



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de  
la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez”  
Chanchamayo-2018.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y  
GESTIÓN EDUCATIVA**

**AUTOR:**

Br. Diaz Chacón Gustavo Alexander

**ASESOR:**

Dr. Peralta Villanes Arturo Alfredo

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACION:**

Gestión y calidad educativa.

**PERÚ – 2018**

## **DEDICATORIA**

A mi mamá Dora que está en el cielo, que siempre confiaba en mí y a mi papá Juan, por estar siempre conmigo alentándome día adía.

A mi esposa Mirtha, mis hijas Alexandra y Sthefany fuentes de mi inspiración, dándome el aliento para mi superación día a día.

Gustavo Alexander

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo por brindar una enseñanza de calidad y apoyar a los maestros que desean seguir superándose.

A mis maestros, en especial al Dr. Peralta Villanes Arturo por sus consejos y por compartir desinteresadamente sus amplios conocimientos y experiencia con cada uno de nosotros.

A Director y profesores de las Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo por brindarme su apoyo en la aplicación de los instrumentos para el recojo de información.

**El autor.**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Diaz Chacón Gustavo Alexander, estudiante del Programa Maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI. 20545139 con la tesis titulada “Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo-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 auto plagiado; 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 la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (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, agosto de 2018

  
Diaz Chacón Gustavo Alexander  
DNI. 20545139

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado Calificador:

El trabajo de investigación Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo-2018, tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa en referencia. El trabajo se ejecutó en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad “Cesar Vallejo”, para obtener el Grado de Magíster en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa.

El trabajo está sistematizado en: La introducción que contiene, planteamiento del problema, antecedentes, fundamentos teóricos, problema, hipótesis y objetivos. En la parte metodológica tenemos; variables, metodología, población y muestra, técnicas e instrumentos y método de análisis de datos. En la tercera parte todo lo que se refiere a los resultados luego, discusión de resultados, conclusiones, recomendaciones y finalmente referencias bibliográficas.

Esperamos, señores miembros del Jurado, que la presente investigación resulte concordante con los requisitos y las exigencias establecidos en la normatividad interna de la Universidad y, consiguientemente, merezca su aprobación.

**El autor.**

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del problema	43
1.5. Justificación del estudio	44
1.6. Hipótesis	47
1.7. Objetivos	47
II. MÉTODO	49
2.1. Diseño de investigación	49
2.2. Variables, operacionalización	51
2.3. Población y muestra	54
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección datos, validez y confiabilidad	55

2.5.	Método de análisis de datos	58
2.6.	Aspectos éticos	58
III.	RESULTADOS	60
3.1.	Descripción de resultados	60
3.2.	Contraste de hipótesis	68
IV.	DISCUSIÓN	76
V.	CONCLUSIONES	80
VI.	RECOMENDACIONES	81
VII.	REFERENCIA	82
	ANEXOS	84
	Anexo N° 01: Matriz de consistencia	
	Anexo N° 02: Operacionalización de las variables	
	Anexo N° 03: Matriz de validación de los instrumento	
	Anexo N° 04: Instrumentos	
	Anexo N°05: Base de datos	
	Anexo N°06: Constancias que acreditan la realización del estudio	
	Anexo N°07: Evidencias fotográficas	

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
Tabla 1: Población de los docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo-2018.	54
Tabla 2: Muestra de los docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.	54
Tabla 3: Resultados de la dimensión liderazgo pedagógico	60
Tabla 4: Resultados de la dimensión liderazgo estratégico	61
Tabla 5: Resultados de la dimensión liderazgo comunitario	62
Tabla 6: Resultados de la variable liderazgo	63
Tabla 7: Resultados de la dimensión gestión de provisión	64
Tabla 8: Resultados de la dimensión gestión de perfeccionamiento	65
Tabla 9: Resultados de la dimensión gestión de evaluación	66
Tabla 10: Resultados de la variable gestión de recursos humanos	67

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1: Resultados de la dimensión liderazgo pedagógico	61
Figura 2: Dimensión liderazgo estratégico	62
Figura 3: Resultados de la dimensión liderazgo comunitario	63
Figura 4: Resultados de la variable liderazgo	64
Figura 5: Resultados dimensión gestión de provisión	65
Figura 6: Resultados de la dimensión gestión de perfeccionamiento	66
Figura 7: Resultados de la dimensión gestión de evaluación	67
Figura 8: Resultados de la variable gestión de recursos humanos	68

## **Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo-2018**

### **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación que tuvo como problema general: ¿Qué relación existe entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo 2018?, luego como objetivo: Determinar la relación que existe liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo 2018. El trabajo de investigación predijo: que la variable liderazgo y gestión de recursos humanos se relacionan significativamente en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo 2018.

El trabajo según las características del problema fue de tipo básica con un diseño descriptivo correlacional, la población de trabajo estuvo conformado por 30 profesores, y la muestra fue conformada por el 100% de la población la recolección de datos se realizó mediante la técnica de la encuesta con su instrumento el cuestionario, los datos obtenidos se procesaron empleando la estadística descriptiva e inferencial, se utilizó coeficiente Rho de Spearman para las correlaciones y para la contratación de la hipótesis.

Los resultados finales de la investigación donde se obtuvieron mediante las pruebas en referencia muestran como conclusión que existe una relación significativa entre el liderazgo y la gestión de recursos humanos con un coeficiente de correlación igual a 0,419 puesto que puesto que la sig. p - valor es menor que 0.05 ( $0.021 < 0.05$ ), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_i$ ).

**Palabras Clave:** Liderazgo y gestión de recursos humanos

## **Leadership and management of human resources in teachers of the Educational Institution N ° 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo-2018.**

### **ABSTRACT**

The present research work had as a general problem: What is the relationship between leadership and human resources management in teachers of Educational Institution N ° 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo 2018?, then as objective: Determine the relationship that exists leadership and human resources management in teachers of the Educational Institution N ° 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo 2018. The research work predicted that the variable leadership and human resource management are significantly related in teachers of Educational Institution N ° 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo 2018.

The work according to the characteristics of the problem was of a basic type with a correlational descriptive design, the work population was made up of 30 professors, and the sample was made up of 100% of the population. The data collection was done using the technique of the survey with its instrument the questionnaire, the data obtained were processed using descriptive and inferential statistics, Spearman's Rho coefficient was used for the correlations and for the hiring of the hypothesis.

The final results of the research where they were obtained through the tests in reference show as conclusion that there is a significant relationship between leadership and human resources management with a correlation coefficient equal to 0, 419 since since the next.  $p$  - value is less than 0.05 ( $0.021 < 0.05$ ), consequently the null hypothesis ( $H_0$ ) is rejected and the alternative hypothesis ( $H_1$ ) is accepted.

**Keywords:** Leadership and human resources management.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Las situaciones problemáticas del objeto de estudios se caracteriza desde una visión macro, la educación en la actualidad a nivel mundial ha sufrido cambios y transformaciones. Asimismo, la educación latinoamericana ha sido afectada por procesos de reformas y cambios como réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y político. Uno de los cambios tuvo que ver con el propósito de hacer cada vez más funcional las tesis centrales de las políticas de desarrollo. Por otro lado, la educación viene afrontando una serie de problemas y una de ellas es en cuanto a la administración, pues en la mayoría de las instituciones públicas de nuestro país no hay un buen sistema directivo o gerencial que a su vez se traduce en ausencia de un liderazgo eficaz y eficiente.

En relación a esta problemática, Ortuño (2000), expresa: la administración del sistema escolar y especialmente la asignación de cargos administrativos, directivos y docentes, se han convertido en el obstáculo más fuerte para el mejoramiento de la calidad del nivel educativo; lo que impide la eficacia de las funciones y tareas de dicho personal. Es evidente que a pesar de la praxis del Reglamento del Ejercicio de la Profesión Docente los grupos de poder siguen moviendo sus tentáculos para llevar a los puestos gerenciales a los miembros de sus organizaciones, sin la necesidad del

cumplimiento de los requisitos exigidos en el referido reglamento, de igual forma Señala, Esqueda (2001), "Los directivos en su mayoría son ascendidos por años de servicio, son docentes con experiencia en la docencia pero con pocos conocimientos en el cargo de la administración educativa, ejerciendo el cargo de manera empírica".

Además de evidenciarse la violación reiterada del espíritu del reglamento de la profesión docente, con ello, se fundamenta la selección de los gerentes educativos en el criterio de que el trabajador puede desempeñarse eficientemente en la posición inmediata superior del escalafón sin preparación previa especializada, desde una perspectiva más institucional, Cornieles (2000), plantea que: "La gerencia educativa está en manos de personas no calificadas ni preparadas profesionalmente para administrar la dirección de las escuelas básicas" se desprende de tal aseveración una situación por demás perjudicial puesto que los gerentes educativos son los encargados de velar que la inversión que se haga en educación de un país, obtenga los objetivos y alcance las metas propuestas.

