadores de tres instituciones educativas. El método de muestreo que se utilizó fue no probabilístico a criterio de la investigadora, considerando aquellas instituciones que permitieron el acceso y facilitaron el recojo de datos. Los criterios que se utilizaron fueron:

Criterio de inclusión

- Todos los trabajadores contratos o nombrados que fueron seleccionados en la muestra de estudio.

- Personal que tuvieron vínculo laboral con la institución.

Criterio de exclusión

- Los que faltaron el día que se aplicaron los instrumentos fueron excluidos.
- Los trabajadores que recién fueron incorporados el mes que se aplicó los instrumentos.

3.4. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos que se utilizarán para medir las variables estilo de liderazgo y desempeño laboral serán dos cuestionarios.

Cuestionario de estilo de liderazgo, este instrumento estuvo compuesto por las dimensiones: Estilo autoritario estuvo conformado por 10 ítems; estilo democrático, estuvo compuesto por 10 ítems y estilo liberal, contiene 10 ítems. La valoración de cada ítem fue: Nunca: 1, a veces: 2 y siempre: 3.

Cuestionario de desempeño laboral, este instrumento estuvo compuesto de las dimensiones: Motivación, conformado por 7 ítems; responsabilidad, compuesta por 8 ítems; liderazgo y trabajo en equipo, organizado por 8 ítems; formación y desarrollo personal, estuvo compuesto por 5 ítems. La valoración de cada ítem fue: Nunca: 1, a veces: 2 y siempre: 3.

Validación, la validación de ambos instrumentos se construyeron y se sometieron a un proceso de validación a través de un juicio de expertos donde respondieron llenando matrices de ambas variables de estudio.

Confiabilidad, para hallar la confiabilidad se utilizó una muestra piloto y luego se calculó utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. Estilo de liderazgo el resultado fue 0. 865 y el desempeño laboral el resultado fue 0.838.

3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos

Las técnicas que se utilizaron en ambos instrumentos se aplicó la encuesta para conocer su opinión sobre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores en las instituciones donde se llevó la investigación.

El procesamiento de datos, para realizar este proceso se utilizó el Microsoft Excel y el SPSS versión 27.

Presentación de datos, los datos fueron organizados y presentados de la siguiente manera:

- Tablas de frecuencia
- Figuras de barras.
- Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov[a]
- Para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba no paramétrica la Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados del trabajo de campo

Tabla 5

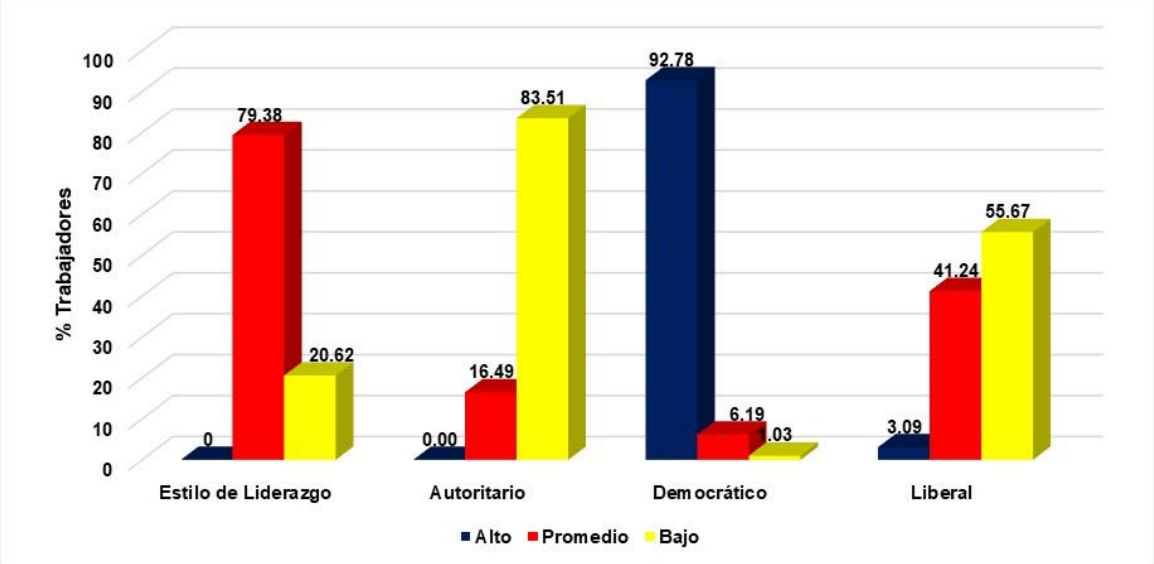
Puntaje porcentual de Estilo de liderazgo en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, marzo – 2025.

	Estilo de Liderazgo			Autoritario			Democrático		Liberal	
Nivel	**Intervalo**	**fi**	**%**	**Intervalo**	**fi**	**%**	**fi**	**%**	**fi**	**%**
Alto	71 – 90	0	0	24 - 30	0	0	90	92.78	3	3.09
Promedio	51 – 70	77	79.4	17 - 23	16	16.49	6	6.19	40	41.24
Bajo	30 – 50	20	20.6	10 - 16	81	83.51	1	1.03	54	55.67
	Total	**97**	**100**	**Total**	**97**	**100**	**97**	**100**	**97**	**100**

Nota. Base de datos de la aplicación de los cuestionarios de estilos de liderazgo.

Figura 1

Puntaje porcentual de Estilo de liderazgo en los trabajadores en tres instituciones educativas.



Nota. Tabla 5.

En los resultados de la tabla 5 y figura 1, sobre el estilo de liderazgo que perciben los trabajadores de tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, señalan que, el 20.6% percibieron un nivel bajo y el 79.4% un nivel promedio. El resultado por dimensiones: Autoritario, el 83.51% percibieron que es bajo y el 16.49% un nivel promedio; Democrático, el 1.03% percibieron un nivel bajo, el 6.19% en un nivel promedio y el 92.78% percibieron un nivel alto; Liberal, el 55.67% percibieron un nivel bajo, el 41.24% un nivel promedio y el 3.09% un nivel alto.

