



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Relación entre liderazgo directivo y gestión del personal
según los docentes de la Institución Educativa
Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018**

**Tesis para optar al grado académico de Maestra en
Administración de la Educación**

AUTORA:

Br. Karen Nelith Flores Caveró

ASESOR:

Dr. Adni Jehú Inocente Bonilla

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Políticas educativas

PERÚ – 2018

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Carlos Alberto López Marrufo
Presidente

Dr. Marco Antonio Díaz Apac
Secretario

Dr. Adni Jehú Inocente Bonilla
Vocal

DEDICATORIA

A mis padres, Juan y María, por su infinito apoyo en mi formación profesional; a mi esposo, Pedro, por su constante contribución con mi desarrollo personal y profesional; a mi hijo, Lucas, por ser el mayor estímulo para mi progreso.

Karen Flores.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo, por brindarnos la oportunidad de profesionalizarnos y perfeccionarnos con calidad en la carrera docente.

A la coordinadora de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo-Pucallpa, Mg. Sonia Greenwich Panduro, por su acompañamiento permanente en el desarrollo de nuestros estudios.

A los directivos de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, por autorizar la recolección de información para esta investigación.

A los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, por contribuir con el estudio al desarrollar los cuestionarios aplicados.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD
DECLARACIÓN JURADA

Yo, Karen Nelith Flores Caverro, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 00085811, con la tesis titulada *Relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.*

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, septiembre del 2018.



Br. Karen Nelith Flores Caverro

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

De conformidad con lo dispuesto en el reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, es honroso presentar a consideración de vuestro elevado criterio el presente estudio titulado *Relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018*, que se sustenta para obtener el Grado de Maestra en Administración de la Educación.

Br. Karen Nelith Flores Cavero

ÍNDICE

Pág.

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
DECLARACIÓN JURADA	v
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos.....	14
1.2.1. A nivel internacional.....	14
1.2.2. A nivel nacional	17
1.2.3. A nivel local.....	18
1.3. Teorías relacionadas con el tema	20
1.3.1. Liderazgo directivo.....	20
1.3.2. Gestión del personal	25
1.4. Formulación del problema	29
1.5. Justificación del estudio	30
1.6. Objetivos	31
1.7. Hipótesis	31
II. MÉTODO	33
2.1. Diseño de investigación	33
2.2. Variables, operacionalización	33
2.3. Población y muestra	35
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad	35
2.5. Métodos de análisis de datos	36
2.6. Aspectos éticos.....	36
III. RESULTADOS	37
IV. DISCUSIÓN	59
V. CONCLUSIONES.....	61

VI. SUGERENCIAS	62
VII. REFERENCIAS	63
ANEXOS	69
Anexo 1. Instrumentos de recolección de datos.....	70
Anexo 2. Validación de instrumentos	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 3. Matriz de consistencia.....	74
Anexo 4. Base de datos.....	75

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Relación: Liderazgo directivo*Gestión del personal	37
Tabla 2. Relación: Personal del liderazgo*Gestión del personal	38
Tabla 3. Relación: Profesional del liderazgo*Gestión del personal	39
Tabla 4. Relación: Cultura del liderazgo*Gestión del personal	40
Tabla 5. Relación: Administración del liderazgo*Gestión del personal	41
Tabla 6. Distribución de frecuencias: Liderazgo directivo	42
Tabla 7. Distribución de frecuencias: Personal	43
Tabla 8. Distribución de frecuencias: Profesional	44
Tabla 9. Distribución de frecuencias: Cultura de liderazgo	45
Tabla 10. Distribución de frecuencias: Administración de liderazgo	46
Tabla 11. Distribución de frecuencias: Gestión del personal	47
Tabla 12. Distribución de frecuencias: Admisión de personas	48
Tabla 13. Distribución de frecuencias: Aplicación de personas	49
Tabla 14. Distribución de frecuencias: Compensación de personas	50
Tabla 15. Distribución de frecuencias: Desarrollo de personas	51
Tabla 16. Distribución de frecuencias: Condiciones laborales	52
Tabla 17. Distribución de frecuencias: Monitoreo de personas	53
Tabla 18. Pruebas de normalidad	54
Tabla 19. Correlaciones	54
Tabla 20. Pruebas de normalidad	55
Tabla 21. Correlaciones	55
Tabla 22. Pruebas de normalidad	56
Tabla 23. Correlaciones	56
Tabla 24. Pruebas de normalidad	57
Tabla 25. Correlaciones	57
Tabla 26. Pruebas de normalidad	58
Tabla 27. Correlaciones	58

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Relación: Liderazgo directivo*Gestión del personal	37
Figura 2. Relación: Personal del liderazgo*Gestión del personal	38
Figura 3. Relación: Profesional del liderazgo*Gestión del personal	39
Figura 4. Relación: Cultura del liderazgo*Gestión del personal	40
Figura 5. Relación: Administración del liderazgo*Gestión del personal	41
Figura 6. Distribución de frecuencias: Liderazgo directivo	42
Figura 7. Distribución de frecuencias: Personal	43
Figura 8. Distribución de frecuencias: Profesional	44
Figura 9. Distribución de frecuencias: Cultura de liderazgo	45
Figura 10. Distribución de frecuencias: Administración de liderazgo	46
Figura 11. Distribución de frecuencias: Gestión del personal	47
Figura 12. Distribución de frecuencias: Admisión de personas	48
Figura 13. Distribución de frecuencias: Aplicación de personas	49
Figura 14. Distribución de frecuencias: Compensación de personas	50
Figura 15. Distribución de frecuencias: Desarrollo de personas	51
Figura 16. Distribución de frecuencias: Condiciones laborales	52
Figura 17. Distribución de frecuencias: Monitoreo de personas	53

RESUMEN

Esta tesis es de tipo no experimental y tuvo como objetivo determinar si existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018. En cuanto a lo teórico, se cimienta en el enfoque transformacional y situacional, en cuanto a la variable liderazgo directivo; y en el enfoque de recursos y capacidades para la variable gestión del personal.

El diseño del estudio fue descriptivo correlacional, los instrumentos de recolección de datos fueron dos cuestionarios, uno para cada variable, la población muestral fue de 81 docentes. Además, para procesar la información, luego de la base de datos respectiva, se elaboró tablas de distribución de frecuencias y tablas de contingencia para la presentación de los resultados.

Al término de la investigación, se concluye que existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, debido a que 44.4%, perciben el liderazgo directivo como Eficiente, y a su vez, perciben la gestión del personal como Eficiente.

Palabras clave: Liderazgo directivo; gestión del personal.

ABSTRACT

This thesis is non-experimental and aimed to determine if there is a relationship between managerial leadership and personnel management according to the teachers of the emblematic educational institution Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018. As for the theoretical, is based on the transformational approach and situational, in terms of the pedagogical leadership variable; and in the resources and capabilities approach for the staff management variable.

The design of the study was descriptive correlational, the data collection instruments were two questionnaires, one for each variable, the sample population was 81 teachers. In addition, to process the information, after the respective database, frequency distribution tables and contingency tables were prepared for the presentation of the results.

At the end of the investigation, it is concluded that there is a relationship between managerial leadership and personnel management according to the teachers of Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, because 44.4% perceive pedagogical leadership as Efficient, and at the same time, they perceive the personnel management as Efficient.

Keywords: Leadership leadership; personnel management.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El proceso de cambio de los modelos educacionales ha incorporado la idea de mejoras en la personalidad del directivo de las instituciones educativas y de la manera como este dirige al personal a su cargo, tomando como eje del desarrollo formativo al estudiante que está inserto en el sistema educativo.

Un elemento importante en este proceso es la asunción del liderazgo como parte esencial de la conducción de la institución educativa, un liderazgo que haga del profesional en educación un actor idóneo y coprotagonico en la implementación de políticas educativas de mejora y calidad formativa de la institución a su cargo y que junto a su personal trabaje en los cambios que se requieren para tal efecto, es decir, la labor horizontal y comprometida de directivos, docentes y administrativos de una Institución en pro de la consecución de los objetivos de desarrollo.

Sin embargo, en Perú, en las diferentes regiones, los conflictos, sobre todo vinculados al abuso de poder y al rompimiento de relaciones humanas, son frecuentes en diferentes instituciones educativas, lo que da cuenta de las falencias en las acciones de liderazgo directivo que se desarrollan; esto implica que las causas radiquen en la deficiente formación para el cargo, además de problemas de personalidad vinculados a lo emocional.

Por lo general, los problemas descritos inciden en la gestión del personal o en la percepción que desarrolla el docente y el administrativo respecto de la gestión. Esto se evidencia en el caso peruano en la carencia de compromiso laboral, el cumplimiento exacto de las labores de clase, la rebeldía del personal, las denuncias contra los directivos y la apertura de procesos administrativos contra los docentes y administrativos.

En la institución educativa emblemática Coronel Pedro Portillo, Ucayali, se han presentado problemas entre el cuerpo directivo y los docentes por ello es necesario abordar la influencia del liderazgo

directivo en las formas de gestión del personal con el fin de encontrar ideas que permitan una mejorar los procesos de gestión y así mejorar el servicio educativo con la participación responsable de todos los miembros de la comunidad educativa.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. A nivel internacional

Gutiérrez, E. (2010), en su investigación *Un modelo de evaluación del desempeño docente que contribuye en la mejora de la calidad de los servicios educativos*, México, en la que empleó como instrumento el cuestionario, concluye que actualmente los alumnos se desempeñan para innovar nuevos ambientes de aula, de modo tal que esta se les haga más cómoda y puedan concentrarse más en el aprendizaje. De forma que el alumno asuma roles y responsabilidades, por lo tanto, el docente debe saber enseñar a los alumnos las distintas habilidades y métodos de enseñanza, y que asuman con mucha responsabilidad la tarea educativa que se les encomienda. A través de un modelo apropiado de evaluación docente se puede considerar el rendimiento obtenido no solo por este, sino, sobre todo, por el estudiante, de manera que se pueda realizar un seguimiento detallado de cómo se encuentra este en el desarrollo de su escolaridad, considerando que la evaluación puede ser criterial o normativa; criterial en el sentido que se establece el rendimiento del escolar en función de parámetros de desempeño o referentes de comparación, es decir en qué medida se logra un avance en función de logros de aprendizaje esperados o pre-establecidos; en lo normativo, porque responde al proceso de calificaciones que permiten la promoción del escolar, pero que no significa en modo alguno una evaluación terminal o definitiva, ya que esa no es la esencia de la evaluación; el modelo permite que el docente tenga la calificación o resultado de la evaluación con recomendaciones técnicas para que aborde el problema de manera oportuna o pertinente, sobre todo con los estudiantes que están en los niveles más bajos, así, una vez que

el maestro sabe la situación debe realizar un plan de mejora en el que se incorpora él mismo, para que trabaje con asesoría especializada y se dirija el Plan, de manera precisa, a las falencias determinadas.

Rodríguez (2011), en su trabajo de investigación titulado *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*, Universidad de la Sabana, concluye que la forma en que se desarrollan los liderazgos en las instituciones educativas pueden repercutir en el rendimiento de los escolares, pese a que los directivos que son líderes en sus instituciones no se relacionan directamente con ellos; sino más bien son los docentes, por ello, tiene que materializarse un liderazgo pedagógico en el sentido intrínseco, es decir, aquel que el docente logra ejercer al desarrollar los procesos de enseñanza-aprendizaje, de modo que logre que el estudiante sea autónomo en sus decisiones de estudio y, específicamente, de aprendizaje. Así, si bien existe un liderazgo esencial de carácter administrativo, el que permite que se monitoree y supervise el trabajo del docente de manera que se cumpla de manera idónea, también hay un liderazgo cuyo centro es el currículo y que, en cierta forma, está sobre el administrativo, ya que tiene el fin que el alumno, al cabo de un período razonable de estudios, egrese incorporando y desarrollando todas las competencias necesarias que le permitan ejercer su ciudadanía de manera óptima y provechosa para la comunidad. A hora bien, el líder administrativo, finalmente logra que su liderazgo impacte en lo pedagógico, pues se preocupa de intervenir positivamente en las áreas personal, profesional y emocional de los docentes a su cargo, es decir, el desempeño en términos de liderazgo es integral; precisamente, esta función liderativa es la que garantiza una educación de calidad en el estudiante: el liderazgo administrativo que vele por el mayor desarrollo cognitivo, didáctico, emocional y profesional del docente y el que transfiera estas cualidades al profesor para que su desempeño logre que el estudiante aprenda, no solo por la presencia del docente sino porque este quiere hacerlo.

Martín, C. (2011), en su tesis *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*, España, concluye que existe una gama amplia de posibilidades que permiten a las entidades públicas y privadas retener a sus empleados, es decir, los empleados que resultan o deviene en productivos a la par que estratégicos; necesariamente, la aplicación de estas estrategias, que pueden ser transaccionales o relacionales; esto responde a una nueva concepción del empleado, a una que ha dejado de lado el clásico “nadie es imprescindible”, por otra que valora el trabajo y un modelo en que todos los que producen sí son necesarios de todas maneras en una entidad; finalmente, lo transaccional se complementa con lo relacional, es más, responde a la naturaleza relacional-social de la persona, por lo que las estrategias para retener al verdadero talento humano son aplicables en la actualidad.

Así mismo, Martínez, V. (2013), en su tesis *Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*, México, concluye que el modelo de gestión del personal basado en competencias es importante y redundante en el desempeño o rendimiento del personal, esto evidenciado en la concreción de tres herramientas importantes para el desarrollo de competencias: una de carácter axiológico, que es el diccionario de valores, otra de carácter esencial, que es el diccionario de competencias cardinales, y la tercera de naturaleza laboral, que es el diccionario de competencias específicas y comportamientos; además, se logra cambios relacionados con la teleología de las entidades, es decir relacionados significativamente con la misión y visión y los objetivos institucionales, de modo que los desempeños del personal y los direccionamientos de las políticas de gestión sean coherentes con los intereses institucionales.

Gómez y Medina (2014), en su trabajo de investigación titulado *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria*, Pontificia

Universidad Católica de Valparaíso, concluyen que se es necesario el desarrollo de competencias esenciales o cardinales en los docentes y directivos de las instituciones educativas para que estas desarrollen u optimicen acciones formativas de calidad. Así, es importante que el líder sea, además de administrativo, pedagógico y, considerando la posición de la muestra, es relevante que el liderazgo que se emprenda sea de carácter transformacional, de modo que se revierta la realidad institucional de forma que se obtengan resultados satisfactorios; pero el énfasis de líder también debe evidenciarse en el desarrollo de una competencia humana, ya que la implementación de todo cambio, más aún si este es rotundo, implica el compromiso de todo el personal de una Institución, lo que tiene un contraparte que se cimienta en la empatía que el cuerpo directivo puede implementar y sentir en cuanto a la interacción con el personal, este es el principal recurso de mejora, pues, si bien el proceso educativo es centrado en el escolar, es el maestro quien viabiliza estas transformaciones. Las actitudes de, como se repite, empatía y de colaboración e interés por lo que sucede con el docente permitirá que este sienta que es una pieza importante en el engranaje, ya que es su real valor, y actúe de modo responsable y dé más de lo que su trabajo en sí le exige; esto deriva en un manejo y evidencia de competencias de gestión, humanas y técnicas.

