

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Estilos de liderazgo y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

TESIS

Para optar el Título profesional de Licenciado en Administración

Autora: Alejandra Haydee Barrientos Silva

Autor: Raji Fitzgerald Cristobalino Delgado Carrasco

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Estilos de liderazgo y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Mg. Guerrero García, Galvani (Presidente)

Código ORCID: 0000-0003-1038-1866

Mg. Rodas Cobos, José Luis (Secretario)

Código ORCID: 0000-0002-4540-5154

Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amilcar (Vocal)

Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Estilos de liderazgo y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido y forma:

Br. Barrientos Silva, Alejandra Haydee (Autora)

Br. Delgado Carrasco, Raji Fitzgerald Cristobalino (Autor)

Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amílcar (Asesor)
Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Tumbes, 2025

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

fce-secacademica@untumbes.edu.pe



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

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(Presencial)

En Tumbes, a los veintidós días del mes de agosto del dos mil veinticinco, siendo las diecisiete horas, en el **Auditorio de la Facultad de Ciencias Económicas**, se reunieron el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 378-2024/UNTUMBES- FACEC-D, docentes: Mg. Galvani Guerrero García (**Presidente**), Mg. José Luis Rodas Cobos (**Secretario**), Dr. Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta (**Vocal**), reconociendo en la misma resolución además, al Docente Ghenkis Amilcar Ezcurra Zavaleta como **Asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: "**ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL INSTITUTO SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO "JOSÉ ANTONIO ENCINAS", TUMBES, 2024**", para optar el Título Profesional de **LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN**, presentada por los Bachilleres: **ALEJANDRA HAYDEE BARRIENTOS SILVA y RAJI FITZGERALD CRISTOBALINO DELGADO CARRASCO**. Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte del sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a los Bachilleres: **ALEJANDRA HAYDEE BARRIENTOS SILVA y RAJI FITZGERALD CRISTOBALINO DELGADO CARRASCO** con calificativo: **APROBADO BUENO**.....

Se hace conocer al sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, quedan **APTOS**..... para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de **LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las **18**... horas **10**... minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 22 de agosto del 2025

MG. GALVANI GUERRERO GARCÍA
DNI N° 45101586
Código ORCID N° 0000-0003-1038-1866
Presidente (a)

MG. JOSÉ LUIS RODAS COBOS
DNI N° 72944917
Código ORCID N° 0000-0002-4540-5154
Secretario (a)

DR. GHENKIS AMILCAR EZCURRA ZAVALA
DNI N° 40936524
Código ORCID N° 0000-0002-5894-2180
Vocal

C.c:
Jurados (3)
Asesor (a)
Int.
Archivo (Decanato)

RESUMEN TURNITIN

Estilos de liderazgo y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público "José Antonio Encinas", Tumbes, 2024


INFORME DE ORIGINALIDAD



Dr. Ezcurreta Zavaleta, Ghenkis Amílcar
Asesor
Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	6%
2	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	1%
7	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	1%
8	apirepositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1%
10	Cañari Barzola, Elizabeth Lidia. "Continuidad de la empresa familiar a partir del liderazgo y la profesionalización: estudio de caso". Pontificia Universidad Católica del Perú (Peru) Publicación	<1%
11	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	

			<1 %
12	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante		<1 %
13	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	 Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amílcar Asesor Código ORCID: 0000-0002-9894-2180	<1 %
14	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet		<1 %
15	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante		<1 %
16	moam.info Fuente de Internet		<1 %
17	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet		<1 %
18	www.researchgate.net Fuente de Internet		<1 %
19	Submitted to Universidad Marcelino Champagnat Trabajo del estudiante		<1 %
20	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante		<1 %
21	es.scribd.com Fuente de Internet		<1 %
22	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet		<1 %
23	Submitted to unasam Trabajo del estudiante		<1 %
24	repositorio.uees.edu.ec Fuente de Internet		<1 %

25	Choquehuanca Condori, Veronica. "Liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de nivel primaria de Juli, 2022", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
26	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
27	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
28	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
29	documentop.com Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
31	archive.org Fuente de Internet	<1 %



Dr. Ezcurreta Zavaleta, Ghenkis Amílcar
Asesor
Código ORCID: 0000-0002-9894-2180

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Apagado

DEDICATORIA

A Dios, por darme sabiduría, paciencia y nunca haberme dejado en los momentos más difíciles que he tenido.

Este gran logro se lo dedico a mis padres, Haydee y Miguel por enseñarme a nunca rendirme, ser perseverante en los objetivos que me propongo y por demostrarme su gran amor al inculcarme y convertirme en una persona con valores.

A mis hermanos, Selene y Santos Miguel por su apoyo y persuadirme a que me supere cada día.

Alejandra Haydee Barrientos Silva

En primer lugar, a Dios por ayudarme a sobrepasar los problemas presentes en mi vida y darme las fuerzas para seguir adelante.

Dedico esta investigación a mis padres, por apoyarme a salir adelante y lograr ser un futuro licenciado.

Raji Fitzgerald Cristobalino Delgado Carrasco

AGRADECIMIENTO

A nuestro Padre celestial, por darme salud, fortaleza y sabiduría.

A todos mis docentes (primaria, secundaria y universitaria), que han estado desde el inicio conmigo, ofreciéndome sus conocimientos en el transcurso de mi caminar como estudiante.

A mi asesor, el Dr. Ezcurra Zavaleta, Ghenkis Amílcar, gracias por brindarnos su tiempo y acompañarnos en todo momento en el proceso del desarrollo de esta tesis.

Alejandra Haydee Barrientos Silva

Quiero agradecer a Dios, por todo lo generoso que ha sido conmigo. Sin Él hubiera sido imposible tener la sabiduría para vencer las dificultades que encontraba en el camino.

A mi asesor, por su invaluable orientación, por desafiarme constantemente a superar mis propios límites y por compartir conmigo sus vastos conocimientos. Sin su dirección, esta investigación no habría alcanzado su plena realización.

Raji Fiztgerald Cristobalino Delgado Carrasco

ÍNDICE

ÍNDICE	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
I. INTRODUCCIÓN.....	16
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	21
2.1. Bases teóricas – científicas.....	21
2.2. Antecedentes	30
2.3. Definición de términos.....	35
III. MATERIALES Y MÉTODOS	37
3.1. Formulación de hipótesis	37
3.2. Tipo, enfoque y diseño de investigación	38
3.3. Población y muestra.....	39
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	40
3.5. Análisis de confiabilidad	41
3.6. Procesamiento de datos.....	44
3.7. Análisis de datos	46
3.8. Definición de variables	48
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	51
4.1. Resultados	51
4.2. Discusión.....	63
V. CONCLUSIONES.....	70
VI. RECOMENDACIONES	71
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población del personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público "José Antonio Encinas".....	40
Tabla 2 Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento	42
Tabla 3 Fiabilidad de los estilos de liderazgo.....	42
Tabla 4 Fiabilidad de las dimensiones de la variable estilos de liderazgo	43
Tabla 5 Fiabilidad del desempeño laboral.....	43
Tabla 6 Fiabilidad de las dimensiones de la variable desempeño laboral.....	44
Tabla 7 Categorización y valorización de la variable estilos de liderazgo.....	45
Tabla 8 Categorización y valorización de las dimensiones de estilos de liderazgo	46
Tabla 9 Categorización y valorización del desempeño laboral	46
Tabla 10 Grado de relación según coeficiente de correlación Rho de Spearman	47
Tabla 11 Ítems de las dimensiones de los estilos de liderazgos.....	49
Tabla 12 Ítems de las dimensiones del desempeño laboral.....	50
Tabla 13 Nivel entre dimensión liderazgo transaccional y la variable desempeño laboral.....	51
Tabla 14 Nivel entre dimensión estilo transformacional y la variable desempeño laboral.....	53
Tabla 15 Nivel entre la dimensión liderazgo laissez faire y la variable desempeño laboral.....	54
Tabla 16 Prueba de normalidad de las variables y dimensiones de estilos de liderazgo y desempeño laboral.....	56
Tabla 17 Relación entre la dimensión liderazgo transaccional y la variable desempeño laboral.....	57
Tabla 18 Relación entre la dimensión liderazgo transformacional y la variable desempeño laboral.....	59
Tabla 19 Relación entre la dimensión liderazgo laissez faire y la variable desempeño laboral.....	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Gráfico de barras de los niveles entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.	52
Gráfico 2 Gráfico de barras de los niveles entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.	53
Gráfico 3 Gráfico de barras de los niveles entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.	55
Gráfico 4 Dispersión del liderazgo transaccional y desempeño laboral el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”.	58
Gráfico 5 Dispersión del liderazgo transformacional y desempeño laboral el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”.	60
Gráfico 6 Dispersión del liderazgo laissez faire y desempeño laboral el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”.	62

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia	76
ANEXO 2: Operacionalización de las variables	77
ANEXO 3: Autorización para la ejecución de proyecto de tesis	80
ANEXO 4: Autorización para la ejecución del proyecto de tesis	81
ANEXO 5: Autorización de información del personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público José Antonio Encinas, Tumbes.	82
ANEXO 6: Relación del personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público José Antonio Encinas, Tumbes, 2024.	83
ANEXO 7: Instrumentos de medición de las variables.....	84
ANEXO 8: Aplicación de la encuesta en el Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”	87
ANEXO 9: Base de datos de las variables estilos de liderazgo y desempeño laboral	88

RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación fue: determinar la relación del estilo de liderazgo que predomina el desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024. Esta investigación tuvo una metodología de tipo descriptiva – correlacional, enfoque cuantitativo y diseño no experimental – transversal, con una población de 19 trabajadores administrativos, para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y como instrumento dos cuestionarios conformados por 34 ítems para la variable estilo de liderazgo y 18 ítems para la variable desempeño laboral, ambas con escala de Likert. Los resultados obtenidos mostraron que la dimensión liderazgo transaccional y la variable desempeño laboral tuvo un Rho de Spearman de ,505 y p – valor de ,028 < ,05; indicando la existencia de relación positiva considerable, directa y significativa, la dimensión transformacional y la variable desempeño laboral tuvo Rho de Spearman de ,514 y p – valor de ,024 < ,05; indicando la existencia de relación positiva considerable, directa y significativa y la dimensión liderazgo laissez faire y la variable desempeño laboral tuvo Rho de Spearman de ,466 y p – valor de ,044 < ,05; indicando la existencia de relación positiva media, directa y significativa. Finalmente se concluyó, que el estilo de liderazgo que predomina en el desempeño laboral del personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, es el liderazgo transformacional evidenciando un Rho de Spearman de ,514; entendiéndose que existe una relación positiva considerable, lo cual indica que la mayoría de los jefes inmediatos motivan y dirigen a su personal administrativo a que conlleven un buen desempeño laboral.

Palabras clave: Desempeño laboral, estilos de liderazgo, liderazgo laissez faire, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional.

ABSTRACT

The general objective of this research was: to determine the relationship of the predominant leadership style and job performance in the administrative staff of the José Antonio Encinas Public Pedagogical Higher Institute, Tumbes, 2024. This research had a descriptive - correlational methodology, quantitative approach and non-experimental - cross-sectional design, with a population of 19 administrative workers, for data collection the survey technique was used and as an instrument two questionnaires made up of 34 items for the leadership style variable and 18 items for the job performance variable, both with a Likert scale. The results obtained showed that the transactional leadership dimension and the job performance variable had a Spearman's Rho of ,505 and p - value of ,028 < ,05; indicating the existence of a considerable, direct and significant positive relationship, the transformational dimension and the job performance variable had a Spearman's Rho of ,514 and p - value of ,024 < ,05; indicating the existence of a considerable, direct and significant positive relationship, and the laissez-faire leadership dimension and the job performance variable had Spearman's Rho of .466 and p - value of .044 < .05; indicating the existence of a medium, direct and significant positive relationship. Finally, it was concluded that the leadership style that predominates in the job performance of the administrative staff of the José Antonio Encinas Public Pedagogical Higher Institute is transformational leadership, evidencing a Spearman's Rho of .514; understanding that there is a considerable positive relationship, which indicates that most immediate superiors motivate and direct their administrative staff to carry out good job performance.

Keywords: Job performance, leadership styles, laissez faire leadership, transactional leadership, transformational leadership.

I. INTRODUCCIÓN

En las instituciones públicas, tanto los políticos como directivos solamente se responsabilizan en la administración dejando de lado el liderazgo, por ende, luego se perciben problemas muy comunes en las instituciones relacionados a la carencia de liderazgo como: la falta de organización y compromiso por parte del personal, falta de comunicación, malas relaciones interpersonales entre jefe y colaborador, bajo desempeño laboral y la falta de iniciativa en la toma de decisiones. Es por ello que, un liderazgo ineficaz hace que se vea perjudicado el desempeño y la gestión pública.

Marquina (2024), menciona que la administración pública necesita de un líder competente con el fin de elevar la capacidad del país para conseguir un buen desempeño en la gestión pública. Asimismo, Maco y Plasencia (2022), indican que, en el Perú, en un programa relacionado al liderazgo, estableció que los líderes no poseen conductas ni actitudes iguales hacia sus colaboradores, esto se debe a que el estilo de liderazgo de cada líder es distinto, ya que, cada líder es único y diferente. Entonces, se puede recalcar que el liderazgo es importante tanto en las instituciones públicas y privadas, dado que, el estilo de liderazgo cumple un importante papel en el desempeño de los colaboradores, esto es, porque las organizaciones promueven acciones y políticas que proporcionan al personal a desempeñarse correctamente, de este modo alcanzan los objetivos de una manera exitosa (De La Cruz, 2022).

En esta investigación se pretende conocer y determinar los estilos de liderazgo que predominan en el Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, con el propósito de mejorar el desempeño laboral, generar líderes y colaboradores competentes, y favorecer el desarrollo de la institución.

Es importante, porque los estilos de liderazgo influyen mucho en el desempeño laboral, además, el líder ayuda resolver los problemas y alcanzar las metas del colaborador, igualmente, ayuda al progreso continuo y al funcionamiento adecuado de la institución. Sin embargo, Nusari et al. (2018, citado por De La Cruz, 2022), enfatiza que, tanto en las organizaciones públicas y privadas se ha colocado en práctica el liderazgo, dado que, se convertido un tema relevante debido a que se analiza.

Además, los estilos de liderazgo y el desempeño laboral, han sido estudiados para analizar la relación que existe entre las dos variables de estudio, así como, conocer la percepción que tiene cada personal administrativo hacia sus jefes del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”. Ante esta situación, es necesario resaltar que el liderazgo dentro de la administración pública es decisivo y a la vez, es una pieza clave para que haya éxito en las instituciones y el personal se encuentren comprometidos, motivados y satisfechos a la hora de lograr sus metas.

Por lo tanto, se desarrolló esta investigación con la finalidad de determinar la relación del estilo de liderazgo predominante en el desempeño laboral del personal administrativos dentro del Instituto Superior Pedagógico Público José Antonio Encinas, Tumbes, 2024.

En el aspecto internacional, la investigación realizada por Chicaiza (2024), en Ecuador, indica que, el Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal de Salcedo se demostró un problema en el liderazgo, como es la descoordinación entre líderes y subordinados, ocasionando el incumplimiento de tareas y bajo desempeño. Desde otra perspectiva, Quinde (2022), describen que, los equipos de alto rendimiento (los impulsores de desarrollo e innovación en el sistema financiero) desconocen los estilos de liderazgo, lo que traído como consecuencia, la ausencia de autonomía al momento de tomar decisiones, incumplimiento de metas establecidas y el inapropiado desempeño laboral, ante ello, perjudicó el desarrollo de la cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda en Ecuador.

El liderazgo en el Perú, ha generado un impacto en el ámbito laboral, según Carrasco (2024) indicó en la revista La Cámara que el estudio realizado por el portal de empleo Bumeran (2022), estableció que el 34% de los colaboradores indicaron que la relación que tiene con sus jefes es regular o mala, por ende, es considerado “un factor crítico en la estabilidad laboral de los peruanos”; donde el 48% de los colaboradores indicaron que su jefe es muy autoritario, el 40% mencionaron que el jefe no se encuentra dispuesto a enseñar al grupo y el 41% afirmaron que no le proporcionan el apoyo que deseaban o aspiraban. Asimismo, indicó que durante el 2022, el 54% de los peruanos han considerado renunciar a su trabajo por el hecho de no sostener un buen vínculo con su jefe (a), comparando con el año 2023, el 60% de los peruanos revelaron que en ciertas oportunidades han considerado renunciar por el mal vínculo con su jefe, al respecto conviene decir que en estos últimos años se ha incrementado en un 6% por la mala relación que habido entre jefes y colaboradores dentro del centro laboral.