Tabla 6

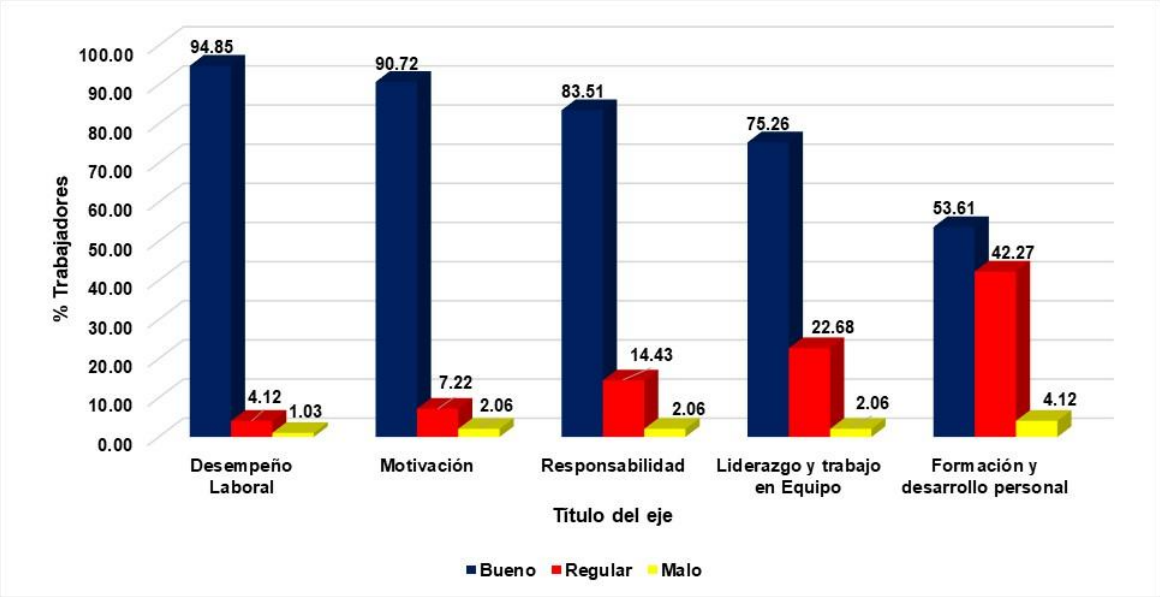
Puntaje porcentual de Desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, marzo – 2025.

	Desempeño Laboral			Motivación			Responsabilidad			Liderazgo y trabajo en Equipo			Formación y desarrollo personal		
Nivel	**Interv.**	**fi**	**%**	**Interv.**	**fi**	**%**	**Interv.**	**fi**	**%**	**Interv.**	**fi**	**%**	**Interv.**	**fi**	**%**
Bueno	66 - 84	92	94.85	17 - 21	88	90.72	20 - 24	81	83.51	20 - 24	73	75.26	13 - 15	52	53.61
Regular	47 - 65	4	4.12	12 - 16	7	7.22	14 - 19	14	14.43	14 - 19	22	22.68	9 - 12	41	42.27
Malo	28 - 46	1	1.03	7 - 11	2	2.06	8 - 13	2	2.06	8 - 13	2	2.06	5 - 8	4	4.12
	Total	**97**	**100**	**Total**	**97**	**100**	**Total**	**97**	**100**	**Total**	**97**	**100**	**Total**	**97**	**100**

Nota. Base de datos de la aplicación de los cuestionarios del desempeño laboral.

Figura 2

Puntaje porcentual de Desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural.



Nota. Tabla 6.

Los resultados de la tabla 6 y figura 2, sobre el desempeño laboral de los trabajadores de tres instituciones educativas, el 94. 85% percibieron que es bueno, el 4.12% opinaron un nivel regular y el 1.03% un nivel malo. Los resultados por dimensiones: Motivación, el 90.72% percibieron que es bueno, el 7.22% opinaron que es regular y el 2.06% un nivel malo; Responsabilidad, el 83.51% percibieron que es bueno, el 14.43% opinaron un nivel regular y el 2.06% un nivel malo; Liderazgo y trabajo en equipo, el 75.26% percibieron bueno, el 22.68% opinaron un nivel regular y 2.06% un nivel malo; Formación y desarrollo personal, el 53.61% percibieron que es bueno, el 42.27% opinaron que es regular y el 4.12% un nivel malo.

4.2. Contrastación de hipótesis secundarias

Prueba de normalidad

Se realizó la prueba de normalidad para definir la distribución de los datos en cada una de las variables de estudio.

Si H0, pv > 0.05 entonces los datos tienen una distribución normal.
Si Ha, pv < 0.05 entonces los datos no tienen una distribución normal.

Tabla 7

Prueba de normalidad del estilo de liderazgo y desempeño laboral.

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Autoritario	,125	97	,001	,912	97	,000
Democrático	,180	97	,000	,773	97	,000
Liberal	,156	97	,000	,912	97	,000
Estilo de Liderazgo	,093	97	,037	,965	97	,011
Desempeño Laboral	,132	97	,000	,814	97	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. Base de datos de estilos de liderazgo y desempeño laboral.

La tabla 7 el valor estadístico fue 0,093 y el pvalor de significancia 0,037, este resultado no es mayor a 0.05, lo mismo se observa los resultados en cada dimensión de la variable estilo de liderazgo, entonces podemos decir que, se acepta la hipótesis nula (H0) y se rechaza la hipótesis Ha, lo que indica que, no tiene una distribución normal. Cabe precisar que se empleó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov[a], porque la muestra fue mayor a 50. Concluyendo que se utilizó la prueba no paramétrica el coeficiente de Correlación de Spearman para la prueba de comparación de hipótesis.

4.3. Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general

H1: Existe relación directa significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

H0: No existe relación directa significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

Regla de decisión

El p-valor ≤ α, permite rechazar la Ho, donde α, es el nivel de significancia.

Si p-valor ≤ α, entonces se rechaza la Ho.

Si p-valor > α, entonces no se rechaza la Ho.

Cabe indicar que el nivel de significancia es del 95% con un margen de error del 5%. (0,05)

Tabla 8

Correlación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral.

Correlaciones

			Estilo de Liderazgo	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Estilo de Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	-,404**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	-,404**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

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

Nota. Base de datos del estilo de liderazgo y el desempeño laboral.

La tabla 8, muestra la relación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral, según los resultados del coeficiente de correlación Spearman Rho = -0,404, estableciéndose una correlación negativa media; el valor de significación (bilateral) fue 0, 000 menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Se concluye que no existe relación directa y ni significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural de Pucallpa, 2025.

Prueba específica 1

H1: Existe relación directa significa entre el estilo autoritario de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

H0: No existe relación directa significa entre el estilo autoritario de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

Tabla 9

Correlación entre el estilo autoritario y el desempeño laboral.

Correlaciones

			Autoritario	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Autoritario	Coeficiente de correlación	1,000	-,274**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	97	97
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	-,274**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	97	97

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

Nota. Base de datos del estilo de liderazgo y el desempeño laboral.