1.2.2. A nivel nacional

Velásquez, F. (2013), en su tesis *Relación entre la gestión del recurso humano y el clima organizacional en la agencia de viajes y turismo Vida Tours en la ciudad del Cusco*, Universidad Andina del Cusco, Cusco, concluye que existe un desempeño deficiente del personal debido a un mal clima organizacional, destacando la baja comunicación con sus jefes; el clima organizacional negativo influye incluso en la falencia y la atención a los clientes, en la insatisfacción de expectativas, todo ello considerando que el clima organizacional se evalúa solo anualmente, no hay integración para trabajar y las reuniones son ineficaces; finalmente, el clima organizacional en la

sede del estudio es negativo; se concluye entonces que la gestión apropiada, regular o no de los recursos humanos de una entidad se relaciona de manera directa con el desarrollo del clima organizacional.

Reyes (2012), en su tesis de maestría *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla-Callao*, Universidad San Ignacio de Loyola, concluye que entre las variables que se ha abordado en esta investigación, y cada una de sus dimensiones, no existe un vínculo esencial o significativo, lo que permite afirmar que las formas en que los directivos desarrollen su trabajo liderativo no inciden en la manera en que los docentes se desempeñen, es posible que los liderazgos sean llevados apropiadamente, pero algún sentimiento de rebeldía permita que el docente se desenvuelva de modo negativo; por el contrario, puede darse una ausencia de liderazgo o un liderazgo mal llevado, pero los docentes, poniendo de su parte y más allá de la persona-líder, se desempeñen idóneamente.

1.2.3. A nivel local

Barrial y Paredes (2014), en su investigación titulada *Relación entre liderazgo de los directores y gestión educativa en las instituciones: Las Malvinas, Monte de los Olivos y Curimaná del distrito de Curimaná-2011*, para obtener el grado de Magíster en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo, Trujillo, concluyen que la relación entre el liderazgo de los directores y su gestión educativa es débil, salvo en el nivel de relaciones con sus docentes, en el que se manifiesta la relación positiva muy fuerte, infiriéndose que el estilo de liderazgo que predomina es el permisivo, pues en los demás aspectos relacionados, como la innovación, el uso de instrumentos de gestión o la estructuración de ambientes favorables para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no existe relación alguna.

Así mismo, Ríos, W. (2014), en su tesis *Desempeño pedagógico docente y rendimiento académico de los estudiantes del X ciclo de*

Educación Primaria de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía, Ucayali, 2013, Universidad César Vallejo, Ucayali, concluye que sí existe relación significativa entre desempeño pedagógico docente y el rendimiento académico de los estudiantes del X Ciclo de Educación Primaria de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía, también que el nivel más frecuente de desempeño pedagógico docente en la percepción de los estudiantes del X Ciclo de Educación Primaria de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía es el regular.

Además, Calixto, E. (2014) en su tesis *Estilos de liderazgo y gestión educativa de los directores de las instituciones educativas del distrito de Yarinacocha, Ucayali 2013*, Universidad César Vallejo, Ucayali, concluye que, entre los estilos de liderazgo y la gestión educativa en general, y con la gestión administrativa en específico, de los directores en las instituciones educativas del distrito de Yarinacocha, sí existe un vínculo importante y sustancial, lo que indica que los comportamientos de las variables se explican entre ellas mismas, es decir la conducta evidenciada en una de las variables se explica en la conducta de la otra.

Finalmente, Robalino, N. y Taricuarima, R. (2014) en su tesis *Gestión institucional y su relación con el desempeño docente en la institución educativa N° 64999-Mundial, Yarinacocha-2013*, Universidad Nacional de Ucayali, Ucayali, concluyen que se ha probado la existencia de un vínculo significativo entre las dos variables cuyo estudio estas investigadoras han desarrollado, siendo que esta misma relación se evidencia entre las dimensiones de las variables, es decir, que a mejor gestión institucional, entonces se tendrá un mejor desempeño del docente y, de darse el caso en el sentido inverso, también existirá la relación, por lo que de aplicarse acciones de optimización, de mejora o de reversión de una situación, bastaría realizarla con una de las variables en el entendido que la otra, en concordancia, mejoraría.

1.3. Teorías relacionadas con el tema

1.3.1. Liderazgo directivo

- Definición

Seguel (2015) define liderazgo directivo como aquella función o labor que desarrolla el cuerpo directivo de una institución con el fin que se logren cambios positivos en cuanto a logros de aprendizaje de los estudiantes, a partir de una transformación de las estructuras organizacionales, volitivas y actitudinales de los docentes, de los trabajadores administrativos, de los padres de familia y de los mismos alumnos., para la concreción de objetivos institucionales y una educación cualitativamente óptima de los educandos.

Liderazgo directivo es la condición y situación que proviene siempre del personal y de los escolares, con los que se establece una cercamiento, sino una inmersión, en su sistema de valores, en sus normas internase incluso en el lugar que ocupan dentro de la organización escolar y social, lo que deriva en un compromiso fáctico con las experiencias y con ellos mismos como seres humanos; de esta manera se puede implementar un vínculo que de modo natural permite un posicionamiento en condición de líder de los directivos, siendo aceptado esto por la comunidad educativa de manera voluntaria aunque implícita. (Ortiz, 2005).

- Enfoques y teorías

a) Enfoque transformacional

Bass (1985) sostiene que operacionalmente el liderazgo transformacional considera el nivel de impacto efectivo con que los maestros y los propios directivos perciben las actuaciones de estos, lo que se evidencia a través de a) carisma personalizante (influencia idealizada), que es el cómo se percibe las dotes liderativas (director), ya sea para mantener de manera firme y compartida el trabajo en pos de una visión, el cómo se logra el respeto y la asequibilidad del colectivo y el contagiar dinamismo,

entusiasmo y el valor del respeto, permitiendo una gestión correcta y un liderazgo trascendente, b) consideración individual (influencia personalizada), que es la manera como se percibe al líder (director) en cuanto a la asistencia laboral y profesional personalizada a los trabajadores; se evidencia mediante la contribución con el desempeño del trabajador y la interacción con el personal con el que trabaja, así como en el reconocimiento de los logros laborales de los trabajadores docentes, c) estimulación intelectual, que es la percepción que se tiene sobre las dotes del líder (director) para desarrollar innovaciones y acciones creativas direccionadas a la resolución de la problemática propia de la gestión educativa, así como viabilizar su dinámica, esta dimensión permite un real provecho de los recursos, d) inspiración, que considera la forma en que se considera al líder (director) en la promoción del compromiso institucional, los desempeños guiados por un comportamiento positivo y optimista y el nivel de identidad que se pueda inculcar en los trabajadores para con su centro de trabajo, y e) tolerancia psicológica, que es la percepción que se desarrolla sobre el líder (director) en cuanto a la utilización de la tranquilidad el buen humor ante las circunstancias complejas, problemáticas y dificultosas que se puedan manifestar en la interrelación en la Institución, evitar el avasallamiento de la situación.

b) Enfoque situacional

Chiavenato (1999) refiere que, a su vez, el situacional son un conjunto de enfoques que buscan explicar el liderazgo dentro de un contexto amplio. Parten del principio de existencia de varios estilos de liderazgo, según la situación. Una circunstancia determinada requiere de un tipo de liderazgo determinado y coherente con ella. Las teorías situacionales son atractivas para el gerente porque permite adecuar el estilo de liderazgo a toda situación. Un líder nato se adecua a diferentes individuos y su

contexto. Así, los elementos de los estilos de liderazgo, según este enfoque, son tres: el líder, el grupo y la situación. La variable situación resulta o deviene en la más importante, pues condiciona quien será el líder, cómo se manejará el liderazgo y las acciones a realizar. Se destaca que el reconocimiento del líder tiene una relación con el sitio que ocupa en una red comunicacional más que de sus cualidades personales. En una situación, cada actitud manifiesta se vincula directamente con el grado de autoridad que emplee quien lidera y el margen de libertad del que dispongan quienes fungen de subordinados, en la toma de decisiones.

- Dimensiones

a) Dimensión personal

Fischman (2000) lo define como el aspecto que tiene su centro en la autoestima, pues esta es la base o cimiento de la parte personal de todo individuo; es la consciencia de cada acción que se realiza y la asunción de responsabilidades devenidas de estas; es saber lo que se desea y conocer las fortalezas y debilidades que contribuirán a lograr con los objetivos predeterminados.

En cuanto a la autoestima en específico, es el autor precisa que tiene dos elementos medulares: el competente y seguro y el valorarse y respetarse así mismo. De vivirse una situación en la que quien lidera evidencia baja autoestima, entonces se notará la ausencia de innovación, de cambios, un afán desmedido y permanente de aludir objetivos que no se concretarán y hechos concretos que se hayan logrado, es decir, se considera que el recordar que lo poco obtenido garantizará la situación de preminencia, es más, muchas de las veces estos logros no son de la institución, sino de tipo personal. Solo desarrollando una concepción positiva y favorable de sí mismo se podrá liderar apropiadamente, pues se denotará seguridad en lo que se decide, la misma que contagiará a su personal; de esta manera se tendrá

mayor claridad para determinar las potencialidades de cada miembro de la institución, de modo que se les asigne responsabilidades según sus capacidades para la obtención de la teleología institucional.

La concepción que se posee de sí es de gran relevancia, puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de la institución, pues una situación en la que se evidencia un liderazgo débil e impropio y que este sea imperceptible para los trabajadores, direcciona hacia la derrota de la entidad; por el contrario, el líder que denota autoconocimiento cabal y actitud positiva podrá inocular estas cualidades a los trabajadores e implantará medidas totalmente nuevas o innovadoras en la entidad de manera que se concrete lo visionado; así, el consolidar la autoestima y ponerla al servicio del liderazgo requiere de aptitudes para la innovación y la propiedad para la toma de decisiones de éxito.

b) Dimensión profesional

La dimensión profesional del liderazgo se centra en cómo se contribuye con los resultados de aprendizaje que se obtienen en los escolares de la Institución; el directivo que tiene claro este aspecto aportará sustancialmente con esta dimensión y los resultados que se esperan, pues el verdadero profesionalismo en educación está en el proceso de enseñanza-aprendizaje; el directivo monitoreará el trabajo del maestro y lo hará eficiente y eficaz, orienta en el desempeño del docente y hay un genuino interés por el desarrollo profesional del docente, en su preparación permanente; consideran la evaluación del trabajo del docente como esencial para la mejora continua y la obtención de resultados idóneos (Murillo 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010b).

Además, como lo señalan estos autores, se enfoca hacia el liderazgo administrativo, pues es el ámbito de apoyo al desarrollo de la enseñanza-aprendizaje, al trabajo del docente; el liderazgo,

aquí, se enfoca en que se tenga todo lo necesario para que el proceso pedagógico, en el sentido estricto, se concrete de manera óptima.

c) Cultura del liderazgo

Según Fischman (2000), la cultura de liderazgo es aquella que se implementa en función de permitir que los éxitos, los cambios permanentes, la innovación, el respeto por la persona humana, la participatividad y el bienestar de todos los integrantes de la Institución sean el común denominador o la costumbre asumida de manera convencional y consensuada por todo el personal.

Para ello, la comunicación es la herramienta eficaz que posibilita la implementación de esta cultura en una entidad. Así, la comunicación permite socializar oportuna y pertinentemente las acciones que debe realizar la Institución con miras a la obtención de logros y la concreción de objetivos. La comunicación tiene que ser fluida a nivel interno, de modo que todos comulgan con una sola idea; pero también tiene que ser con el entorno o con la sociedad. La comunicación genera compromiso, emoción por la institución, para lo cual tiene que ser bien administrada. En este sentido existe niveles de escucha en el proceso comunicacional. El primer nivel es el que se caracteriza por la desconexión del aspecto mental, aun cuando el cuerpo está presente; el segundo nivel es el de una escucha comprensiva, atenta y competitiva, una en la que el intercambio de mensajes es productivo; los interlocutores proponen estrategias, políticas y manifiestan opiniones de manera constante, proporcionan actividad y la seguridad de lo productivo para la entidad, pues del intercambio de ideas surge lo mejor para la toma de decisiones para la Institución, existe, en este nivel, un interés por mostrarse competente.

d) Administración del liderazgo

Según Murillo (2008), es la cualidad que desarrolla el líder para gerenciar la Institución ubicando o situando, de modo hábil y consensuado, cada trabajo y cada desempeño donde corresponde, de manera que se observe o se viva un trabajo pedagógico sistemático, continuo, fluido y organizado; asocia las necesidades de la entidad con la inteligencia emocional de quienes las lideran.

En este sentido, el líder debe volcar toda su experiencia y agudeza, así como sus capacidades de convencimiento y de convocatoria para hacer que cada actor educativo conozca sus cualidades y debilidades y decida, además del trabajo docente propiamente dicho, en que aspecto es más productivo y sirve más y mejor a la Institución. De esta manera, es importante que cada entidad diseñe las acciones necesarias para que los mejores líderes se desempeñen como directivos de una Institución.

Debe tenerse en cuenta que, cualquiera que sea la forma de administrar el liderazgo, los objetivos institucionales se constituyen en el derrotero.

1.3.2. Gestión del personal

- Definición

La gestión del personal según Maraví (2007) es la situación que permite esencialmente concretar objetivos institucionales en función del provecho responsable, humano, sistemático y organizado del potencial de cada trabajador, en el entendido que estos son el aparato productivo de una Institución, considerando sus niveles de conocimientos, de experiencia y de innovación, en consonancia con los niveles de satisfacción laboral que se logren en cada trabajador.

Así mismo, Casas, A. (2012) la define como aquella gestión que desarrolla acciones en función de logro de objetivos de una entidad caracterizadas por impulsar una cultura sustancialmente humana, cuyo centro sea el trabajo colectivo, a la autonomía, la

cultura de la evaluación y la mejora continua, es decir que la gestión del personal supera el hecho administrativo puro para hacerse más funcional y pertinente.

- **Enfoques o teorías**

La variable gestión del personal se respalda en el enfoque de recursos y capacidades, acerca del cual, Penrose (citada por Martín, 2011) considera que el trato adecuado y la racionalización de los recursos con sus respectivas capacidades, y en dirección de lo esperado, es esencial para la productividad. Las entidades tienen que identificar o precisar cuáles son sus trabajadores fortaleza, para, en función de estos, implementar una serie de acciones estratégicas que viabilicen las innovaciones que se deseen implementar. La formación y perfeccionamiento de estos recursos tiene gran significado, ya que estos son los pilares de la mejora, además se garantiza la socialización o réplica de los temas de capacitación entre todo el personal. Para ello, generalizando la propuesta de Grant (1996), este propone tener en cuenta tres actividades: 1) la Institución debe determinar y cualificar sus propios recursos y capacidades, 2) evaluar los recursos y capacidades para determinar su utilidad y su sostenibilidad, 3) la Institución tiene que fundamentar apropiadamente el porqué de la determinación de estos recursos y capacidades y su utilización. Todas estas acciones tienen que pasar constantemente por un proceso de retroalimentación para garantizar la efectividad y mejora continua.