Por otro lado, Marquina (2024), expresa que, en las instituciones públicas, debido a la falta de coordinación y relación entre colaboradores y algunos jefes, son componentes que no permite ayudar a la gestión pública, ya que, retrasa y paralizan los procedimientos internos para prestar atención a los pobladores, incluso a generado falta de compromiso en la ejecución de las tareas requeridas, desmotivación e insatisfacción por parte del personal.

En Tumbes, Saldarriaga (2021), indicó que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Zarumilla, necesitan identificarse y comprometerse con la institución porque no tienen claro la visión y misión de esta. Todo esto se da por la falta de involucramiento, ya que desarrollan sus funciones solo por cumplir y no originarse problemas con su jefe inmediato. Puede agregarse que, tanto los directivos como funcionarios no ofrece un ambiente favorable al personal, causando inseguridad y desconfianza, ya que, no hay una adecuada supervisión por parte de los directivos en el trabajo. Además, agregó que los jefes lo que generan es división de los grupos o equipos de trabajo, no brindan una apropiada capacitación a sus colaboradores de acuerdo al desempeño de sus funciones según su puesto.

Gonzales (2024), expresa que, el Instituto Superior Pedagógico J.A.E., se percibió adversas situaciones, tal como: deficiencias en las interacciones interpersonales entre los directivos y el personal de las diversas áreas del instituto, ofrecen al personal una escasa o ninguna orientación en el desempeño de sus tareas, únicamente se limitan a los requerimientos del cargo (p.23). También indicó que el personal no es involucrado en la toma de decisiones, ya que son los mismos directivos los que deciden (p.23).

En el Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas – J.A.E.”, posiblemente se ha evidenciado problemas como: malas relaciones interpersonales entre jefe y colaborador, lo que contribuye una deficiencia al momento de trabajar en equipo, generando incomodidad y falta de compañerismo, demostrando así falta de liderazgo y poco desempeño laboral por parte de los colaboradores.

Por lo anteriormente expuesto, se ha planteado el siguiente problema general: ¿Cuál es el estilo de liderazgo que predomina en el desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024?, además, se establecido como problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024?, ¿Cuál es la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024? y ¿Cuál es la relación entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024?.

Esta investigación se justifica teóricamente, porque se utilizado diversas fuentes de información para describir los conceptos teóricos de las variables y dimensiones de estudio, asimismo, se ha comprendido y analizado los estilos de liderazgos basados en la teoría de Bass y Avolio (1990), y la teoría del desempeño laboral de Koopmans et al. (2013). En esta investigación, se logrado conocer la relación significativa que existe entre los estilos de liderazgo y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”. Además, con los resultados obtenidos en este estudio, brindaran conocimiento a

otros investigadores, igualmente ayudaran a futuras investigaciones porque será un material que servirá como antecedente y podrán comparar sus resultados con los resultados que se obtuvo en este estudio.

La justificación práctica, porque se identificado el estilo de liderazgo que predomina los lideres del instituto y para ello, se tuvo que analizar los datos para comprender la relación de las dimensiones de los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo, es así que ante los hallazgos alcanzados en este estudio serán importantes porque se podrá realizar recomendaciones para mejorar aquellas dificultades detectadas en la institución. De esta forma, se mejorará el desarrollo del personal y de los lideres de las diferentes áreas administrativas del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”.

La justificación metodológica, porque para medir las variables estilo de liderazgo y desempeño laboral se utilizado dos instrumentos adaptados y validados, dichos instrumentos ha permitido identificar los diferentes estilos de liderazgos y analizar el desempeño del personal. Además, los instrumentos que se ha empleado servirán para las futuras investigaciones.

En esta investigación, ha tenido como objetivo general: Determinar la relación del estilo de liderazgo que predomina el desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024. Como objetivos específicos: Determinar la relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024, determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024, y determinar la relación entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Bases teóricas – científicas

Liderazgo

Tanto el liderazgo como los estilos de liderazgo es un tema muy importante en las organizaciones, por ello, diversos autores a conceptualizado teóricamente lo siguiente:

Chicaiza (2024), indica que, el liderazgo es la facilidad para realizar una influencia relevante sobre un conjunto de personas, conduciéndolos a que cumplan con las metas de una forma colectiva y apoyándolos a lograr su potencial máximo. En cambio, Ortega y Tigasi (2024), mencionan que es, la habilidad de inspirar, encaminar y motivar a las personas a llegar conseguir los objetivos y metas compartidas.

(Münch, 2010), expresa que, es el talento que tiene un usuario para influenciar y orientar a sus seguidores a la obtención de una visualización. Por otro lado, indica que es un mecanismo psicosocial donde un individuo influye conscientemente en una agrupación para dirigir, estructurar o promover tareas basadas en objetivos colectivos (Castro et al., 2004). Asimismo, Stoner et al. (1996), establece que, es la fase de influenciar en las tareas laborales de los integrantes de una agrupación.

De acuerdo con lo señalado anteriormente, el liderazgo es la capacidad que adquiere un individuo en motivar, contribuir y dirigir a un grupo de personas con el propósito de que logren sus metas y trabajen en equipo. Además, el liderazgo es considerado un instrumento eficiente dentro de las organizaciones de tal forma que un individuo influye hacia los demás individuos a que logren con las metas de la organización, es decir, la participación que tiene los líderes o jefes influyen en sus

trabajadores, ya que, permiten que estos desarrollen su capacidades y habilidades laborales con la intención de mejorar la productividad.

Estilos de liderazgo

Genebroso (2023), indica que es la manera del que el líder proporciona dirección, incentiva a sus usuarios y establece planes (p. 17). Mientras tanto, Araya (2023), argumenta que, los estilos de liderazgo representan las formas en que los líderes actúan y se relacionan con los demás, reflejando sus métodos y posturas personales. Estas formas de actuar se manifiestan en comportamientos dirigidos a guiar e influir en otros, con el propósito de alcanzar metas compartidas de manera efectiva, es decir, los líderes influyen en los otros orientados al cumplimiento de los objetivos establecidos. De la misma forma, Marquina (2024), manifiesta que, son las formas en que un líder conduce y gestiona a su equipo influyen directamente en el rendimiento y funcionamiento general de una organización, ya que, permite observar la forma de cómo opera estructuralmente y como abarca las interacciones entre los trabajadores (p.59). Asimismo, Münch (2010), menciona que es una gama de comportamientos condicionalmente perdurables, en el modo de guiar que tiene el dirigente. En cambio, Stoner et al. (1996), lo define como, las diversas maneras en que los líderes ejercen su influencia sobre los colaboradores se reflejan en sus características particulares de actuación y dirección.

Se puede decir, los estilos de liderazgo son aquellas características que tiene un líder en guiar a sus colaboradores a que cumplan sus objetivos con la finalidad de obtener buenos resultados.

Característica del estilo de liderazgo

Marquina (2024), establece las siguientes características:

- a) Inspirar y motivar a los colaboradores.
- b) Busca edificar una cultura de trabajo justificado en la creatividad.
- c) Prepara a los colaboradores a que puedan solucionar de forma satisfactoria los

problemas que se pueda dar en la organización.

Dimensiones de los estilos de liderazgo

Hay que tener en cuenta que varios autores establecen diferentes dimensiones relacionadas con el estilo de liderazgo, por ello, autores como: Castro et al. (2004), Araya (2023), Genebroso (2023), Castillo et al. (2021), Quinde (2022) y Chavez (2021) utilizaron las tres dimensiones propuestas por Bass y Avolio (1990), ya que, su objetivo fue estudiar y medir los estilos de liderazgo que tiene el líder.

a) Liderazgo transaccional

Castro et al. (2004), determinaron que trata de una relación en la que el líder y el colaborador establecen un acuerdo mutuo, donde ambos se comprometen a cumplir ciertos roles o responsabilidades. A través de este entendimiento, se busca alcanzar metas comunes dentro de la organización mediante la cooperación. Asimismo, esta dimensión cuenta con dos subdimensiones: Recompensa contingente y dirección por excepción.

Bass (1985, citado por Castillo et al., 2021), revela que, es transacciones interpersonales, es decir, cuando los jefes y colaboradores se responsabilizan de una acción o actividad acordada, ante esta situación se llega a una contraprestación debido a que una de las partes recibe de la otra parte.

En cambio, Chicaiza (2024), indica que el liderazgo transaccional se refiere cuando el dirigente se enfoca en cambiar la compensación y sanción con el tan solo hecho de impulsar, aconsejar y encaminar a sus seguidores o colaboradores.

Sin embargo, Araya (2023), define que los jefes se encargan de orientar y motivar a los seguidores a lograr los objetivos dispuestos mediante la aclaración de los requerimientos y funciones de los deberes o tareas, en otras palabras, se centra en los colaboradores para que cumplan con las tareas establecidas y para ello, es necesario a que se les motiven y guíen.

Como dice, Quinde (2022), esta dimensión se basa en el intercambio de compensaciones entre el jefe y sus colaboradores, el mismo eleva al desempeño de su personal.

Según, Bass (1995, citado por Chavez, 2021), se refirió que son aquellas condiciones que se le ofrece a los colaboradores para motivarlos por medio de las recompensas, con el propósito de que estos cumplan con los objetivos dispuestos.

Bass y Avolio (1990, citado por Castro et al., 2004), describe que el líder se encarga de reconocer aquellas necesidades que tienen sus seguidores y elabora un acuerdo sobre las necesidades que posee el grupo y cada seguidor.

b) Liderazgo transformacional

Castro et al. (2004), se caracteriza por impulsar transformaciones dentro de la organización, motivando a los miembros del equipo a dejar de lado intereses individuales para enfocarse en una visión colectiva. Este estilo busca que el grupo alcance resultados extraordinarios, superando las expectativas mediante la inspiración y el compromiso con el cambio. Su forma de liderazgo se fundamenta principalmente en su capacidad de atraer y convencer a los demás, interpretando el entorno de manera efectiva y fomentando la unidad entre los integrantes del equipo. Asimismo, esta dimensión cuenta con cuatro subdimensiones: carisma, estimulación intelectual, inspiración y consideración individualizada.

Por su parte, Bass y Avolio (1990, como se citó en Castillo et al., 2021), estableció que el liderazgo transformacional se identifica por el cambio que padecen los seguidores en sus valores, necesidades y creencias, es decir, el líder motiva a sus seguidores a desarrollar cambios efectivos y relevantes en la organización.

Sin embargo, Chicaiza (2024), indica de que los líderes dirigen a sus seguidores a través de la motivación porque permite que estos logren obtener un buen rendimiento laboral y a la vez, que sus resultados sean más favorables que sus expectativas de origen.

De acuerdo, Araya (2023), expresa que, un líder posee la inteligencia de decretar metas, valores y principios, asimismo, ofrece orientación entorno al cambio solicitado, a través de una verdadera gestión de su procedimiento (transición).

Como señala Quinde (2022), el liderazgo transformacional se distingue por la forma de construir vínculos afectivos, ya que, se convierte en una inspiración para el equipo.

Castro et al. (2004), establece que este estilo se fundamenta en el compromiso logrado por los líderes para incrementar el compromiso y motivación de sus seguidores, con la finalidad de que estos puedan enfrentar las dificultades o retos importantes.

Según, Bass (1995, citado por Chavez, 2021), se refirió que esta dimensión su interés fue hacer crecer el autoestima del colaborador, despertar el interés de los colaboradores y es fundamental asumir el compromiso de apoyar la misión de la organización, puesto que para conseguir los objetivos se debe trabajar en equipo.

c) Liderazgo laissez faire

Castro et al. (2004), indica que es la ausencia de liderazgo, por ende lo han considerado como el estilo inactivo.

Asimismo, Bass (1985, citado por Castillo et al., 2021), lo define como aquello que “evitan tomar decisiones críticas o cambios”.

De igual manera, Chicaiza (2024), establece que esta dimensión se refiere cuando el jefe o líder se encarga de ceder responsabilidad a los colaboradores que están en su mando para que estos se encarguen de tomar las decisiones.

El liderazgo laissez faire, lo comparan con el no liderazgo, porque se caracteriza por la pasividad del líder, desvinculación, indiferencia y falta de participación (Araya, 2023).

De acuerdo con Quinde (2022), señala que, el jefe da a sus colaboradores autonomía en las tareas, lo cual causa que los jefes dependan de sus colaboradores, es decir, el jefe o líder hace que su equipo de trabajo labore de una manera independiente.

Como señala Chavez (2021), señala que esta dimensión no utiliza ninguna técnica de sanción o recompensa.

También se define como la falta de transacción. Se debe a que el líder trata de no tomar decisiones, no posee obligación ni responsabilidad, ya que, no utiliza su poder (Bass y Avolio, 1990, citado por Castro et al., 2004).

Desempeño laboral

El desempeño laboral es un término que se refiere a aquella conducta que tienen los trabajadores, hecho que ayuda al crecimiento de la organización (Geraldo, 2022). Además, Ortega y Tigasi (2024), argumenta que, es la base principal para que la institución tenga éxito. De la misma manera, indica que los actos y comportamientos de los colaboradores son la fortaleza impulsadora para alcanzar los objetivos y el crecimiento de la institución. De acuerdo con, Valerio (2023), nos explica que, es la manera de como obtiene un objetivo o un grupo de objetivos dentro del centro de trabajo. Por otro lado, Maco y Plasencia (2022), establece que, es aquel trabajador competente en las funciones y tareas que se le establece en el centro laboral, es decir, el colaborador muestra de manera individual su esfuerzo y rendimiento. Sin embargo, Chiavenato (2011), deduce que, es la capacidad que el trabajador demuestra cuando desarrolla su tarea, cosa que es solicitado en los negocios, por lo que actualmente se transforma en oportunidad para competir con otros negocios.

Campbell y Wiernik (2015, citado por Koopmans et al., 2019), argumenta que el desempeño laboral, se refiere a la conducta que se encuentra bajo la supervisión de los empleados y que ayuda a alcanzar las metas de la organización. Geraldo (2022), determinó que el desempeño laboral es un término que se refiere a aquella conducta que tienen los trabajadores, hecho que ayuda al crecimiento de la organización. Además, Ortega y Tigasi (2024), argumenta que, es la base principal para que la institución tenga éxito. De la misma manera, indica que los actos y comportamientos de los colaboradores son la fortaleza impulsadora para alcanzar los objetivos y el crecimiento de la institución.

En otras palabras, se puede hacer referencia a la manera en que un empleado ejecuta sus funciones dentro del entorno laboral, reflejando su nivel de eficacia al cumplir con sus responsabilidades.

Características del desempeño laboral

Chiavenato (2000, citado por Marquina, 2024, p.69), menciona las siguientes características:

- a) **Adaptabilidad:** Se refiere a que es necesario adaptarse a las diferentes situaciones que puedan manifestarse en una institución, ya que, es preciso que el empleado realice las tareas y actividades que se le brinda.
- b) **Estándares de trabajo:** Se refiere a que es crucial identificar las dificultades que enfrenta un empleado y determinar cómo ayudarlo a mejorar para lograr mejores resultados.
- c) **Conocimiento:** Se refiere a que es esencial que el colaborador se encuentre preparado y conozca el trabajo que realiza dentro de la institución, así como que continúe aprendiendo para mejorar constantemente y adquirir nuevos conocimientos a través de capacitaciones y talleres.
- d) **Máxima el desempeño:** Se refiere cuando el empleado debe fortalecer sus conocimientos y capacidades para que mejore su desempeño y así pueda cumplir de manera exitosa con las metas establecidas.
- e) **Desarrollo de talentos:** Se refiere al reforzamiento de las habilidades del

empleado para que se desempeñe de forma eficiente y pueda fomentar su crecimiento de modo profesional.

- f) Cumplimiento de objetivos y metas: Se refiere que, para lograr los objetivos, es fundamental tenerlos claros.
- g) Potencia el diseño del trabajo: Se refiere a que es la necesidad de ajustar los métodos utilizados para alcanzar las metas, optimizando las labores asignadas y reestructurando los procesos con el fin de enriquecer la experiencia profesional. Esto permite crear condiciones más favorables para que los trabajadores puedan potenciar sus capacidades y competencias en el entorno laboral.