En concordancia a esta problemática podemos observar también que la Región Junín no se encuentra ajena pues se percibe que los directores de las Instituciones educativas en su gran mayoría se caracterizan por ejercer un liderazgo tradicional, además cuentan con pocos conocimientos en el cargo de la administración educativa, ejerciendo el cargo de manera empírica. En consecuencia, esa falta de preparación, es decir, el desconocimiento de las teorías de la motivación, comunicación y liderazgo han conllevado a los directores a limitar su acción a los aspectos meramente administrativos, haciendo a un lado el respeto a la condición de ser humano como principal recurso que cualquier empresa u organización pueda tener es uno de los casos que se evidencia en el que hacer educativo en la Institución Educativa N° 30764 "Jerónimo Jiménez" de Chanchamayo.

Comprometidas con la formación de personas competentes, que respeten la vida, la sociedad y la naturaleza, con espíritu de servicio y

caridad; partícipes de la transformación social, se evidencia un clima institucional afectado por la falta de sinceridad y fraternidad. Asimismo, existe además escasa formación ética y espiritual de algunos docentes, personal administrativo, de servicio y de los padres de familia. A ello se suma la poca identificación de algunos trabajadores.

## **1.2. Trabajos previos**

Los trabajos previos encontrados relacionados a la presente investigación mencionamos a continuación.

Reeves, M. (2013), en su investigación: *Liderazgo directivo en escuelas de altos niveles de vulnerabilidad social*. Santiago de Chile. La mencionada investigación es de tipo cualitativa y exploratoria, de liderazgo directivo en escuelas municipales de altos niveles de vulnerabilidad. Se ha realizado en una muestra de 76 directores y 28 profesores de escuelas comparables entre sí, seleccionadas según aspectos socioeconómicos, utilizando entrevistas y encuestas.

El autor obtiene las siguientes conclusiones: Liderazgo directivo y el clima escolar son factores que generan condiciones muy favorables para alcanzar buenos resultados. Es más, estas variables explican el 88,6% de la varianza de los resultados y, cuando se integra la vulnerabilidad, la varianza explicada sube sólo en 1,8 puntos porcentuales. Se sugiere a los directores que focalicen su trabajo en potenciar su rol pedagógico, trabajen con los buenos profesores y se apoyen en su cuerpo directivo. A los sostenedores se les propone que mantengan una buena relación con los directores y consideren las habilidades directivas en su selección, a nivel de política pública se recomienda generar un nuevo proceso de selección, que contemple una formación especial para ser director, exigente selección, mayores atribuciones, mejores remuneraciones, rigurosa evaluación y clara desvinculación.

La Torre, M. (2014), en su tesis: *La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral*. España. La mencionada investigación es de tipo descriptivo se ha realizado en una muestra de 835 empleados españoles para ello se ha utilizado el cuestionario. El autor formula las siguientes conclusiones: Las organizaciones se adaptan al entorno mediante las estrategias y políticas empresariales. La gestión de la fuerza laboral es clave a la hora de adaptarse a las demandas del entorno y esto puede llevar en muchas ocasiones al éxito o el fracaso de la empresa. La gestión de la fuerza laboral se realiza mediante el sistema de gestión de recursos humanos (RRHH). Fisher (1989) subdivide el sistema de gestión de RRHH en macro recursos humanos y micro recursos humanos: Los macro RRHH están relacionados con aspectos estratégicos (fusiones, adquisiciones, perspectivas de aumento o disminución de la fuerza laboral) y los micros RRHH incluyen la selección, formación, evaluación del desempeño, esto es, el programa de las prácticas de RRHH.

Ambos aspectos de los RRHH deberían estar relacionados para una consecución de la misión de la empresa (Boswell, 2006). La finalidad de este proyecto de tesis es aportar información que ayude esclarecer que relación se establece entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño. Además de analizar si influyen y cómo influyen las prácticas de recursos humanos en las percepciones y las actitudes de los empleados, y como ello afecta al desempeño tanto de los empleados como de la empresa. Es más, tratamos de mostrar si se reproducen las mismas relaciones a distintos niveles (individual y organizacional) y si podríamos hablar de emergencia de los fenómenos a nivel organizacional siguiendo los modelos de composición Kozlowski y Klein, (2000). Los resultados de la tesis dan apoyo al modelo de Ostroff y Bowen (2000), a la Teoría del apoyo organizacional, al contrato Idiosincrático y a las prácticas basadas en el compromiso.

Mansilla J. (2013), en su trabajo de investigación *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2005-2009*

en la *Institución Educativa Inmaculada*. Los Olivos Lima – Perú. La mencionada investigación es de tipo longitudinal panel mixto se ha realizado en una muestra de tres directores que ejercieron sus cargos entre el 2005 y 2009 y de 78 alumnos entre 11 y 16 años que estudiaron en ese mismo periodo. Además, participaron del estudio 78 padres de familia y 11 docentes.

El autor formula las siguientes conclusiones:

Que, de los tres directores, el último en la gestión alcanzó mayores puntajes que sus dos antecesores al demostrar un estilo directivo modal democrático, liderazgo estratégico y gestión eficaz en contraste con los estilos permisivos y autocráticos de sus antecesores. El alto puntaje alcanzado por el último director corresponde con los mejores promedios de rendimiento académicos alcanzados por los alumnos del periodo 2001 al 2005.

Aylas, M. (2015), en su tesis: *Gestión Educativa de los Directores y el Desempeño Laboral de Docentes del nivel inicial del distrito de Yauyos*. La mencionada investigación es no experimentales siendo la investigación descriptiva correlacional y el diseño es el correlacional transversal se ha utilizado la muestra del director 26 docentes para ello se ha utilizado el análisis, observación, comparación, y descripción para las variables establecidas. El autor formula las siguientes conclusiones:

Que los resultados obtenidos, mostraban una relación directa y significativa expresada en la r de Pearson de 0,84. Ubicándose en la tabla relación significativa reafirmada con la t de student de 6,51. Por lo que una adecuada Gestión educativa, permite mejorar el desempeño docente. Existe relación significativa entre las dimensiones Gestión Institucional y el desempeño personal en las Instituciones del nivel inicial del distrito de Yauyos- Jauja 2012, expresado en la r de Pearson = 0,81. Que se ubica en la relación significativa y la t de Student 5,7 que reafirma la relación.

Existe relación significativa entre las dimensiones Gestión Pedagógica con el desempeño pedagógico en las Instituciones del nivel inicial del distrito de Yauyos- Jauja 2012, expresado en la r de Pearson = 0,70. Que se ubica en

la relación significativa y la t de Student 4,14 que reafirma la relación. Existe relación significativa entre las dimensiones Gestión Administrativa y el desempeño institucional en las Instituciones del nivel inicial del distrito de Yauyos- Jauja 2012, expresado en la r de Pearson = 0,75. Que se ubica en la relación significativa y la t de Student 4,77 que reafirma la relación.

López, D. (2015), en su tesis: *Relación de la inteligencia emocional y el liderazgo en los directores de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la red educativa "Nuevo Horizonte Jauja"*. La mencionada investigación es de tipo descriptivo correlacional se ha realizado en una muestra de estudio constituida por 15 directores del nivel inicial de la red educativa "Nuevo Horizonte" utilizando las fichas bibliográficas textuales el autor obtiene las siguientes conclusiones:

Que existe correlación entre inteligencia emocional y liderazgo, en los directores de las instituciones educativas del nivel inicial de la red educativa "Nuevo horizonte" Jauja -Junín - 2012, expresado en la  $r = 0,73$ . Existe correlación entre el nivel de inteligencia intrapersonal y tarea en los directores de las instituciones educativas del nivel inicial de la red educativa "Nuevo Horizonte" Jauja - Junín - 2012 expresados en  $r= 0,42$  y la  $t = 5,7$ . Existe correlación entre el nivel de inteligencia interpersonal y relaciones, en los directores de las instituciones educativas del nivel inicial de la red educativa "Nuevo Horizonte" Jauja - Junín - 2012 expresados en  $r= 0,70$  y la  $t= 4,14$ . Existe correlación significativa entre la inteligencia de adaptabilidad y comunicación, en los directores de las instituciones educativas del nivel inicial de la red educativa "Nuevo Horizonte" Jauja - Junín - 2012  $r= 0,75$  y  $t = 4,77$ .

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

Liderazgo. Definición según Bretel Luís (2002). "Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos" (p. 152).

También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. En la administración de empresas el liderazgo es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización). El liderazgo entraña una distribución desigual del poder. Los miembros del grupo no carecen de poder; dan forma a las actividades del grupo de distintas maneras. Aunque, por regla general, el líder tendrá la última palabra.