Ulrich (citado por Martín, C. 2011) se apoyó parcialmente en este enfoque para determinar cómo el personal de una entidad se va constituyendo progresivamente y en función del valor que se le asigna en un potencial importante, el cual proporciona gran ventaja en términos de competencia. Por su parte, Wright y McMahan (citados por Naranjo, C. 2009) sostienen que una dirección de carácter estratégico de los recursos humanos tiene su sustento en

un modelo debidamente planificado de acciones, de utilización y de implementación de estrategias en función de estos recursos, lo que genera réditos sociales a nivel de espiritualidad, emoción y compromiso en el caso del personal de las instituciones educativas.

Así, se puede afirmar que la dirección estratégica de recursos humanos tiene como principal objetivo el adecuado manejo del personal, al cual debe tratar con genuino matiz humano, considerando a las personas como la fuente de mejoras, sin que ello signifique obviar procesos esenciales propios de una gestión, como son la sistematicidad, la organización, la evaluación, la racionalización y la producción.

Otro enfoque que respalda esta variable es el motivacional, siendo Maslow (1991) quien sostiene que la motivación es el eje principal proel cual una persona realiza lo que tiene que realizar; es la causa relevante de la concreción de un acto.

La motivación, añade Maslow, incorpora aspectos que se evidencian de manera consciente o inconsciente, primarias o secundarias. Así, las primeras tienen conexión directa con las necesidades humanas que se consideran básicas como la alimentación, la respiración, saciar la sed u otras similares; mientras que las secundarias son el reconocimiento social, el afecto o la necesidad de logros, siendo necesario satisfacer las primeras para también satisfacer las segundas.

Por otra parte, las motivaciones de carácter secundario son aquellas que satisfacen necesidades de orden social, tal como es el caso del afecto o el logro. Como es de suponer, es requerimiento poder lograr la satisfacción de las motivaciones primarias a fin de lograr satisfacer las secundarias.

Considerando lo propuesto por Robbins, S. y Coulter, M. (2010) las dimensiones de la motivación son:

Factores higiénicos o factores extrínsecos, los cuales se relacionan con la insatisfacción, pues son elementos que están en el contexto y no son controlados por las personas o trabajadores,

representan el ambiente en que desarrollan su labor, los principales factores higiénicos son el sueldo, los beneficios sociales, la naturaleza del control o evaluación, las condiciones ambientales en las que se trabaja, las políticas de la entidad, el clima de trabajo, el prestigio y la normativa interna. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Robbins y Coulter destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos eran considerados para elevar el rendimiento o productividad de un trabajador; sin embargo, postulan ellos, que al mejorar la dación de factores higiénicos se evita la insatisfacción, pero no necesariamente hay satisfacción; suele recurrirse a factores o estrategias como reconocimientos y castigos para lograr una mejora en el rendimiento y el desempeño, pero estos no necesariamente generan mayor productividad en términos cuantitativos y cualitativos. Claro está, que es mejor esta situación que la de permitir la existencia de factores higiénicos precarios, porque esos sí generan insatisfacción.

Los factores motivacionales o factores intrínsecos, se vinculan con aquello que si es de dominio del trabajador y que este considera porque se siente bien con el trabajo que realiza, es decir, que aquello que hace está en coherencia con lo que quiere hacer; estos factores tiene que ver con la autorrealización, con la expectativas que siente que tiene la persona para desarrollarse en la entidad, con lo retos que asume, con la capacidad que se le otorga para participar de la toma de decisiones, dejando así este aspecto de relacionarse con lo muy utilitario como era el que si el sueldo satisfacía los requerimientos familiares; va más allá; se direcciona en hacia la satisfacción espiritual y la identidad institucional.

- **Dimensiones**

Las dimensiones de la variable gestión del personal, según Chiavenato, I. (2002), son:

- a) Admisión de personas:** Es el proceso a través del cual la Institución incorpora personal que sirva a sus intereses en cuanto al logro de objetivos comunes, implementando, incluso, acciones de carácter propedéutico.
- b) Aplicación de personas:** Es el proceso a través del cual la entidad posiciona al personal de su cargo y de las funciones que cumplirá, iniciándolo en la cultura organizacional y en las formas de interacción institucional.
- c) Compensación de personas:** Es el conjunto de procesos que una Institución realiza para reconocer el trabajo realizado en función de metas cumplidas y las acciones extraordinarias de los trabajadores.
- d) Desarrollo de personas:** Se refiere a los procesos que la entidad desarrolla para perfeccionar el desempeño de su personal, en todos los aspectos de su desenvolvimiento laboral, tanto en aula como fuera de ella.
- e) Condiciones laborales:** Es el estilo que se ha impuesto en la Institución para liderar los procesos y el clima laboral instituido, así como los niveles de participación en la toma de decisiones por parte de los trabajadores; así como el ambiente físico de trabajo.
- f) Monitoreo de personas:** Es el proceso de acompañamiento que se realiza al trabajador para evaluar su labor y, respondiendo a la naturaleza formativa de la evaluación, realizar la identificación de las falencias para tomar decisiones de mejora pertinentes y oportunas.

1.4. Formulación del problema

General

¿Existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018?

Específicos

¿Existe relación entre la dimensión personal del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018?

¿Existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018?

¿Existe relación entre la dimensión cultura de liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018?

¿Existe relación entre la dimensión administración del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018?

1.5. Justificación del estudio

Esta investigación se justifica en los términos siguientes:

En lo teórico, porque permitió actualizar y validar la información de carácter teórico que se considera en el estudio, así como actualizar las investigaciones que se han realizado de manera previa a esta investigación, en los ámbitos internacional, nacional y local.

En lo metodológico, porque los pasos seguidos en esta investigación, durante los procesos de recolección de datos y el análisis e interpretación de la información procesada, puede ser empleada en estudios similares; también, en cuanto a los instrumentos de investigación, estos son una propuesta que puede asumirse en otras investigaciones.

En cuanto a su conveniencia, esta investigación es pertinente porque responde de manera directa a la problemática del liderazgo directivo y de la gestión del personal, según se ha descrito en esta investigación.

En lo práctico, los resultados de esta investigación, una vez difundidos, contribuirán con la reflexión de los docentes sobre formas

de interacción con los directivos y la optimización del clima laboral, gracias a una mejor gestión del personal.

1.6. Objetivos

General

Determinar si existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Específicos

Determinar si existe relación entre la dimensión personal del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Determinar si existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Determinar si existe relación entre la dimensión cultura del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Determinar si existe relación entre la dimensión administración del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

1.7. Hipótesis

General

Existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Específicas

Existe relación entre la dimensión personal del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Existe relación entre la dimensión cultura del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

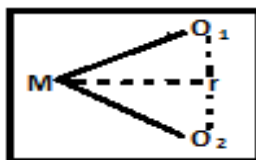
Existe relación entre la dimensión administración del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

Considerando lo que refieren Zunini y Cardoso (2005), el tipo de estudio fue no experimental, porque se evitó aplicar estímulo alguno a las variables con el fin de conseguir una modificación, es decir se representó la situación de cada variable tal cual es.

Esta investigación fue de diseño correlacional, pues buscó establecer el nivel de relación que existe entre las variables de estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2008), los estudios correlacionales permiten establecer relaciones entre las variables que se abordan, las que se determinan en el nivel teórico.



Dónde:

M: Muestra de docentes de la sede de estudio.

O1: Datos de la variable liderazgo directivo.

O2: Datos de la variable gestión del personal.

r: Relación entre las variables.

2.2. Variables, operacionalización

Variable 1: Liderazgo directivo

Dimensiones:

Personal del Liderazgo

Profesional del Liderazgo

Cultura del Liderazgo

Administración del Liderazgo

Variable 2: Gestión del personal

Dimensiones:

Admisión de personas

Aplicación de personas

Compensación de personas

Desarrollo de personas

Condiciones laborales

Monitoreo de personas

Operacionalización de la variable

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Liderazgo directivo	Seguel (2015) define liderazgo directivo como aquella función o labor que desarrolla el cuerpo directivo de una institución con el fin que se logren cambios positivos en cuanto a logros de aprendizaje de los estudiantes, a partir de una transformación de las estructuras organizacionales, volitivas y actitudinales de los docentes, de los trabajadores administrativos, de los padres de familia y de los ismos alumnos., para la concreción de objetivos institucionales y una educación cualitativamente óptima de los educandos.	Esta variable se operacionaliza a través de las dimensiones: Personal del liderazgo Profesional del liderazgo Cultura del liderazgo Administración del liderazgo	Personal del liderazgo	Conducción participativa Instrumentos de gestión	Ordinal Deficiente Regular Eficiente
			Profesional del liderazgo	Toma de decisiones participativa Clima escolar Resolución pacífica de conflictos Participación de las familias y comunidad	
			Cultura del liderazgo	Infraestructura, equipamiento y material educativo Uso óptimo del tiempo en la institución educativa Uso de recursos Desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo Equipo administrativo y/o de soporte	
			Administración del liderazgo	Información para toma de decisiones institucionales Participación en procesos de autoevaluación y mejora	
Gestión del personal	Maraví (2007) es la situación que permite esencialmente concretar objetivos institucionales en función del provecho responsable, humano, sistemático y organizado del potencial de cada trabajador, en el entendido que estos son el aparato productivo de una Institución, considerando sus niveles de conocimientos, de experiencia y de innovación, en consonancia con los niveles de satisfacción aboral que se logren en cada trabajador.	Esta variable se operacionaliza a través de las dimensiones: Admisión de personas Aplicación de personas Compensación de personas Desarrollo de personas Condiciones laborales Monitoreo de personas	Admisión de personas	Reclutamiento de personas Selección de personas	Ordinal Deficiente Regular Eficiente
			Aplicación de personas	Orientación de las personas Diseño de cargos Evaluación del desempeño humano	
			Compensación de personas	Remuneración Programa de incentivos Beneficios y servicios	
			Desarrollo de personas	Entrenamiento Desarrollo de personas	
			Condiciones laborales	Relaciones con los empleados Higiene, seguridad y calidad de vida	
			Monitoreo de personas	Sistemas de información	

2.3. Población y muestra

La población fue muestral estuvo conformada por el total de docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo (Chiroque, 2005).

Cuadro 1. Distribución de la población

Nivel	Docentes
Primaria	44
Secundaria	37
Total	81

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

La técnica fue la encuesta, que permitió reunir, de manera sistemática, datos sobre el tema de estudio, a través del contacto directo e indirecto con los alumnos que formaron parte de la muestra. Los instrumentos que se empleó fueron dos cuestionarios, el de la variable Gestión del personal corresponde a Díaz (2016) y el de Liderazgo directivo a Pezo (2016) por lo que no se requiere de los procesos de validación ni de confiabilidad (Chiroque, 2005).

Así también, para la recolección y almacenamiento de información teórica relacionada al estudio, se utilizó la técnica del fichaje (Chiroque, 2006).

Cuadro 2. Ficha técnica de los instrumentos

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE LIDERAZGO DIRECTIVO	
Nombre	Cuestionario: Liderazgo directivo
Autora	Melina Suley Pezo Gonzáles
Número de ítems	30
Opciones de respuesta	Siempre A veces Nunca
Distribución	Dimensión 1: 8 indicadores Dimensión 2: 6 indicadores. Dimensión 3: 10 indicadores. Dimensión 4: 6 indicadores.
Escala de valoración	Deficiente: 30-49 Regular: 50-69 Eficiente: 70-90

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE GESTIÓN DEL PERSONAL	
Nombre	Cuestionario para conocer su percepción sobre la gestión del personal
Autor	Neptalí Stalin Díaz Zumaeta
Número de ítems	32
Opciones de respuesta	Sí En ocasiones No
Distribución	Dimensión 1: 4 ítems. Dimensión 2: 5 ítems. Dimensión 3: 4 ítems. Dimensión 4: 7 ítems. Dimensión 5: 7 ítems. Dimensión 5: 5 ítems.
Escala	Deficiente: 32-54 Regular: 55-76 Eficiente: 77-96

2.5. Métodos de análisis de datos

El método que se utilizó fue cuantitativo; se recolectó los datos luego se procesó mediante la medición numérica empleando la estadística descriptiva, como lo explica Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2008). Se recolectaron los datos a través del instrumento.

- Una vez recolectado, se procesa y organiza en tablas, empleando la hoja de cálculo de Excel 2016.
- Seguidamente se procesó los datos para cada dimensión en una tabla de frecuencia con sus cantidades y porcentajes, realizando la lectura e interpretación pertinentes.
- Además, se presentó la información en cuadros de doble entrada, ya que debe evidenciarse la relación entre las variables de estudio.
- Prueba de normalidad: Kolmogorov-Smirnov.
- Prueba de hipótesis: Rho de Spearman

2.6. Aspectos éticos

Se respetó los derechos de autor de las referencias utilizadas en la investigación.

III. RESULTADOS

Tabla 1

Relación: Liderazgo directivo*Gestión del personal

		Gestión del personal			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Liderazgo directivo	Deficiente	Recuento	10	0	0	10
		% del total	12,3%	0,0%	0,0%	12,3%
	Regular	Recuento	0	30	0	30
		% del total	0,0%	37,0%	0,0%	37,0%
	Eficiente	Recuento	0	5	36	41
		% del total	0,0%	6,2%	44,4%	50,6%
Total		Recuento	10	35	36	81
		% del total	12,3%	43,2%	44,4%	100,0%

Nota: Elaboración propia.

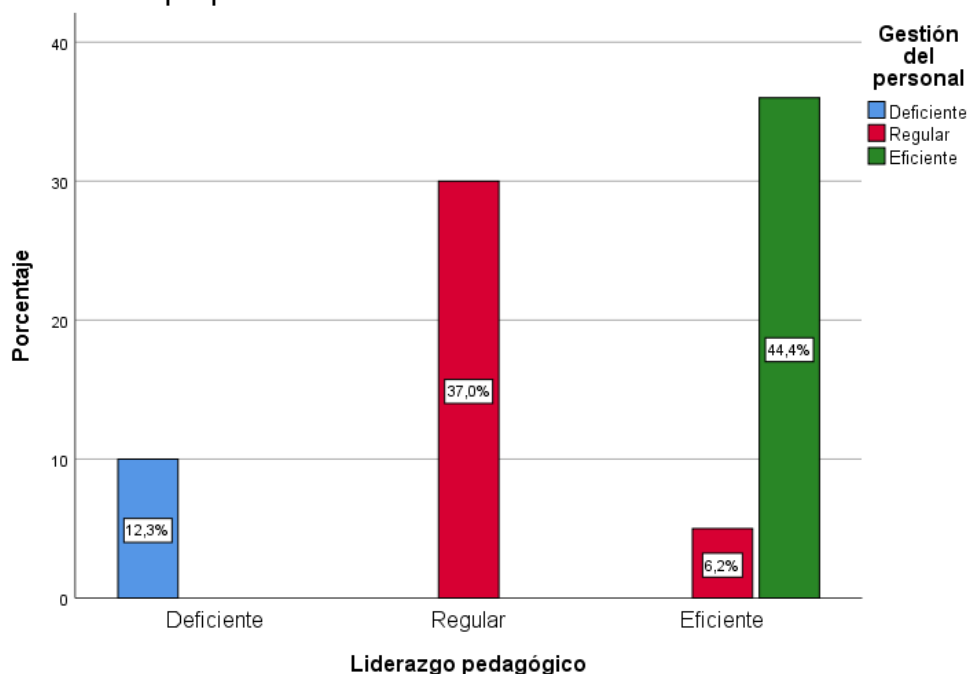


Figura 1. Relación: Liderazgo directivo*Gestión del personal

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la población muestral, representado por 44.4%, perciben el liderazgo directivo como Eficiente, y a su vez, perciben la gestión del personal como Eficiente, en la sede de estudio.