Dimensiones del desempeño laboral

Valerio (2023), Geraldo (2022) y Koopmans et al. (2019), expresan que las dimensiones de desempeño laboral que desarrollaron Koopmans et al. (2014) y Koopmans et al. (2013), se encargaron de medir el desempeño de los trabajadores de una manera individual, la cual, estableció tres dimensiones:

Desempeño de tarea

Lara (2023), establece que es la habilidad que sostiene una persona al desarrollar actividades que aportan al núcleo técnico de la empresa, en otras palabras, es cuando el trabajador contribuye a concluir con las metas de la empresa.

Rotundo y Sackett (2002, citado por Koopmans et al., 2019), definen que, son conductas que cooperan a la prestación de un servicio o la productividad de un bien.

Koopmans (2014), argumenta que es la “habilidad que tiene los trabajadores al realizar las tareas básicas o técnicas” (p. 155).

Según, Koopmans et al. (2013), indica que esta dimensión es el alcance en que un trabajador revela su inteligencia, habilidad y capacidad en el momento de elaborar sus actividades, ya que, esto contribuye a la operatividad de la entidad. Por esto,

propusieron como indicadores de desempeño de tarea: resultados de trabajo, tiempo y esfuerzo, planificación óptima, planificación del tiempo y diferenciación de problemas.

Con lo anteriormente mencionado se puede expresar que el desempeño de tarea son aquellas habilidades, conocimiento y tareas de trabajo que tiene el colaborador, ya que le permite que tome decisiones, tenga una buena comunicación con sus compañeros y cumpla con las funciones establecidas por la organización.

Desempeño contextual

Dousin et al. (2019, citado por Lara, 2023), argumenta que, el desempeño contextual, implica no solo conductas como apoyar a sus compañeros o ser un trabajador íntegro y fiable, sino que incluso hacen proposiciones relacionado al mejoramiento de los procedimientos y métodos de trabajo.

Rotundo y Sackett (2002, citado por Koopmans et al., 2019), indican que, es el comportamiento que contribuye al logro de las metas institucionales contribuyendo en su ámbito psicológico y social.

Según, Koopmans (2014), sostiene que son aquellos “comportamientos que sostienen la organización, social y psicológica entorno en el que debe funcionar el núcleo técnico” (p. 155).

Koopmans et al. (2013), consideraron como indicadores de desempeño contextual: disponibilidad, capacitación, iniciativa, creatividad, responsabilidad, habilidades, participación y continuidad.

En otras palabras, se expresa que el desempeño contextual son aquellas tareas adicionales, como, por ejemplo: la iniciativa, motivación, persistencia, creatividad, proactividad, entre otros.

Comportamiento laboral contraproducente

Rotundo y Sackett (2002, citado por Koopmans et al., 2019), argumentan que es el modo de actuar de forma voluntaria que deteriora el bienestar de la organización.

Koopmans (2014), menciona que es la conducta que afecta el bienestar de la institución.

El comportamiento laboral contraproducente, comprende de aspectos que permiten medir la negatividad excesiva y actos dañinos, es decir, afectan de un modo directo tanto los intereses de la entidad como individuales (Koopmans et al., 2013). Ante ello, consideraron como indicadores: los aspectos negativos, concentración, quejas, dimensionamiento de problemas y comunicación negativa.

Además, se puede decir en pocas palabras, que el desempeño contraproducente es aquel comportamiento que se encuentra fuera de la tarea, por ejemplo: los accidentes laborales, tardanzas, ausentismo, quejas, discutir con los compañeros de trabajo, entre otros.

2.2. Antecedentes

Internacional

Chicaiza (2024), en su estudio titulado: Liderazgo y desempeño laboral en el GAD Cantonal de Salcedo, el autor tuvo como propósito analizar cómo se vinculan los diferentes tipos de liderazgo con el rendimiento en el trabajo. Para ello, aplicó una metodología con un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y correlacional, utilizando un diseño no experimental. Tuvo una población de 129 trabajadores administrativos, utilizando como instrumento un cuestionario, donde los resultados evidenciaron que el estilo de liderazgo transaccional fue el más frecuente, con una representación del 56,59%, seguido de cerca por el liderazgo Laissez-Faire, que alcanzó un 55,81% y el liderazgo transformacional con 65,89%, llegándose a la conclusión que el personal administrativo del GAD no cuenta con un nivel alto de

liderazgo, en cambio, el desempeño laboral se mantuvo un nivel elevado con 91,83%, lo cual, se estableció estrategias para incrementar el grado de liderazgo.

En Ecuador, Ortega y Tigasi (2024), en su estudio realizado en la sede principal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, ubicada en Ambato, se abordó la temática del liderazgo y su influencia en el desempeño laboral. El objetivo general fue analizar la relación entre las variables de estudio; utilizó los enfoques cualitativo y cuantitativo, tuvo una población de 110 colaboradores, obteniéndose luego una muestra de 80 colaboradores y se concluyó que el liderazgo es aquella capacidad de dirigir, inspirar y motivar a los demás con la finalidad de lograr los objetivos, entre tanto, el desempeño laboral hace mención a la eficiencia y productividad, la cual, la persona realiza con responsabilidad sus tareas en su centro de trabajo.

En Chile, Araya (2023), el objetivo del artículo: titulado: Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile, fue examinar cómo se relacionan los distintos estilos de liderazgo con el rendimiento organizacional dentro del contexto de las pymes chilenas de una economía emergente, donde su metodología fue un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo-causal, diseño no experimental y alcance transversal, obteniéndose una muestra de 119 directivos del sector comercial de Chile. Dando como resultado, la existencia de una relación positiva, asimismo, concluyó que el liderazgo da soluciones aquellos obstáculos de forma ingeniosa y participativa, donde el soporte de la identificación de las necesidades propias, aptitudes e inspiraciones del personal influye de manera favorable en el desempeño de la empresa.

En Ecuador, Quinde (2022), en el estudio titulado: Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en equipos de alto rendimiento en el sector financiero, se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño metodológico no experimental de tipo transversal, bajo un alcance descriptivo y correlacional. La investigación se aplicó a una muestra conformada por 326 empleados, y se recopilaban los datos mediante dos cuestionarios. El objetivo principal fue identificar cómo se relacionan los distintos estilos de liderazgo con el rendimiento laboral. Los hallazgos revelaron que el liderazgo transaccional presentó una correlación fuerte y positiva con el desempeño ($Rho = 0,91$); el liderazgo transformacional mostró una correlación

moderada y también positiva ($Rho = 0,48$); en cambio, el estilo laissez-faire evidenció una correlación muy débil, aunque positiva ($Rho = 0,10$).

En el estudio realizado por Vega (2021), en su tesis: Estilos de liderazgo y desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda, planteó como objetivo central establecer la relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa, la cual, empleó una metodología con enfoque cualitativo y cuantitativo, tipo exploratoria y descriptiva, y tuvo como muestra a 48 funcionarios de la cooperativa. Concluyó que al ejecutar un liderazgo permitirá la integración de todos para la obtención de buenos resultados y con la intención de lograr incrementar el estándar de calidad acerca el nivel de satisfacción que tienen los clientes sobre el servicio que se le ofrecido.

Nacional

En Ayacucho, Marquina (2024), en su estudio: se centró en analizar la relación entre el tipo de liderazgo y el rendimiento laboral dentro de la Municipalidad Distrital de Jesús Nazareno, aplicó como metodología un enfoque cuantitativo, tipo correlacional, método hipotético-deductivo, diseño no experimental de corte transversal. Tuvo una población fue de 94 trabajadores debido que su muestra fue de censal y utilizó como instrumento un cuestionario conformado por 40 preguntas. Su objetivo de esta investigación fue determinar cómo se vinculan los distintos tipos de liderazgo ejercidos en la municipalidad con el nivel de desempeño mostrado por sus trabajadores, concluyéndose que, si existe una correlación positiva, directa, entre fuerte y perfecta debido a que su rho de Spearman fue de las variables fue de 0,826.

Según, Genebroso (2023), en su estudio titulado: Estilos de liderazgo y desempeño laboral del personal de enfermería en un hospital público de Chimbote. Esta investigación, de carácter básico, utilizó un enfoque correlacional con un diseño transversal, no experimental y de tipo correlacional simple. Se trabajó con una población de 157 profesionales de enfermería, de los cuales se tomó una muestra de 111. Para la recolección de datos se aplicaron cuestionarios diferenciados para

cada una de las variables. Los resultados arrojaron un coeficiente Rho de Spearman de 0,877, lo que evidenció una correlación significativa entre ambas variables. Se concluyó que el estilo de liderazgo transformacional fue el que tuvo mayor influencia, y que el nivel de desempeño laboral del personal evaluado fue alto.

En Trujillo, Maco y Plasencia (2022), en su investigación: Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral en la empresa Oechsle, Trujillo, 2022; su principal objetivo fue que determinó la relación que existente del estilo de liderazgo y el desempeño laboral, lo cual, obtuvo una muestra de 35 trabajadores. Empleó la encuesta como técnica de recolección de datos y utilizó cuestionarios como instrumentos. Se trató de un estudio de tipo aplicado, con un diseño no experimental y un enfoque descriptivo-correlacional. Entre los hallazgos más relevantes se identificó que el estilo de liderazgo predominante fue el transaccional, con un 63%. En cuanto al desempeño de los líderes, este se calificó como regular. Finalmente, se determinó que la relación entre ambas variables fue débil pero positiva, ya que el coeficiente de Spearman fue de 0,383, con un valor p menor a 0,05, lo que permitió validar la hipótesis planteada.

De La Cruz (2022), en su tesis titulada: Estilo de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, tuvo como finalidad principal determinar la relación entre el tipo de liderazgo ejercido y el desempeño de los empleados dentro de dicha institución. Para ello, se aplicó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, transversal y de tipo correlacional. La muestra estuvo conformada por 181 trabajadores, a quienes se les administraron dos encuestas diferentes, cada una con su respectivo cuestionario, previamente validados por especialistas. La confiabilidad alcanzada fue de 0,89 para la variable estilo de liderazgo y de 0,86 para desempeño laboral. Entre los principales hallazgos, se evidenció que el 42,4% de los participantes identificaron el liderazgo transformacional, el 40,7% mencionaron el autoritario, el 42,5% el transaccional y el 45,8% el democrático, lo cual refleja que los estilos de liderazgo predominantes se sitúan en un nivel regular. En cuanto al desempeño laboral, el 24,6% de los encuestados presentó un nivel bajo o deficiente. Como conclusión, se estableció

que el estilo de liderazgo ejerce una influencia directa y moderada sobre el desempeño, afectándolo de manera negativa.

En Lima, Chavez (2021), en su investigación titulada: Liderazgo y su evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021, se planteó una investigación de tipo básica, con un enfoque correlacional y un diseño de corte transversal. Para ello, se trabajó con una muestra compuesta por 44 colaboradores. El propósito principal de la investigación fue identificar si existía una relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral en dicha universidad. Los resultados arrojaron una correlación significativa entre ambas variables, con un valor de p igual a 0.00 (menor al nivel de significancia de 0.05) y un coeficiente de Spearman de 0.740, lo cual indica una relación positiva y fuerte.

Local

En la investigación de Veliz (2024), titulada: Estilos de liderazgo y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de las municipalidades distritales de Zarumilla, 2022, tuvo como finalidad principal determinar cómo los diferentes estilos de liderazgo influyen la motivación de los empleados en estas municipalidades. Su metodología de investigación fue de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, tipo correlacional y diseño no experimental, transversal, con una muestra 213 trabajadores y como instrumento dos cuestionarios tipo encuesta, donde concluyó que hay una relación favorable y significativa entre los estilos de liderazgo y la motivación laboral, lo que indica que un liderazgo apropiado contribuye a que los empleados se sientan motivados.

Por ultimo, Saldarriaga (2021), en su investigación: Liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal en la Municipalidad Provincial de Zarumilla, Región Tumbes, Perú, 2021, se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y un tipo descriptivo-correlacional. La muestra estuvo compuesta por 89 empleados administrativos, y para la recolección de datos se emplearon dos cuestionarios aplicados mediante la técnica de encuesta. El propósito central del estudio fue determinar cómo el liderazgo transformacional impacta en el

desempeño laboral del personal de dicha municipalidad, dando como conclusión, que el liderazgo transformacional y desempeño laboral influyó en los trabajadores de la municipalidad de Zarumilla.

2.3. Definición de términos

Estilo de liderazgo

Maco y Plasencia (2022), enfatiza que, son aquellos comportamientos que permite que el líder guíe, oriente, motive y gestione a su equipo de trabajo que tiene a su cargo.

Desempeño laboral

Chicaiza (2024), establece que, es fundamental para la eficiencia y éxito de las empresas, porque contribuye en la ética del colaborador, productividad, cumplimiento de objetivos y el crecimiento constante tanto a nivel colectiva e individual.

Liderazgo

Pérez y Gardey (2008, citado por Vega, 2021), indican que, es el cargo que tiene un individuo que lo hace diferente al resto, ya que, este se encarga de tomar decisiones apropiadas tanto para la empresa como para el equipo de trabajo, dado que inspiran a los trabajadores a que alcancen un objetivo en común.

Liderazgo transaccional

Veliz (2024), sostiene que el liderazgo transaccional se centra en impulsar mediante un método de estímulo o sanción, para lograr las metas y un buen desempeño de la organización, ya que, esto se da según el esfuerzo que maneja o utilice el liderado.

Liderazgo transformacional

Antonakis et al. (2003, citado por Castillo et al., 2021), indica que, se caracteriza por ser dinámico, manifiesta un interés común y despierta conocimiento y a la vez conciencia en los seguidores, con la finalidad de que sus seguidores consigan buenos resultados.

Liderazgo laissez faire

Koontz y Wehrich (1998, citado por Castillo et al., 2021), manifiesta que los líderes disminuyen sus facultades, debido a que permiten a los seguidores tener un alto nivel de independencia en sus tareas.

Motivación

Vega (2021), lo define como el incentivo que la empresa realiza, con el fin de impulsar al colaborador a alcanzar las metas.

Rendimiento

Es la conducta del colaborador la que está en búsqueda de las metas establecidas, ya que, crea formas estratégicas para llegar cumplir aquellas metas anheladas (Chiavenato, 2011).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Formulación de hipótesis

Hipótesis general

H₁: Existe relación entre el estilo de liderazgo predominante y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

H₀: No existe relación entre el estilo de liderazgo predominante y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

Hipótesis específicas

H₁: Existe relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

H₂: Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

H₃: Existe relación entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

3.2. Tipo, enfoque y diseño de investigación

Tipo de investigación

Esta investigación fue básica, porque tuvo por finalidad incrementar y fortalecer el conocimiento por medio de la comprensión conceptual de las variables analizadas. Además, el tipo de investigación fue descriptiva, correlacional, porque, describe características y propiedades de las variables de estudio; además, se midió y analizó el grado de correlación de las variables: estilo de liderazgo y desempeño laboral, con el propósito de evaluar los resultados de la relación existente entre ambas variables. Por ello, Cortés y Iglesias (2004), da a conocer que el tipo de investigación descriptiva se enfoca en observar, analizar y describir específicamente las características, propiedades y perfiles significativos de individuos, grupos, población o algún otro acontecimiento o fenómeno. En cambio, la investigación correlacional tuvo como objetivo evaluar el vínculo o correlación que tiene dos o más conceptos y variables.

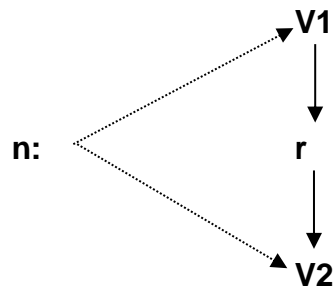
Enfoque de investigación

El enfoque que se utilizó es el enfoque cuantitativo, dado que se aplicó dos cuestionarios que ha servido para la recopilación de datos, donde luego se analizaron los datos de una forma numérica para comprobar las hipótesis establecidas. Ante ello, Cortés y Iglesias (2004), expresaron que, este enfoque se centró en la medición numérica, debido a que se emplea la recolección de datos para luego poder analizar y responder las preguntas formuladas en la investigación, y demostrar si se aprueban las hipótesis.

Diseño de investigación

Se utilizó el diseño no experimental, porque las variables de estudio: estilos de liderazgo y desempeño laboral no fueron manipuladas, es decir, se observó la situación ya existente y en un tiempo real. Por esto, Cortés y Iglesias (2004), argumentaron que, las variables de estudio no se manipulan a propósito, ya que,

se observa y percibe los acontecimientos ya existentes, para luego poder describirlos y analizarlos. Asimismo, será transversal, porque, los datos serán recolectados en único tiempo. De acuerdo con, Cortés y Iglesias (2004), expresaron que, el diseño transversal es cuando reúnen datos en un momento dado, en un único tiempo.