Landolfi (1989) define al liderazgo como: El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión. Dicha visión debe alinearse y subordinarse necesariamente al Bien Último del hombre. Los objetivos propuestos por la visión deben incluir y considerar a aquellos objetivos que son individuales de cada una de las personas que conforman el equipo de liderazgo, conjuntamente con aquellos que son organizacionales, define el liderazgo como:

La relación de influencia que ocurre entre los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten. Los elementos básicos de esta definición son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores (p.220).

Teoría del Liderazgo Situacional de Hersey & Blanchard (1970), el autor manifiesta que, siendo jóvenes profesores de la Universidad de Michigan, llegaron a Toronto a comienzos de los años 70 para participar en uno de los seminarios 3D de Bill Reddin. Los resultados del modelo Reddin les animó a trabajar en lo que denominaron "Curva de Madurez", que consistía más que en analizar las demandas de la situación, en determinar el grado en que los subordinados estaban dispuestos a hacer lo que se esperaba de ellos. Si

éstos no querían o no podían llevar a cabo su trabajo, el directivo debía darles instrucciones sobre lo que debían hacer. Si por el contrario, eran incapaces de realizar el trabajo, pero tenían la voluntad de hacerlo, el directivo debería motivarles en la dirección de realización del trabajo.

El modelo de Hersey y Blanchard se utiliza todavía en la actualidad, debido a su simplicidad y facilidad de comprensión. Pese a que no supuso un avance importante en el desarrollo del concepto de liderazgo, sí contribuyó a que profesionales y consultores de todo el mundo prestaran una mayor atención al concepto "situación".

Por otra parte, Momentum Radar permite trabajar a nivel de comportamientos específicos, podemos agregar información de forma que se puede proporcionar un mapa de lo que la organización hace, a nivel de equipo, departamento, división, unidades de negocio y de la compañía en su totalidad. El Segundo descubrimiento fue identificar cuáles eran esos comportamientos. El proceso fue muy laborioso, necesitándose una gran cantidad de tiempo y esfuerzo. Básicamente el trabajo consistía en analizar la opinión de un gran número de directivos procedentes de diversos sectores industriales y culturales, sobre los comportamientos aceleradores, sostenedores y bloqueadores. Mientras que los comportamientos bloqueadores fueron fáciles de identificar, los sostenedores y aceleradores resultaron ser mucho más difíciles.

La categorización de estilos como, liderazgo, dirección y pérdida de energía, se refleja en la característica de que los comportamientos cambian con el tiempo. El tercer paso fue identificar lo que la gente debería hacer para ser más eficaz. Esto supondría un gran paso adelante. La razón de realizar esta investigación era que una propuesta de cambio es siempre más aceptable cuando proviene de uno mismo, que cuando proviene de los demás. La resistencia al cambio es evidente. Siempre se requiere cierto grado de compromiso y desafortunadamente estamos más comprometidos con nuestras propias ideas que con las de los demás. La idea era, no solo

identificar comportamientos, sino proponer una dirección de cambio para que la organización fuera más eficaz.

Ahora, por primera vez, era posible que los directivos tuvieran información, sobre lo que hacían y lo que, en base a su propia experiencia, deberían hacer para ser más eficaces en la realización de su trabajo. Las implicaciones que este descubrimiento tiene en la Gestión del Cambio, es enorme. La ventaja, que Momentum Radar proporciona, es la posibilidad de trazar un mapa de comportamientos que ofrece una sugerencia de cambio. Es muy distinto realizar un cambio y adaptarse de la mejor manera a una nueva realidad, que cambiar ciertos comportamientos específicos. Marcar el camino proporciona seguridad y certeza a la hora de acometer un cambio de paradigma.

Mientras que los comportamientos pueden modificarse, la personalidad permanece invariable desde el principio de nuestra vida. Momentum Radar facilita la elección de los comportamientos que permiten acelerar, mantener o bloquear los procesos. Además, los componentes de la organización, pueden identificar y decidir los comportamientos que se ajusten mejor a su manera de ser. Centrarse en el comportamiento, más que en la personalidad, supone una gran liberación. Las competencias, conocimiento, experiencia y actitudes no son útiles si no se traducen en comportamientos que generen un beneficio para la empresa.

De esta manera llegamos al comienzo de este artículo donde la fórmula propuesta por Confucio para ser un líder eficaz se relacionaba con el comportamiento ético. Esta tesis nos lleva a un cambio de paradigma donde la ética, debe ser producción moral propia de cada ser humano, lo que salvaguardaría su libertad. Como consecuencia, deviene la imposibilidad de ser cien por cien eficaz, ético o un perfecto líder. Es, a través del cambio, de nuestra evolución en el desarrollo de la integración de la Tendencia a la Tarea y a la Relación, como mejoramos nuestra capacidad de liderar, de ser más eficaces y de que nuestros comportamientos sean, a la vez, más éticos.

De esta forma se confirma que el comportamiento ético resulta ser más beneficioso para la empresa, porque la hace más eficaz. Tesis, que difiere, desde la raíz, de las acciones emprendidas por muchas compañías con el propósito de hacer de la ética un producto más de marketing corporativo, lo que deviene en una manipulación del mercado. Además, redactar un código ontológico tiene que ver con la eficiencia, no con la eficacia, porque la idea nunca puede preceder a la acción ética.

Importancia del Liderazgo. El liderazgo es importante porque crea una comunidad humana unida por el vínculo del trabajo encaminado a un propósito común, al desarrollo sostenido. Por consiguiente, las empresas y sus líderes tienen que compartir valores, compromisos, convicciones y hasta las pasiones son elementos básicos de toda organización. Como quiera que los líderes tratan como personas y no como objetos, el liderazgo sin valores y convicción, no puede ser sino inhumano y perjudicial. Es importante porque constituye la capacidad de guiar y/o dirigir. Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.

Es vital para la supervivencia de cualquier institución u organización. Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control, han sobrevivido a la presencia de un liderazgo dinámico.

Tipos de liderazgo: Liderazgo autocrático Lefcovich (2005) “el Liderazgo autocrático es una forma extrema de liderazgo transaccional, donde los líderes tienen el poder absoluto sobre sus trabajadores o equipos los miembros del staff tienen una pequeña oportunidad de dar sugerencias, incluso si estas son para el bien del equipo o de la organización” (p. 144). Muchas personas se sienten resentidas al ser tratadas de esta manera. A menudo el liderazgo autocrático tiene altos niveles de ausentismo y rotación del personal. Para algunas tareas y trabajos sin calificación el estilo puede

ser efectivo, porque las ventajas del control superan las desventajas. **Liderazgo burocrático**, los líderes burocráticos hacen todo según "el libro". Siguen las reglas rigurosamente y se aseguran que todo lo que hagan sus seguidores sea preciso.

Es un estilo de liderazgo muy apropiado para trabajar cuando existen serios riesgos de seguridad (como trabajar con maquinaria, sustancias tóxicas, o peso peligroso) o cuando largas sumas de dinero están en juego. **Liderazgo carismático**, Un estilo carismático de liderazgo es similar al liderazgo transformacional, porque estos líderes inspiran muchísimo entusiasmo en sus equipos y sus muy energéticos al conducir a los demás. De todas formas, los líderes carismáticos tienden a creer más en sí mismos que en sus equipos y esto genera problemas, y un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone la empresa.

En los ojos de los seguidores, el éxito está ligado a la presencia del líder carismático **Liderazgo participativo o democrático**, a pesar que es el líder democrático el que toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo, sino que ayuda a desarrollar habilidades. Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica, ya que la participación democrática toma tiempo, este abordaje puede durar mucho tiempo, pero a menudo se logra un buen resultado. Este estilo de liderazgo puede adoptarse cuando es esencial el trabajo en equipo y cuando la calidad es más importante que la velocidad o la productividad.

Liderazgo orientado a las personas o liderazgo orientado a las relaciones. Es el opuesto al liderazgo orientado a la tarea. Con el liderazgo orientado a las personas, los líderes están completamente orientados en organizar, hacer de soporte y desarrollar sus equipos. Es un estilo participativo, y tiende a empoderar al equipo y a fomentar la colaboración

creativa. En la práctica la mayoría de los líderes utilizan tanto el liderazgo orientado a la tarea y el liderazgo orientado a las personas.

Liderazgo natural. Mc Gregor (1960) el autor manifiesta al describir al líder que no está reconocido formalmente como tal. Cuando alguien en cualquier nivel de una organización lidera simplemente por satisfacer las necesidades de un equipo, se describe como líder natural. Algunos lo llaman liderazgo servil. De muchas maneras este tipo de liderazgo es una forma democrática de liderazgo porque todo el equipo participa del proceso de toma de decisiones. Quienes apoyan el modelo de liderazgo natural dicen que es una buena forma de trabajo en un mundo donde los valores son cada vez más importantes. Otros creen que, en situaciones de mucha competencia, los líderes naturales pueden perder peso por otros líderes que utilizan otros estilos de liderazgo.