La tabla 9, muestra la relación entre estilo autoritario y desempeño laboral, según los resultados del coeficiente de correlación Spearman Rho = -0,274, estableciéndose una correlación negativa media; el valor de significación (bilateral) fue 0, 007 menor a 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. Se concluye que no existe relación directa y no es significativa entre el estilo autoritario y el desempeño laboral en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural de Pucallpa, 2025.

Prueba específica 2

H2: Existe relación directa significa entre el estilo democrático de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

H0: No existe relación directa significa entre el estilo democrático de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

Tabla 10

Correlación entre el estilo democrático y desempeño laboral.

Correlaciones

			Democrático	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Democrático	Coeficiente de correlación	1,000	,344**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	97	97
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,344**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	97	97

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

Nota. Base de datos del estilo de liderazgo y el desempeño laboral.

La tabla 10, muestra la relación entre estilo democrático y desempeño laboral, según los resultados del coeficiente de correlación Spearman Rho = 0. 344, estableciéndose una correlación positiva media; el valor de significación (bilateral) fue 0, 001 menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Se concluye que existe relación directa y es significativa entre el estilo democrático y el desempeño laboral en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural de Pucallpa, 2025.

Prueba específica 3

H3: Existe relación directa significa entre el estilo liberal de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

H0: No existe relación directa significa entre el estilo liberal de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.

Tabla 11

Correlación entre el estilo liberal y el desempeño laboral.

Correlaciones

			Liberal	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liberal	Coeficiente de correlación	1,000	-,531**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	-,531**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

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

***Nota*.** Base de datos del estilo de liderazgo y el desempeño laboral.

La tabla 11, muestra la relación entre estilo liberal y desempeño laboral, según los resultados del coeficiente de correlación Spearman Rho = -0. 531, estableciéndose una correlación negativa considerable; el valor de significación (bilateral) fue 0, 000 menor a 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. Se concluye que no existe relación directa y es significativa entre el estilo liberal y el desempeño laboral en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural de Pucallpa, 2025.

CAPÍTULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Contrastación de los resultados del trabajo de campo

Tabla 5 y figura 1, resultados sobre el estilo de liderazgo que perciben los trabajadores de tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, el 79.4% percibieron un nivel promedio. El resultado por dimensiones: Estilo Autoritario, el 83.51% percibieron que es bajo; el estilo democrático, el 92.78% percibieron un nivel alto; el estilo liberal, el 55.67% percibieron un nivel bajo.

Los resultados señalan que los estilos de liderazgo percibieron que es promedio y en las dimensiones estilo democrático presenta un nivel alto y los estilos autoritario y liberal nivel bajo. Esto quiere decir que el directivo manifiesta la capacidad según Chiavenato (2007) señala que, el liderazgo es la manera de influir sobre sus seguidores; de la misma manera García (2011) define como la capacidad de influir sobre otros en una organización educativa.

Tabla 6 y figura 2, resultado sobre el desempeño laboral de los trabajadores de tres instituciones educativas, el 94. 85% percibieron que es bueno. Los resultados por dimensiones: Motivación, el 90.72% percibieron que es bueno; Responsabilidad, el 83.51% percibieron que es bueno; Liderazgo y trabajo en equipo, el 75.26% percibieron bueno; Formación y desarrollo personal, el 53.61% percibieron que es bueno.

En el desempeño laboral los resultados señalan que los trabajadores a nivel de toda la variable y sus dimensiones percibieron que hay un bien desempeño. Esto implica que los trabajadores están en la capacidad según Chiavenato (2007) define el desempeño laboral como el conjunto de acciones y comportamientos observables en los colaboradores, que reflejan la medida de sus logros dentro de una organización; de la misma manera Ivancevich et al. (2006) indica que es el conjunto de características o capacidades de comportamiento y rendimiento de una persona, equipo u organización finalmente en la misma línea señala Lazzati (2008) como un proceso integral que incluye la asignación de tareas, la orientación inicial, el apoyo continuo, el control de la ejecución y los resultados, la retroalimentación al colaborador, la evaluación formal del desempeño en relación con la tarea y la administración del régimen de recompensas. (p. 23)

5.2. Contrastación de la hipótesis general

Tabla 8, muestra la relación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral, según los resultados del coeficiente Spearman Rho = -0,404, estableciéndose una correlación negativa media; el valor de significación (bilateral) fue 0, 000 menor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis nula. Se afirma que no existe relación directa y ni significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural de Pucallpa, 2025; **tabla 9**, muestra la relación entre estilo autoritario y desempeño laboral, según los resultados del coeficiente de Spearman Rho = -0,274, indica una correlación negativa media; el valor de significación (bilateral) fue 0, 007 menor a 0,05. Por lo tanto, se

rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. Se afirma que no existe relación directa y no es significativa entre el estilo autoritario y el desempeño laboral en las instituciones educativas; **Tabla 10**, muestra la relación entre estilo democrático y desempeño laboral, según los resultados del coeficiente de correlación Spearman Rho = 0. 344, estableciéndose una correlación positiva media; el valor de significación (bilateral) fue 0, 001 menor a 0,05. Existe relación directa y es significativa entre el estilo democrático y el desempeño laboral en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural de Pucallpa, 2025; **tabla 11**, muestra la relación entre estilo liberal y desempeño laboral, según los resultados del coeficiente de Spearman Rho = -0. 531, estableciéndose una correlación negativa considerable; el valor de significación (bilateral) fue 0, 000 menor a 0,05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula. Se afirma que no existe relación directa y es significativa entre el estilo liberal y el desempeño laboral en las instituciones educativas.

Los resultados de investigación se relacionan con las investigaciones de Gutiérrez Torres (2022) liderazgo y desempeño laboral en una institución educativa de Trujillo, concluye que existe una relación fuerte entre estas variables, con un coeficiente de correlación r = 0,904. Esto indica que mejoras en el liderazgo están asociadas con mejoras significativas en el desempeño laboral de los colaboradores. (p. 45); de la misma manera guarda relación con la investigación de Broncano et al. (2021) estilos de liderazgo y desempeño laboral en instituciones educativas particulares de Huaraz, concluyen que el uso

inapropiado de estilos de liderazgo es la principal causa de un desempeño deficiente del personal; también se relaciona con la investigación de Flores Cabera (2021), en su tesis, Liderazgo Directivo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Institución Educativa N° 0050 “Abraham Cárdenas Ruiz”, Provincia Bellavista, Región San Martín, 2019, el diseño de investigación fue correlacional, la muestra de estudio fueron 50 empleados y una de las conclusiones indica que, a medida que mejora la calidad del liderazgo directivo, también aumenta el nivel de desempeño laboral de los empleados de la institución. (p. 13), similar relación con la investigación de Bravo Ochoa (2020), en su tesis sobre estilos de liderazgo y clima laboral en instituciones educativas de Punchao - Huánuco, concluye que, Estas conclusiones subrayan la importancia de ajustar los estilos de liderazgo para mejorar el ambiente de trabajo en las instituciones educativas. (p. 62) y finalmente se relaciona con la investigación de Carreño Pérez (2024), Estilo de liderazgo directivo y el sistema de comunicación que perciben las docentes de educación inicial de las I.E. de la zona urbana del distrito de Yarinacocha – 2023, en su conclusión indica que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo del directivo y el sistema de comunicación que perciben las docentes de educación inicial, la correlación puede ser 1 y su concordancia ser nula. (p. 8)

5.3. Aporte científico de la investigación

La investigación ha demostrado la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral, quedando evidenciado que existe una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño laboral el

resto de estilo como: Autoritario y liberal no tienen relación en esta línea se puede decir que el estilo ideal en las instituciones educativa es el estilo democrático que deben tener los directivos.