Donde:

n: Muestra

V1: Estilos de liderazgo

r: Relación

V2: Desempeño laboral

3.3. Población y muestra

Población

Cortés y Iglesias (2004), sostiene que la población representa al grupo total de personas o elementos que tienen la misma particularidad que se está estudiando.

La población de esta investigación estuvo constituida por 19 trabajadores administrativos entre nombrados, contratados y terceros, según el área de administración del Instituto "José Antonio Encinas". A continuación, se observa la población de dicha institución en la siguiente (tabla 1).

Tabla 1

Población del personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público "José Antonio Encinas"

Personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público "José Antonio Encinas"	Total
Nombrados	13
Contratados	2
Terceros	4
Total	19

Fuente: Unidad de administración

Muestra

De acuerdo con Cortés y Iglesias (2004), establecen que, la muestra es el subconjunto de la población, es decir, es una parte de la población. Asimismo, Palella y Martins (2006), indicaron que, la muestra utilizada corresponde a un estudio de tipo censal, dado que incluye a la totalidad de los integrantes de la población.

La muestra del presente estudio fue tipo censal, porque, se ha tomado toda la población, debido a que es pequeña la población.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos

Se utilizado como técnica, la encuesta, ya que, Palella y Martins (2006), consideran que es, un método designado a adquirir datos de diferentes personas debido a que las opiniones de estos son de gran interés para el investigador. Además, esta investigación se aplicado a los 19 trabajadores administrativos del Instituto Superior Pedagógico Público "José Antonio Encinas", debido a que se conoció las opiniones y percepciones de los encuestados, ya que, se busca recopilar información de las variables de estudio, mediante el cuestionario.

Instrumento de recolección de datos

Se aplicado como instrumento para la recolección de los datos, el cuestionario; ya que, de acuerdo con Palella y Martins (2006), declara que, es un instrumento fácil de usar, ya que, el contenido de sus preguntas deben ser claras, sencillas y concisas de contestar.

En el desarrollo de este estudio se utilizaron dos instrumentos tipo cuestionario. La variable estilo de liderazgo se aplicado el cuestionario CELID - S, la cual se deriva del cuestionario de origen MLQ (cuestionario multifactorial del liderazgo) creado por Bass y Avolio (1990), adaptado por Castro et al. (2004) y validado por Genebrosio (2023), donde dicho cuestionario cuenta con tres dimensiones, compuesto por 34 ítems en escala de likert. De tal manera, fue empleado al personal administrativo del instituto "José Antonio Encinas".

En cambio, la variable desempeño laboral se aplicó el cuestionario en escala IWPQ (cuestionario de Desempeño Laboral Individual) establecido por Koopmans et al. (2013), adaptado por Alarcón (2019) y validado por Valerio (2023), donde dicho cuestionario cuenta con tres dimensiones, compuesto por 18 ítems en escala de likert y también, fue empleado al personal administrativo del instituto "José Antonio Encinas".

3.5. Análisis de confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del cuestionario, se utilizado el alfa de Cronbach, porque midió y determinó la consistencia interna del cuestionario, así se conoció si las variables de estudio se encuentran correlacionadas intensamente; ya que, según Palella y Martins (2006), definen que el alfa de Cronbach, es considerada una técnica que autoriza establecer aquel grado de confiabilidad que unido a la validez, es una condición mínima de un instrumento de medida adecuado, ya que, es mostrado con una escala de tipo Likert.

Por otra parte, el coeficiente alfa de Cronbach varía de 0 a 1, donde, 0 es porque existe una ausencia de confiabilidad o la confiabilidad es baja, mientras, 1 es porque existe una confiabilidad alta. Dicho lo anterior, se mostrará los criterios de la confiabilidad (Tabla 2).

Tabla 2

Criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento

Rangos	Confiabilidad (Dimensión)
0,81 – 1	Muy alta
0,61 - 0,80	Alta
0,41 - 0,60	Media
0,21 - 0,40	Baja
0 - 0,20	Muy baja

Fuente: Tomado de Palella y Martins (2006)

Además, en esta investigación se aplicó una prueba piloto que estuvo conformada por 5 trabajadores docentes del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”; quienes fueron seleccionados al azar, la cual, permitió evaluar el grado de fiabilidad del instrumento.

En la variable estilos de liderazgo, posee un cuestionario de 34 preguntas, donde presentó un alfa de Cronbach de ,746, es decir, se evidenció que existe confiabilidad alta (Tabla 3).

Tabla 3

Fiabilidad de los estilos de liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,746	34

Fuente: Cuestionario

Para medir la consistencia interna de los ítems del instrumento, se ha tenido que calcular el alfa de Cronbach en cada una de las dimensiones de la variable estilos de liderazgo, reflejándose una confiabilidad muy alta para la dimensión liderazgo transformacional con un alfa de Cronbach de ,812 y una confiabilidad media para las dimensiones liderazgo transaccional con un alfa de Cronbach de ,538 y liderazgo laissez faire con un alfa de Cronbach de ,557. Como se observa a continuación (Tabla 4):

Tabla 4

Fiabilidad de las dimensiones de la variable estilos de liderazgo

Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Liderazgo transaccional	,538	11
Liderazgo transformacional	,812	17
Liderazgo laissez faire	,557	6

Fuente: Cuestionario

Mientras la variable desempeño laboral, posee un cuestionario de 18 preguntas, donde presentó un alfa de Cronbach de ,700, es decir, se evidenció que existe confiabilidad alta. Por lo que se refiere, que ambos instrumentos son confiables para aplicarlos (Tabla 5).

Tabla 5

Fiabilidad del desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,700	18

Fuente: Cuestionario

Para medir la consistencia interna de los ítems del instrumento, se ha tenido que calcular el alfa de Cronbach en cada dimensión de la variable desempeño laboral, reflejándose una confiabilidad muy alta para la dimensión desempeño en tarea con un alfa de Cronbach de ,896; una confiabilidad alta para la dimensión desempeño en el contexto con un alfa de Cronbach de ,730 y una confiabilidad media para la

dimensión comportamientos laborales contraproducentes con un alfa de Cronbach de ,497. Tal como se precia en la siguiente (Tabla 6):

Tabla 6

Fiabilidad de las dimensiones de la variable desempeño laboral

Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Desempeño en tarea	,896	5
Desempeño en el contexto	,730	8
Comportamientos laborales contraproducentes	,497	5

Fuente: Cuestionario

3.6. Procesamiento de datos

Una vez, ya aplicada el alfa de Cronbach se encontró una alta confiabilidad en los dos cuestionarios, por ende, se aplicó las encuestas a los 19 trabajadores administrativos, para luego proceder a recoger los cuestionarios y así poder recolectar los datos. Estos datos, se procesaron de una manera ordenada y correcta a una hoja de cálculo del programa Microsoft Excel, a fin de tener una base de datos de las respuestas obtenidas de cada variable y luego se representaron a través de tablas y gráficos los resultados. Seguidamente se procedió a utilizar el programa SPSS versión 26 para su procesamiento e interpretación de los resultados obtenidos.

Los datos que adquirimos en las respuestas proporcionadas por los 19 colaboradores administrativos del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, se procesaron para especificar la categorización y valorización de las variables y dimensiones de los estilos de liderazgo y desempeño laboral. Por ende, se utilizó la valorización y categorización de bajo, medio y alto de la baremación original validada por Genebroso (2023) y adaptado por Castro et al. (2004) del instrumento del estilo de liderazgo de Bass y Avolio (1990), tal y como se muestra a continuación (tabla 7):

Tabla 7

Categorización y valorización de la variable estilos de liderazgo

Variable	Ítems	Categoría		
		Bajo	Regular	Alto
Estilos de liderazgo	34	[34 – 79]	[80 – 125]	[126 – 170]

Fuente: Baremos de Genebroso (2023)

Además, para sacar la valorización de las dimensiones del estilo de liderazgo se tomó en cuenta el procedimiento del baremo original de la variable, cual fue el baremo mediante puntajes equidistantes, debido a que el autor no brinda dicha información de los baremos de las dimensiones.

Para realizar dicha valorización primero se ha tenido que observar los ítems de cada dimensión (D1: liderazgo transaccional = 11 ítems, D2: liderazgo transformacional = 17 ítems y D3: liderazgo laissez faire = 6 ítems) y la escala que tiene el instrumento, que es de tipo Likert. Luego determinamos el valor máximo y mínimo, y para hallarlo se ha tenido que calcular el valor máximo, la cual, consta en multiplicar el número de ítems de la dimensión D1 con el valor mayor de la escala que es el 5, después se calcula el valor mínimo, que se multiplica el número de ítems de la dimensión D1 con el valor mínimo de la escala que es el 1. Segundo, se calculó el rango (R) y para hallarlo se ha tenido que restar el valor máximo con el valor mínimo. Tercero, se calculó la amplitud (K), donde se tuvo que dividir el rango con la categoría o nivel; la cual fue 3 de acuerdo con el baremo original. Y, por último, se sumó el valor mínimo con el resultado de la amplitud para determinar los intervalos de cada categoría o nivel (Montañez y Palma, 2023). Tal y como se muestra a continuación (tabla 8):

Tabla 8*Categorización y valorización de las dimensiones de estilos de liderazgo*

Dimensiones	Ítems	Categoría		
		Bajo	Regular	Alto
Liderazgo transaccional	11	[11 – 25]	[26 – 40]	[41 – 55]
Liderazgo transformacional	17	[17 – 39]	[40 – 62]	[63 – 85]
Liderazgo laissez faire	6	[6 – 14]	[15 – 23]	[24 – 30]

Fuente: Encuesta

Para la variable desempeño laboral, su categorización fue bajo, regular, alto y muy alto; de acuerdo con la baremación original validada por Valerio (2023) y adaptado por Alarcón (2019) del instrumento desempeño laboral de Koopmans et al. (2013), tal como se muestra en la (tabla 9):

Tabla 9*Categorización y valorización del desempeño laboral*

Variable / dimensiones	Ítems	Categoría			
		Bajo	Regular	Alto	Muy alto
Desempeño laboral	18	[18 – 36]	[37 – 54]	[55 – 72]	[73 – 90]
Desempeño en tarea	5	[5 – 10]	[11 – 15]	[16 – 20]	[21 – 25]
Desempeño en el contexto	8	[8 – 16]	[17 – 24]	[25 – 32]	[33 – 40]
Comportamientos laborales	5	[5 – 10]	[11 – 15]	[16 – 20]	[21 – 25]
contraproducentes					

Fuente: Baremos de Valerio (2023)

3.7. Análisis de datos

A partir de los resultados obtenidos en el SPSS se alcanzó dar respuesta a la hipótesis formulada y a la vez, comprobar si se acepta o rechaza la hipótesis a través del coeficiente de correlación Rho de Spearman y el grado de significancia, asimismo, se realizó la discusión respectiva con los antecedentes y bases teóricas – científicas de otros investigadores.

Por ello, es necesario definir que el coeficiente de Rho de Spearman es aquella medición de correlación cuya razón es permitir que los objetos o sujetos de la muestra logren ser ordenados por grados (Palella y Martins, 2006). A su vez, Montes et al. (2021), señala que, para interpretar los resultados de la prueba de Rho de Spearman de las variables de investigación: estilos de liderazgo y desempeño laboral se ha necesitado conocer los rangos del coeficiente, lo cual es necesario indicar que cuando el valor se acerca +1.0 se refiere que existe una positiva correlación, es decir, a medida que aumenta la variable estilos de liderazgo, también se incrementa la variable desempeño laboral. Por otro lado, cuando el valor se acerca -0.1 se refiere que existe una negativa correlación, es decir, a medida que crece los estilos de liderazgo, el desempeño laboral tiende a decrecer. (Tabla 10)

Tabla 10

Grado de relación según coeficiente de correlación Rho de Spearman

Rango	Relación
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Tomado de Montes et al. (2021)

3.8. Definición de variables

Variable 1: Estilo de liderazgo

Definición conceptual

Genebroso (2023), indica que el estilo de liderazgo, es la manera del que el líder proporciona dirección, incentiva a sus usuarios y establece planes (p. 17).

Dimensiones:

1. Liderazgo transaccional
2. Liderazgo transformacional
3. Liderazgo laissez faire

Definición operacional

La variable estilo de liderazgo se medirá de acuerdo a las siguientes dimensiones: liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y liderazgo laissez faire; permitiendo evaluar la percepción individual de los colaboradores administrativos del instituto pedagógico “José Antonio Encinas”, lo cual, se aplicará como instrumento de medición un cuestionario CELID – S, adaptado al modelo MLQ de Bass y Avolio, compuesta por 34 ítems y utilizándose la escala de Likert: Nunca = 1, Casi nunca = 2, A veces = 3, Casi siempre = 4, Siempre = 5. (Tabla 11)

Tabla 11*Ítems de las dimensiones de los estilos de liderazgos*

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Liderazgo transaccional	Recompensa contingente	18; 19; 20; 21; 22
	Dirección por excepción	23; 24; 25; 26; 27; 28
Liderazgo transformacional	Carisma	1; 2; 3; 4
	Inspiración	5; 6; 7; 8
	Estimulación intelectual	9; 10; 11; 12; 13
	Consideración individualizada	14; 15; 16; 17
Liderazgo laissez faire	Laissez faire	29; 30; 31; 32; 33; 34

Fuente: Cuestionario**Variable 2: Desempeño laboral****Definición conceptual**

Según, Valerio (2023), argumenta que, es la manera de como obtiene un objetivo o un grupo de objetivos dentro del centro de trabajo.

Dimensiones:

1. Desempeño en tarea
2. Desempeño contextual
3. Comportamiento laboral contraproducente

Definición operacional

En la variable desempeño laboral se medirá las siguientes dimensiones: desempeño contextual, desempeño en tarea y comportamiento laboral contraproducente; permitiendo evaluar el rendimiento de los colaboradores administrativos del instituto pedagógico “José Antonio Encinas”, lo cual, se aplicará como instrumento de medición un cuestionario adaptado a escala IWPQ compuesta por 18 ítems y utilizándose la escala de Likert, cuyas alternativas para la dimensión

desempeño en tarea, desempeño contextual y comportamiento laboral contraproducente son: Nunca = 1, Pocas veces = 2, Regular = 3, Casi siempre = 4 y Siempre = 5. (Tabla 12)

Tabla 12

Ítems de las dimensiones del desempeño laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Desempeño en tarea	Resultado de trabajo	
	Planificación optima	
	Tiempo y esfuerzo	1; 2; 3; 4; 5
	Planificación del tiempo	
	Diferenciación de problemas	
Desempeño en el contexto	Disponibilidad	
	Capacitación	
	Iniciativa	6; 7; 8; 9;
	Creatividad	10; 11; 12;
	Habilidades	13
	Responsabilidad	
	Participación	
Comportamientos laborales contraproducentes	Continuidad	
	Concentración	
	Aspectos negativos	
	Quejas	14; 15; 16;
	Dimensionamiento de problemas	17 y 18.
	Comunicación negativa	

Fuente: Cuestionario

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

Resultados descriptivos

Para el objetivo específico 1: Determinar la relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

Tabla 13

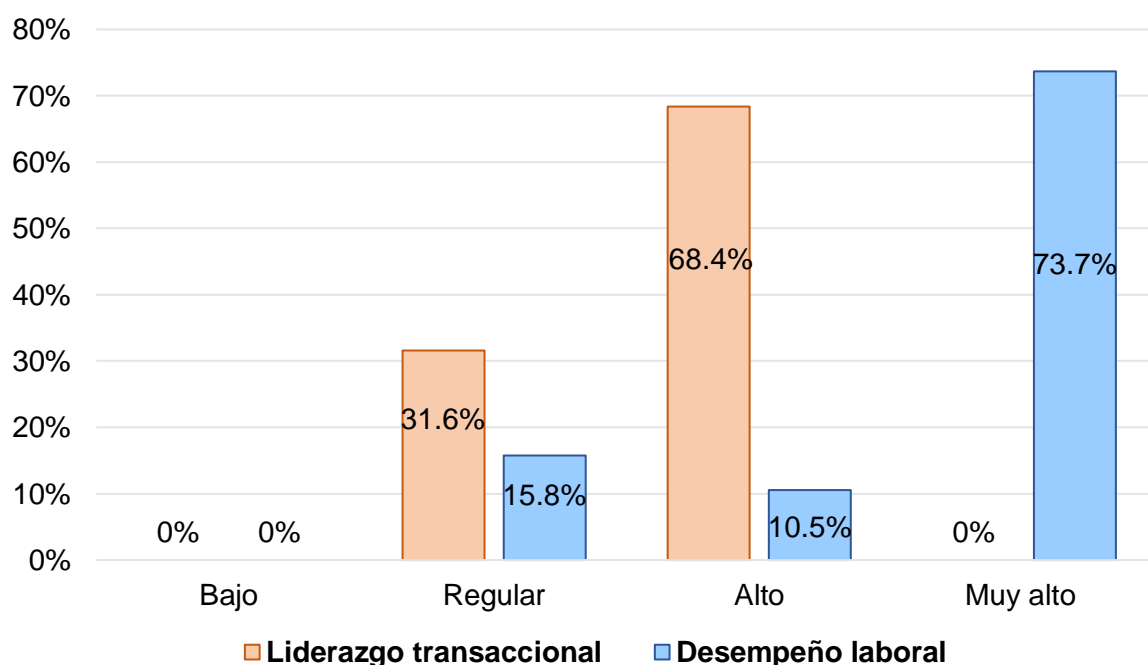
Nivel entre dimensión liderazgo transaccional y la variable desempeño laboral

			Desempeño laboral			
			Muy alto	Alto	Regular	Total
Liderazgo transaccional	Alto	Recuento	11	1	1	13
		% del total	57,9%	5,3%	5,3%	68,4%
	Regular	Recuento	3	1	2	6
		% del total	15,8%	5,3%	10,5%	31,6%
Total	Recuento	14	2	3	19	
	% del total	73,7%	10,5%	15,8%	100,0%	

Fuente: Encuesta

Gráfico 1

Gráfico de barras de los niveles entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.