Tabla 2

Relación: Personal del liderazgo*Gestión del personal

		Gestión del personal			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Personal del liderazgo	Deficiente	Recuento	4	0	0	4
		% del total	4,9%	0,0%	0,0%	4,9%
	Regular	Recuento	6	35	12	53
		% del total	7,4%	43,2%	14,8%	65,4%
	Eficiente	Recuento	0	0	24	24
		% del total	0,0%	0,0%	29,6%	29,6%
Total		Recuento	10	35	36	81
		% del total	12,3%	43,2%	44,4%	100,0%

Nota: Elaboración propia.

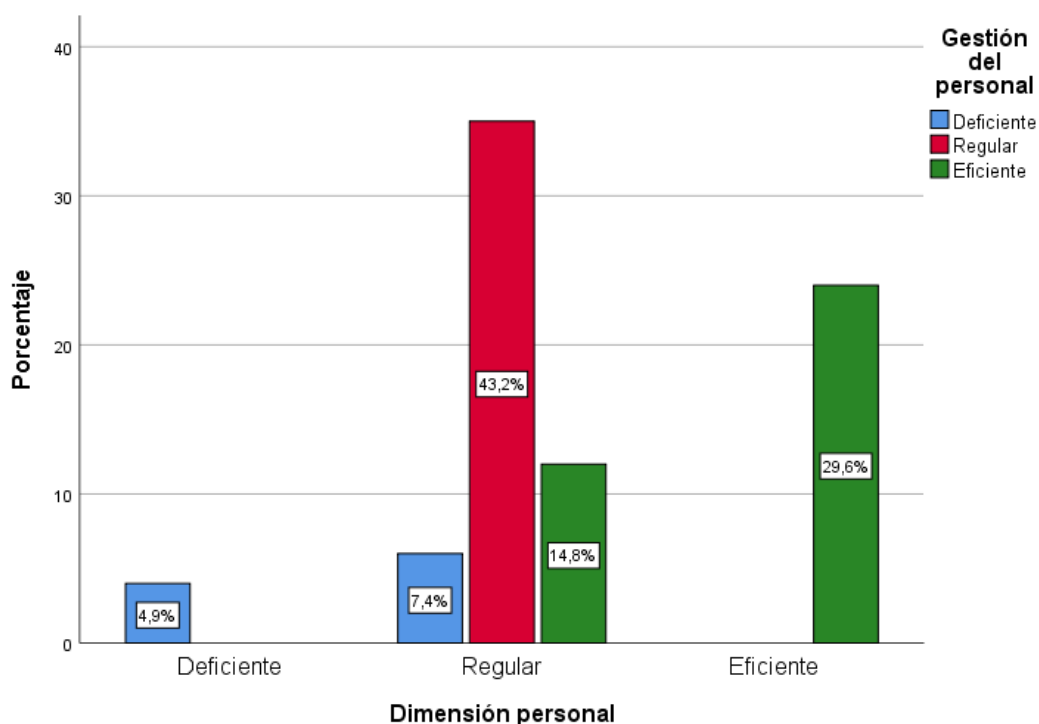


Figura 2. Relación: Personal del liderazgo*Gestión del personal

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la población muestral, representado por 43.2%, perciben la dimensión personal del liderazgo como Regular, y a su vez, perciben la gestión del personal como Regular, en la sede de estudio.

Tabla 3

Relación: Profesional del liderazgo*Gestión del personal

		Gestión del personal			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Profesional del liderazgo	Deficiente	Recuento	10	2	0	12
		% del total	12,3%	2,5%	0,0%	14,8%
	Regular	Recuento	0	33	12	45
		% del total	0,0%	40,7%	14,8%	55,6%
	Eficiente	Recuento	0	0	24	24
		% del total	0,0%	0,0%	29,6%	29,6%
Total		Recuento	10	35	36	81
		% del total	12,3%	43,2%	44,4%	100,0%

Nota: Elaboración propia.

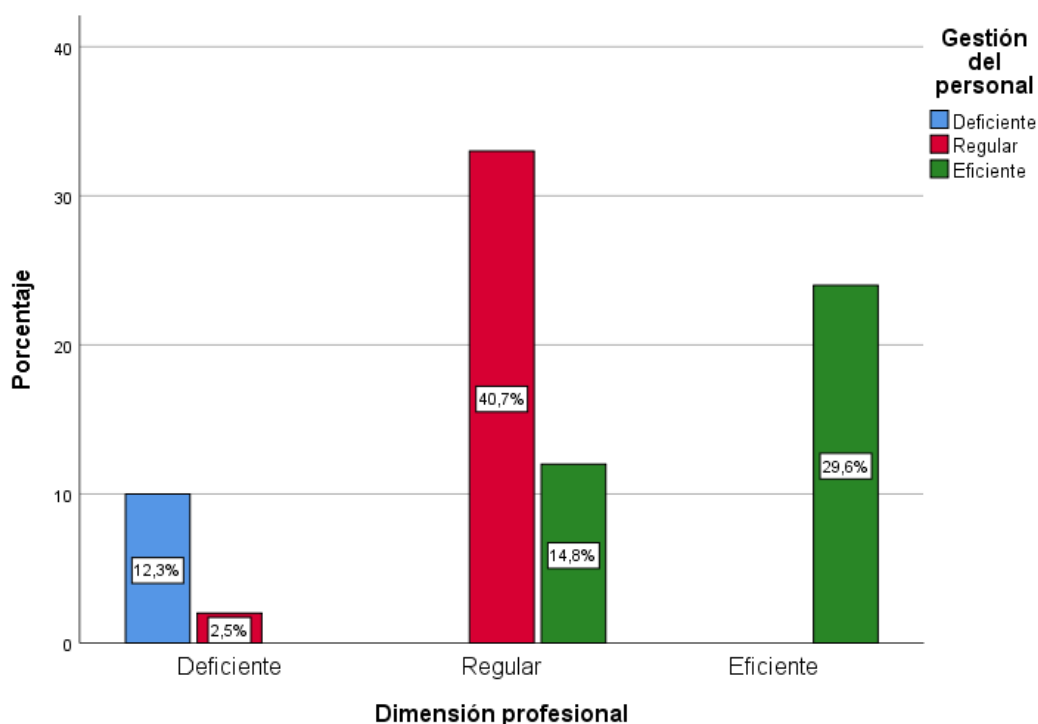


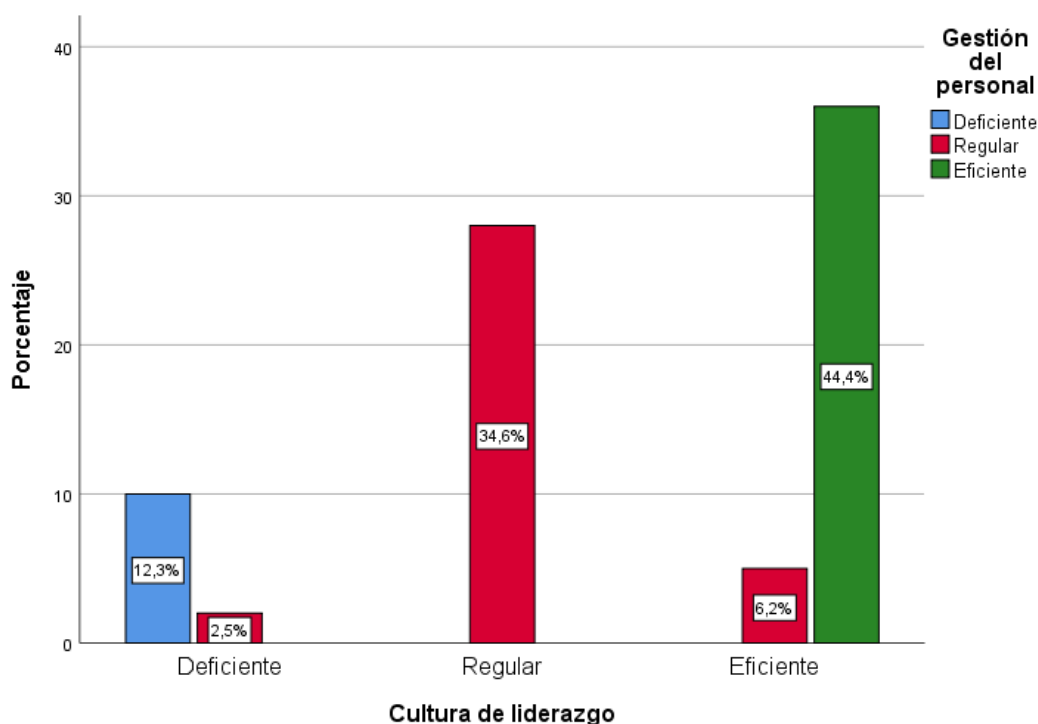
Figura 3. Relación: Profesional del liderazgo*Gestión del personal

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la población muestral, representado por 40.7%, perciben la dimensión profesional del liderazgo como Regular, y a su vez, perciben la gestión del personal como Regular, en la sede de estudio.

Tabla 4**Relación: Cultura del liderazgo*Gestión del personal**

		Gestión del personal			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Cultura del liderazgo	Deficiente	Recuento	10	2	0	12
		% del total	12,3%	2,5%	0,0%	14,8%
	Regular	Recuento	0	28	0	28
		% del total	0,0%	34,6%	0,0%	34,6%
	Eficiente	Recuento	0	5	36	41
		% del total	0,0%	6,2%	44,4%	50,6%
Total	Recuento	10	35	36	81	
	% del total	12,3%	43,2%	44,4%	100,0%	

Nota: Elaboración propia.

**Figura 4. Relación: Cultura de liderazgo*Gestión del personal**

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la población muestral, representado por 44.4%, perciben la dimensión cultura del liderazgo como Eficiente, y a su vez, perciben la gestión del personal como Eficiente, en la sede de estudio.

Tabla 5

Relación: Administración del liderazgo*Gestión del personal

		Gestión del personal			Total	
		Deficiente	Regular	Eficiente		
Administración del liderazgo	Deficiente	Recuento	10	0	0	10
		% del total	12,3%	0,0%	0,0%	12,3%
	Regular	Recuento	0	29	0	29
		% del total	0,0%	35,8%	0,0%	35,8%
	Eficiente	Recuento	0	6	36	42
		% del total	0,0%	7,4%	44,4%	51,9%
Total	Recuento	10	35	36	81	
	% del total	12,3%	43,2%	44,4%	100,0%	

Nota: Elaboración propia.

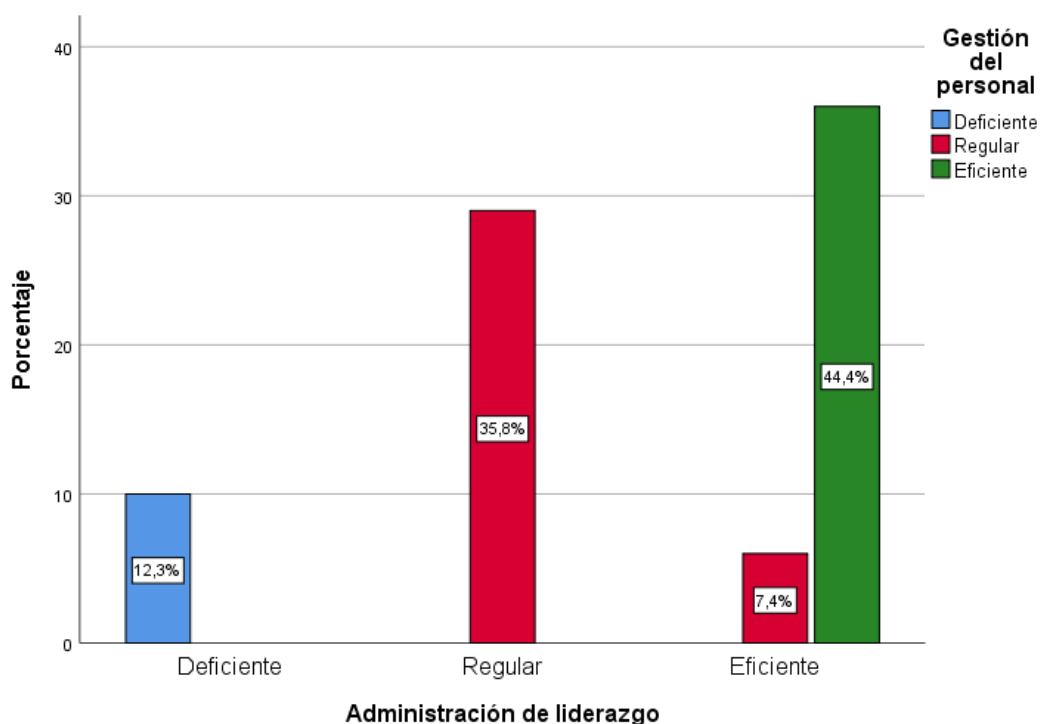


Figura 5. Relación: Administración del liderazgo*Gestión del personal

Descripción: La tabla y su figura muestran que, el mayor porcentaje de la población muestral, representado por 44.4%, perciben la dimensión administración del liderazgo como Eficiente, y a su vez, perciben la gestión del personal como Eficiente, en la sede de estudio.

Tabla 6
Distribución de frecuencias: Liderazgo directivo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	10	12,3	12,3	12,3
	Regular	30	37,0	37,0	49,4
	Eficiente	41	50,6	50,6	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia.