Liderazgo orientado a la tarea. Los líderes altamente orientados a la tarea, se focalizan solo en que el trabajo se haya cumplido y pueden ser un poco autocráticos. Estos líderes son muy buenos para definir el trabajo y los roles necesario, ordenar estructuras, planificar, organizar y controlar. Pero no tienden a pensar mucho en el bienestar de sus equipos, así que tienen problemas para motivar y retener a sus colaboradores.

Liderazgo transaccional. Este estilo de liderazgo nace con la idea de que los miembros de equipo acuerdan obedecer completamente a su líder cuando aceptan el trabajo. La transacción es el pago a cambio del esfuerzo y la aceptación hacia las tareas que les da su líder, el líder tiene derecho a castigar a quien considere que su trabajo no está como él desea, el liderazgo transaccional es un tipo de management, no un verdadero estilo de liderazgo, porque el foco es hacia la ejecución de tareas de corto plazo.

Liderazgo transformacional. Los líderes transformacionales son considerados los verdaderos líderes por la mayoría de los teóricos del liderazgo. Abarca (2004) "Los líderes transformacionales Inspiran a sus

equipos en forma permanente, y le transmiten su entusiasmo al equipo. A su vez estos líderes necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados” (p. 204).

Es una ida y vuelta emocional. Es por ello que muchas organizaciones tienen que funcionar tanto con el liderazgo transformacional como con el liderazgo transaccional. Los líderes transaccionales (o managers) se aseguran de que la rutina se lleve adelante en forma apropiada, mientras que el transformacional busca nuevas iniciativas y agregar valor. El poder del liderazgo. El poder de un líder también emana del control del medio que los otros miembros del grupo desean o necesitan para satisfacer alguna necesidad, el control de medio constituye lo que llamamos poder.

¿Cuáles son estos medios? Son de los más diversos, van desde la posición, incluso, monopolio de recursos económicos hasta algún conocimiento particular. “Dicho poder puede ser usado por un individuo ya sea para reducir los medios de otros individuos (castigar), o aumentar sus medios (premiar) hasta el fin último inducir a estos otros individuos para que los provean con los medios para la satisfacción de sus propias necesidades. Mientras los miembros del grupo crean que el líder es el mejor medio disponible para conseguir sus objetivos del grupo, lo sostendrán en esa posición, siempre y cuando sientan que este les está dando más de lo que ellos aportan.

Todo líder, cualesquiera que sean sus objetivos personales, debe ser útil a sus seguidores, o no será líder, en la medida en que él atienda el bienestar de sus seguidores, los perderá, pero si en la búsqueda del bienestar de sus seguidores, él ignora el bienestar de la sociedad en su conjunto, lo más probable es que lleve a su grupo a chocar con el grupo de la sociedad, haciendo más costoso a sus seguidores apoyarlo.

El liderazgo como cualidad personal. En los albores de la historia el concepto de autoridad estaba rodeado por una aura mágico - religiosa, el

líder era concebido como un ser superior al resto de los miembros del grupo, con atributos especiales. Un individuo al demostrar su superioridad ante la comunidad se convertía en el líder. Se consideraba que estos poderes o atributos especiales se transmitían biológicamente de padre a hijo o era un don de los dioses, es decir, nacían con ellos. Sin embargo, aún entonces, se buscó a través de la transmisión de conocimientos y habilidades crear líderes.

Actualmente con el auge de la psicología , se ha tratado de fundamentar esta perspectiva a partir del fuerte vínculo psicológico que establecemos con nuestro padre, la primera figura arquetípica que tenemos, estudios psicológicos sobre el liderazgo sostienen que buscamos en nuestros líderes la seguridad que nos proporcionaba el símbolo paterno. Por ello, explican, es que individuos superiormente dotados serán vistos como líderes potenciales y colocados en una posición de liderazgo, donde, finalmente se convertirían, incluso a pesar de ellos mismos en líderes.

Durante mucho tiempo se ha pretendido definir y medir los rasgos y las habilidades de los líderes, sin embargo, no se ha logrado hasta ahora un consenso al respecto, las listas y las explicaciones son muy diversas, amplias y heterogéneas. Aunque actualmente ya no se piensa que estas habilidades son supernaturales y que las habilidades que hacen a un líder son comunes a todos, si se acepta que los líderes poseen estas en mayor grado, los estudios sobre el liderazgo señalan que los líderes atienden a ser más brillantes, tienen mejor criterio, interactúan más, trabajan bien bajo tensión, toman decisiones, atienden a tomar el mando o el control y se sienten seguros de sí mismos.

Liderazgo estratégico. El liderazgo como función dentro de una organización. conforme se consolida la teoría de la administración y de las organizaciones, sobre todo en este siglo busca las mejores estrategia para dar solución a los diversos situaciones de problema por lo tanto viene cobrado fuerza el estudio del liderazgo estratégico como una función dentro de las organizaciones. Esta perspectiva no enfatiza las características ni el comportamiento del líder, sino las técnicas y estrategias como la

creatividad para conducir al grupo u organización en diversas circunstancias aún adversas, sobre las cuales los grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia objetivos, y sobre la forma en la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica.

Según esta perspectiva el líder es resultado de las necesidades de un grupo. Operacionalmente, un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros. Cuando todos tratan de hacerlo simultáneamente el resultado por lo general es confuso o ambiguo.

La necesidad de un líder es evidente y real, y esta aumenta conforme los objetivos del grupo son más complejos y amplios. Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder. Este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo.

El líder no lo es por su capacidad o habilidad en sí mismas, sino porque estas características son percibidas por el grupo como las necesarias para lograr el objetivo. Por lo tanto, el líder tiene que ser analizado en términos de su función dentro del grupo. El líder se diferencia de los demás miembros de un grupo o de la sociedad por ejercer mayor influencia en las actividades y en la organización de estas.

El líder adquiere status al lograr que el grupo o la comunidad logren sus metas su apoyo resulta de que consigue para los miembros de su grupo, comunidad o sociedad más que ninguna otra persona. El líder tiene que distribuir el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo. Esta distribución juega un papel importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, también en el apoyo que el grupo le otorga. Como el liderazgo está en función del grupo, es importante analizar no solo las características de este sino también el contexto en el que el grupo se desenvuelve.

Pues se considera que estas características determinan quien se convertirá en el líder del grupo. Se ha encontrado que un individuo que destaca como un líder en una organización constitucional no necesariamente destaca en una situación democrática, menos estructurada.

Teorías de liderazgo directivo. House (1995), desarrolló esta teoría que es muy respetada en la actualidad, como un Modelo de Contingencia que involucra los elementos clave de la investigación del liderazgo. En esencia esta Teoría establece que las funciones del Líder son principalmente aumentar la obtención de recompensas personales a los subordinados, que les permitan alcanzar su satisfacción, a través de la obtención de metas laborales. La función del líder será hacer que el camino a las recompensas sea más fácil de recorrer (clarificándolo, reduciendo los obstáculos y las trampas) y aumentar las oportunidades de satisfacción personal durante el recorrido.

El término Trayectoria - Meta, se aplica con base en la creencia de que los líderes eficaces aclaran la trayectoria, para ayudar a sus seguidores a alcanzar las metas de trabajo, supone que todos los líderes son flexibles y aptos para asumir cualquiera de estos comportamientos, o todos, según la situación que se les presente. Y en lo personal yo estoy de acuerdo con él en el sentido de que un verdadero líder debe ser así, si no es capaz de esta flexibilidad, entonces no es líder. La teoría plantea que el comportamiento del líder será ineficaz cuando resulta redundante con las fuentes de estructura ambiental (estructura de la tarea, sistema formal de autoridad, grupo de trabajo), o cuando es incongruente con las características del subordinado (control de sí mismo, experiencia, habilidad percibida).

Teoría Conductual. Intenta estudiar los comportamientos de los líderes, así como la influencia de aquéllos en el liderazgo efectivo Blake y Mouton, & Yukl, (2002), sostiene que los seguidores perciben la conducta del líder en virtud de dos categorías independientes: la iniciación de estructura y la consideración. La primera se refiere a comportamientos dirigidos al logro de

metas, que incluyen acciones de organización, estructuración o definición de roles, en tanto que la segunda engloba conductas cuya finalidad es el mantenimiento o mejoramiento de las relaciones entre el líder y los seguidores.

Teoría de los Rasgos. Esta teoría fue una de las primeras estudiadas sobre aspectos del liderazgo, los autores que hablan de ella toman como referencia a su mayor exponente, Collins. Señala que existen determinados rasgos o atributos estables que distinguen a los líderes de sus seguidores. Según Abarca (2004), basándose en Collins, plantea que esta teoría ha tenido diferencias relevantes, ya que consideraban a los líderes como "superhombres", debían desempeñarse en una tarea específica, convirtiéndose en especialistas de éstas, con bajo grado o ninguna falencia en su desempeño, por lo que las competencias eran muy elevadas entre líderes.