Fuente: Encuesta

En la tabla 13 y figura 1, se aprecia que de los 19 trabajadores administrativos del I.S.P.P. José Antonio Encinas, el 68.4% percibió que el liderazgo transaccional en la institución se encuentra en un nivel alto, mientras que el 31.6% lo calificó como regular. En cuanto al desempeño laboral, el 73.7% de los participantes reportaron un nivel muy alto, el 15.8% un nivel regular y el 10.5% un nivel alto.

Para el objetivo específico 2: Determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

Tabla 14

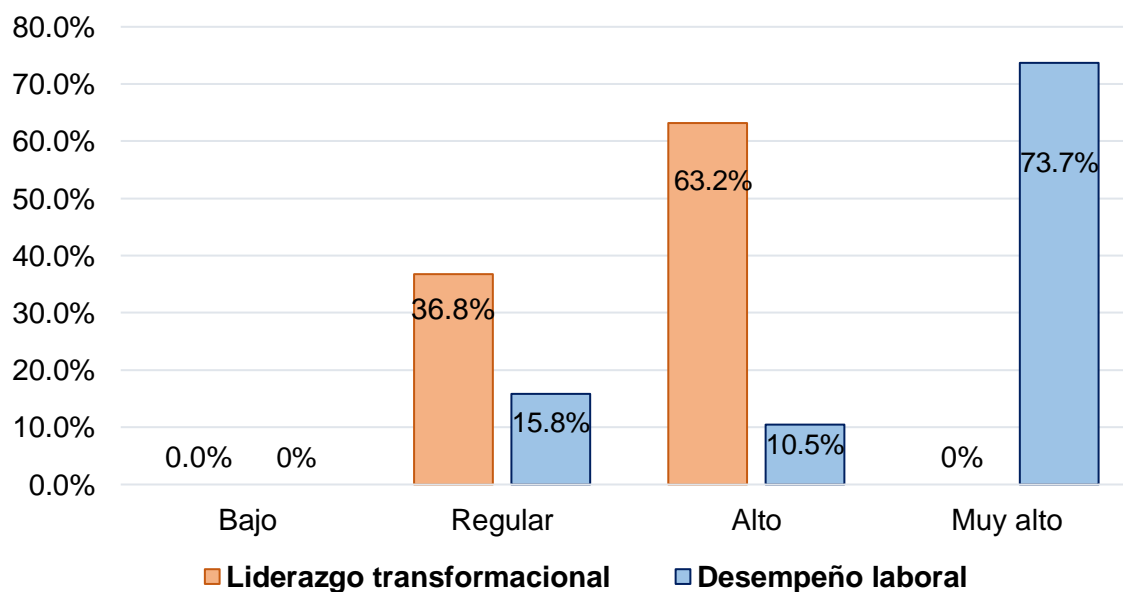
Nivel entre dimensión estilo transformacional y la variable desempeño laboral

			Desempeño laboral			
			Muy alto	Alto	Regular	Total
Liderazgo transformacional	Alto	Recuento	11	1	0	12
		% del total	57,9%	5,3%	0,0%	63,2%
	Regular	Recuento	3	1	3	7
		% del total	15,8%	5,3%	15,8%	36,8%
Total	Recuento		14	2	3	19
	% del total		73,7%	10,5%	15,8%	100,0%

Fuente: Encuesta

Gráfico 2

Gráfico de barras de los niveles entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.



Fuente: Encuesta

En la tabla 14 y gráfico 2, se puede percibir que de los 19 trabajadores administrativos del I.S.P.P. José Antonio Encinas, el 63.2% manifestó que el liderazgo transformacional en la institución se presenta en un nivel alto, mientras que el 36.8% lo evaluó como regular. Respecto al desempeño laboral, los resultados mostraron que el 73.7% de los encuestados alcanzan un nivel muy alto, el 15.8% un nivel regular y el 10.5% un nivel alto.

Para el objetivo específico 3: Determinar la relación entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

Tabla 15

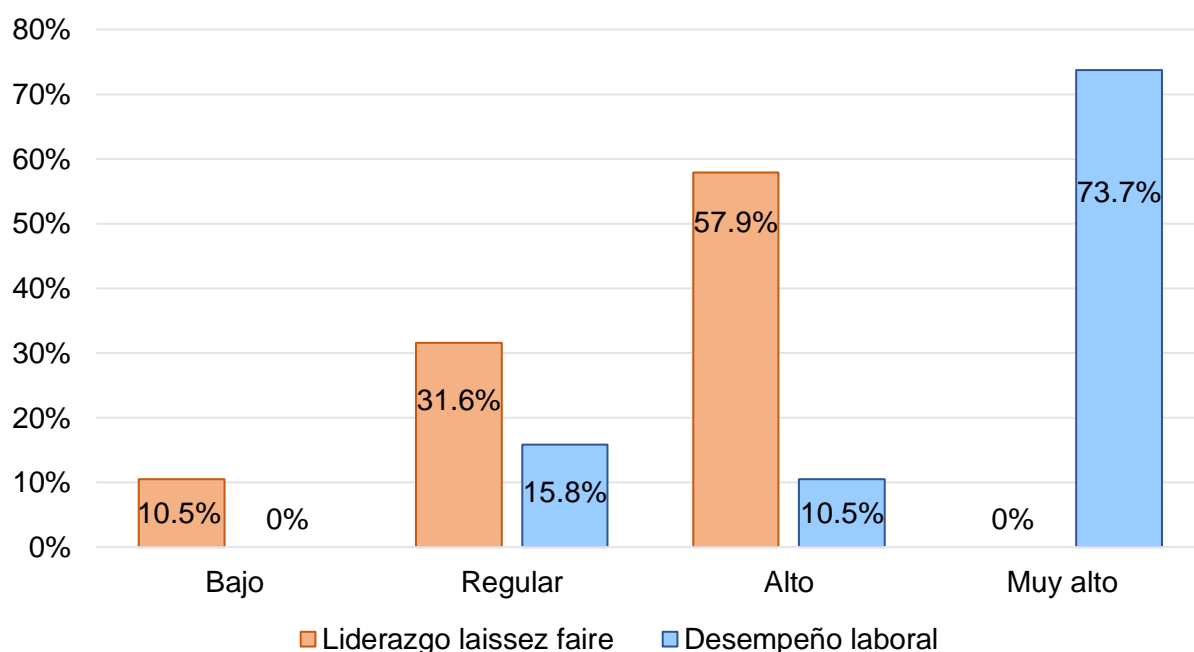
Nivel entre la dimensión liderazgo laissez faire y la variable desempeño laboral

			Desempeño laboral			
			Muy alto	Alto	Regular	Total
Liderazgo	Alto	Recuento	10	1	0	11
		% del total	52,6%	5,3%	0,0%	57,9%
laissez faire	Regular	Recuento	2	1	3	6
		% del total	10,5%	5,3%	15,8%	31,6%
	Bajo	Recuento	2	0	0	2
		% del total	10,5%	0,0%	0,0%	10,5%
Total	Recuento		14	2	3	19
	% del total		73,7%	10,5%	15,8%	100,0%

Fuente: Encuesta

Gráfico 3

Gráfico de barras de los niveles entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.



Fuente: Encuesta

En la tabla 15 y gráfico 3, se evidencia que de los 19 empleados administrativos del I.S.P.P. José Antonio Encinas, el 57.9% indicó que el liderazgo laissez-faire en la institución se encuentra en un nivel alto, mientras que el 31.6% lo calificó como regular y el 10.5% lo consideró bajo. En relación al desempeño laboral, los resultados mostraron que el 73.7% de los participantes alcanzan un nivel muy alto, el 15.8% un nivel regular y el 10.5% un nivel alto.

Resultados inferenciales

Prueba de normalidad

Para poder analizar si se determina la relación entre los estilos de liderazgos y desempeño laboral, se ha tenido que revisar los datos de las variables de estudio, para ello, se utilizó la prueba de normalidad. Donde:

Ha: Los datos no poseen una distribución normal.

H₀: Los datos poseen una distribución normal.

Hay que mencionar que el criterio de decisión es:

Si $p \geq 0,05$ se rechaza la H_a y acepta la H₀, lo que indica que los datos poseen una distribución normal.

Si $p < 0,05$ se rechaza la H₀ y acepta la H_a, lo que indica que los datos no poseen una distribución normal.

Tabla 16

Prueba de normalidad de las variables y dimensiones de estilos de liderazgo y desempeño laboral

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estilos de liderazgo	,215	19	,021	,891	19	,034
Liderazgo transaccional	,228	19	,011	,888	19	,029
Liderazgo transformacional	,228	19	,010	,896	19	,041
Liderazgo laissez faire	,218	19	,021	,876	19	,018
Desempeño laboral	,251	19	,003	,859	19	,009
Desempeño en tarea	,174	19	,132	,864	19	,011
Desempeño en el contexto	,276	19	,000	,834	19	,004
Comportamientos laborales contraproducentes	,212	19	,024	,856	19	,009

Fuente: Resultados de la encuesta

En la tabla 16, se utilizó la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, debido a que el tamaño de la muestra en este estudio es inferior a 50 participantes; este dato se puede percibir en el grado de libertad (gl) de la tabla, que es 19. Hay que mencionar, que las variables y dimensiones analizadas muestran niveles de significancia inferiores a 0,05, lo cual indica que los datos no siguen una distribución normal. Debido a esta característica, se optó por aplicar un análisis no paramétrico, específicamente la prueba de correlación de Rho Spearman.

Para la hipótesis específica 1

H₁: Existe relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

Tabla 17

Relación entre la dimensión liderazgo transaccional y la variable desempeño laboral

			Liderazgo transaccional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo transaccional	Coeficiente de correlación	1,000	,505*
		Sig. (bilateral)	.	,028
		N	19	19
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,505*	1,000
		Sig. (bilateral)	,028	.
		N	19	19

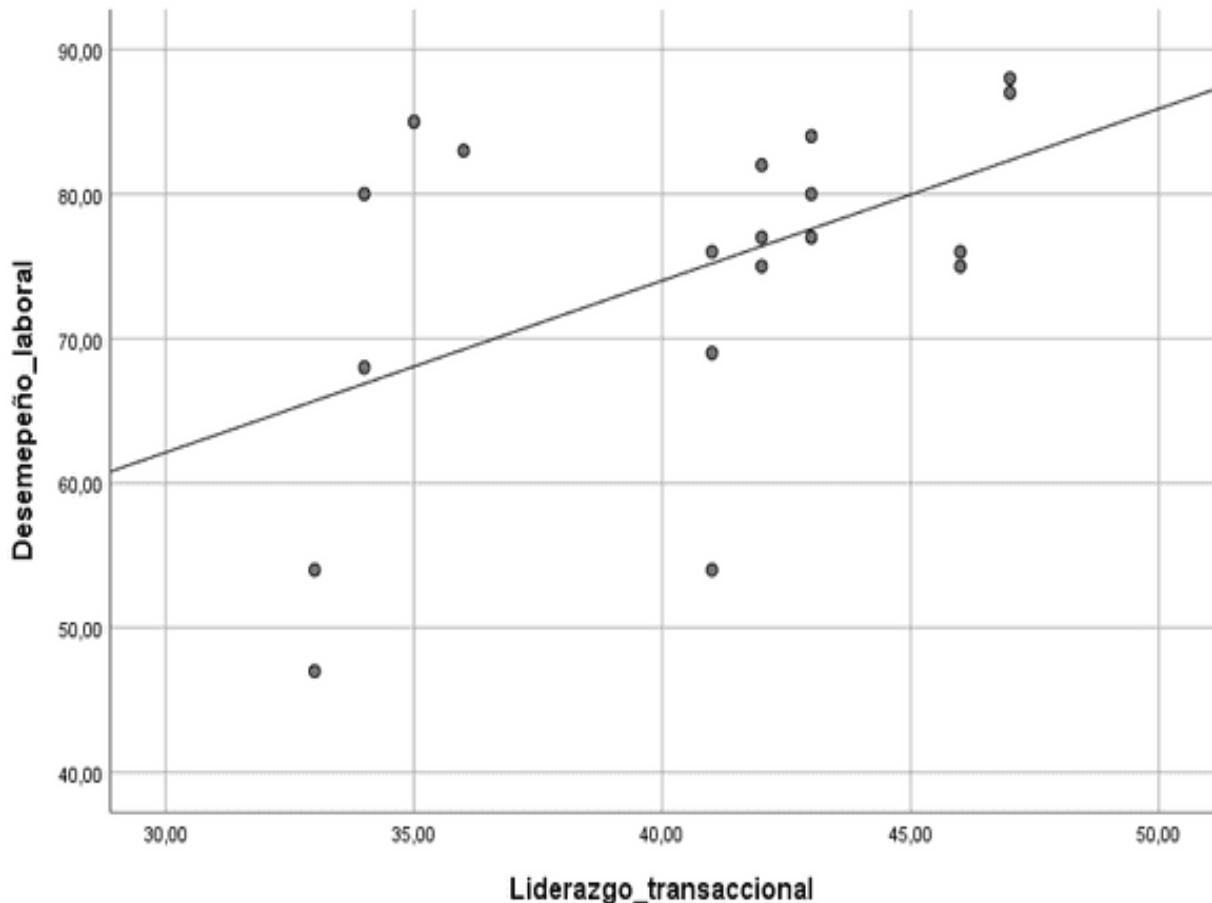
Fuente: Encuesta

La tabla 17, se evidencia un coeficiente de Spearman de ,505, lo que indica una correlación positiva considerable. Además, se obtuvo un valor de significancia bilateral de ,028, < ,05; esto permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis

alternativa, evidenciando así una relación directa y significativa entre el liderazgo transaccional y el desempeño laboral del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas”.

Gráfico 4

Dispersión del liderazgo transaccional y desempeño laboral el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”.



Fuente: Encuesta

En la el gráfico 4, se aprecia el comportamiento del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas”, donde se corrobora mediante el gráfico de dispersión que existe una relación monótona lineal, debido a que la dimensión liderazgo transaccional incrementó, también incrementó la variable desempeño laboral, es decir, estos resultados revelan que el liderazgo transaccional de los líderes, contribuyó en el desempeño laboral de los trabajadores.

Para la hipótesis específica 2

H2: Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.