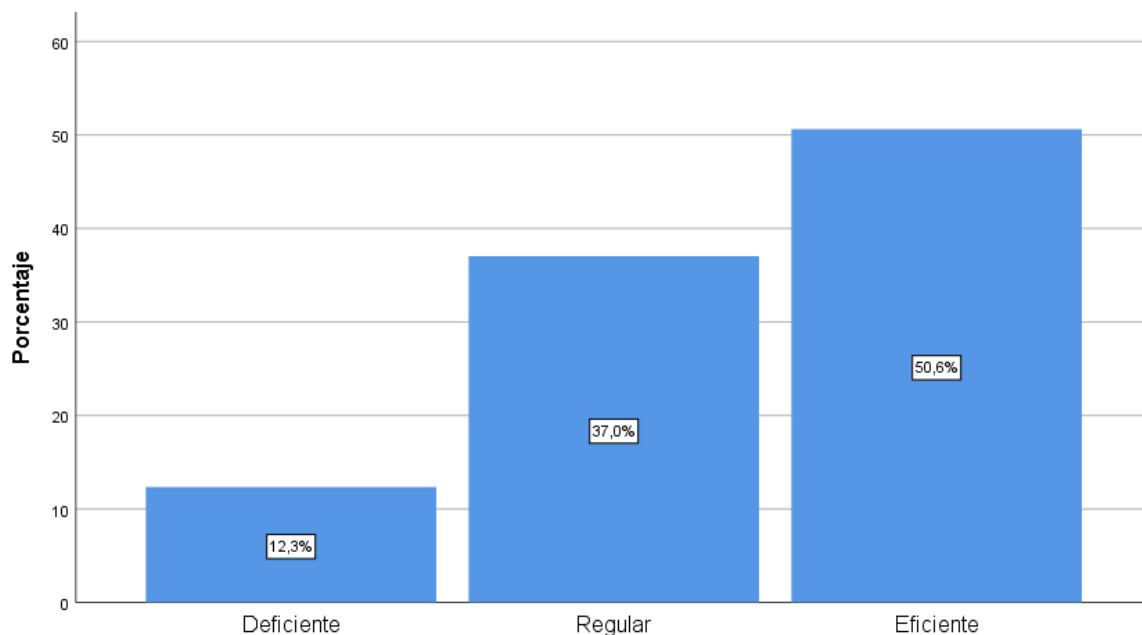


Figura 6. Liderazgo directivo

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la variable Liderazgo directivo: 50.6% lo percibe como Eficiente, 37% como Regular y 12.3% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 7

Distribución de frecuencias: Personal del liderazgo

	Personal del liderazgo	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	4	4,9%
Regular	53	65,4%
Eficiente	24	29,6%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

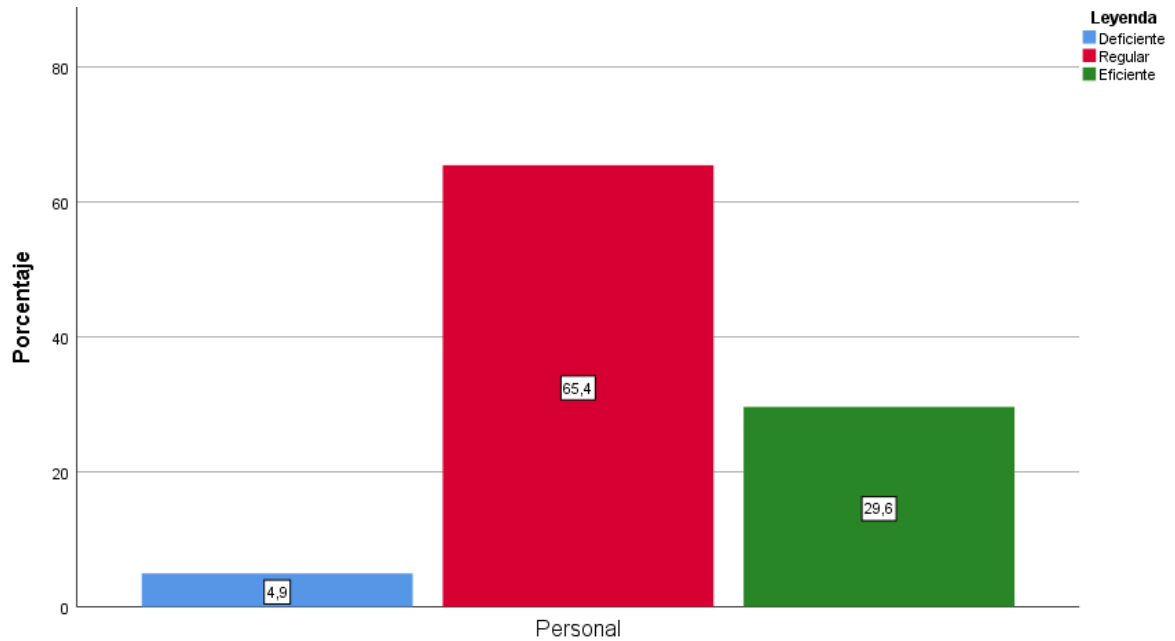


Figura 7. Personal del liderazgo

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Personal del liderazgo: 65.4% lo percibe como Regular, 29.6% como Eficiente y 4.9% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 8

Distribución de frecuencias: Profesional del liderazgo

	Profesional del liderazgo	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	12	14,8%
Regular	45	55,6%
Eficiente	24	29,6%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

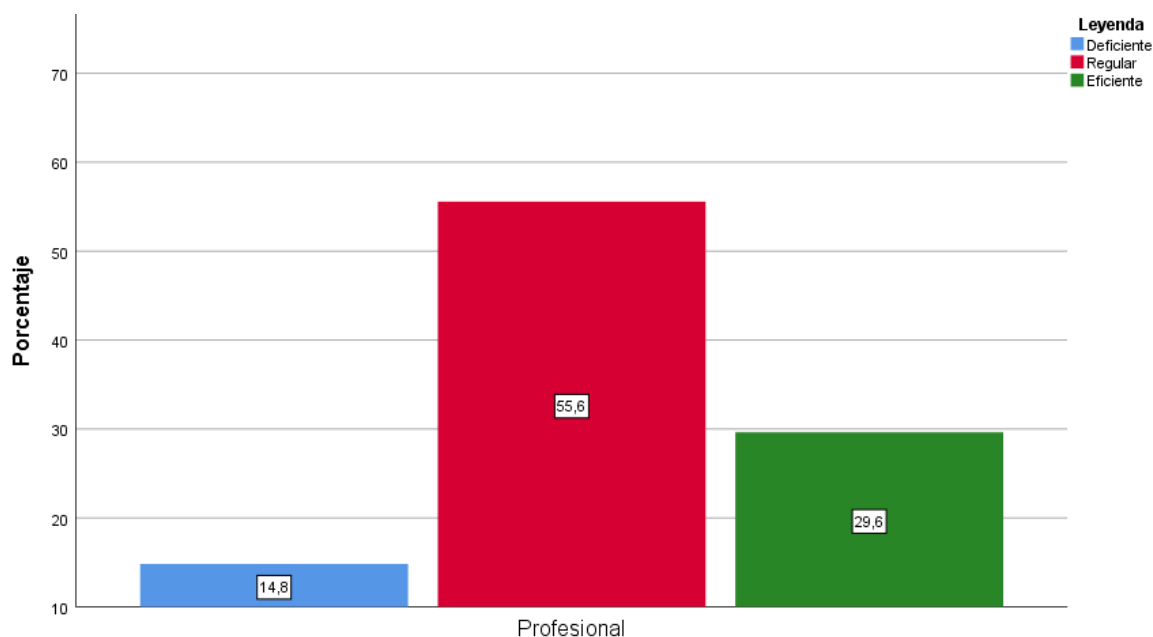


Figura 8. Profesional del liderazgo

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Profesional del liderazgo: 55.6% lo percibe como Regular, 29.6% como Eficiente y 14.8% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 9
Distribución de frecuencias: Cultura de liderazgo

	Cultura de liderazgo	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	12	14,8%
Regular	28	34,6%
Eficiente	41	50,6%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

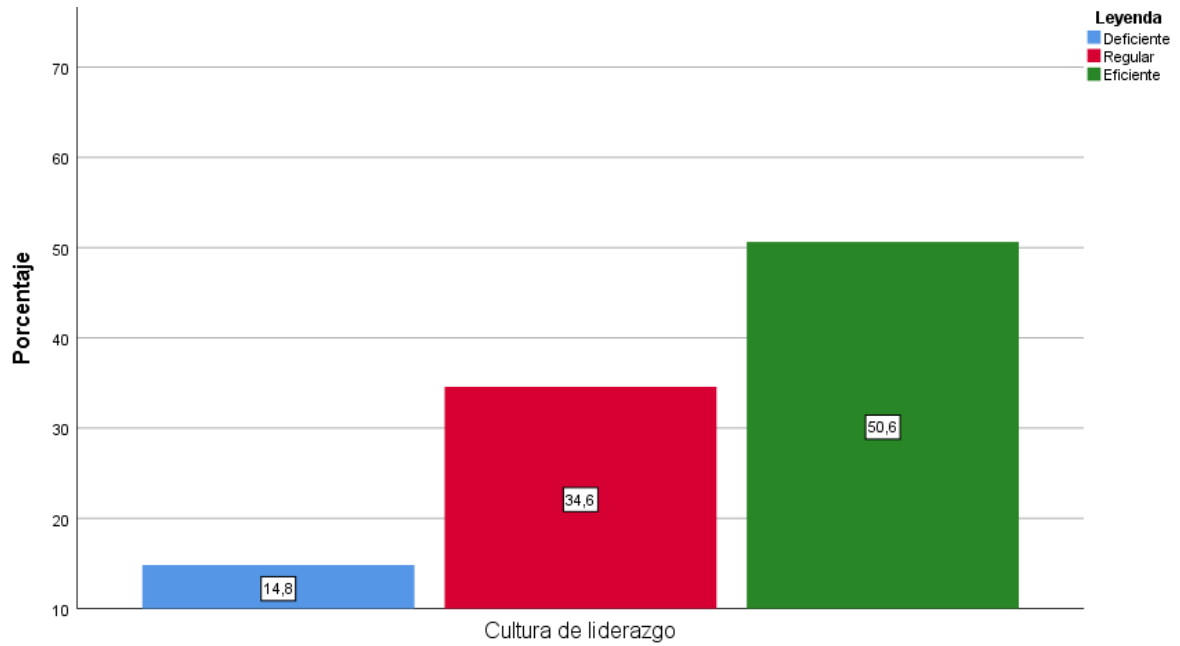


Figura 9. Cultura de liderazgo

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Cultura de liderazgo: 50.6% lo percibe como Eficiente, 34.6% como Regular y 14.8% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 10

Distribución de frecuencias: Administración de liderazgo

	Administración de liderazgo	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	10	12,3%
Regular	29	35,8%
Eficiente	42	51,9%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

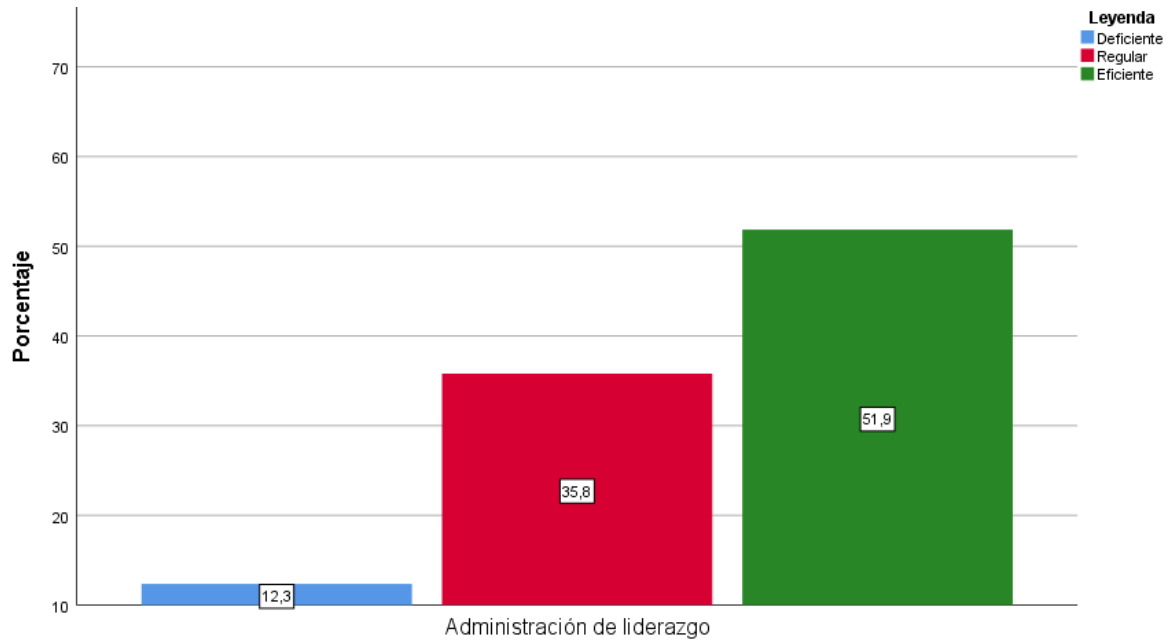


Figura 10. Administración de liderazgo

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Administración de liderazgo: 51.9% lo percibe como Eficiente, 35.8% como Regular y 12.3% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 11

Distribución de frecuencias: Gestión del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	10	12,3	12,3	12,3
	Regular	35	43,2	43,2	55,6
	Eficiente	36	44,4	44,4	100,0
	Total	81	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia.

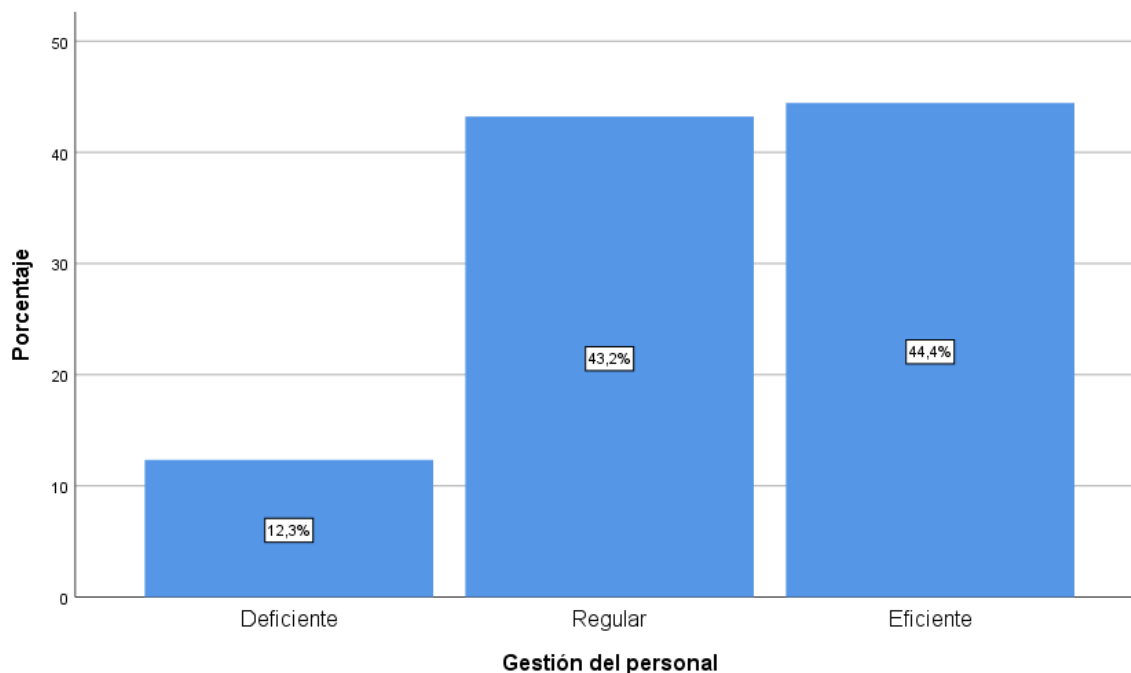


Figura 11. Gestión del personal

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la variable Gestión del personal: 44.4% lo percibe como Eficiente, 43.2% como Regular y 12.3% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 12