CONCLUSIONES

- La relación entre estilo de liderazgo y desempeño laboral, según el coeficiente de correlación Spearman Rho = -0,404, hay una correlación negativa media; el pvalor 0, 000 es menor a 0,05. No existe relación directa y no es significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en las instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural de Pucallpa, 2025.

- La relación entre estilo autoritario y desempeño laboral, según el coeficiente de correlación Spearman Rho = -0,274, hay una correlación negativa media; el pvalor 0, 007 es menor a 0,05. No existe relación directa y no es significativa entre el estilo autoritario y el desempeño laboral.

- La relación entre estilo democrático y desempeño laboral, según el coeficiente de correlación Spearman Rho = 0. 344, hay una correlación positiva media; el pvalor fue 0, 001 menor a 0,05. Existe relación directa y es significativa entre el estilo democrático y el desempeño laboral.

- La relación entre estilo liberal y desempeño laboral, según el coeficiente de correlación Spearman Rho = -0. 531, hay una correlación negativa considerable; el pvalor fue 0, 000 menor a 0,05. No existe relación directa y no es significativa entre el estilo liberal y el desempeño laboral.

SUGERENCIAS

- Utilizar más de un instrumento para cruzar información para el estilo de liderazgo como para el desempeño laboral.
- Sensibilizar y fortalecer a los directivos el estilo de democrático de liderazgo es el más apropiado en las instituciones educativas.
- Sensibilizar para disminuir el estilo liberal y autoritario para evitar dificultades a las instituciones educativas.
- Fortalecer las capacidades a los trabajadores en temas de liderazgo para desarrollar de la institución

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. (2005), Desempeño de Competencias 360°. Granica. https://enriquecetupsicologia.com/e-learning/wp-content/uploads/2013/11/alles-martha-desempe%C3%B1o-por-competencias-de-360%C2%BA-completo.pdf

Aquino, A. y Pacahuala, E. (2024), Modelo integral de evaluación del desempeño laboral del personal docente de la Institución Educativa Talentos Huancayo [Tesis de maestría, Universidad Continental]. https://repositorio.continental.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/1644f04b-422f-4382-a37a-493ec5e6347d/content

Astete López, E. (2018), Estilos de liderazgo directivo y la cultura organizacional en el personal docente y administrativo de la Institución Educativa Mariscal Cáceres del distrito de Ciudad Nueva - Tacna – 2018 [Tesis de grado de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37318/astete_le.pdf?sequence=1

Bravo Ochoa, Y. (2020), Estilos de liderazgo y clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Punchao - Huánuco 2019 [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizan]. https://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/021c0bd9-2815-48b2-9e7b-237380cb0bcd/content

Broncano, D., Anaya, C. y Martínez, C. (2021), Estilos de liderazgo y desempeño laboral en las instituciones educativas particulares de la ciudad de Huaraz,

Revista Llalliq, 1(1); 46-56. https://revistas.unasam.edu.pe/index.php/llalliq/article/view/827/947

Carreño Pérez, L. (2024), Estilo de liderazgo directivo y el sistema de comunicación que perciben las docentes de educación inicial de las I.E. de la zona urbana del distrito de Yarinacocha – 2023 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Ucayali]. https://apirepositorio.unu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3b427dc4-bca6-4d49-9e54-59a992b40443/content

Córdova Baldeón, I. (2019), Estadística aplicada a la investigación, San Marcos.

Chiavenato, I. (2007). Introducción a la Teoría General de la Administración, Mc Graw Hill. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf

Chiavenato, I. (2007) Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. https://www.sustanciainfinita.com/wp-content/uploads/2020/04/LIBRO-Idalberto-Chiavenato-Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-El-capital-humano.pdf

Changanaqui, M. y Huapaya, G. (2017), Estilos de liderazgo directivo y la calidad de gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas [Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat]. https://repositorio.umch.edu.pe/item/d27f7ebb-c716-42e8-8ff2-3cbaec7fb341

Duran-Seguel, I., Gallegos, M., y Cabezas, D. (2019), Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. Revista Espacios, 40(40), 3-16. http://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf

Estela, D. y Fernández, M. (2016), Estilo de liderazgo y clima organizacional en instituciones educativas particulares. Educare Et Comunicare, 4(2), 47 – 56. https://revistas.usat.edu.pe/index.php/educare/article/download/80/1442/

Fernández, J. M., y Hernández, A. (2013), Liderazgo directivo e inclusión educativa Estudio de casos. Perfiles Educativos, 35(142), 27-41. https://doi.org/10.1016/S0185-2698(13)71847-6

Fernández Sánchez, D. (2024), Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de un instituto de educación superior privado de Arequipa, Perú, 2024. Gaceta Científica, 10(4). https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/2274

Flores Cabera, M. (2021), Liderazgo Directivo y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Institución Educativa N° 0050 “Abraham Cárdenas Ruiz”, Provincia Bellavista, Región San Martín, 2019 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d820b8a2-4d67-4ce4-bf7a-1809b70f52df/content

García, M. (2011), Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. Pensamiento Psicológico, 6 (9), 41-54. https://www.redalyc.org/pdf/801/80118612003.pdf

Gamarra Huamanttica, J. (2024), Liderazgo directivo en la educación: Una revisión literaria. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 8(34), 1897 – 1912. https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/1656/2851

Gutiérrez Torres, L. (2022), Liderazgo y desempeño laboral en colaboradores de una institución educativa de Trujillo, 2020 [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. https://repositorio.upn.edu.pe/item/2344cb6f-0dfa-40e3-82e2-041b2a740090

Hermosilla, D., Amutio, A., da Costa, S., y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: Variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 32(3), 135-143. https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.003

Herrera Delgado, E. (2017), Estilo de liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en la institución educativa emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha – 2016 [Tesis para maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/d28fee75-7978-4acb-be09-fab6b8051b9b/content

Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. (2006), Comportamiento organizacional. Editorial McGraw-Hill Interamericana. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24903w/Comportamiento%20organizacional_Ivancevich.pdf

Jáuregui, J., Chávez, P., Menacho, I., Ramírez, L. & Romero, E. (2022), El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 6(23), 648–658. https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/503

Lazzati, S. (2008), El cambio del comportamiento en el trabajo. Editorial Granica. https://books.google.com.gt/books?id=UZZfAAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Loaiza, C., y Pirela, L. (2015), Liderazgo en organismos venezolanos. Revista Venezolana de Gerencia (RVG), 20(69), 152-171. https://www.redalyc.org/pdf/290/29036968009.pdf

Martí, I. (2003), Diccionario Enciclopédico de Educación, España: Ceac

Maureira Cabrera, Ó. (2018), Prácticas del liderazgo educativo: Una mirada evolutiva e ilustrativa a partir de sus principales marcos, dimensiones e indicadores más representativos. Revista Educación, 42(1),1-33. https://www.scielo.sa.cr/pdf/edu/v42n1/2215-2644-edu-42-01-00001.pdf

Ministerio de Salud (2009), Metodología para el estudio del clima organizacional. https://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1096_dgsp267.pdf

Mucha Córdova, J. (2023), Liderazgo Pedagógico y Gestión Educativa en Instituciones del Nivel Secundario de la Provincia de Huancayo [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro]. https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/9908/T010_20035347_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Murga Polo, L. (2025), Liderazgo directivo y desempeño de los docentes en instituciones educativas. Revista InveCom ISSN En línea: 2739-0063, 5(4), 1-9. https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/3710

Nole, M., Ramos, W., León, P. y Castillo, C. (2025), El estilo de liderazgo del gestor educativo y su incidencia en el clima laboral. *Sinergia Académica*, *8*(Especial 1), 321-339. https://sinergiaacademica.com/index.php/sa/article/view/475

Orellana Hernández, K. (2019), El liderazgo del director y el desempeño docente autopercibido en un grupo de colegios privados salvadoreños. Revista Internacional de Estudios en Educación, 19(1), 47 – 63. https://riee.um.edu.mx/index.php/RIEE/article/view/206

Paredes, S. (2021), "Clima organizacional y desempeño laboral del Personal de una institución de fiscalización - región La Libertad, 2019" [Tesis de titulación, Universidad Privada del Norte. https://repositorio.upn.edu.pe/item/a5392b41-89d8-40db-b016-b65660948606

Pastor Guillén, A. (2018), Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos, Lima 2017 [Tesis de pregrado de Universidad San Ignacio de Loyola]. https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/6c17d8a7-6ca8-4430-a746-943710bb96dd/content

Pineda, W., Dávila, J. Ortega, W. y Quispe, L. (2020), Génesis del proceso de investigación científica, Editorial Corpograf Atlas.

Ramírez, J., Erazo, J., Carpio, D., Jaramillo, M. y Jiménez, M. (2025), Estilos de liderazgo y su impacto en el clima institucional docente: propuesta de talleres en Institución Educativa del Distrito 09D05. *Ciencia Latina Revista Científica*

Multidisciplinar, *9*(3), 2440-2458. https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/17870

Real Academia Española (2025), Diccionario de la Lengua Española. https://dle.rae.es/lider?m=form

Retamozo Mendoza, N. (2024), Desempeño laboral docente desde una mirada teórica. Revista Científica TecnoHumanismo, 4(2), 53-66. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9862378.pdf

Ríos Ramírez, R. (2017), Metodología para la investigación y redacción, Editorial: Servicios Académicos Intercontinentales S.L. https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf

Rivera Atoccsa, L. (2025), Estilos de liderazgo y la evaluación del desempeño docente en Educación Básica Regular. Revista EDUCA UMCH, (27), 98-115. https://revistas.umch.edu.pe/index.php/EducaUMCH/article/download/365/969

Robbins, L., y Timothy, J. (2013), En Desempeño Laboral, Dimensiones con el Desempeño Laboral. Planeta

Toledo Chambilla, A. (2020), Liderazgo Directivo y Desempeño Docente, Revista Compas Empresarial, 10(30), 76 – 99. https://revistas.univalle.edu/index.php/compas/article/download/123/121/489

Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y Cultura (2021), Liderazgo de escuelas. https://learningportal.iiep.unesco.org/es/fichas-practicas/mejorar-el-aprendizaje/liderazgo-de-escuelas

Valdés, H. (2009), Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Consejo Nacional de Educación.

https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5039/Manual%20de%20buenas%20pr%c3%a1cticas%20de%20evaluaci%c3%b3n%20del%20desempe%c3%b1o%20profesional%20de%20los%20docentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valdez Principe, A. (2024), La gestión educativa y el liderazgo directivo en instituciones educativas del nivel secundario en el Distrito de Hualmay [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/9838/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Valenzuela Condori, J. (2021), Clima organizacional y el desempeño laboral en Institución Pública [Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b855b45f-3ad3-418d-ae4b-8e8b08e23bd3/content

Vega-González, L. R. (2013), La educación en ingeniería en el contexto global: Propuesta para la formación de ingenieros en el primer cuartodel Siglo XXI. Ingeniería, Investigación y Tecnología, 14(2), 177-190. https://doi.org/10.1016/S1405-7743(13)72235-2

Vergara Villar, G. (2021), Estilos de liderazgo y cultura organizacional en la institución educativa Corazón de Jesús – SUPE [Tesis de maestría, Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión]. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/20.500.14067/5392/1/GILDA%20MARISELA%20VERGARA%20VILLAR.pdf

Vidal, E. y Santos, O. (2023), Liderazgo directivo transformacional y el desempeño docente en el área de personal social de las instituciones educativas del nivel

inicial de la red 05 -UGEL 04 Comas. Revista Igobernanza, 6(22), 293-314. https://igobernanza.org/index.php/IGOB/article/view/256/573

Villacis-Zambrano, A. y Ferrin-Plaza, A. (2022), El liderazgo institucional y su incidencia en el clima laboral para la formación de la interdisciplinariedad en el colegio Vicente Rocafuerte. Digital Publisher, 7(1), 244-257. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8292501.pdf

Zabalegui, A. (2019). Fortalecimiento del liderazgo de la enfermera. Nursing (Ed. Española), 36(5), 6. https://doi.org/10.1016/j.nursi.2019.09.001

Weinstein, J.; Cuellar, C.; Hernandez, M. y Fernandez, M. (2016), Director(a) por primera vez: Um estudio sobre la experiencia y socializacion de los diretores noveles em establecimientos municipales de Chile. Calidad en la educación, (44), 12-45 http://dx.doi.org/10.4067/s0718-45652016000100002