Tabla 18

Relación entre la dimensión liderazgo transformacional y la variable desempeño laboral

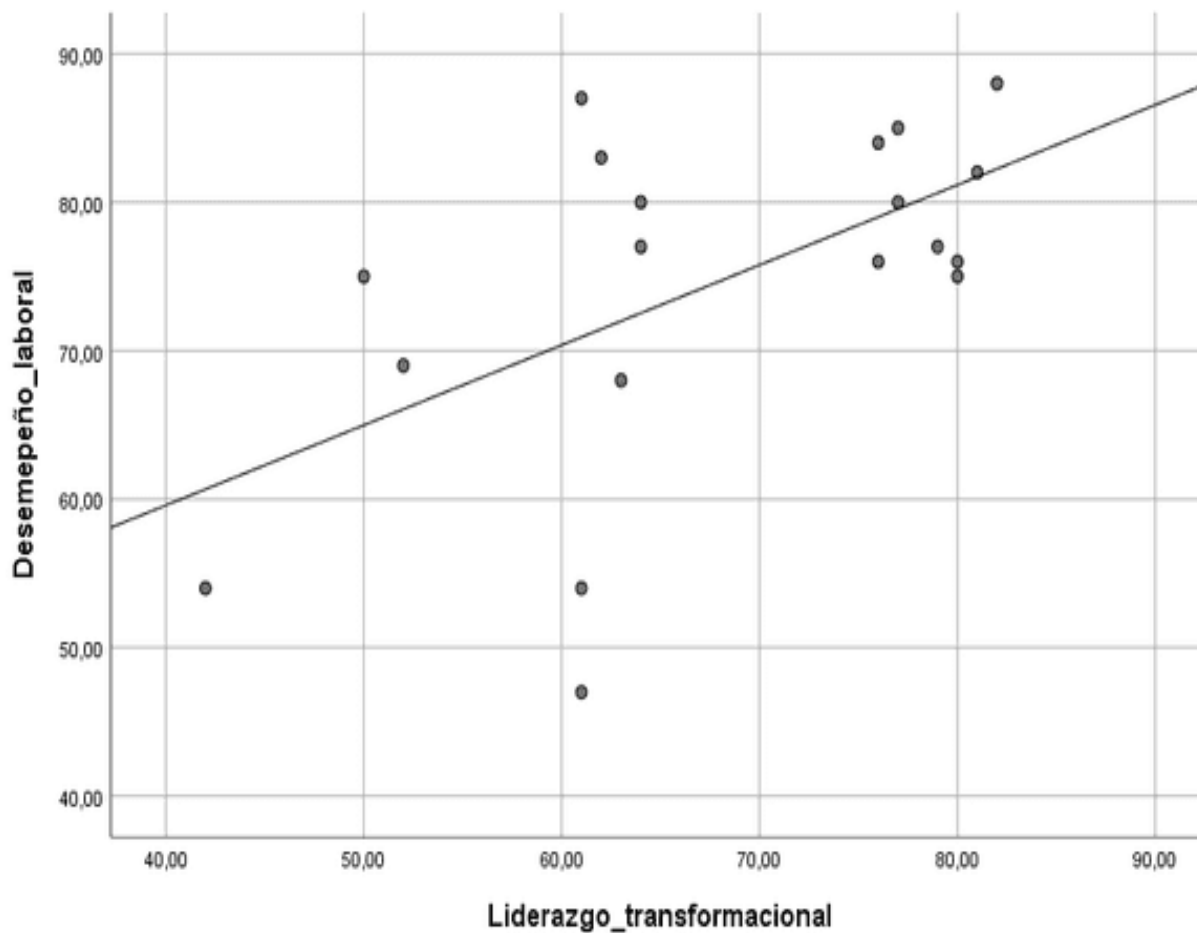
		Liderazgo transformacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,514*
		N	19
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,514*
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,024
			19

Fuente: Encuesta

La tabla 18, se evidencia un coeficiente Rho de Spearman de ,514 lo que representa una correlación positiva considerable. Dado que la significancia bilateral obtenida fue de ,024 < ,05, aceptándose la hipótesis alternativa, lo que respalda la existencia de una conexión directa y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas”.

Gráfico 5

Dispersión del liderazgo transformacional y desempeño laboral el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”.



Fuente: Encuesta

En la el gráfico 5, se aprecia el comportamiento del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas”, donde se corrobora mediante el gráfico de dispersión que existe una relación monótona lineal, debido a que la dimensión liderazgo transformacional incrementó, también incrementó la variable desempeño laboral.

Para la hipótesis específica 3

H3: Existe relación entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas, Tumbes”, 2024.

Tabla 19

Relación entre la dimensión liderazgo laissez faire y la variable desempeño laboral

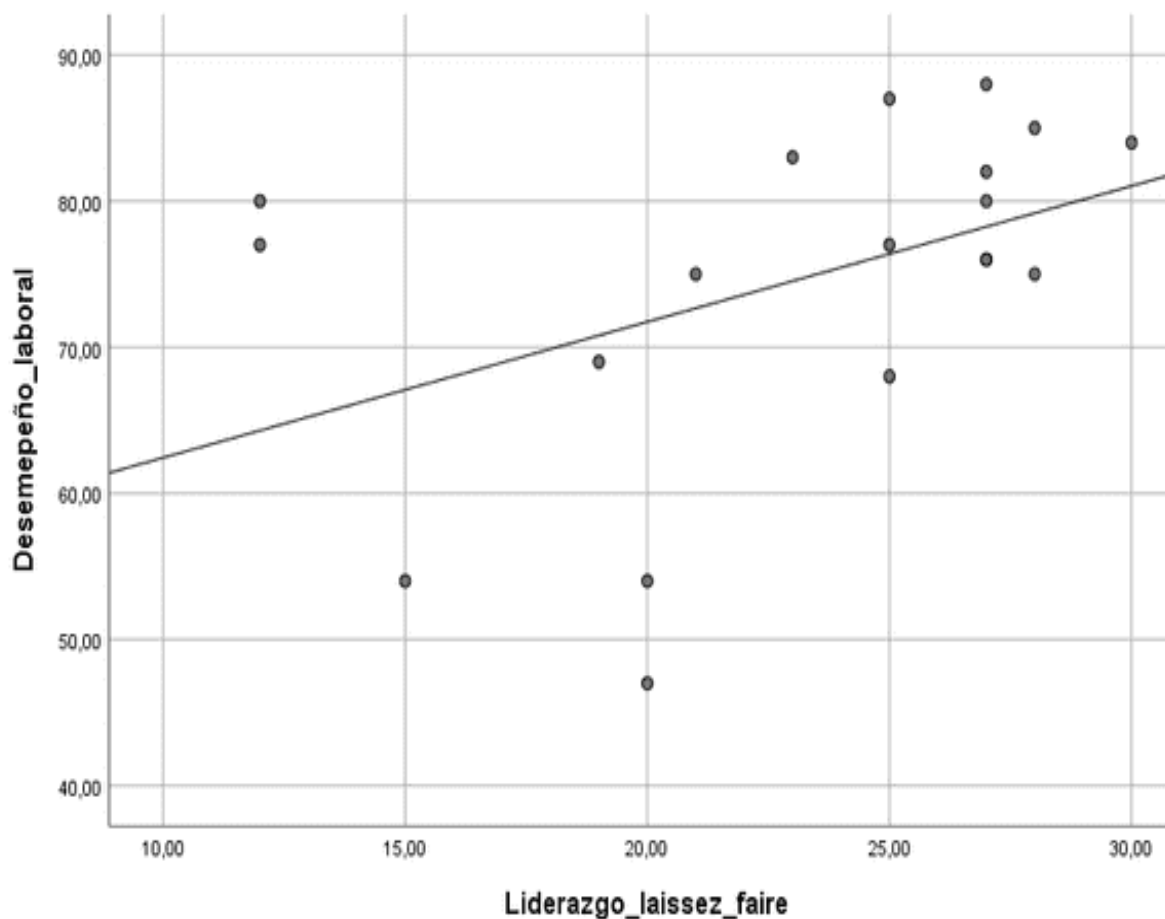
			Liderazgo laissez faire	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Liderazgo laissez faire	Coeficiente de correlación	1,000	,466*
		Sig. (bilateral)	.	,044
		N	19	19
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,466*	1,000
		Sig. (bilateral)	,044	.
		N	19	19

Fuente: Encuesta

La tabla 19, se evidencia un coeficiente de Spearman de ,466 confirmándose una correlación positiva media, y una significancia bilateral de ,044 < ,05, aceptándose la hipótesis alternativa, lo que permite afirmar que, poseen una relación directamente, significativa entre el liderazgo laissez faire y el desempeño laboral del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas”.

Gráfico 6

Dispersión del liderazgo laissez faire y desempeño laboral el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”.



Fuente: Encuesta

En la el gráfico 6, se aprecia el comportamiento del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas”, donde se corrobora mediante el gráfico de dispersión que existe una relación monótona lineal, debido a que la dimensión liderazgo laissez faire incrementó, también incrementó la variable desempeño laboral.

4.2. Discusión

Para el objetivo general: Determinar la relación del estilo de liderazgo que predomina el desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024. De acuerdo con Genebroso (2023), considera que los estilos de liderazgo representan distintas formas de actuar y dirigir, conformadas por diversas conductas y estrategias que motivan a las personas a lograr sus metas. En cambio, Ortega y Tigasi (2024), señalan que el desempeño laboral es la manera en que un individuo ejecuta sus funciones, reflejando su nivel de eficacia y cumpliendo con sus tareas y responsabilidades asignadas en el ambiente de trabajo.

Por ende, en esta investigación se evidenció que la variable de estudio estilos de liderazgo, comprende de dimensiones: liderazgo transaccional, liderazgo transformacional y liderazgo laissez faire, donde el cual se pudo comprobar que tipo de líderes tiene la institución. Con lo dicho anteriormente, se identificó al liderazgo transformacional como el estilo predominante, ya que presentó un coeficiente de Spearman de ,514, lo cual evidencia una correlación positiva de magnitud considerable, estableciendo así el resultado más alto, por lo que la mayoría de los líderes del instituto se preocupan por motivar, impulsar a su personal administrativo a que se desarrollen para que luego puedan lograr obtener un buen desempeño laboral en la institución.

Los hallazgos coinciden con lo reportado en la investigación desarrollada por Chicaiza (2024), donde concluyó que los colaboradores de GAD Cantonal establecieron tener un liderazgo transformacional moderado, ya que, resaltaron que su liderazgo es motivador e inspirador. Sin embargo, Quinde (2022), en su tesis de posgrado, señala que, el estilo de liderazgo con mayor grado de prevalencia en la cooperativa de ahorro y crédito San Francisco Ltda en Ecuador fue transformacional con una media de 48,95. Según, Genebroso (2023), determinó que el liderazgo transformacional fue el estilo más frecuente, con una representación del 45,9%; atribuida a su influencia significativa tanto en el ambiente organizacional como en desempeño del equipo de trabajo. En cambio, hay resaltar que también existe resultados diferentes como la investigación realizada por

Genebroso, donde indicó que el otro estilo de liderazgo que predomina en el hospital de Chimbote fue el *laissez faire* con el 45.9%. Maco y Plasencia (2022), llegó a la conclusión de que en la empresa Oechsle destaca principalmente el liderazgo transaccional, debido a que los líderes emplearon incentivos como mecanismo motivacional para impulsar a su equipo en el cumplimiento de sus metas, también indicaron que los líderes expresaron su satisfacción cuando su personal cumple con las expectativas obtenidas.

Para el objetivo específico 1: Determinar la relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024. Según, Marquina (2024), el liderazgo transaccional se basa cuando los trabajadores sobresalen en su trabajo y la empresa se encarga de brindarles alguna recompensa por aprovechar al máximo los resultados organizacionales.

El liderazgo transaccional alcanzó un nivel alto, representando el 68,4 %, mientras que un 73,7 % de los participantes manifestó tener un desempeño laboral muy alto. Estos resultados porcentuales se corroboran en el coeficiente de Spearman, que fue de ,505, y p – valor de ,028 < ,05. Lo anterior confirma una correlación positiva, considerable, directa y estadísticamente significativa entre la dimensión de liderazgo transaccional y el desempeño laboral, lo que indica que, a mayor presencia de este estilo de liderazgo, mayor es el rendimiento del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas”. Por lo tanto, es necesario recalcar que, para aumentar el nivel de desempeño en el personal, la institución debe impulsar capacitaciones, compensación o reconocimientos a los que cumplan con sus funciones o metas institucionales porque así estarán motivándolos a que se centren en sus tareas establecidas.

Estos resultados son parecidos al estudio realizado por Chicaiza (2024) en su investigación desarrollada en Gobierno Autónomo Descentralizado Cantonal del Salcedo señaló que el 56,59% de los participantes perciben un alto nivel de liderazgo transaccional, concluyendo que es significativa y contribuye al desempeño laboral dado que beneficia a que la gestión sea eficiente porque son claras y recompensadas por el rendimiento del servidor público. Según, Genebroso

(2023), se evidencia una relación alta, directa y estadísticamente significativa entre la dimensión de liderazgo transaccional y el desempeño laboral, sustentada por un coeficiente de Spearman de 0,894 y un valor p de 0,000, el cual es menor al nivel de significancia de 0,05. De forma parecida, también Maco y Plasencia (2022), determinó un coeficiente de Spearman de 0,356 y un valor de significancia de 0,036, $< 0,05$, lo que confirma la presencia de una correlación directa baja, positiva y estadísticamente significativa entre la dimensión de liderazgo transaccional y el desempeño laboral en la empresa Oechsle. De acuerdo con, Chavez (2021), en su investigación realizada en la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete evidenció un coeficiente de Spearman de 0,781 y un valor p de 0,005, el cual es menor a 0,05. Estos resultados reflejan una correlación alta, positiva, directa y significativa entre el liderazgo transaccional y el desempeño laboral, lo que sugiere que dicha relación se debe a que los líderes incentivan a los empleados que cumplen con sus responsabilidades mediante recompensas. Por último, la tesis de Veliz (2024), en Tumbes, señaló que el liderazgo transaccional que posee las Municipalidades Distritales de Zarumilla tienen una asociatividad positiva buena, por lo que, cuando hay liderazgo transaccional adecuado, los trabajadores se encuentran motivados, sin embargo, revela que el líder es el responsable de inspirar a su equipo, generando confianza mediante su estilo de liderazgo, lo cual influye en cómo las personas perciben las recompensas esperadas en función del esfuerzo y desempeño que muestran. Este compromiso debe ser reforzado continuamente por quien dirige (líder).

Los resultados del presente estudio son diferentes a la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Lambayeque por De La Cruz (2022), se evidenció la ausencia de una vinculación entre el estilo de liderazgo transaccional y el nivel de desempeño laboral, debido a que su Rho de Spearman fue de 0,030 y una significancia de 0,734 $> 0,05$, esto se refiere a que no es significativa; concluyendo, que la municipalidad actúa en grados principalmente regulares, por lo que se comprende que el propósito que tiene el desempeño del trabajador es la supervisión y organización.

Para el objetivo específico 2: Determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024. Según, Veliz (2024), el liderazgo transformacional tiene como fundamento impulsar y estimular al capital humano, buscando convertir a los empleados en personas comprometidas y productivas, alineadas con las metas y propósitos de la organización.

La dimensión liderazgo transformacional alcanzó un nivel alto, representando el 63,2%, mientras que el 73,7% de los participantes manifestó contar con un desempeño laboral muy alto. Estos resultados se respaldan con un coeficiente de Spearman de 0,514 y p – valor de ,024 < ,05, lo cual confirma una relación positiva considerable, directa y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. En otras palabras, si incrementa el liderazgo transformacional también incrementará el desempeño, considerando que este estilo de liderazgo se asocia con una mejora en el rendimiento del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas”. Esto se debe a que algunos de los colaboradores indicaron que su jefe inmediato los motiva a que crezcan profesionalmente, desarrollen sus habilidades y dominen sus miedos, y, por último, indicaron que su jefe inmediato los orienta a que se sientan comprometidos con la institución y que confíen en sus propias capacidades cuando deben tomar una decisión.