Distribución de frecuencias: Admisión de personas

	Admisión de personas	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	10	12,3%
Regular	35	43,2%
Eficiente	36	44,4%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

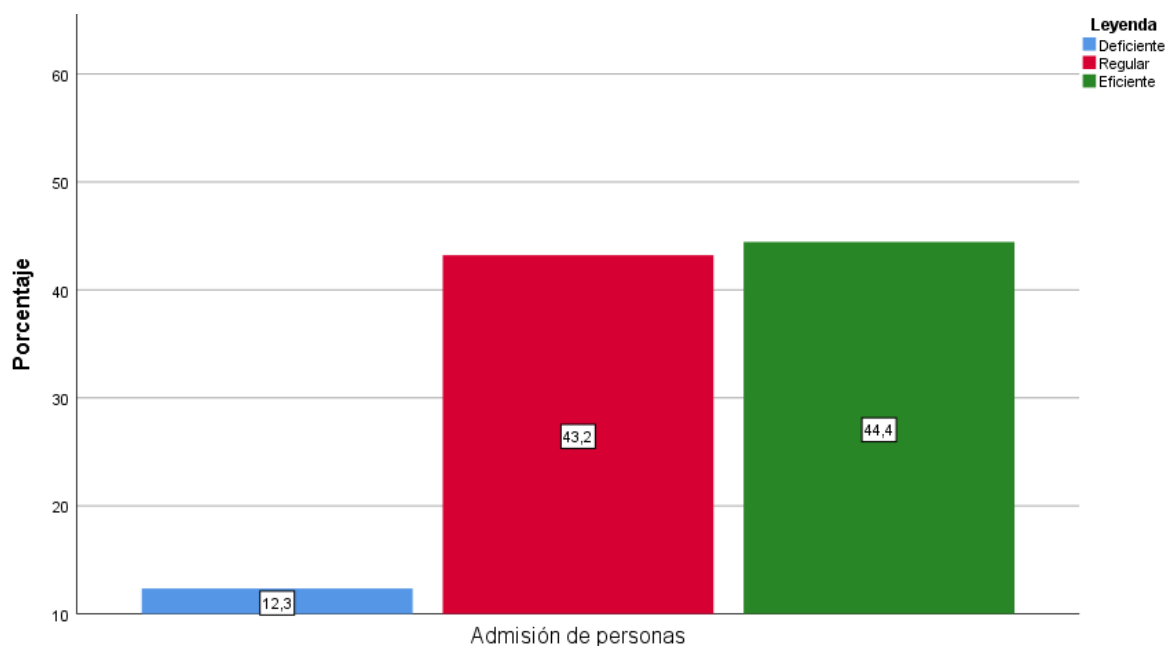


Figura 12. Admisión de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Admisión de personas: 44.4% lo percibe como Eficiente, 43.2% como Regular y 12.3% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 13

Distribución de frecuencias: Aplicación de personas

	Aplicación de personas	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	10	12,3%
Regular	36	44,4%
Eficiente	35	43,2%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

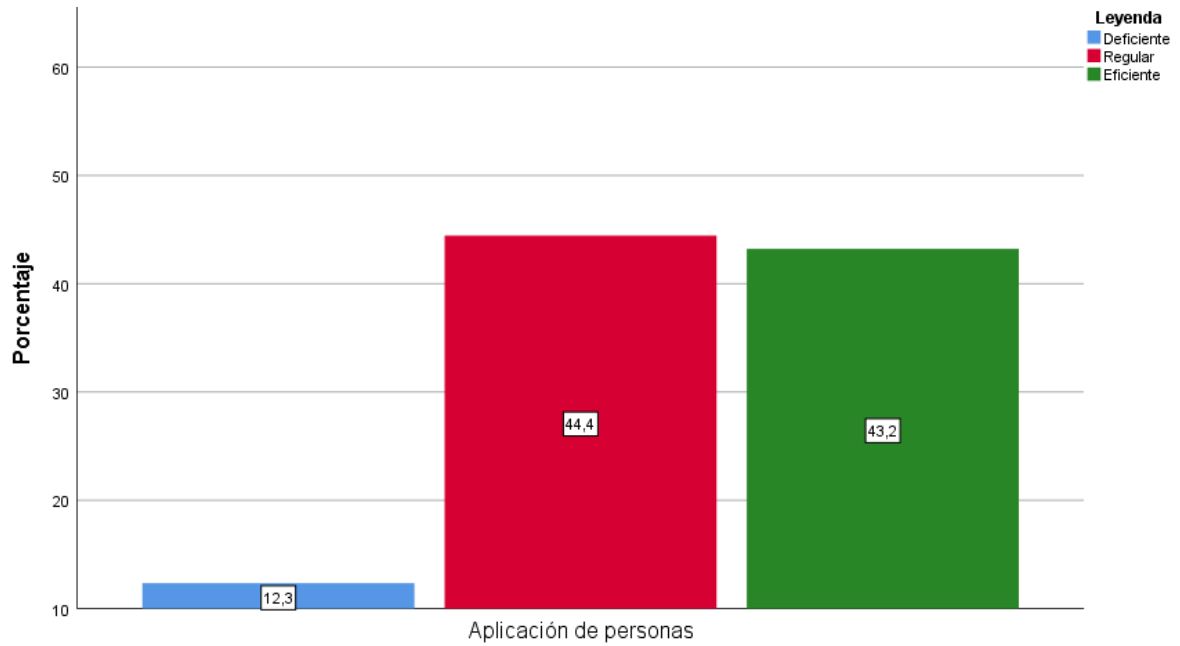


Figura 13. Aplicación de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Aplicación de personas: 44.4% lo percibe como Regular, 43.2% como Eficiente y 12.3% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 14

Distribución de frecuencias: Compensación de personas

	Compensación de personas	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	7	8,6%
Regular	40	49,4%
Eficiente	34	42,0%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

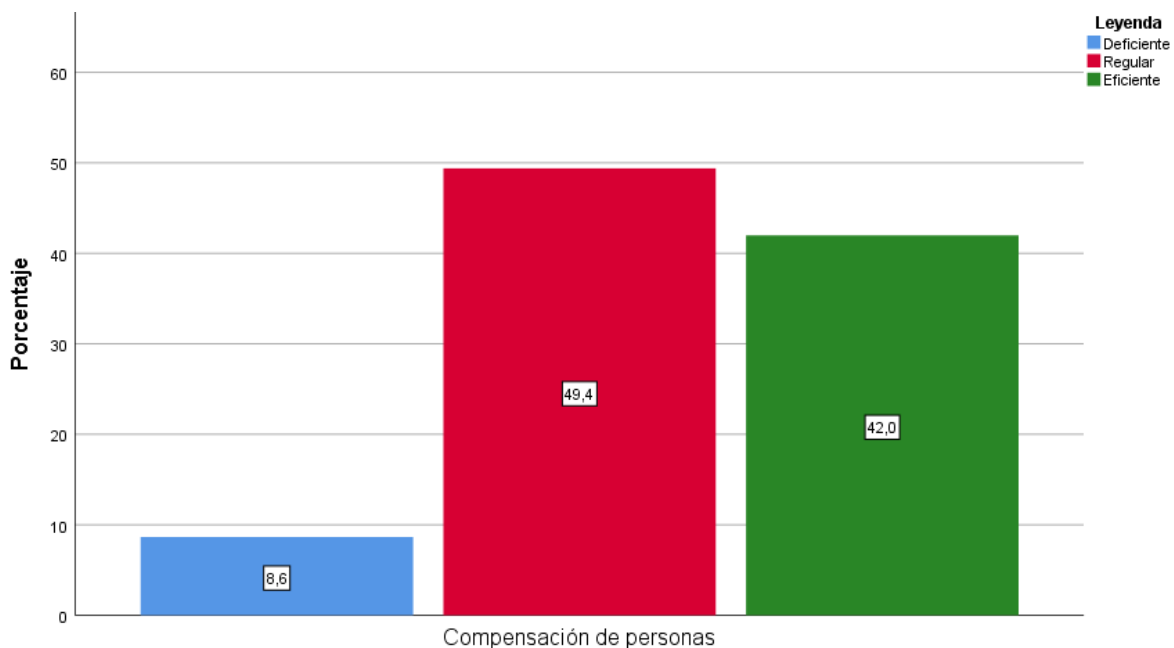


Figura 14. Compensación de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Compensación de personas: 49.4% lo percibe como Regular, 42% como Eficiente y 8.6% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 15

Distribución de frecuencias: Desarrollo de personas

	Desarrollo de personas	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	12	14,8%
Regular	32	39,5%
Eficiente	37	45,7%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

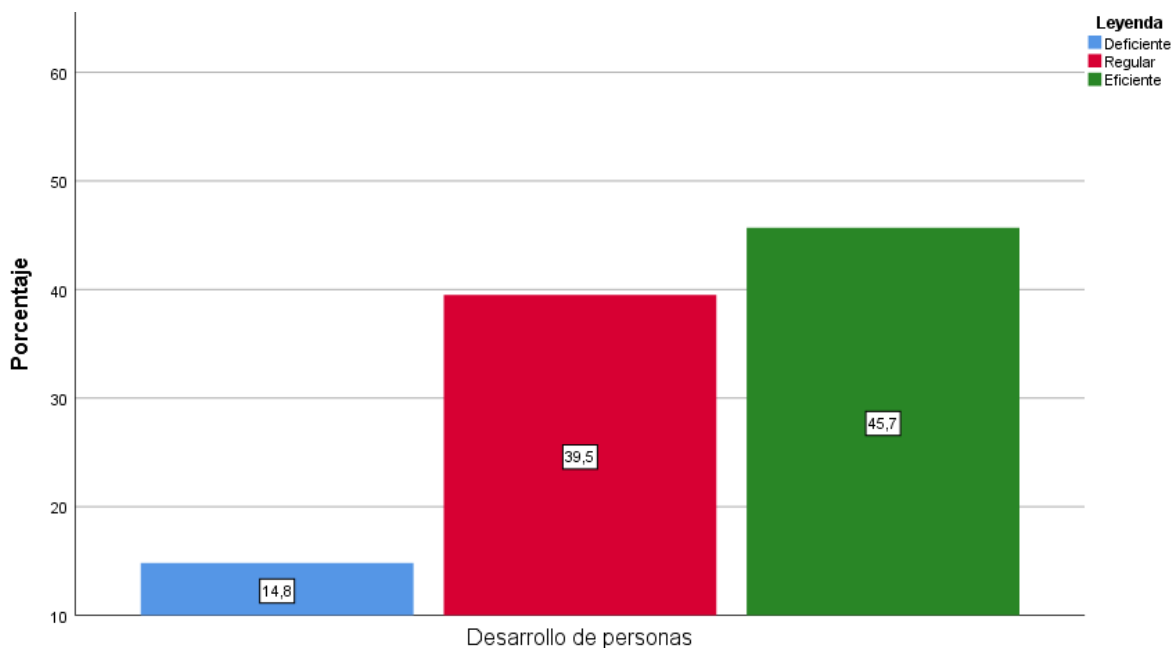


Figura 15. Desarrollo de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Desarrollo de personas: 45.7% lo percibe como Eficiente, 39.5% como Regular y 14.8% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 16

Distribución de frecuencias: Condiciones laborales

	Condiciones laborales	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	4	4,9%
Regular	53	65,4%
Eficiente	24	29,6%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

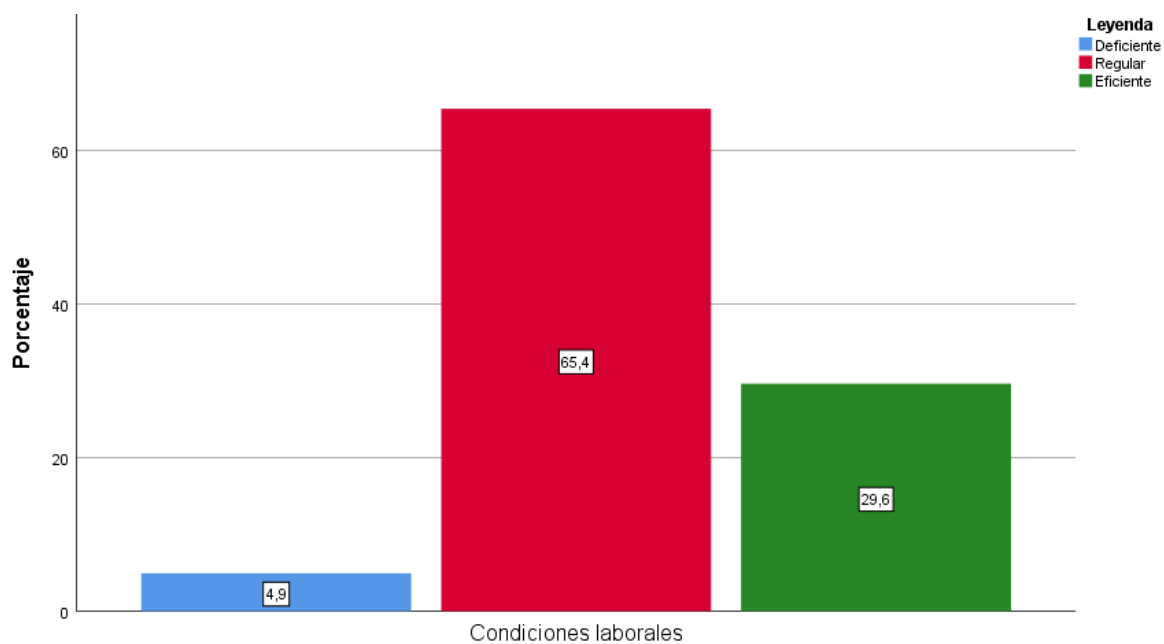


Figura 16. Condiciones laborales

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Condiciones laborales: 65.4% lo percibe como Regular, 29.6% como Eficiente y 4.9% como Deficiente, en la sede de estudio.

Tabla 17

Distribución de frecuencias: Monitoreo de personas

	Monitoreo de personas	
	Recuento	% de N columnas
Deficiente	15	18,5%
Regular	24	29,6%
Eficiente	42	51,9%
Total	81	100,0%

Nota: Elaboración propia.