Hoy este tipo de teorías va mayormente enfocado a la parte humana de la persona, a su capacidad de relacionarse con el entorno y de ver sus errores como una responsabilidad propia, puesta a disposición de mejorar en la próxima tarea a emprender, es lo que se llamaría en otras teorías que se conocerán más adelante, un Líder Carismático. La teoría de los rasgos se centró básicamente en estudios relacionados a características intelectuales, emocionales y físicas, otros aspectos personales de los sujetos llamados líderes exitosos.

Teoría Organizacional. Fundada por Drucker (1996), considera al liderazgo de la organización como un todo, recae en el gerente general o el principal ejecutivo de la organización. El líder, como complemento a su liderazgo formal, debe añadir aspectos propios de su persona, esto con el objetivo de hacer del papel de líder tanto un ejemplo, así como una institución que puedan y deseen seguir los diferentes individuos que laboran en la organización.

La forma como los líderes utilicen el proceso de liderazgo es fundamental para los teóricos de la Gerencia Interactiva, ya que es únicamente bajo el proceso de liderazgo como la organización puede sobrevivir y crecer. Drucker menciona "En estos tiempos se están poniendo en cuestión todas las teorías clásicas del liderazgo, ante los cambios vertiginosos que se están produciendo en las organizaciones humanas, debido a la irrupción de las nuevas tecnologías de la información que ha desposeído de este elemento básico a poder a los líderes tradicionales, la demografía, la economía y los gobiernos".

Por lo tanto: El liderazgo, es una cualidad innata. No existe un estilo de liderazgo definido, considerando como válido. No existen rasgos de liderazgo. Continuando, señala que desde esta perspectiva el liderazgo puede emerger de cualquier persona en el centro de trabajo, no se ve como una cualidad que proviene del cargo o persona específica, más bien se deriva del contexto y de las ideas de los propios individuos que se influyen mutuamente. Así, un Director de una institución educativa puede en ciertas ocasiones liderar una situación y en otros momentos ser liderado por un individuo que funciona perfectamente en el nivel informal de la organización. Siguiendo esta línea consideramos las teorías de contingencia, que están relacionados al liderazgo situacional.

Según Drucker (1996), existen tres atributos del líder efectivo: El liderazgo es un trabajo. El liderazgo se asume como una responsabilidad y no un privilegio. Genera confianza en sus seguidores.

Por lo tanto, los líderes son el recurso básico y más escaso de cualquier empresa. Actualmente Drucker considera que el líder debe crear un todo que sea mayor que la suma de las partes. Una entidad que produzca más que la suma de los recursos invertidos en ella. Se encarga de la dirección del negocio, la dirección de los gerentes y la dirección del trabajador y del trabajo. Fija objetivos. Organiza. Motiva y comunica.

La teoría de Mc Gregor. (1960), postuló dos teorías contrapuestas en su libro El lado humano de la empresa, por una parte, la denominada X, según la cual a una persona media no le gusta el trabajo por naturaleza y trata de evitarlo. De hecho, a las personas les gusta ser dirigidas, puesto que así evitan cualquier responsabilidad; no albergan ambición alguna, sólo desean seguridad, y esto está basada en el antiguo precepto del garrote y la zanahoria y la presunción de mediocridad de las masas, se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio y que como la labor está relacionada con la acción de persistencia o ir indicándole permanentemente el trabajo es una forma de castigo lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación.

Las premisas de la teoría X son: El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda. Debido a esta tendencia humana al regir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización. Existe también otro grupo de trabajadores que realizan su función a través de la motivación personal, porque les gusta su trabajo y la empresa a través de mecanismos refuerza esa motivación con una política de incentivos.

Liderazgo pedagógico. El director como promotor de las relaciones humanas. en la comunidad educativa son de vital importancia para el logro de los objetivos que se pretenda alcanzar como es mejorar los procesos de aprendizaje, en virtud de que permiten crear un ambiente cordial, armónico y de convivencia mutua que facilita el desarrollo de las actividades académicas en la Institución Educativa. Se asegura que todo el personal docente tenga conocimiento de los objetivos y metas de trabajo común. Hace explícita la delimitación de funciones y actividades del personal a su cargo cuando se determinen objetivos y metas particulares. Comparte las experiencias pedagógicas e ideas entre todos los docentes cuando éstas contribuyan al logro de los objetivos planteados.

Pues proporciona la información necesaria al personal a su cargo, para orientar en forma adecuada el desarrollo de las actividades. Establece y mantiene los canales de comunicación internos y externos a fin de facilitar el trabajo del personal y de las comisiones respectivas. Familiarícese de manera amplia con el medio social en el que se desenvuelven las actividades del plantel. Fomente el trabajo en grupo con el fin de proporcionar la solidaridad y promueva la unión entre todos los integrantes de la comunidad escolar. Promueva las reuniones frecuentes entre los miembros del grupo, para comentar y comunicar avances y problemas en el trabajo, a la vez que intercambian puntos de vista para mejorar el funcionamiento de la comunidad educativa.

Fomente el respeto a la opinión ajena facilitando que todos puedan expresar sus ideas, las que serán escuchadas como un aporte valioso para el grupo de trabajo. Muestre disposición para proporcionar la orientación y estímulos necesarios a su personal en el desarrollo de las actividades que tiene encomendadas. Particpa junto con su personal en la realización de actividades creativas, culturales y deportivas. Fomenta entre el personal a su cargo el respeto y la ayuda mutua como elementos que favorecen la integración del grupo.

Fomenta la colaboración y el compañerismo entre los miembros de su personal para la solución de problemas personales y laborales. Muestra auténtico respeto al establecer la relación con el personal a su cargo y con el alumnado siendo amable, cordial, cortés, franco y seguro de sí mismo.

Liderazgo comunitario. El director como líder de la comunidad educativa fomenta en los miembros de la comunidad educativa el sentido de responsabilidad, a fin de que cumplan con las actividades escolares de su competencia. Promueve una coordinación constante entre los miembros de la comunidad educativa para la realización de acciones conjuntas, sin invadir el ámbito de trabajo que cada elemento tiene asignado. Estimula la participación

de la comunidad educativa en el desarrollo de las actividades, para coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos educativos. Promueve el interés y entusiasmo por el trabajo escolar, con el fin de hacer posible el mejoramiento de la vida escolar, laboral y social. Asume una posición conciliadora ante las posiciones internas y las presiones ambientales, dando una mayor atención al comportamiento adaptativo de los elementos de la comunidad educativa.

Establece metas para el cumplimiento de los objetivos educativos, tomando en cuenta las condiciones existentes, determinando lo que su grupo puede hacer y, hasta cierto punto, lo que debe hacer. Establece mecanismos de participación, a fin de que se tomen las decisiones más adecuadas para el desarrollo del trabajo en el plantel. Analiza e interpreta aquellas situaciones que afecten el desarrollo del trabajo escolar, procurando dar soluciones satisfactorias. Corrige las actividades o prácticas erróneas del grupo de trabajo. Establece una comunicación abierta y cordial con todos los miembros del personal a su cargo.

Historia sobre el liderazgo. Hacia el año 500 AC, Confucio recorrió gran parte de China tratando de persuadir a varios señores feudales acerca de cómo liderar sus reinos de la forma más eficaz. Para que todo fuera de la mejor manera, uno debía ser simplemente benevolente, humano, justo y moderado. A principios del siglo XX, todos los escritos sobre liderazgo giraban en torno a la idea de lo que podríamos llamar la "Teoría del Gran Hombre", que se basaba en estudiar los grandes hombres que habían pasado a la historia, e identificar aquellas cualidades que les diferenciaban de la gente corriente. Los resultados fueron una larga lista de características, como energía, inteligencia, determinación, asertividad, etc., La asunción era que los grandes líderes nacían, no se hacían.

Hoy en día sabemos que, tanto el liderazgo, como el comportamiento, se aprenden, aunque, todavía hay personas que consideran que existen características específicas del líder. Sin embargo, una determinante investigación llevada a cabo por R.M. Stogdill en (1948), y ampliada y revisada

25 años más tarde, demuestra que no existe un grupo de características que definan universalmente el liderazgo. Stodgill concluyó que las características y habilidades que requiere el liderazgo vienen determinadas por una situación específica. Hoy, es importante tener en cuenta el concepto situación ya que será un común denominador a lo largo del desarrollo de los modelos de dirección y liderazgo.

Después de la segunda Guerra Mundial se llevaron a cabo, en los Estados Unidos, varios estudios sobre Liderazgo, demostrando que ciertos roles de comportamiento resultaban ser más eficaces que otros. Se trataba de determinar qué es lo que hacía que ciertos mandos militares fueran capaces de realizar correctamente sus misiones volviendo a la base, mientras que otros, se perdían en las líneas enemigas o bien, eran derribados, habiendo pasado por el mismo proceso de selección y entrenamiento.