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024

Autor. Soledad Cira Yalico Caypani

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
General ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024? **Específicos** - ¿Cómo se relaciona el estilo autoritario de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024? - ¿Qué relación hay entre estilo democrático de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona	**General** Determinar la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024. **Específicos** - Analizar la relaciona del estilo autoritario de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali - 2024. - Evaluar la relación entre el estilo democrático de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali - 2024.	**General** Existe relación directa significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024. **Específicos** - Existe relación directa significa entre el estilo autoritario de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024. - Existe relación directa significa entre el estilo democrático de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.	Estilo de liderazgo Desempeño laboral	Autoritario Democrático Liberal Motivación Responsabilidad Liderazgo y trabajo en equipo Formación y desarrollo personal	**Tipo de investigación** Estudio aplicado. **Diseño y esquema de investigación** Correlacional **Población** Trabajadores: 141 **Muestra** Trabajadores: 97 **Instrumentos de recolección de datos** Cuestionario de estilos de liderazgo

urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024? - ¿Cuál es la relación entre estilo liberal de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024?	- Analizar la relación entre el estilo liberal de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali - 2024.	- Existe relación directa significa entre el estilo liberal de liderazgo y el desempeño laboral en los trabajadores en tres instituciones educativas de la zona urbana, zona urbana marginal y zona rural, Ucayali – 2024.			Cuestionario de Desempeño laboral **Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.** Encuesta Microsoft Excel SPSS versión 27. Tablas de frecuencia Figuras de barras. Prueba de normalidad Coeficiente Rho de Spearman.

ANEXO 2: Matriz de operacionalización de las variables

ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Estilo de liderazgo	El liderazgo directivo, según Ibañez y Alvarado (citado por Juárez 2010), es la habilidad de guiar a los miembros de una institución educativa con una visión unificada. Utiliza la persuasión, la fuerza de las ideas, propuestas, empatia, voluntad y capacidad administrativa para alcanzar los objetivos del proyecto educativo institucional. (pp. 2-3)	La variable estilos de liderazgo se va medir utilizando un cuestionario compuesto por las dimensiones: Estilo autoritario, estilo democrático y estilo liberal. Cada dimensión estará compuesta por un conjunto de ítems para que opinen los trabajadores.	Autoritario	• Establece cumplimiento de órdenes, comunicación vertical. • Practica el uso del poder que debe cumplir.	1-6 7 - 10	Siempre (3) A veces (2) Nunca (1)
			Democrático	• Promueve capacidad de escucha, respeto y la motivación en los trabajadores.	11- 20	
			Liberal	• Da libertad al manejo de grupo en la institución. • Deja cada uno tome sus decisiones y no asume responsabilidades.	21 -30	
Desempeño laboral	Chiavenato (2017) define el desempeño laboral como el conjunto de características o capacidades de comportamiento y rendimiento de una persona, equipo u organización.	La variable desempeño laboral se va medir utilizando las dimensiones: Motivación, responsabilidad, liderazgo y trabajo en equipo, formación y desarrollo personal en cada dimensión tendrá varios ítems para que opinen los trabajadores.	Motivación	• Promueve practicas de motivación del colaborador en su desempeño.	1-7	Siempre (3) A veces (2) Nunca (1)
			Responsabilidad	• Promueve la responsabilidad en el el trabajo que desmpeña.	8-15	
			Liderazgo y trabajo en equipo	• Ejerce liderazgo y trabajo en equipo en el trabajo.	16-23	
			Formación y desarrollo personal	• Realiza capacitaciones para el desarrollo docente.	24-28	

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES
EXPERTO N° 01

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES		PINEDA AGUILAR WALTER FERNANDO
1.2. GRADO ACADÉMICO		DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
1.3. INSTITUCIÓN EN QUE LABORA		UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI.
1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN		"ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024"
1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO		HERRERA DELGADO EDGARD RONALD
1,6. VARIABLE		ESTILO DE LIDERAZGO
1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO		CUESTIONARIO
1.8. CRITERIOS DE APLICABILIDAD		APROBADO

II. ASPECTOS A EVALUAR:

ÍTEM	PREGUNTA	APRECIACIÓN		Observaciones
		SI	NO	
01	¿El instrumento responde a la formulación delproblema?	X		
02	¿El instrumento responde a los objetivos deinvestigación?	X		
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
06	¿Los Ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
07	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
08	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
09	¿ Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe disminuir el número de ítems?		X	

Aporte y o sugerencias

.....

.....

.....

DR. PINEDA AGUILAR, WALTER FERNANDO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES
EXPERTO N° 01

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES		PINEDA AGUILAR, WALTER FERNANDO
1.2. GRADO ACADÉMICO		DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
1.3. INSTITUCIÓN EN QUE LABORA		UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI.
1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN		ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024
1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO		PAREDES CORREA SHEYLA SANDY
1,6. VARIABLE		DESEMPEÑO LABORAL
1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO		CUESTIONARIO
1.8. CRITERIOS DE APLICABILIDAD		APROBADO

II. ASPECTOS A EVALUAR:

ÍTEM	PREGUNTA	APRECIACIÓN		Observaciones
		SI	NO	
01	¿El instrumento responde a la formulación delproblema?	X		
02	¿El instrumento responde a los objetivos deinvestigación?	X		
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
06	¿Los Ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
07	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
08	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
09	¿ Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe disminuir el número de ítems?		X	

Aporte y o sugerencias

.....

.....

.....

DR. PINEDA AGUILAR, WALTER FERNANDO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES
EXPERTO N° 02

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES	CHARO MIMI CERVANTES ROSAS
1.2. GRADO ACADÉMICO	DOCTORA EN EDUCACION
1.3. INSTITUCIÓN EN QUE LABORA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI.
1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024"
1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO	HERRERA DELGADO EDGARD RONALD
1,6. VARIABLE	ESTILO DE LIDERAZGO
1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO	CUESTIONARIO
1.8. CRITERIOS DE APLICABILIDAD	APROBADO

II. ASPECTOS A EVALUAR:

ÍTEM	PREGUNTA	APRECIACIÓN		Observaciones
		SI	NO	
01	¿El instrumento responde a la formulación delproblema?	X		
02	¿El instrumento responde a los objetivos deinvestigación?	X		
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
06	¿Los Ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
07	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
08	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
09	¿ Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe disminuir el número de ítems?		X	

Aporte y o sugerencias

.....

.....

.....

.....