Los hallazgos coinciden con la investigación llevada a cabo por Chicaiza (2024), quien identificó que el 68,89% de los encuestados presenta un alto grado de liderazgo transformacional, concluyendo que existe una relación positiva y significativa entre un alto nivel, dado que, motivan e inspiran al servidor público, fomentando un compromiso y satisfacción laboral. Sin embargo, Araya (2023) en su artículo titulado: Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile, concluyó que existe relación positiva, directa y significativa entre liderazgo transformacional y desempeño organizacional, ya que, tiene una significancia de ($p < 0,001$). Según, Genebroso (2023), se confirma una fuerte asociación positiva y estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, respaldada por un coeficiente de Spearman de 0,859 y un valor p de 0,000, el cual se encuentra por debajo del nivel

de significancia de 0,05. De forma parecida, también Maco y Plasencia (2022), evidenció un coeficiente de Spearman de 0,348 y un valor de significancia de $0,040 < 0,05$, lo que indica una relación directa, positiva y estadísticamente significativa, aunque de baja intensidad, entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en la empresa Oechsle. Además, también se puede corroborar con la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Lambayeque por De La Cruz (2022), se observó una relación directa y significativa con un grado moderado, al obtener un coeficiente de Spearman de 0,229 y un nivel de significancia por debajo de 0,05, se evidencia que el liderazgo transformacional ejerce una influencia directa y de intensidad moderada en el desempeño laboral del personal; concluyendo que la municipalidad actúa en grados altos y regulares, al respecto conviene decir que, casi siempre los líderes se basan en la dedicación y confianza. De acuerdo con, Chavez (2021), en su estudio ejecutado en la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, reveló que tuvo un Rho de Spearman de 0,850 y $p - \text{valor} = 0,00 < 0,05$; indicando un alto grado de correlación positiva, directa y significativa, concluyendo, la existencia de relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, ya que, existe factores que los líderes ofrece a sus trabajadores como: la iluminación, miramiento individualizado y motivación intelectual. Mientras que, Saldarriaga (2021), en su estudio ejecutado en la Municipalidad Provincial de Zarumilla, tuvo un Rho de Spearman de 0,680 y $p - \text{valor} = 0,000 < 0,05$; concluyendo que existió una relación directa y significativa. Por último, Veliz (2024), señaló que el liderazgo transformacional que posee las Municipalidades Distritales de Zarumilla tienen una asociatividad positiva buena.

Para el objetivo específico 3: Determinar la relación entre liderazgo *laissez faire* y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024. Para Marquina (2024), el liderazgo *laissez faire* se refiere a la responsabilidad mínima que tiene el líder, por lo que autoriza al colaborador que ejerza la toma de decisiones de forma consciente, puesto que no existe un control responsable.

La dimensión liderazgo laissez faire obtuvo un nivel alto con 57,9%, asimismo, el 73,7% de los participantes manifestó contar con un nivel muy alto de desempeño laboral. Este resultado se ve respaldado por un coeficiente de Spearman de 0,466 y p – valor de $,044 < ,05$. Lo anterior demuestra una relación positiva media, directa, estadísticamente significativa y de intensidad moderada entre el liderazgo laissez-faire y el desempeño laboral, lo que sugiere que, a mayor presencia de este estilo de liderazgo, el desempeño del personal administrativo del I.S.P.P. “José Antonio Encinas” también tiende a incrementarse. Corroborándose que el liderazgo laissez faire si influye en el personal administrativo porque a pesar que algunos jefes inmediatos no se encuentran en su oficina, estos se encargan de dar soluciones y tomar decisiones, evidenciando autonomía en sus tareas y que su jefe dependa de ellos.

Estos resultados son parecidos al estudio realizado por Chicaiza (2024), señaló que el 55,81% de los participantes muestra un nivel alto de liderazgo laissez faire, concluyendo que es significativa, dado que, esta dimensión es beneficiosa porque es comprensivo en la toma de decisiones y gestión. Según, Genebroso (2023), indica la existencia de correlación directa y significativa con un grado alto entre la dimensión liderazgo laissez faire y la variable desempeño laboral, con un Rho de Spearman de 0,766 y p - valor = $0,000 < 0,05$. De forma parecida, también Maco y Plasencia (2022), determinó un Rho de Spearman de 0,378 y una significancia de $0,025 < 0,05$, señalando que existe correlación positiva significativa y directa relacionado con un grado bajo en la dimensión liderazgo laissez faire y la variable desempeño laboral de la empresa Oechsle. Por último, Veliz (2024), señaló que el liderazgo transformacional que posee las Municipalidades Distritales de Zarumilla tienen una asociatividad positiva regular, por lo que, los líderes le da la libertad a los colaboradores a que se encargue de tomar decisiones o se encargue de hacer lo que crean que está bien.

Los resultados del presente estudio son diferentes a la investigación realizada por Chavez (2021), donde reveló que tuvo un Rho de Spearman de 0,285 y p - valor = $0,041 < 0,05$; indicando un bajo grado de correlación positiva y directa pero no significativa, debido a que se aceptó la hipótesis alternativa, esto quiere decir, que a pesar que tiene una correlación positiva baja, no existe relación entre sus

variables, debido a que el liderazgo laissez faire se fundamentó que sus colaboradores sepan lo que tiene que hacer, en vista de que esta dimensión no tiene mucha inclinación dirigir o guiar a su equipo o proporcionar excesivas instrucciones sobre cómo realizar sus funciones.

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que el liderazgo transformacional es el estilo predominante en el desempeño laboral del personal administrativo del ISPP José Antonio Encinas, evidenciando un coeficiente de Spearman de ,514; entendiéndose que existe una relación positiva considerable, lo cual indica que gran parte de los jefes inmediatos motivan y dirigen a su personal administrativo hacia un desempeño laboral eficiente.
2. Se determinó que los resultados mostraron una correlación positiva considerable entre el liderazgo transaccional y el desempeño laboral, con un coeficiente de Spearman de ,505 y p-valor de ,028 < ,05; esto evidencia una relación directa y significativa, lo que implica que, a mayor presencia de liderazgo transaccional, se observa también un aumento en el desempeño laboral, y viceversa.
3. Se determinó que los resultados mostraron una correlación positiva considerable entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral, reflejando un coeficiente de Spearman de ,514 y p-valor de ,024 < ,05; esto evidencia una relación directa y significativa, lo que indica que a medida que se fortalece el liderazgo transformacional, también mejora el desempeño laboral o inversa.
4. Se determinó que los resultados mostraron una correlación positiva media entre el liderazgo laissez faire y el desempeño laboral, reflejando un coeficiente de Spearman de ,466 y p-valor de ,044 < ,05, lo que revela una correlación directa y significativa, esto implica que a medida que aumenta el liderazgo laissez faire está asociada a una mejora en el desempeño laboral, y viceversa.

VI. RECOMENDACIONES

1. Al director, realizar capacitaciones o talleres relacionado al liderazgo y estilos de liderazgos, ya que, permitirá que los jefes inmediatos de cada área conozcan aquellos factores que benefician el mejoramiento del desempeño laboral.
2. Al jefe inmediato, se le recomienda brindar los recursos necesarios a su personal, con el objetivo de que cumplan con sus funciones y su desempeño sea eficiente. Además, fortalecer la comunicación interpersonal y la confianza porque permitirá a que mejore el clima laboral y reconfortar el trabajo en equipo.
3. Al jefe inmediato, se le recomienda fortalecer las capacitaciones y apoyo al personal administrativo, ya que, permitirá desarrollar sus fortalezas, aumentar sus capacidades y brindar un servicio de calidad. Asimismo, debe impulsar al personal a mejorar su compromiso institucional y para ello, es necesario que haya motivación con el propósito de lograr alcanzar los objetivos de la institución.
4. Se recomienda, realizar reuniones mensuales al personal para que estos conozcan los problemas y deficiencias que se dan en la oficina y puedan tomar sus decisiones de una manera más segura e independiente

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Araya Pizarro, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 31(1), 69–86. doi:<https://doi.org/10.18359/rfce.6393>
- Carrasco, A. (14 de Mayo de 2024). *La Cámara*. Obtenido de <https://lacamara.pe/bumeran-6-de-cada-10-peruanos-penso-en-renunciar-a-su-trabajo-por-tener-mala-relacion-con-su-jefe/>
- Castillo Hernández, L., Lavín Verástegui, J., & Álvarez Herrera, M. (2021). El liderazgo en organizaciones públicas de Ciudad Victoria (Tamaulipas). 7(1).
- Castro Solano, A., Nader, M., & Casullo, M. (2004). La evaluación de los estilos de liderazgo en población civil y militar argentina. *Revista de Psicología de la PUCP*, XXII.
- Chavez Chocce, A. B. (2021). Liderazgo y su evaluación de desempeño laboral de la Dirección de Administración de la Universidad Nacional de Cañete, periodo 2021. Lima, PERÚ.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Chicaiza Caillatasig, G. F. (Febrero de 2024). Liderazgo y desempeño laboral en el GAD Cantonal de Salcedo. Latacunga, Ecuador.
- Cortés Cortés, M., & Iglesias León, M. (2004). *Generalidades sobre Metodología de la Investigación* (Primera edición ed.). Ciudad del Carmen, México.
- De La Cruz Suarez, D. L. (2022). Estilo de liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Lambayeque. Chiclayo, Perú.
- Genebroso Duran, E. G. (2023). Estilos de liderazgo y desempeño laboral del personal de enfermería de un hospital público de Chimbote, 2023. Chimbote, Perú.
- Geraldo Campos, L. (30 de Junio de 2022). Validación de la escala desempeño laboral individual en colaboradores peruanos. *Revista de Investigación en Psicología*, 25(1), 63-81.

- Gonzales Naira, S. S. (2024). *Implicancia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público José Antonio Encinas, Región Tumbes-2022*. Tumbes, Perú. Obtenido de <https://repositorio.untumbes.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4881a825-84b7-4c65-9673-be51cd8a186b/content>
- Koopmans, L. (2014). *Medición del rendimiento laboral individual*. Ámsterdam: CPI Koninklijke Wohrmann Zutphen. Obtenido de https://www.academia.edu/29045611/Body_at_Work_Measuring_Individual_Work_Performance_Measuring_Individual_Work_Performance?fbclid=IwAR0j1VsXn8VCyxssKf6OyU3EbqHFHNxbTCukrcFSk7SVtKiIVVR8wBzvKz8
- Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., de Vet, H., & van der Beek, A. (2013). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*.
- Koopmans, L., Ramos Villagrasa, P., Barrada, J., & Fernández del Ríoa, E. (2019). Evaluación del desempeño laboral mediante escalas breves de autoinforme: el caso del cuestionario de desempeño laboral individual. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3), 195-205. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.5093/jwop2019a21>
- Lara Salinas, M. (abril-junio de 2023). Determinantes del desempeño laboral en los supermercados de Santo Domingo, Ecuador. *Revista de ciencias sociales y humanidades*, 8(36).
- Maco Quispe, M. E., & Plasencia Mendoza, A. R. (2022). Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral en la empresa Oechsle, Trujillo 2022. Trujillo, Perú.
- Marquina Oriundo, O. D. (2024). Estilo de liderazgo y el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Jesús Nazareno - 2021. Ayacucho, Perú.
- Montañez Benit, J. R., & Palma Usuriaga, A. Y. (29 de Diciembre de 2023). Propuesta para laElaboración de Baremos de un Instrumento en Trabajos de Investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 1-19. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/9284/13802>
- Montes Díaz, A., Ochoa Celis, J., Juárez Hernández, B., Vazquez Mendoza, M., & Díaz León, C. (2021). Aplicacion del coeficiente de correlaci ´ on de

- Spearman en un estudio de fisioterapia. *Cuerpo Académico de Probabilidad y Estadística BUAP*, 1-4.
- Münch, L. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ortega Calala, P. M., & Tigasi Pilalumb, S. K. (Marzo de 2024). Liderazgo y desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi, Matriz Ambato. Latacunga, Ecuador.
- Parella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa* (Segunda edición ed.). Caracas, Venezuela: FEDUPEL.
- Quinde Paucar, J. B. (2022). Estilos de liderazgo y el desempeño laboral en equipos de alto rendimiento en el sector financiero. Ambato, Ecuador.
- Roa Rojas, Y. T. (2004). *Diagnóstico del clima organizacional en el departamento de operaciones de una empresa transnacional*. Caracas, Venezuela. Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1863.pdf>
- Saldarriaga Ortiz, L. G. (2021). Liderazgo transformacional y desempeño laboral del personal en la Municipalidad Provincial de Zarumilla, Región Tumbes, Perú, 2021. Tumbes, Zarumilla, Perú.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6a edición ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Valerio Solari, E. (2023). *Estilos de liderazgo y desempeño laboral de las enfermeras de un hospital de Lima, 2022*. Lima.
- Vega Vásquez, L. M. (2021). Estilos de liderazgo y desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Ambato, Ecuador.
- Veliz Miranda, K. G. (2024). Estilos de liderazgo y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de las municipalidades distritales de Zarumilla, 2022. Tumbes, Perú.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Hipótesis general	Objetivo general			
¿Cuál es el estilo de liderazgo que predomina en el desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024?	Existe relación entre el estilo de liderazgo predominante y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.	Determinar la relación del estilo de liderazgo que predomina el desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.	Estilo de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> Liderazgo transaccional Liderazgo transformacional Liderazgo laissez faire 	<p>Tipos de Investigación: Descriptivo-correlacional</p> <p>Enfoque de la investigación: Cuantitativa</p> <p>Diseño de la Investigación: No experimental transversal</p> <p>Población y muestra: 19 trabajadores administrativos</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
Problemas específicos	Hipótesis específicas	Objetivos específicos			
1. ¿Cuál es la relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024?	1. Existe relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.	1. Determinar la relación entre liderazgo transaccional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.			
2. ¿Cuál es la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024?	2. Existe relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.	2. Determinar la relación entre liderazgo transformacional y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes, 2024.	Desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> Desempeño en el contexto Desempeño en tarea Comportamientos laborales contraproducentes 	
3. ¿Cuál es la relación entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico	3. Existe relación entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico	3. Determinar la relación entre liderazgo laissez faire y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior			

ANEXO 2: Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA MEDICIÓN
V1: Estilo de liderazgo	Genebroso (2023), define que “es la forma en que un líder brinda dirección, motiva a las personas e implementa planes” (p. 17).	Se medirá las tres dimensiones de la variable estilo de liderazgo, por ello, este estudio utilizará como técnica la encuesta e instrumento un cuestionario con 34 ítems desarrollado por Bass y Avolio, con escala de Likert, dirigido a los 19 colaboradores administrativos del Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”, Tumbes.	Liderazgo transaccional	Recompensa contingente Dirección excepción	Ordinal
			Liderazgo transformacional	Carisma Inspiración Estimulación intelectual Consideración individualizada	
			Liderazgo laissez faire	Laissez faire	

Fuente: Instrumento de medición del estilo de liderazgo de Bass y Avolio (1990), adaptado por Castro et al. (2004) y validada por

Genebros (2023).

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA MEDICIÓN
V2: Desempeño laboral	Según, Valerio (2023), argumenta que, "es un medio para alcanzar una meta o un conjunto de metas dentro de un trabajo, función u organización	Se medirá las tres dimensiones de la variable desempeño laboral, por ello, este estudio se aplicará la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 18 ítems con escala de Likert, aplicados a los 19 colaboradores administrativos del I.E.S.P.P. José Antonio Encinas, Tumbes.	Desempeño en tarea	Resultados de trabajo Planificación optima Tiempo y esfuerzo Planificación del tiempo Diferenciación de problemas	Ordinal
			Desempeño en el contexto	Disponibilidad Iniciativa Capacitación Creatividad Habilidades Responsabilidad Participación Continuidad	
			Comportamientos laborales contraproducentes	Concentración Aspectos negativos Quejas Dimensionamiento de problemas Comunicación negativa	

Fuente: Instrumento de medición del estilo de liderazgo de Koopmans et al. (2013), adaptado por Alarcón (2019) y validado por Valerio (2023).

ANEXO 3: Autorización para la ejecución de proyecto de tesis

CARGO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Inst. de Educación Pedagógica Pública
"JOSÉ ANTONIO ENCINAS"
RECEPCIONADO
17 MAY 2024
Firma:.....
Hora:..... Exp:.....

Tumbes, 16 de mayo del 2024

CARTA N°01-2024/A.H.B.S-R.F.C.D.C.

SEÑOR : Mg. Armando Alfredo González Urbina
Director I.E.S.P. "José Antonio Encinas" - Tumbes

ASUNTO : Autorización para ejecución de proyecto de tesis

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que los suscritos, bachilleres en Administración de la Universidad Nacional de Tumbes y Universidad Alas Peruanas, presentan el proyecto de tesis: "Estilos de liderazgo y desempeño laboral del personal administrativo del I.E.S.P. José Antonio Encinas, Tumbes - 2024"; para optar el grado de licenciado en administración. Asimismo, solicito a usted que me brinde autorización para la ejecución del proyecto de tesis en la institución, con la finalidad de lograr mi propósito académico de investigación.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

Raji F.C. Delgado Carrasco
(Tesista)
DNI: 71985819
Celular: 942 242 069
E-mail: rajidc_23@outlook.com

Alejandra H. Barrientos Silva
(Tesista)
DNI: 75133450
Celular: 955 675 584

ANEXO 4: Autorización para la ejecución del proyecto de tesis



INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO
"JOSE ANTONIO ENCINAS"
TUMBES

"Año del Bicentenario de la Consolidación de Nuestra Independencia y de la Conmemoración de las
Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"

AUTORIZACIÓN

EL DIRECTOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA DEL INSTITUTO DE
EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGOGICO PÚBLICO "JOSE ANTONIO
ENCINAS" DE TUMBES

AUTORIZA:

Que, los bachilleres en Administración; ALEJANDRA HAYDEE BARRIENTOS SILVA de la Universidad Nacional de Tumbes y RAJI F, C. DELGADO CARRASCO de la Universidad Alas Peruanas, se les AUTORIZA aplicar la encuesta del Proyecto de Tesis titulado "Estilos de Liderazgo y Desempeño Laboral del personal Administrativo del IESPP "José A. Encinas".