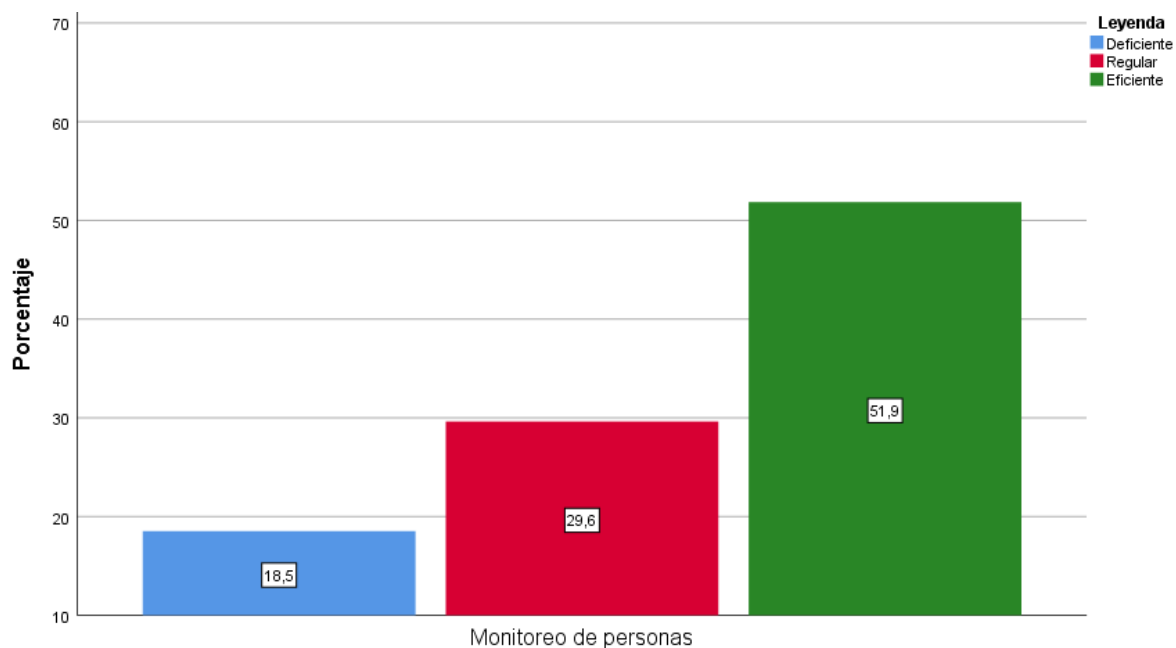


Figura 17. Monitoreo de personas

Descripción: La tabla y su figura muestran que, en cuanto a la dimensión Monitoreo de personas: 51.9% lo percibe como Eficiente, 29.6% como Regular y 18.5% como Deficiente, en la sede de estudio.

PRUEBA DE HIPÓTESIS

Contrastación de hipótesis general:

a) Planteamiento de la hipótesis

Ho: No existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Ha: Existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

b) Nivel de significancia

$p < 0,05$

c) Elección de la prueba

Tabla 18

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo directivo	,317	81	,000	,752	81	,000
Gestión del personal	,283	81	,000	,772	81	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Debido a la distribución no normal de las variables, el estadístico a aplicar será el coeficiente Rho de Spearman.

d) Aplicación de la prueba

Tabla 19

Correlaciones

		Gestión personal	
Rho de Spearman	Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	,920
		Sig. (bilateral)	,000
	N		81

e) Toma de decisiones

Tras la aplicación del estadístico Rho de Spearman se obtuvo una significancia de $0.000 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta alterna.

Contrastación de hipótesis específica 1:

a) Planteamiento de la hipótesis

Ho: No existe relación entre la dimensión personal del liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Ha: Existe relación entre la dimensión personal del liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

b) Nivel de significancia

$p < 0,05$

c) Elección de la prueba

Tabla 20

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Personal del liderazgo	,381	81	,000	,705	81	,000
Gestión del personal	,283	81	,000	,772	81	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Debido a la distribución no normal de las variables, el estadístico a aplicar será el coeficiente Rho de Spearman.

d) Aplicación de la prueba

Tabla 21

Correlaciones

Rho de Spearman	Personal del liderazgo	Gestión personal	
		Coefficiente de correlación	,739
		Sig. (bilateral)	,000
		N	81

e) Toma de decisiones

Tras la aplicación del estadístico Rho de Spearman se obtuvo una significancia de $0.000 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta alterna.

Contrastación de hipótesis específica 2:

a) Planteamiento de la hipótesis

Ho: No existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Ha: Existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

b) Nivel de significancia

$p < 0,05$

c) Elección de la prueba

Tabla 22

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Profesional del liderazgo	,293	81	,000	,788	81	,000
Gestión del personal	,283	81	,000	,772	81	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Debido a la distribución no normal de las variables, el estadístico a aplicar será el coeficiente Rho de Spearman.

d) Aplicación de la prueba

Tabla 23

Correlaciones

		Gestión personal	
Rho de Spearman	Profesional del liderazgo	Coeficiente de correlación	,818
		Sig. (bilateral)	,000
		N	81

e) Toma de decisiones

Tras la aplicación del estadístico Rho de Spearman se obtuvo una significancia de $0.000 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta alterna.

Contrastación de hipótesis específica 3:

a) Planteamiento de la hipótesis

Ho: No existe relación entre la dimensión cultura de liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Ha: Existe relación entre la dimensión cultura de liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

b) Nivel de significancia

$p < 0,05$

c) Elección de la prueba

Tabla 24

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Cultura del liderazgo	,317	81	,000	,755	81	,000
Gestión del personal	,283	81	,000	,772	81	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Debido a la distribución no normal de las variables, el estadístico a aplicar será el coeficiente Rho de Spearman.

d) Aplicación de la prueba

Tabla 25

Correlaciones

			Gestión personal
Rho de Spearman	Cultura del liderazgo	Coefficiente de correlación	,909
		Sig. (bilateral)	,000
		N	81

e) Toma de decisiones

Tras la aplicación del estadístico Rho de Spearman se obtuvo una significancia de $0.000 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta alterna.

Contrastación de hipótesis específica 4:

a) Planteamiento de la hipótesis

Ho: No existe relación entre la dimensión administración del liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

Ha: Existe relación entre la dimensión administración del liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.

b) Nivel de significancia

$p < 0,05$

c) Elección de la prueba

Tabla 26

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Administración del liderazgo	,324	81	,000	,747	81	,000
Gestión del personal	,283	81	,000	,772	81	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Debido a la distribución no normal de las variables, el estadístico a aplicar será el coeficiente Rho de Spearman.

d) Aplicación de la prueba

Tabla 27

Correlaciones

Rho de Spearman	Cultura del liderazgo	Gestión personal	
		Coefficiente de correlación	,905
		Sig. (bilateral)	,000
		N	81

e) Toma de decisiones

Tras la aplicación del estadístico Rho de Spearman se obtuvo una significancia de $0.000 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta alterna.

IV. DISCUSIÓN

Esta discusión se realiza a partir de la necesidad de responder al problema: ¿Existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018?, obteniéndose, tras el procesamiento de los datos estadísticos, la acumulación de frecuencias en modalidades equivalentes a ambas variables, asumiéndose entonces relación directa entre las variables de estudio.

Las tablas 6 y 11 muestran que, el mayor porcentaje de la población muestral, representado por 44.4%, perciben el liderazgo directivo como Eficiente, y a su vez, perciben la gestión del personal como Eficiente, asumiéndose entonces una relación directa.

La tabla 6 muestra que, en cuanto a la variable Liderazgo directivo, el mayor porcentaje (50.6%) lo percibe como Eficiente, resultado apoyado por lo obtenido por Rodríguez (2011), concluye que los liderazgos dentro de los centros educativos resultan ser fundamentales en los resultados de aprendizajes de los estudiantes; sin embargo, estos no se relacionan directamente con ellos sino que los docentes, en este sentido estos últimos, son quienes tienen relación directa con los líderes educativos; existen dos liderazgos, que se diferencian en las escuelas: uno centrado en la administración, y otro, en el currículum; este último es el que se enfrenta y relaciona con el cuerpo docente, encargándose de las supervisiones, acompañamientos de las prácticas pedagógicas, gestión curricular y de los aprendizajes, el cual es reconocido y valorado por el cuerpo de profesores; las acciones de supervisión y acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los líderes pedagógicos; la evolución que ha tenido el primer concepto (supervisión) ha pasado desde una fiscalización hasta el hecho de asesorar y acompañar a quien se supervisa; por su parte el acompañamiento, que tiene su origen en la supervisión, es la acción vigente dentro de los centros educativos, ya que interviene a los docentes en su dimensión personal, profesional y emocional; por último, se hace necesaria la distinción del líder pedagógico encargado de la gestión del currículum escolar

y la relevancia fundamental que tienen sus aportes en las escuelas, docentes y estudiantes.

La tabla 11 muestra que, en cuanto a la variable Gestión del personal, el mayor porcentaje (44.4%) lo percibe como Eficiente, resultado que muestra oposición al obtenido por Velásquez, F. (2013), concluye que existe un desempeño deficiente del personal debido a un mal clima organizacional, destacando la baja comunicación con sus jefes; el clima organizacional negativo influye incluso en la falencia y la atención a los clientes, en la insatisfacción de expectativas, todo ello considerando que el clima organizacional se evalúa solo anualmente, no hay integración para trabajar y las reuniones son ineficaces; finalmente, el clima organizacional en la sede del estudio es negativo; se concluye entonces que la gestión del recurso humano se relaciona directamente con el clima organizacional.

Las tablas 7, 8, 9, 10 y 11 muestra que, el mayor porcentaje de la población muestral, percibe la dimensión personal, dimensión profesional, cultura de liderazgo y administración del liderazgo como Regular, y a su vez, percibe la gestión del personal como Regular, entendiéndose entonces un resultado análogo al obtenido a nivel de variable, es decir, las dimensiones se encuentran relacionadas directamente con la variable.

Resultado opuesto al obtenido por Reyes (2012), que concluye que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario.

Sin embargo, se encuentra de acuerdo con los resultados obtenidos por Barrial y Paredes (2014) y Calixto (2014), concluyen que existe relación ente el liderazgo de los directores y su gestión educativa es débil, salvo en el nivel de relaciones con sus docentes, en el que se manifiesta la relación positiva muy fuerte, infiriéndose que el estilo de liderazgo que predomina es el permisivo, pues en lo demás aspectos relacionados, como la innovación, el uso de instrumentos de gestión o la estructuración de ambientes favorables para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no existe relación alguna.

V. CONCLUSIONES

- Primero. Existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, debido a que 44.4%, perciben el liderazgo directivo como Eficiente, y a su vez, perciben la gestión del personal como Eficiente.
- Segundo. Existe relación entre la dimensión personal del liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, debido a que 43.2%, perciben la dimensión personal del liderazgo como Regular, y a su vez, perciben la gestión del personal como Regular.
- Tercero. Existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, debido a que 40.7%, perciben la dimensión profesional del liderazgo como Regular, y a su vez, perciben la gestión del personal como Regular.
- Cuarto. Existe relación entre la dimensión cultura del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, debido a que 44.4%, perciben la dimensión cultura del liderazgo como Eficiente, y a su vez, perciben la gestión del personal como Eficiente.
- Quinto. Existe relación entre la dimensión administración del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, debido a que 44.4%, perciben la dimensión administración del liderazgo como Eficiente, y a su vez, perciben la gestión del personal como Eficiente.

VI. SUGERENCIAS

- Primero. A los directivos de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, mantener y promover el adecuado nivel de liderazgo directiva y la gestión del personal en la institución, ya se ha obtenido que aun cuando el mayor porcentaje percibe un nivel eficiente, existen porcentajes importantes en los niveles regular y deficiente.
- Segundo. A los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018, viabilizar el logro de un liderazgo directivo y gestión del personal adecuados, colaborando con la introducción de métodos para el alcance de las metas.

VII. REFERENCIAS

- Álvarez, C. (2006). *Pedagogía. Un modelo de formación del hombre*. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Barreto, C. (2006). *Estadística básica. Aplicaciones*. Chimbote: Utex.
- Barrial, V. y Paredes, F. (2014). Tesis. *Relación entre liderazgo de los directores y gestión educativa en las instituciones: Las Malvinas, Monte de los Olivos y Curimaná del distrito de Curimaná-2011*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Barrientos, P. (2005). *La investigación educativa. Tarea cotidiana del docente*. Lima: Ugraph.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bedoya, E. (2003). Tesis. *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Bernal, I., Pedraza, N. y Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. Investigación. En *Estudios gerenciales* Vol. 31. Núm. 134. Recuperado el 24 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.elsevier.es/>
- Bianca, A. (2015). Importancia de la gestión de personal. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.ehowenespanol.com/>
- Calero, M. (2006). *Gestión educativa*. Lima: Abedul.
- Calixto, E. (2014). Tesis. *Estilos de liderazgo y gestión educativa de los directores de las instituciones educativas del distrito de Yarinacocha, Ucayali 2013*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Casas, A. (2012). ¿Gestión de personal o de personas? En *Ibermática*. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.ibermatica.com/>
- Castillo, F. (2010). Importancia de la gestión del talento humano. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en blog.pucp.edu.pe
- Céspedes, J. (2006). Proyecto Curricular de Centro. Un proceso participativo. Tarea Asociación de Publicaciones Educativas. Lima-Perú. En

[http://www.tarea.org.pe/modulos/pdf/Cepeda_PCC.p df](http://www.tarea.org.pe/modulos/pdf/Cepeda_PCC.pdf). Consulta 22 de Setiembre del 2008

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: Mc Graw Hill.

Chiroque, S. (2006). *Diseño y elaboración de instrumentos de investigación*. Lima: Universidad Peruana Unión.

Cruz, C. (2015). Tesis. *Incidencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional del Instituto Nacional Penitenciario-Pucallpa-2014*. Trujillo: Universidad César Vallejo.

De la Cruz, H. (2009). Tesis. *La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga*. Ayacucho: Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

Díaz, S. (2016). Tesis. *Gestión del personal y clima laboral en trabajadores administrativos de la dirección regional de educación de Ucayali, 2015*. Ucayali: Universidad César Vallejo.

Domínguez, C. (1999). Tesis. *El desempeño docente, las metodologías y el rendimiento académico de los alumnos de la Escuela Académico Profesional de Obstetricia de la Facultad de Medicina, de la UNMSM*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Fischman, D. (2000) *El camino del líder*. Perú: Fondo Editorial de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas/ El comercio. 17 p.

Flores, F. (2008). Tesis. *Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

García, B. (1999). Los problemas laborales de México a principios del siglo XXI. En *Papeles de población*, vol 5, No. 21, pp. 9-19. Universidad Autónoma de México. Rescatado en www.redalyc.org

Gómez, A. y Medina, R. (2014). El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de educación secundaria. *Perspectiva Educacional. Formación de Profesores*, enero 2014, Vol. 53(1), Pp. 91-113. Chile: Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

- Grant, R. (1996). *Dirección estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones*. Madrid: Civitas.
- Gutiérrez, E. (2010). *Un modelo de evaluación del desempeño docente que contribuye en la mejora de la calidad de los servicios educativos*. México: Universidad Politécnica del Golfo de México.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hills.
- Lamas, L. (1999). *Tratamiento curricular. Diploma de Estudios en Educación Intercultural. Por una educación que tienda puentes entre quienes somos diferentes*. Lima: PUCP. Facultad de Educación.
- Likert, R. (1967). *La organización humana: Su gestión y valor*. Estados Unidos: Mc Graw Hill.
- Maraví, R. (2007). Gestión de personal: Factor decisivo para lograr la satisfacción del cliente. En *Área RH.com*. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.arearh.com/>
- Marcelo, W. y Cojal, B. (2006). *Gestión educativa*. Lambayeque: Universidad Pedro Ruiz Gallo.
- Martín, C. (2011). Tesis. *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. Valladolid: Universidad de Valladolid.
- Martínez, V. (2013). Tesis. *Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Maríñez, J. (2014). Tesis. *Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región suroeste de República Dominicana: Caso DGII, BANRESERVAS e INFOTEP 2013*. Hawaii: Atlantic International University.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Barcelona. España.
- Murillo, F. (2008). Enfoque, situación y desafíos de la investigación sobre eficacia escolar en América Latina y el Caribe. En Rosa Blanco (Coord.) *Eficacia escolar y factores asociados en América Latina y El Caribe* (pp. 17-47). Santiago: Orealc-Unesco; LLECE.