DRA. CHARO MIMI CERVANTES ROSAS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES
EXPERTO N° 02

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES	CHARO MIMI CERVANTES ROSAS
1.2. GRADO ACADÉMICO	DOCTORA EN EDUCACION
1.3. INSTITUCIÓN EN QUE LABORA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI.
1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024
1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO	PAREDES CORREA SHEYLA SANDY
1,6. VARIABLE	DESEMPEÑO LABORAL
1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO	CUESTIONARIO
1.8. CRITERIOS DE APLICABILIDAD	APROBADO

II. ASPECTOS A EVALUAR:

ÍTEM	PREGUNTA	APRECIACIÓN		Observaciones
		SI	NO	
01	¿El instrumento responde a la formulación delproblema?	X		
02	¿El instrumento responde a los objetivos deinvestigación?	X		
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
06	¿Los Ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
07	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
08	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
09	¿ Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe disminuir el número de ítems?		X	

Aporte y o sugerencias

.....

.....

.....

.....

DRA. CHARO MIMI CERVANTES ROSAS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES
EXPERTO N° 03

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES	BETZABETH DIAZ TORRES
1.2. GRADO ACADÉMICO	DOCTORA EN ADMINISTRACION EDUCATIVA
1.3. INSTITUCIÓN EN QUE LABORA	UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI.
1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	"ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024"
1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO	HERRERA DELGADO EDGARD RONALD
1,6. VARIABLE	ESTILO DE LIDERAZGO
1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO	CUESTIONARIO
1.8. CRITERIOS DE APLICABILIDAD	APROBADO

II. ASPECTOS A EVALUAR:

ÍTEM	PREGUNTA	APRECIACIÓN		Observaciones
		SI	NO	
01	¿El instrumento responde a la formulación delproblema?	X		
02	¿El instrumento responde a los objetivos deinvestigación?	X		
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
06	¿Los Ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
07	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
08	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
09	¿ Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe disminuir el número de ítems?		X	

Aporte y o sugerencias

.....

.....

.....

DRA. DIAZ TORRES BETZABETH

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
ESCUELA DE POSGRADO

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES
EXPERTO N° 03

1.1. APELLIDOS Y NOMBRES		BETZABETH DIAZ TORRES
1.2. GRADO ACADÉMICO		DOCTORA EN ADMINISTRACION EDUCATIVA
1.3. INSTITUCIÓN EN QUE LABORA		UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI.
1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN		ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI – 2024
1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO		PAREDES CORREA SHEYLA SANDY
1,6. VARIABLE		DESEMPEÑO LABORAL
1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO		CUESTIONARIO
1.8. CRITERIOS DE APLICABILIDAD		APROBADO

II. ASPECTOS A EVALUAR:

ÍTEM	PREGUNTA	APRECIACIÓN		Observaciones
		SI	NO	
01	¿El instrumento responde a la formulación delproblema?	X		
02	¿El instrumento responde a los objetivos deinvestigación?	X		
03	¿Las dimensiones que se han tomado en cuenta son adecuadas para la realización del instrumento?	X		
04	¿El instrumento responde a la operacionalización de las variables?	X		
05	¿La estructura que presenta el instrumento es de forma clara y precisa?	X		
06	¿Los Ítems están redactados en forma clara y precisa?	X		
07	¿El número de ítems es el adecuado?	X		
08	¿Los ítems del instrumento son válidos?	X		
09	¿ Se debe incrementar el número de ítems?		X	
10	¿Se debe disminuir el número de ítems?		X	

Aporte y o sugerencias

.....

.....

.....

DRA. DIAZ TORRES BETZABETH

ANEXO 03: BASE DE DATOS DE LA CONFIABILIDAD DE ESTILO DE LIDERAZGO

Suj.	It1	It2	It3	It4	It5	It6	It7	It8	It9	It10	It11	It12	It13	It14	It15	It16	It17	It18	It19	It20	It21	It22	It23	It24	It25	It26	It27	It28	It29	It30
S1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3
S2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
S3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3
S4	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2
S5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S6	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3
S7	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3
S8	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2
S9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Fuente: Base de datos de la aplicación del instrumento de estilo de liderazgo de la muestra piloto.

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO ESTILO DE LIDERAZGO

Confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach

$$\propto = \frac{k}{k-1}\left(1 - \frac{\sum S^2}{S^2}\right)$$

Niveles de confiabilidad

Ruiz (2002)

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	30

Fuente: Base de datos SPSS 27.

Interpretación: El Estadístico que se ha utilizado para calcular la prueba de confiabilidad fue el coeficiente alfa de Cronbach del instrumento de investigación de la variable Estilo de Liderazgo arrojó 0.87; por ende el instrumento tiene muy alta confiabilidad para la investigación por el resultado que arrojó por lo que está listo para ser aplicada a la muestra de estudio.

Pucallpa, 19 de julio del 2024

Walter Fernando Pineda Aguilar
Doctor en Ciencias de la Educación

BASE DE DATOS DEL CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

Suj.	It1	It2	It3	It4	It5	It6	It7	It8	It9	It10	It11	It12	It13	It14	It15	It16	It17	It18	It19	It20	It21
S1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
S3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S4	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3
S5	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2
S6	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
S7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
S10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Fuente: Base de datos de la aplicación del instrumento del desempeño labora en la muestra piloto.

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DESEMPEÑO LABORAL

Confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach

$$\propto = \frac{k}{k-1}\left(1 - \frac{\sum S^2}{S^2}\right)$$

Niveles de confiabilidad

Ruiz (2002)

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,838	21

Fuente: Base de datos del SPSS versión 27.

Interpretación: El Estadístico que se ha utilizado para calcular la prueba de confiabilidad fue el coeficiente alfa de Cronbach del instrumento de investigación de la variable Desempeño Laboral arrojó 0.84; por ende el instrumento tiene muy alta confiabilidad para la investigación por el resultado que arrojó por lo que está listo para ser aplicada a la muestra de estudio.

Pucallpa, 19 de julio del 2024

Walter Fernando Pineda Aguilar
Doctor en Ciencias de la Educación

ANEXO 04: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO DE ESTILO DE LIDERAZGO

Anónimo

Institución Educativa_____

Instrucción: Estimados trabajadores, les presento una relación de ítems relacionado a evaluar el estilo de liderazgo, lea detenidamente y marque en la casilla que usted considera según su valoración.