Se expide la presente a solicitud de los interesados para los fines que estime conveniente,.

Tumbes, 30 de mayo del 2024



Miguel Alcibiades Calle Castillo
JEFE DE UNIDAD ACADÉMICA

ANEXO 5: Autorización de información del personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público José Antonio Encinas, Tumbes.

CARGO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Inst. de Educación Pedagógica "JOSÉ ANTONIO ENCINAS" RECEPCIONADO 17 MAY 2024 Firma:..... Hora:..... Exp:
--

Tumbes, 16 de mayo del 2024

CARTA N°02-2024/A.H.B.S-R.F.C.D.C.


**SEÑOR : Mg. Armando Alfredo González Urbina
Director I.E.S.P. "José Antonio Encinas" - Tumbes**


ASUNTO : Brindar información del CAP actualizado del IESP José Antonio Encina

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que los suscritos, bachilleres en Administración de la Universidad Nacional de Tumbes y Universidad Alas Peruanas, presentan el proyecto de tesis: "Estilos de liderazgo y desempeño laboral del personal administrativo del I.E.S.P. José Antonio Encinas, Tumbes - 2024"; para optar el grado de licenciado en administración. Asimismo, **solicito a usted autorizar el permiso para que me brinde información del Cuadro de Asignación de Personal - CAP actualizado (número total de trabajadores administrativos: nombrados, funcionarios, contratados y terceros) de dicha institución; con la finalidad de lograr mi propósito académico de investigación.**

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,


Raji F.C. Delgado Carrasco
(Tesista)


Alejandra H. Barrientos Silva
(Tesista)

ANEXO 6: Relación del personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público José Antonio Encinas, Tumbes, 2024.

PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL IESPP “JOSE ANTONIO ENCINAS”

1.	BRICEÑO	ATOCHÉ	MARITZA	NOMBRADA
2.	CRUZ	CLAVIJO	MARGARITA YSABEL	CONTRATADA
3.	COSTA	BARRETO	KATHERINE FIORELLA	NOMBRADA
4.	CUBA	SARANGO	CONCEPCION	NOMBRADA
5.	DIOSES	VELASQUEZ	TEODORO	NOMBRADO
6.	FERNANDEZ	MOGOLLON	EMILSEN RUSVELINDA	NOMBRADA
7.	INFANTE	SOÇOLA	GERMAN	NOMBRADO
8.	LEON	PEÑA	NORMA	NOMBRADA
9.	MORAN	TORRES	CIRO	NOMBRADO
10.	PEÑA	CURAY	WALTER	NOMBRADO
11.	NOBLECILLA	CORTEZ	DELIA ROSA	NOMBRADA
12.	POLO	PEREZ	YULIANA MATILDE	NOMBRADA
13.	REYES	PIEDRA	DEYANIRA DEL CARMEN	NOMBRADA
14.	SANCHEZ	TORRES	MARCOS	NOMBRADO
15.	ALAMA	FERNANDEZ	PATTY	CONTRATADA



PERSONAL TERCERO DEL IESPP “JAE”

1.	CESPEDES	AGUILAR	MARLON	TERCERO
2.	SUAREZ	RUIZ	RUTH MARLENY	TERCERA
3.	PAIVA	LOPEZ	PEDRO BENITO	TERCERO
4.	DAVIS	BALLADARES	ROSSY FABIOLA	TERCERA



ANEXO 7: Instrumentos de medición de las variables

CUESTIONARIO ESTILOS DE LIDERAZGO

Buenos días / tardes:

La presente encuesta, servirá para la elaboración de la tesis profesional denominada “Estilos de liderazgo y desempeño laboral en el personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público José Antonio Encinas, Tumbes, 2024”. Por ello, solicito su colaboración debido a que se necesita conocer su apreciada opinión para luego obtener información respecto al estilo de liderazgo que tiene su jefe en esta institución que labora, ya que, esta encuesta es anónima y será únicamente empleada para los fines establecidos.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente los Ítems y marque con un (X) solo una opción.

1	2	3	4	5
Nunca	De vez en cuando	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

Sexo: M F

Cargo: _____

Tiempo de servicio: _____

Edad: _____

N°	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
1	Se siente contento al trabajar con su jefe inmediato.					
2	Su jefe inmediato, se ganado el respeto de usted.					
3	Tiene la plena confianza en su jefe inmediato.					
4	Confían en la capacidad de su jefe inmediato, al momento de superar cualquier obstáculo.					
5	Hace ver los problemas como una oportunidad para aprender.					
6	Ofrece charlas para motivarlos.					
7	Tiene la capacidad de fomentar una motivación de Éxito					

8	Trata de desarrollar y aplicar nuevos métodos para motivarlo.					
9	Al momento de solucionar los problemas, su jefe inmediato trata de que se basen en el razonamiento y evidencia.					
10	Su jefe inmediato, lo hace pensar sobre los viejos problemas de manera nueva.					
11	Lo impulsa a que utilice su conocimiento para superar los obstáculos que se da en la institución.					
12	Su jefe inmediato antes de actuar, pone vigor a los problemas					
13	Su jefe inmediato, le pide que fundamente sus opiniones con argumentos sólidos.					
14	Da nuevas formas de enfocar los problemas que antes resultaban desconcertantes.					
15	Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan.					
16	Se <u>centra en el</u> trabajador que no alcanza los objetivos esperados.					
17	Se encuentra dispuesto a enseñarle siempre que lo necesita.					
18	Les brinda lo que desean a cambio de recibir su ayuda.					
19	Su jefe inmediato se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que ustedes hagan y lo que puede obtener por su propio esfuerzo.					
20	Siempre que sea necesario usted negocia con su jefe inmediato, lo que obtiene, a cambio de su trabajo.					
21	Les hace saber que ustedes pueden lograr lo que desean si trabajan conforme a lo acordado con él.					
22	Trata de que obtenga lo que desea a cambio de su cooperación					
23	Su jefe inmediato, evita cambiar lo que usted hace mientras las cosas salgan bien.					
24	Su jefe inmediato evita involucrarse en los deberes de sus trabajadores.					
25	Considera que, si algo no ha dejado de funcionar, no es importante arreglarlo.					
26	Evita intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.					
27	Evita hacer cambios mientras las cosas marchan bien.					
28	Su jefe, deja que siga haciendo su trabajo como siempre lo ha hecho, a menos de que sea introducir algún cambio.					
29	La presencia de su jefe(a) tiene poco efecto en su rendimiento laboral.					
30	Evita decirles donde se encuentra en algunas ocasiones.					
31	Desiste tomar decisiones					
32	Es difícil de localizar cuando se manifiesta un problema.					
33	Su jefe inmediato, evita decirle como se tienen que hacer las cosas.					
34	Es probable que su jefe esté ausente cuando se le necesita.					

Fuente: Tomado de Genebroso (2023).

CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

Buenos días / tardes:

La presente encuesta, es anónima y servirá para medir el grado de desempeño laboral del personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público José Antonio Encinas, Tumbes, 2024. Por ello, solicito su colaboración debido a que se necesita conocer su apreciada opinión, ya que, será únicamente empleada para los fines establecidos.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente los Ítems y marque con un **(X)** solo una opción.

N°	Ítems	Nunca	Pocas veces	Regular	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
1	Planifica su trabajo, para terminarlo a tiempo.					
2	Tiene en cuenta los resultados que necesita lograr en su trabajo.					
3	Establece prioridades al momento de realizar sus tareas.					
4	Realiza su trabajo de forma eficiente.					
5	Sabe aprovechar bien su tiempo.					
6	Al terminar sus tareas, comienza a realizar nuevas tareas por iniciativa propia.					
7	Cuando se encuentra disponible, realiza tareas desafiantes.					
8	Se capacita para sostener sus conocimientos actualizados en el trabajo.					
9	Trabaja para mantener sus habilidades laborales al día para un buen desempeño.					
10	Para los nuevos problemas laborales, tiene soluciones creativas y rápidas.					
11	Acepta responsabilidades y compromisos adicionales.					
12	En su trabajo, busca nuevos desafíos y retos.					
13	En las reuniones laborales, participa de una forma activa.					
14	Se queja de los pequeños problemas que se da en el trabajo.					
15	En su trabajo, realizó los problemas más grandes de lo que eran.					
16	Se concentra más en los aspectos negativos de la situación laboral que en los aspectos positivos.					
17	Platica de los aspectos negativos de su trabajo con sus colegas.					
18	Hablado de los aspectos negativos de su trabajo con otras personas que no son de la institución.					

Fuente: Tomado de Valerio (2023).

ANEXO 8: Aplicación de la encuesta en el Instituto Superior Pedagógico Público “José Antonio Encinas”



ANEXO 9: Base de datos de las variables estilos de liderazgo y desempeño laboral

N°	VARIABLE 1: ESTILOS DE LIDERAZGO																												TOTAL	NIVEL												
	Dimensión 1: Liderazgo transaccional												Dimensión 2: Liderazgo transformacional												Dimensión 3: Liderazgo laissez faire				VARIABLE	VARIABLE												
	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	Total D1	Nivel D1	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	Total D2	Nivel D2	P29	P30	P31	P32	P33	P34	Total D3	Nivel D3	1	1
1	3	1	4	3	3	3	3	3	3	4	4	34	REGULAR	2	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	64	ALTO	1	2	3	3	2	1	12	BAJO	119	REGULAR
2	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	47	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	82	ALTO	3	4	4	3	3	4	27	ALTO	156	ALTO	
3	4	3	4	4	2	4	3	3	4	4	3	42	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	80	ALTO	4	3	3	3	3	4	28	ALTO	150	ALTO	
4	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	40	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	50	REGULAR	3	4	3	3	3	3	21	REGULAR	117	REGULAR	
5	4	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	43	ALTO	1	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	76	ALTO	3	3	3	3	3	3	30	ALTO	149	ALTO	
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	33	REGULAR	3	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	4	3	2	4	61	REGULAR	2	3	3	3	3	2	20	REGULAR	114	REGULAR	
7	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	41	ALTO	2	3	1	3	2	3	2	3	3	2	1	3	2	3	3	3	42	REGULAR	4	3	1	1	3	3	15	REGULAR	98	REGULAR	
8	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	41	ALTO	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	52	REGULAR	3	4	3	3	3	3	19	REGULAR	112	REGULAR	
9	1	1	2	3	2	3	2	3	4	3	3	35	REGULAR	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	77	ALTO	3	3	4	4	3	3	28	ALTO	140	ALTO	
10	2	1	3	2	2	4	3	3	4	3	4	33	REGULAR	4	4	4	2	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	1	61	REGULAR	4	4	2	4	3	3	30	REGULAR	114	REGULAR	
11	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	47	ALTO	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	61	REGULAR	4	4	3	3	4	3	25	ALTO	133	ALTO	
12	3	4	4	3	1	3	1	3	3	3	3	43	ALTO	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	77	ALTO	3	4	4	4	3	3	27	ALTO	147	ALTO	
13	2	1	1	4	3	4	3	3	3	3	3	42	ALTO	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	81	ALTO	4	3	4	3	4	3	27	ALTO	150	ALTO	
14	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	42	ALTO	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	79	ALTO	2	4	3	3	4	3	25	ALTO	146	ALTO	
15	1	2	3	4	2	3	2	3	3	4	3	36	REGULAR	3	4	2	4	3	4	4	4	3	2	4	3	4	3	3	4	62	REGULAR	3	1	3	3	4	3	23	REGULAR	121	REGULAR	
16	3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	46	ALTO	1	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	76	ALTO	4	4	3	3	4	3	27	ALTO	149	ALTO	
17	1	3	3	3	4	1	2	3	4	3	3	34	REGULAR	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63	ALTO	3	3	3	3	3	4	25	ALTO	122	REGULAR	
18	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	43	ALTO	1	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	4	3	64	ALTO	1	3	3	1	1	3	12	BAJO	119	REGULAR	
19	1	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	41	ALTO	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	80	ALTO	4	3	3	4	4	3	27	ALTO	148	ALTO		

N°	VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL																					TOTAL VARIABLE 2	NIVEL VARIABLE 2			
	Dimensión 1: Desempeño en tarea							Dimensión 2: Desempeño en el contexto							Dimensión 3: Comportamientos laborales contraproducentes											
	P1	P2	P3	P4	P5	Total D1	Nivel D1	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	Total D2	Nivel D2	P14	P15	P16	P17			P18	Total D3	Nivel D3
1	5	5	4	5	5	24	MUY ALTO	5	4	5	5	4	4	4	4	35	MUY ALTO	3	5	5	4	4	21	MUY ALTO	80	MUY ALTO
2	5	5	5	5	5	25	MUY ALTO	5	5	5	5	5	5	5	5	40	MUY ALTO	5	5	5	3	5	23	MUY ALTO	88	MUY ALTO
3	4	5	4	5	5	23	MUY ALTO	4	2	5	5	4	2	3	5	30	ALTO	4	4	5	4	5	22	MUY ALTO	75	MUY ALTO
4	5	5	4	5	3	22	MUY ALTO	5	5	5	4	4	4	5	5	37	MUY ALTO	5	5	2	2	2	16	ALTO	75	MUY ALTO
5	5	5	5	5	5	25	MUY ALTO	4	5	4	5	4	4	4	5	35	MUY ALTO	4	5	5	5	5	24	MUY ALTO	84	MUY ALTO
6	3	3	3	3	3	15	REGULAR	3	3	3	3	3	3	3	3	24	REGULAR	3	3	3	3	3	15	REGULAR	54	REGULAR
7	2	1	5	5	5	18	ALTO	2	1	1	5	2	2	1	1	15	BAJO	5	4	5	4	3	21	MUY ALTO	54	REGULAR
8	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	4	4	4	4	4	4	32	ALTO	4	2	4	4	4	18	ALTO	69	ALTO
9	5	5	5	5	5	25	MUY ALTO	5	5	5	5	5	5	5	5	40	MUY ALTO	5	5	2	5	3	20	ALTO	85	MUY ALTO
10	3	3	3	3	3	15	REGULAR	2	2	2	2	2	2	2	3	17	REGULAR	3	3	3	3	3	15	REGULAR	47	REGULAR
11	5	5	5	5	5	25	MUY ALTO	5	5	5	5	5	5	5	5	40	MUY ALTO	5	5	2	5	5	22	MUY ALTO	87	MUY ALTO
12	5	5	4	5	3	22	MUY ALTO	4	5	4	5	4	4	4	5	35	MUY ALTO	5	5	5	3	5	23	MUY ALTO	80	MUY ALTO
13	5	5	5	5	5	25	MUY ALTO	5	5	3	5	5	5	5	2	35	MUY ALTO	4	5	5	3	5	22	MUY ALTO	82	MUY ALTO
14	3	5	3	5	3	19	ALTO	4	5	5	4	3	4	5	5	35	MUY ALTO	5	5	5	3	5	23	MUY ALTO	77	MUY ALTO
15	5	5	4	5	5	24	MUY ALTO	5	5	5	4	4	4	5	5	37	MUY ALTO	4	4	5	4	5	22	MUY ALTO	83	MUY ALTO
16	4	5	4	5	4	22	MUY ALTO	4	2	5	5	4	2	3	5	30	ALTO	4	5	5	5	5	24	MUY ALTO	76	MUY ALTO
17	5	3	3	3	4	20	ALTO	2	3	5	3	3	5	3	4	28	ALTO	5	5	3	4	3	20	ALTO	68	ALTO
18	4	4	3	4	4	19	ALTO	5	4	5	5	4	4	4	4	35	MUY ALTO	5	5	5	3	5	23	MUY ALTO	77	MUY ALTO
19	5	5	5	5	5	25	MUY ALTO	4	5	4	5	4	4	4	5	35	MUY ALTO	5	5	2	1	3	16	ALTO	76	MUY ALTO