- Naranjo, C. (2009). Dirección de recursos humanos y gestión del conocimiento en la organización. En *Ánfora*, vol. 16, núm.27, pp. 199-229. Universidad Autónoma de Manizales, Caldas, Colombia. Rescatado de <http://www.redalyc.org/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente*. Santiago de Chile: OREALC.
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2010). PISA 2009 results: what students know and can do. OCDE.
- Ortiz, A. (2005). Liderazgo pedagógico: el arte de ser un maestro exitoso. Recuperado el 26 de julio del 2015. Disponible en <http://www.monografias.com/>
- Palma, S. (1999). Elaboración y Validación de Escala CL-SPC en trabajadores de Lima Metropolitana. *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, 9 (1), 27-34. Recuperado de <http://www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/fpsicologia/articulos/diagnostico>
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPC. Manual*. Perú. Rescatado en www.academia.edu
- Pérez, J. (2010). Tesis. *El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote*. Chimbote: Universidad San Pedro.
- Pezo, M. (2016). Tesis. *Liderazgo pedagógico y aprendizajes escolares significativos en la percepción de los padres de familia de la I.E. Nueva Nazareth-B, Iparía, Ucayali, 2015*. Ucayali: Universidad Nacional de Ucayali.
- Piña, R. (2010). Tesis. *El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la universidad particular de Iquitos, año 2010*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Quiñónez, C. (2005). *Planificación curricular: Una propuesta de formación del hombre*. Lambayeque: Universidad Pedro Ruiz Gallo.

- Quiñones, C., Santa, J. y Alfaro, M. (2006). *Teoría, diseño y desarrollo curricular*. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Quispe, D. (2014). Tesis. *Clima laboral y percepción de la imagen institucional en el instituto de educación superior tecnológico público Juan Velasco Alvarado*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Ramón, A. (2006). Tesis. *El desempeño docente y el rendimiento académico en la formación especializada de los estudiantes de Matemática y Física de las facultades de educación de las universidades de la sierra central del Perú*. Lima: UNMSM.
- Reyes, E. (1988). Tesis. *Influencia del programa curricular y del trabajo docente, en el aprovechamiento escolar en Historia del Perú de alumnos del tercer grado de educación secundaria, UNMSM*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Ríos, W. (2014). Tesis. *Desempeño Pedagógico Docente y Rendimiento Académico de los estudiantes del X ciclo de Educación Primaria de la Universidad Nacional Intercultural de la Amazonía, Ucayali, 2013*. Trujillo: Universidad César Vallejo.
- Rivera, M. (2013). De relaciones industriales a gestión y desarrollo humano. En *Tiempo de opinión*. Recuperado el 20 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.esan.edu.pe>
- Robalino, N. y Taricuarima, R. (2014). Tesis. *Gestión institucional y su relación con el desempeño docente en la institución educativa N° 64999-Mundial, Yarinacocha-2013*. Ucayali: Universidad Nacional de Ucayali.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Editorial Pearson Educación.
- Rodríguez, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. En *Educación y Educadores 2011*, 14 (2). Colombia: Universidad de la Sabana.
- Rodríguez, Y. (2015). Gestión de recursos humanos. Recuperado el 23 de julio del 2015. Rescatado en <http://www.eoi.es/>
- Ruiz, J. (2005). *Teoría del Curriculum: Diseño, Desarrollo e Innovación Curricular*. Madrid: Universitas.

- Seguel, M. (2015). El liderazgo pedagógico del director. Recuperado el 26 de julio del 2015. Disponible en <http://www.educarchile.cl/>
- Silva, H. (2010). Tesis. *Medición del clima laboral y satisfacción del personal de trabajadores docentes y no docentes de la Facultad de Medicina UNAP-2009*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- Sovero, F. (2005). *Gestión pedagógica*. Lima: San Marcos.
- Subaldo, L. (2012). Tesis. *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y desgaste del profesorado*. España: Universitat de Valencia.
- Velásquez, F. (2013). Tesis. *Relación entre la gestión del recurso humano y el clima organizacional en la agencia de viajes y turismo Vida Tours en la ciudad del Cusco*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.

ANEXOS

Anexo 1. Instrumentos de recolección de datos

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO**

CUESTIONARIO: Liderazgo directivo

Estimado(a) docente: Estimado docente, este cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre su percepción del liderazgo directivo; mucho le agradeceremos que MARQUE una "X" en el recuadro respectivo. Tiene el carácter de ANÓNIMA. Su procesamiento será reservado, por lo que pedimos sinceridad en sus respuestas. Gracias.

N°	Reactivo	Siempre	A veces	Nunca
Personal del liderazgo				
1	Conoce conceptos básicos sobre administración financiera como herramienta para su gestión			
2	Incorpora en los instrumentos de planificación, costos y presupuestos orientados a la consecución de resultados y metas establecidas			
3	Promueve una cultura de prevención en el colectivo escolar a partir de sus propias acciones			
4	Formula de manera conjunta las acciones dirigidas a la atención de posibles situaciones de amenaza			
5	Conoce al equipo administrativo y de soporte con que cuenta la escuela			
6	Identificando e integrando fortalezas y debilidades del personal para generar sinergias y oportunidades de desarrollo profesional.			
7	Confía en las posibilidades de aprendizaje y de eficiente desempeño del personal administrativo			
8	Identifica necesidades de capacitación del personal, organizando y gestionando espacios de aprendizaje			
Profesional del liderazgo				
9	Identifica y comunica las necesidades de infraestructura de equipamiento y material que demanda la escuela			
10	Identifica claramente los recursos disponibles, optimizando su uso en beneficio de los estudiantes.			
11	Motiva en la comunidad educativa el buen uso y aprovechamiento del material educativo entregado por el sector			
12	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible			
13	Planifica el uso adecuado del tiempo en las distintas actividades asegurando que se orienten al logro de los aprendizajes.			
14	Supervisa y estimula el cumplimiento de las horas efectivas en clase, promoviendo una cultura de buen uso del tiempo			
Cultura del liderazgo				
15	Gestiona el uso de oportunidades de formación continua.			
16	Mejora el desempeño según la función de logro de las metas de aprendizaje.			
17	Identifica las necesidades de desarrollo profesional.			
18	Conoce sus debilidades propiciando espacios de reflexión y capacitación.			
19	Genera espacio y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes			
20	Reflexiona sobre la práctica pedagógica que contribuye a la mejora de enseñanzas.			

21	Reconoce la importancia del trabajo colaborativo entre los docentes.			
22	Genera espacios de integración de capacidades, el intercambio de experiencias y reflexiones.			
23	Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a la innovación			
23	Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos.			
Administración del liderazgo				
25	Monitorea y orienta el uso de estrategias de recursos metodológicos			
26	Colabora e indaga en el reconocimiento de la diversidad existente en el aula.			
27	Monitorea y orienta a los docentes en la aplicación de estrategias			
28	Monitorea y orienta en el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros			
29	Monitorea en la aplicación de metodologías de evaluación que considera particulares			
30	Orienta en el uso de formas de evaluación pertinentes orientadas a medir el proceso de enseñanza-aprendizaje			

Autora: Melina Suley Pezo Gonzáles (2016). Tesis. *Liderazgo pedagógico y aprendizajes escolares significativos en la percepción de los padres de familia de la I.E. Nueva Nazareth-B, Iparía, Ucayali, 2015.* Ucayali: Universidad Nacional de Ucayali.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario para conocer su percepción sobre la gestión del personal

Estimado informante: El presente es un cuestionario cuyo objetivo es recolectar información acerca de su percepción sobre la gestión del personal en la entidad donde labora. Es anónimo; escriba una equis (X) debajo de la opción que considere pertinente. Muchas gracias.

Nº	Reactivos	Sí	En ocasiones	No
Admisión de personas				
1	Considera que las formas de permanencia de personal en la entidad donde labora son idóneas.			
2	La posibilidad de selección de personal en tu institución es razonable.			
3	Considera que el actuar de quienes contratan y nombran al personal es correcto.			
4	La selección de personal necesariamente se realiza en función de la especialidad.			
Aplicación de personas				
5	Una vez que ingresa un trabajador, recibe orientación adecuada para el desempeño del cargo.			
6	Se comunica la teleología de la entidad (fines, objetivos, misión, visión, etc.).			
7	Los docentes, por lo general, enseñan áreas curriculares según sus especialidades.			
8	Desde el ingreso, se realiza la evaluación del personal con fines formativos.			
9	El personal que ingresó a laborar pasó por un proceso de inducción y adaptación al cargo.			
Compensación de personas				
10	Considera que las remuneraciones son justas en relación con el cargo que desempeñan.			
11	El pago de remuneraciones siempre es puntual.			
12	En su institución existe una política de reconocimiento y estímulos al personal.			
13	La entidad gestiona y brinda de manera directa o indirecta servicios de recreación, créditos, campañas médicas, entre otros.			
Desarrollo de personas				
14	La entidad organiza capacitaciones relacionadas a su trabajo o permite su asistencia a ellas cuando se dan en otro lugar.			
15	El plan de capacitación de la institución es útil para usted.			
16	Con regularidad, existen reuniones de interaprendizaje e intercambio de experiencias en su entidad.			
17	La designación del personal a cargos directivos o de responsabilidad se realiza según la formación y las competencias del designado.			
18	Recibe información de parte de la gestión para desarrollar bien su labor.			
19	Se permite la participación de los docentes en la toma de decisiones en la entidad.			
20	Siente usted confianza para expresar sus ideas.			
Condiciones laborales				
21	Existe interacción fluida y respetuosa entre la gestión del personal y los docentes.			
22	Usted realiza su trabajo en un ambiente higiénico, seguro y salubre.			
23	Considera que su trabajo está bien organizado.			
24	En el puesto que ejerce se le permite desarrollar al máximo sus capacidades.			
25	El responsable de la gestión del personal estimula una comunicación saludable en su trabajo.			
26	Cuenta con los recursos tecnológicos necesarios para desarrollar su trabajo.			
27	El responsable de la gestión del personal estimula el trabajo en equipo.			

Monitoreo de personas				
28	Sabe de la existencia de un banco de datos de los docentes en su institución.			
29	Cree que los sistemas de información para evaluar al personal son los adecuados.			
30	Considera que la evaluación al personal que se realiza al personal es integral (perfeccionamiento, desempeño, metas, clima, entre otros).			
31	Siente que la evaluación del personal es formativa y de mejora continua.			
32	En su entidad, la evaluación no es para tomar represalias o para despedir.			

Autor: Neptalí Stalin Díaz Zumaeta (2016). Tesis. *Gestión del personal y clima laboral en trabajadores administrativos de la dirección regional de educación de Ucayali, 2015*. Ucayali: Universidad César Vallejo.

Anexo 2. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables y dimensiones	Metodología
<p>General ¿Existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018?</p> <p>Específicos ¿Existe relación entre la dimensión personal del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018? ¿Existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018? ¿Existe relación entre la dimensión cultura del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018? ¿Existe relación entre la dimensión administración del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018?</p>	<p>General Determinar si existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.</p> <p>Específicos Determinar si existe relación entre la dimensión personal del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018. Determinar si existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018. Determinar si existe relación entre la dimensión cultura del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018. Determinar si existe relación entre la dimensión administración del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.</p>	<p>General Existe relación entre liderazgo directivo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.</p> <p>Específicas Existe relación entre la dimensión personal del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018. Existe relación entre la dimensión profesional del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018. Existe relación entre la dimensión cultura del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018. Existe relación entre la dimensión administración del liderazgo y gestión del personal según los docentes de la Institución Educativa Emblemática Coronel Pedro Portillo, Callería, 2018.</p>	<p>Variable 1: Liderazgo directivo Personal del Liderazgo Profesional del Liderazgo Cultura del Liderazgo Administración del Liderazgo</p> <p>Variable 2: Gestión del personal Admisión de personas Aplicación de personas Compensación de personas Desarrollo de personas Condiciones laborales Monitoreo de personas</p>	<p>Tipo de investigación No experimental</p> <p>Diseño de la investigación Correlacional</p> <p>Población muestral 81 docentes</p> <p>Técnicas e instrumentos Encuesta: Cuestionario</p> <p>Procesamiento y presentación de datos Base de datos Tablas de distribución de datos unidimensionales y bidimensionales Prueba de normalidad: Kolmogorov-Smirnov Prueba de hipótesis: Rho de Spearman.</p>

Anexo 3. Base de datos

N	Liderazgo directivo					Gestión del personal						
	Dimensión personal	Dimensión profesional	Cultura de liderazgo	Administración de liderazgo	Liderazgo directivo	Admisión de personas	Aplicación de personas	Compensación de personas	Desarrollo de personas	Condiciones laborales	Monitoreo de personas	Gestión del personal
	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel
1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2
2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1
3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
6	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
9	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
14	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1
15	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
21	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1

29	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2
30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
32	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
35	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
39	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
45	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
46	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1
47	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
51	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2
57	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
58	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2
59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
60	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
61	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2
62	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
64	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3

65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
67	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
68	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
69	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
70	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2
71	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
72	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
73	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
75	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
76	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
77	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
79	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
80	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
81	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

FORMATO DE CONFIABILIDAD
ANÁLISIS ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH

Variable: Liderazgo directivo

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2} \right)$$

$$\alpha = \left(\frac{30}{29} \right) \cdot \left(1 - \frac{7,89}{36,93} \right)$$


$$\alpha = 0.814$$

Alfa de Cronbach	Ítems
0,814	30

Fuente: Salida del SPSS V25

Interpretación: El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento de investigación arrojó 0,814. Por ende, el instrumento tiene un grado de confiabilidad **MUY ALTA**, para la investigación por el resultado que arrojó.

Pucallpa, 14 de julio del 2018



Marco Antonio Diaz Apac
Doctor en Administración de la Educación

FORMATO DE CONFIABILIDAD
ANÁLISIS ESTADÍSTICO ALFA DE CRONBACH

Variable: Gestión del personal

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{\sum S_T^2} \right)$$

$$\alpha = \left(\frac{32}{31} \right) \cdot \left(1 - \frac{11,58}{2,36} \right)$$


$$\alpha = 0.822$$

Alfa de Cronbach	Ítems
0,822	32

Fuente: Salida del SPSS V25

Interpretación: El estadístico Alfa de Cronbach del instrumento de investigación arrojó 0,822. Por ende, el instrumento tiene un grado de confiabilidad **MUY ALTA**, para la investigación por el resultado que arrojó.

Pucallpa, 14 de julio del 2018



Marco Antonio Diaz Apac
Doctor en Administración de la Educación