Valoración

Ninguno: 1 A veces: 2 Siempre: 3

Items	Valoración		
	Nunca	A veces	Siempre
Autoritario			
1. El director da órdenes exigiendo cumplimiento de inmediato para cumplir con la actividad.			
2. Al director solo verifica el cumplimiento de órdenes y no le interesa silo pudo cumplir o no.			
3. El director su comunicación es vertical nadie puede opinar.			
4. El director no permite que se le contradiga solo debe obedecer lo que el dice.			
5. El director siempre eleva el tono de voz cuando alguien manifiesta que no está de acuerdo con él.			
6. El director solo lo escucha la opinión a sus migos que considera.			
7. El director realiza acciones importantes sin consultar a nadie.			
8. El director al inicio acepta los acuerdos y a la hora de ejecutar no lo respeta los acuerdos.			
9. El director se vale del cargo para indicar que tiene poder.			
10. El director utiliza documentos como hacer cumplir sus órdenes.			
Democrático			
11. Percibe que el director escucha a todas antes de tomar una decisión.			
12. Percibe que el director sabe escuchar a los trabajadores y estudiantes de la institución educativa.			
13. Percibe que el director escucha con atención cuando hay otras opiniones diferentes a él.			
14. Percibe que el director es imparcial cuando va sancionar por faltas e incumplimientos de su responsabilidad.			
15. Percibe que el director hace cumplir las normas y reglamentos generando compromisos.			
16. Percibe que el director realiza recomendaciones y orientaciones antes de sancionar al trabajador.			

17. Percibe que el director respeta cada una de las funciones de cada trabajador.			
18. Percibe que el director hay momentos que suma como uno más de los equipos de trabajo.			
19. Percibe que el director duando realiza una actividad es el primero en ponerse a trabajar.			
20. Percibe que el director motiva permanentemente la participación de todos sus trabajadores y estudiantes.			
Liberal			
21. Percibe que el director da exceso de libertad a sus trabajadores.			
22. Percibe que el director no hace cumplir los acuerdos tomados en reuniones de trabajadores.			
23. Percibo que el director manifiesta debilidad en el manejo del grupo en la institución.			
24. Percibe que el director no toma decisiones propias sino otros lo toman por el.			
25. Cuando tiene que tomar decisiones el director deja a que otros la tomen por él.			
26. Percibe cuando el director le presenta problemas difíciles no sabe como abordarlo.			
27. Percibe que el director durante reuniones se muestra indeciso y poco participativo.			
28. Percibe que el director siempre hace responsables a otros de lo que sucede en la institución.			
29. Percibe que el director siempre se desentiende de sus responsabilidades.			
30. Percibe que el director casi no se entera de lo que sucede en la institución.			

Fuente: Los indicadores tomado y adaptado de Paredes Correa (2021)

Cuestionario de desempeño laboral
Anónimo

Institución Educativa_____

Instrucción: Estimado trabajador, se te presenta una relación de ítems relacionado a evaluar el desempeño laboral, lea cada ítem y marque en la casilla con una X el valor que considere adecuado.

Valoración:

Ninguno: 1 A veces: 2 Siempre: 3

Items	Valoración		
	Nunca	A veces	Nunca
Motivación			
1. Percibe que el director promueve ideas creativas e innovadoras para desempeñarse major en el trabajo.			
2. Percibe que siente satisfacción por los resultados que logra en su trabajo que desarrolla.			
3. Percibe que el directive se le brinda retroalimentación de manera oportuna en su trabajo que desempeña.			
4. Percibe que el directivo le da palabras de motivación para lograr un buen desempeño laboral.			
5. Percibe que el directivo cuando realiza el monitoreo en el trabajo ayuda a mejorar tu desempeño.			
6. El cumplimiento de tu desempeño diario en el trabajo sientes satisfacción personal.			
7. Percibes que el directivo incentiva cuando se logra altos niveles de desempeño laboral en la institución.			
Responsabilidad			
8. Percibo que cumple el trabajo en tiempo establecido y sin cometer errores.			
9. Percibe que se siente bien trabajar de forma libre y sin monitoreo en su trabajo.			
10. Percibe que realiza su trabajo en forma organizada y ordenada y logra buen buen desmpeño.			
11. Cumple con los horarios establecidos y registra su asistencia puntualmente sin que le esten llamando la atención.			
12. Percibe que asume con responsabilidad y madurez las consecuencias de sus acciones por no cumplir con su trabajo.			
13. Perciebe con claridad la responsabilidad y funciones de su puesto están claramente definido en documentos normativos.			
14. Consulta oportunamente al directivo sobre los diversos cambios que se producen en el trabajo.			

15. Cumple con las actividades asignadas en el tiempo establecido.			
Liderazgo y trabajo en equipo			
16. Percibe que se anticipa con acciones a los problemas que se podrían suscitar en el trabajo que realiza.			
17. Reacciona de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas en el trabajo que realiza.			
18. Responde de forma clara, adecuada y oportuna a las dudas que se presenta en el desempeño de su trabajo.			
19. Demuestra respeto a sus directivos y compañeros de trabajo durante el tiempo que permanece en la institución.			
20. Escucha y respeta las ideas del equipo de trabajo cuando realizan una actividad.			
21. Percibe que el trabajo que realiza diariamente permite desarrollar al máximo sus habilidades.			
22. Cree usted que está predispuesto a cambiar nuevas metodologías de trabajo.			
23. Percibe que el trabajador recibe la capacitación necesaria para asumir nuevos cambios en la institución.			
Formación y desarrollo personal			
24. Percibe que los directivos promueven capacitaciones a los trabajadores de la institución.			
25. Percibe que su trabajo le permite desarrollarse y sentirse autorrealizado.			
26. Percibe que la institución incentiva a su perfeccionamiento de sus trabajadores.			
27. Considera que lo que aprendió la experiencia y conocimientos adquiridos lo aplica en su trabajo que realiza.			
28. Percibe que lo que recibió de formación fue suficiente para desempeñarse en su trabajo diario.			

Fuente: Los indicadores tomado y adaptado de Paredes Correa (2021, p. 26)

ANEXO 05: CONSTANCIAS DE INVESTIGACIÓN

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA VICTORIA

N° 64055

CONSTANCIA

El que suscribe el director de la Institución Educativa La Victoria Campoverde, Coronel Portillo de la Región Ucayali.

Hace constar:

Que, la estudiante **SOLEDAD CIRA YALICO CAYPANI** de la Maestría en Educación con mención Docencia y Pedagogía Universitaria de la Universidad Nacional de Ucayali, aplicado sus instrumentos de su tesis en esta Institución Educativa cuya investigación es: **ESTILO DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES EN TRES INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA ZONA URBANA, ZONA URBANA MARGINAL Y ZONA RURAL, UCAYALI - 2024**

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

Pucallpa 11 de marzo del 2025

Mg. Enrique Ramos Flores
Director

I.E. MULTINIVEL N° 64055 - LA VICTORIA
Mg. Enrique Ramos Flores
DIRECTOR

ANEXO 06: EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS

Participante de la Institución Educativa N° 64055 La Victoria (zona rural)