El modelo 3D de Reddin (1972), quien desarrolló el primer método que permitía medir lo que llamó "demandas situacionales", por ejemplo, las actividades que los directivos deberían realizar para ser lo más eficaz posible. Esto supuso un gran avance en el desarrollo de un modelo práctico de Liderazgo. El modelo de Reddin tiene su fundamento en las dos dimensiones descritas por el grupo de Ohio: Orientación a la Tarea y Orientación a la Relación. Además aportó una tercera dimensión que llama efectividad que es el resultado de utilizar el estilo correcto de liderazgo ante una situación determinada, al igual que Blake, identificó 4 estilos principales de liderazgo que colocó en una matriz sobre un plano que calificó de alta efectividad, mientras que otros 4 los colocó en el plano opuesto correspondiente con el de más baja efectividad.

La acción era eficaz cuando el liderazgo cumplía con las demandas de la situación. De forma que un directivo que mostrara una fuerte tendencia hacia la tarea y baja hacia la relación, puntuación 9,1 en el modelo de Blake, correspondería en este modelo a un Autócrata Benévolo, por el contrario, el directivo que utilizara ese estilo de liderazgo en una situación que no

correspondiera con esa demanda, sería un Autócrata. El modelo 3D aporta dos contribuciones relevantes a la teoría del liderazgo; Deja claro que la situación puede ser evaluada y además demuestra que los comportamientos más apropiados se pueden identificar.

**Gestión de Recursos Humanos.** La administración de personal no apareció de improviso, y aunque no es posible señalar cuándo se dio inicio al uso de sus técnicas, sí sabemos que es condición indispensable para la existencia de la civilización. Desde la más remota antigüedad el hombre al hacerse gregario tuvo que practicar alguna forma de división del trabajo y asumir, aceptar, pelear o apoyar un liderazgo.

En el clan se dan las primeras formas empíricas de gestión, pues su organización y maduración dará origen a las tribus. La caza, agricultura, pesca, la construcción, el comercio y la guerra requieren de un grado avanzado de organización y de gestión de los recursos humanos. Los grandes arquitectos o constructores de la antigüedad tuvieron que hacer un perfil del personal, seleccionarlo, asignarle labores, iniciarlo, capacitarlo y motivarlo. Su liderazgo para la gestión fue autocrático y religioso. Con la creación de la familia como célula básica de la sociedad se establece la división de las tareas y se definen roles que permitirían luego la aparición de la nación. Los tipos de gestión de recursos humanos van ganando espacios en las doctrinas que enmarcan las políticas de los gobernantes; así en las civilizaciones se nota el extraordinario desarrollo que tuvieron los modelos de organización y de gestión de sus recursos humanos.

A mediados del siglo XVIII las creaciones de las grandes máquinas para la producción dan inicio a la revolución industrial. Primero en Inglaterra y poco después en Europa y América del Norte. La producción creció enormemente y con ella las condiciones de hacinamiento, peligro, inseguridad y profunda insatisfacción. Se crearon entonces en algunas organizaciones los “Departamentos de Bienestar de personal”, antecesor directo de los

departamentos de personal actuales; velaban por educación, vivienda, atención médica, así como de impedir que se formen sindicatos.

El hecho es que por primera vez se acepta la necesidad de que haya un departamento en la organización que se encargue exclusivamente de solucionar los problemas de personal, esto requería de una persona especializada y ya no improvisada, diferenciándose de las labores de los capataces, jefes de turno, gerentes de operación y otros puestos similares.

La segregación racial, el feudalismo, el capitalismo, el socialismo, el comunismo, el neoliberalismo, marcan las diferencias en las organizaciones, los modelos de gestión de personal y los cambios para el desarrollo. En el siglo XX se incorpora todos los conocimientos de la ciencia y tecnología a la administración, así se inicia el movimiento de la “Administración Científica” o taylorismo. Mejorar la eficiencia, favoreciendo la capacitación y especialización, hizo más necesaria la creación de departamentos especializados de gestión de personal.

Taylor (1915), basó su teoría en el análisis de tiempos y movimientos en la línea de ensamble. Dividió cada tarea en sus componentes y diseñó los más rápidos y mejores métodos para llevarlos a cabo. Aumentó el pago de acuerdo a la productividad.

Fayol (1925), se le considera el fundador de la escuela clásica, por haber sido el primero en sistematizarlo. Con los pronósticos científicos y los métodos administrativos adecuados, eran inevitables los resultados satisfactorios, mientras el interés de Taylor estaba en las funciones organizacionales, el de Fayol consistía en la organización total quien enseñó en las universidades.

Weber (1920), creó la administración burocrática, jerarquía estrictamente definida, gobernada por normas claras y precisas, y lineamientos de autoridad. La evaluación de desempeño debería hacerse en su totalidad en base al mérito, promovió el autocontrol del grupo y apoyó la teoría de Taylor en cuanto

a los intereses comunes entre trabajadores y directivos en la organización. Creó el modelo holístico de control: autocontrol, control de poder compartido, y control del grupo.

Barnard (1961) formuló las teorías de la vida organizacional, según la cual, la gente se asocia en organizaciones formales con el propósito de conseguir cosas que no podría lograr si trabajara en forma aislada, pero satisfaciendo en la organización además sus necesidades individuales. “Una empresa puede operar de manera eficiente y sobrevivir sólo si se mantienen equilibrio las metas de ella, así como los objetivos y necesidades del empleado.

La escuela cuantitativa aparece después de la segunda guerra mundial, estableciendo la investigación de operaciones y sus relaciones con la ciencia administrativa. Desarrollaron técnicas matemáticas para modelar, analizar, y solucionar problemas de administración. Utiliza las calculadoras, computadoras y grupo de expertos para la solución de problemas. El enfoque de sistemas, ve la organización como un todo y como una parte de un ambiente externo más amplio, como un sistema unificado e interrelacionado entre sí. Las partes del sistema son subsistemas, cuyo todo es mayor que la suma de las partes (sinergia), interactúan con su ambiente por lo que se le denomina abierto, pero tiene un límite que lo separa del ambiente externo.

Tiene flujos de materiales y energía o insumos que son transformados en el interior del sistema mediante procesos y salen de él en forma de productos. La clave del control del sistema es la retroalimentación. El enfoque de contingencias llamado situacional, según varían las situaciones o circunstancias, utilizando la tecnología y conocimientos más adecuados para cada fin.

El nuevo movimiento de relaciones humanas enfoca integralmente la teoría de la administración, combinándola con conceptos positivos de la naturaleza humana y el estudio científico de las organizaciones, para recomendar la forma

en que deben actuar los gerentes efectivos en la gran mayoría de situaciones o circunstancias.

Fases por las que ha pasado la gestión de los recursos humanos: Administrativa. Es puramente burocrático y actúa sobre la disciplina y las remuneraciones. Las medidas a adoptar son de tipo reactivo. Gestión. Se empieza a considerar las necesidades de tipo social y sociológico de las personas. Las medidas a adoptar son de tipo proactivo. Desarrollo. Se busca la conciliación entre las necesidades de los trabajadores y las necesidades económicas de la empresa. Se considera que las personas son elementos importantes para la empresa y se busca su motivación y eficiencia. Gestión estratégica de los RRHH: La gestión de los RRHH está ligada a la estrategia de la empresa. Los trabajadores son la fuente principal de la ventaja competitiva de la empresa.

Edvinsson L. Y Malone M. (1999) citado por Font, (2005), expresó sobre recursos humanos: “como todas las capacidades, conocimientos, destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa. Pero tiene que ser algo más que la simple suma de estas medidas debe captar igualmente la dinámica de una organización inteligente en un ambiente competitivo cambiante.”

Becker (2002) citado por Font, (2005), manifiesta: “la inversión en dar conocimientos, formación e información a las personas; esta inversión permite a la gente dar un mayor rendimiento y productividad en la economía moderna y aprovecha el talento de las personas es decir poner en gestión los recursos humanos.” (p.210). Cabe señalar que los conceptos actuales de este activo hombre, o más específicamente su talento puesto al servicio de su organización, juega un papel estratégico fundamental. Lo anterior se afirma por la necesidad del enfoque sistémico y carácter abierto que deben tener las organizaciones para enfrentar los retos y dificultades que se presenten, al formar parte de un entorno tan irregular como el que hoy encierra el mundo

empresarial, caracterizado por el proceso de globalización neoliberal que envuelve a las Definición de gestión de los recursos humanos.

Las empresas hoy en día es la capacidad de mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz, a partir del uso adecuado de su recurso humano. La gestión de recursos humanos se basa en planear, organizar, desarrollar y controlar aquellas técnicas capaces de promover un desempeño eficiente por parte del personal empleado, paralelamente a que la organización enseñe la manera en la cual permite la colaboración de las personas en cuanto a la realización de las metas individuales que estén relacionados directa o indirectamente con la organización.

Objetivo de la gestión de recursos humanos. El objetivo de la gestión de recursos humanos son las personas humanas y sus relaciones en la organización, así como crear y mantener un clima favorable de trabajo, desarrollar las habilidades y capacidad de los trabajadores, que permitan el desarrollo individual y organizacional sostenido.

Importancia de la gestión de los recursos humanos. Tradicionalmente, los empresarios sólo consideraban a los empleados por sus resultados en la cadena de producción y sólo se les valoraba por su eficiencia técnica y por su coste. Se les trataba, por tanto, como a un factor productivo más al que no había necesidad de mimar ni de hacerle sentir valorado en la empresa. Hoy en día, la situación ha cambiado drásticamente y cabe hablar de la gestión de los recursos humanos como la manera en que los empresarios pretenden encontrar a los empleados más adecuados para cada puesto y para cada momento, que tengan la formación suficiente para desempeñar las tareas que le son encomendadas y desarrollen su trabajo de manera eficiente para alcanzar los fines de la organización.

En definitiva, está más que demostrado que la gestión de los recursos humanos es una de las principales funciones de la empresa, junto a la producción, el marketing y la dirección financiera. Una buena organización en

este departamento, que no debe limitarse a tareas administrativas y de gestión de documentos, es fundamental para que los empleados se sientan parte importante de la organización de la empresa, lo que evidentemente mejorará su productividad y, con ello, los resultados empresariales.

En este sentido, también es importante introducir un papel fundamental en la gestión del departamento de recursos humanos: la gestión del conocimiento. A través de la misma, las empresas identifican, recopilan, clasifican, procesan y evalúan la información relativa al saber acumulado por sus trabajadores, de modo que dichos conocimientos se pongan a disposición del conjunto de la organización. Todas las personas que forman parte de una empresa acumulan a lo largo de su vida laboral una serie de conocimientos, tanto teóricos como prácticos, que no deben morir con el traslado, despido o jubilación del empleado.

Estos conocimientos en su conjunto son fundamentales para la buena marcha de la empresa y es fundamental gestionarlos de forma óptima para que cualquier persona que los necesite pueda acceder a ellos en todo momento, beneficiándose de la experiencia acumulada en la empresa.

Componentes de la Gestión de Recursos Humanos: Planificación de las acciones, según los objetivos del proyecto educativo institucional u objetivos emergentes, Decisiones de planificación. Según los recursos disponibles y la capacidad de programación, Formulación de estrategias. Según las características de los recursos y las condiciones favorables y desfavorables internas y externas, cuál sería la mejor forma de realizar las acciones. Visualización de resultados esperados. Según los objetivos que guían la planificación definir cuáles serían los posibles resultados a esperar y su impacto interno o externo. Evaluación de la calidad del proceso de gestión. Según lo planificado de terminar las mejores condiciones de realización del proceso según las competencias y características de los resultados, fijando niveles de calidad o condiciones óptimas de realización.

Gestión de provisión. La gestión la provisión referido a los servicios laborales, es el proceso de organización que engloba a todos los trabajadores que realizan diversas tareas según su competencia y función y que conducen a una organización o empresa. Un primer elemento a destacar de esta definición es que nos estamos refiriendo a servicios de interrelación humana. Por supuesto, podría hablarse de provisión de otro tipo de servicios, pero esto cae totalmente fuera de nuestro interés. Un segundo elemento, es que la provisión de servicios es un proceso de negociación, por lo tanto: La provisión es por tanto un conjunto de actividades coordinadas, que implican a diferentes unidades de la organización y que producen valor para un cliente.

La provisión de servicios es compleja tanto desde un punto de vista de proceso, como en los aspectos técnicos de implementación de un sistema de provisión. En cuanto a proceso, podríamos considerar los siguientes factores de complejidad: · La provisión involucra gran cantidad de áreas funcionales de la organización y debe coordinarlas para dar un servicio final al cliente · En línea con lo anterior, las tareas implicadas en la provisión son de muy diversa índole: desde tareas comerciales, pasando por aprovisionamiento de material, programación de centrales de conmutación, instalación de equipos, etc · Los procesos específicos para la provisión varían mucho según el servicio.

En los casos de servicios avanzados (Ibercom, MoviStar Corporativo, etc), podemos encontrarnos con procesos realmente complejos. · Se encuentra en continua evolución, ya que es constante la introducción de nuevos productos y servicios Desde un punto de vista de sistemas, los sistemas de provisión son complejos por los siguientes motivos: · Deben integrar en un sistema único procesos diversos. · Deben ser tolerantes a todo tipo de errores humanos, necesidades de vueltas atrás en el proceso, reasignación de tareas, etc · Deben ofrecer flexibilidad ante cambios en la organización y políticas operativas. Es decir, un cambio en la estructura organizativa de la compañía, en la forma de distribuir las tareas y responsabilidades entre las diferentes áreas funcionales o grupos de trabajo, no deben tener impacto, o un impacto mínimo en el sistema. · Deben ofrecer flexibilidad ante la introducción de

nuevos productos/servicios, de forma que el sistema no represente un obstáculo para las estrategias comerciales de la compañía. Con frecuencia, deben convivir con sistemas 'legacy' con diferentes tecnologías, modelos de datos y concepción del proceso de negocio. - Con frecuencia deben establecer gran número de interfaces con otros sistemas.

Gestión de perfeccionamiento. El factor humano siempre ha estado presente en los estudios llevados a cabo dentro de las distintas escuelas o enfoques de las teorías de la administración y su tratamiento ha ido evolucionando a la par, de tal suerte que la función de recursos humanos ha pasado por una serie de etapas hasta encontrarse en su concepción actual. Hablar de captar el mejor talento, representa uno de los cambios más importantes que han experimentado los recursos humanos en la última década, aunque en la práctica todavía se vive muy distante de coincidir con esta teoría.

De todos los factores de producción, el factor humano es hoy uno de los elementos vitales para el éxito o fracaso de la actividad empresarial, pues ellos son claves para la organización, la vida misma, ya que aporta de manera continua su trabajo, inteligencia, creatividad, fortaleza y especialmente el dinamismo y vigor que la caracteriza. La misión y responsabilidad que la empresa confía a los profesionales de recursos humanos es la de establecer el conjunto de mecanismos precisos para asegurar que el total de los empleados se sientan comprometidos y contribuyan eficazmente a lograr resultados en una situación de presente futuro, en que la única constante es el cambio para desarrollar mejor al personal.

La tarea de atraer candidatos mejor preparados se ha tornado más compleja y ha dado lugar a competencias para determinar los requerimientos a ser cubiertos. Al área de recursos humanos le corresponde determinar estrategias dirigidas a atraer a personas que, además, de cumplir con los requerimientos del puesto, tengan el potencial para continuar desarrollándose y producir con mayor efectividad.

El departamento de recursos humanos se debe a una razón fundamental: los resultados y beneficios tangibles derivados de una adecuada GRH, son generalmente imprevisibles y extremadamente difíciles de cuantificar, mientras que los directivos actuales orientan su gestión hacia una mejora de resultados a corto plazo. En cualquier caso cada vez más las empresas toman conciencia del nivel crítico que están alcanzando los problemas referentes al personal y están decididas a emprender alguna acción para remediarlos.

Gestión de evaluación. Uno de los procesos de la gestión de recursos humanos ampliamente estudiado por diversos investigadores y debatidos en las organizaciones es la evaluación del desempeño, y es que una adecuada práctica de éste proceso puede ser determinante en la gestión de recursos humanos, y por consiguiente en toda la organización, al ser el recurso humano el activo más importante de toda organización.

En tal sentido, dada su relevancia veamos su definición, sus objetivos, uno de los sistemas de Evaluación del Desempeño más utilizados en las últimas décadas, conocido como el de 360°, sus principales ventajas y desventajas, así como las nuevas tendencias en la evaluación del desempeño. Procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Problema general**

¿Qué relación existe entre el liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo -2018?

## **Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018?.

¿Qué relación existe entre el liderazgo estratégico y la gestión de perfeccionamiento del personal en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018?.

¿Qué relación existe entre el liderazgo comunitario y la gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018?.

### **1.5. Justificación del estudio**

#### **Justificación Teórica.**

En toda las organizaciones o instituciones el liderazgo siempre tuvo y tendrá su espacio especial en las interrelaciones humanas tal como se da en las Instituciones Educativas que requieren los mejores profesionales y ellos deben tener una formación integral a mas que cuenten con información o conocimiento sobre su especialidad es fundamental que conozcan también sobre el liderazgo y sus implicancias, porque estas informaciones permitirán a los Docentes mantener el equilibrio personal para dar solución a los problemas que se presenten en la Institución antes de llegar a los conflictos y es más para saber comprender la necesidad de los estudiantes de manera asertiva.

La investigación pretende aportar información teórica relevante en lo que se refiere a la política del liderazgo que se vincula con los procesos de interrelación y de convivencia en la comunidad educativa, y así mejorar la calidad de servicio educativo en su práctica pedagógica y por ende elevar la calidad del clima escolar.

La sociedad actual pide a los educadores preparar a las nuevas generaciones para afrontar los desafíos de una sociedad futura aún en construcción. Los cuestionamientos sociales a los sistemas escolares y a los propios docentes exigen sistemas de desarrollo profesional que aseguren una formación integral del magisterio a la altura de los cambios sociales, que los acompañe y hasta los anticipe.

El estudio fortalecerá los fundamentos teóricos sobre el liderazgo y estrategia para gestionar los recursos humanos, para lo cual se proveerá razonamientos factibles para consolidar un soporte teórico más sólido. Así mismo, se sistematizará el estudio que puede servir de análisis en estudios posteriores enmarcados dentro del ámbito educativo y propiciar inquietudes para abrir otras líneas de investigación relacionando otras variables.

#### **Justificación práctica.**

La gestión educativa eficaz, ética, descentralizada y con participación de la ciudadanía es objetivo estratégico de las políticas educativas al 2021 y como resultado se espera lograr, fortalecer una participación social responsable y de calidad en la formulación, gestión y vigilancia de las políticas y proyectos educativos, para el efecto es importante el desarrollo y manejo eficiente del liderazgo que debe partir desde los Directores. En este contexto las capacidades del liderazgo instrumento fundamental para resolver problemas y conflictos educativos y para contar con un buen clima escolar requiere fortalecer en cada docente porque hay muchos de ellos con buenas capacidades cognitivas pero falta la parte personal es pertinente motivarlos a través de acciones en el trabajo descubriendo sus capacidades y talentos de cada docente, para poner en la praxis al servicio de la comunidad educativa y desde luego mejorar la calidad educativa desde un enfoque multidisciplinario.

#### **Justificación metodológica.**

En el trabajo de investigación se consideró la estructura metodológica, que permitirá proporcionar información para relacionar liderazgo del Director y

gestión de recursos humanos en la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez”, de esta manera el trabajo estaría aportando para orientarlos hacia, una sólida y competitiva formación a todos los profesionales de la educación en ese sentido en las instituciones educativas de nivel secundario, se debe desarrollar técnicas y estrategias en el proceso educativo para motivar y dinamizar el liderazgo de todo los trabajadores, de las autoridades de la UGEL respectivamente sobre las capacidades del liderazgo estilos, tipos y otros aspectos porque allí se encuentra las formas motivacionales, situación que me ha motivado a efectuar la investigación.

El uso correcto del método científico en el proceso de la Investigación científica ha permitido al hombre descubrir la verdad y la investigación descriptivo correlacional, aportará instrumentos y procedimientos que permitan diagnosticar científicamente, establecer la relación entre el liderazgo y gestión de recursos humanos que generará cambios duraderos en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente; lograr una cohesión en torno a una nueva visión de la docencia que comprometa a los maestros de manera protagónica. Una nueva educación requiere de una nueva docencia, funcional talentoso y líder para el logro de una educación transformada en espacios de aprendizaje de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural, de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en la disciplina y responsabilidad.

También la investigación realizada se centró en el desarrollo de su metodología dentro del realismo crítico, bajo un enfoque cuantitativo, se buscará que este estudio se inicie a través de la aplicación de técnicas de investigación científica y se lleguen a resultados altamente confiables, los cuales reflejan una realidad que puede ser transformadas para la consolidación de una educación de calidad que apunte a mejorar la política de gestión institucional.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis general**

Existe relación positiva entre el liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N°30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

### **Hipótesis específicos**

Existe una relación directa entre el liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

Existe una relación directa entre el liderazgo estratégico y la gestión de perfeccionamiento del personal en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo -2018.

Existe una relación directa entre el liderazgo comunitario y la gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo -2018.

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo -2018.

### **Objetivos específicos**

Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo -2018.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo estratégico y la gestión de perfeccionamiento del personal en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

Establecer la relación que existe entre el liderazgo comunitario y la gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo -2018.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de investigación**

Hernandez Sampieri, (2010), en la investigación se aplico como metodo general, al metodo científico,“el método científico es la línea de base para toda investigación, se utiliza todos sus procedimientos, etapas o fases propios de una investigación científica, los cuales fueron: a observación de la problemática, la formulación del problema en términos de una interrogante, planteamiento de una posible solución” (p.184).

Como método específico, que se aplicó, fue el método descriptivo, Hernandez S, (2010 ), es descriptivo por que el estudio fundamental está basado en un proceso de observación directa de las variables tal como se presentaron en su estado actual y en su forma natural. Asimismo, se empleó el método analítico-sintético, ya que durante el estudio se pudo separar muchos aspectos en sus partes y de sus partes a un todo, de igual manera se aplicó un tratamiento estadístico para la interpretación y análisis de la información recopilada. Es el medio de conseguir un fin, actividad ordenada de un modo determinado. Procedimiento de reproducir el objeto que se estudia. (p.185)

Tipo de estudio

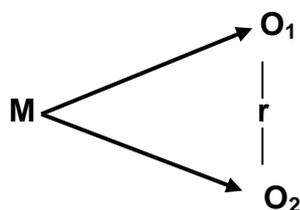
Para la ejecución del trabajo de investigación se tuvo de base lo establecido por Hernández, (2010), la clasificación de acuerdo a los propósitos que persigue el autor de la investigación. En este caso el autor clasifica según la finalidad, la investigación puede clasificarse en descriptiva y aplicada. En este caso la investigación corresponde a un trabajo de tipo descriptivo. Se fundamenta en un argumento teórico y su intención fundamental consiste en desarrollar una teoría, extender, corregir o verificar el conocimiento mediante el descubrimiento de amplias divulgaciones o principios.

Según (Hernández 2010), quien indica que la investigación correlacional tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Transversal: De acuerdo a Suarez (2001), “su propósito es describir las variables y analizarlas en un momento dado; por lo tanto, recolecta datos en un tiempo único, aunque puede ser en contextos diferentes para compararlos, puede abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores” (p. 137). Puesto que las variables son cualitativas e indican su estudio en un solo tiempo con una escala de medición ordinal pues denominamos transversal.

El diseño que se utilizó en la investigación es el descriptivo correlacional.

Cuyo esquema es:



Dónde:

**M** = Muestra de los docentes de la Institución Educativa N°30764

**O<sub>1</sub>** = Observación de la variable Liderazgo.

**O<sub>2</sub>** = Observación de la variable Gestión de Recursos Humanos.

**r** = es el coeficiente de correlación entre las dos variables

## **2.2. Variables, operacionalización**

Variable 1. Liderazgo

Dimensiones.

Liderazgo pedagógico

Liderazgo estratégico

Liderazgo comunitario

Variable 2. Gestión de recursos humanos

Dimensiones.

Gestión de provisión

Gestión de perfeccionamiento

Gestión de evaluación

## Operacionalización de variables

VAR.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
LIDERAZGO	Bretel Luís (2002). Liderazgo “Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos” (p. 152).	Son capacidades de liderazgo que muestran los directivos.	Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Demuestra idoneidad en su trabajo.</li> <li>❖ Demuestra equidad con sus compañeros de trabajo.</li> <li>❖ Desempeña el cargo con autonomía.</li> </ul>	<b>Ordinal</b>
			Liderazgo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Actúa de forma oportuna en las gestiones administrativas.</li> <li>❖ Trabaja con perfección en la administración la comunidad educativa.</li> <li>❖ Provee eficientemente los recursos necesarios para su comunidad.</li> </ul>	
			Liderazgo comunitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Fomenta el desarrollo de actividades comunitarias.</li> <li>❖ Colabora en el crecimiento de su comunidad.</li> <li>❖ Promueve una coordinación constante con los miembros de su comunidad.</li> <li>❖ Conoce las actividades diarias de su comunidad.</li> </ul>	

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Becker (2002) citado por Font, E., y Lezcano, C. (2005), manifiesta: “la inversión en dar conocimientos, formación e información a las personas; esta inversión permite a la gente dar un mayor rendimiento y productividad en la economía moderna y aprovecha el talento de las personas es decir poner en gestión los recursos humanos.” (p.210).	Son capacidades que muestran los directivos basados en la gestión de recursos humanos.	Gestión de provisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Gestiona el personal docente preventivamente.</li> <li>❖ Organiza al personal docente.</li> <li>❖ Capacita o actualiza a los docentes para iniciar el año escolar.</li> <li>❖ Selecciona docentes idóneos para asumir cada grado.</li> </ul>	<b>Ordinal</b>
			Gestión de perfeccionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Demuestra asertividad.</li> <li>❖ Propicia el trabajo en equipo.</li> <li>❖ Conoce las capacidades de sus docentes.</li> <li>❖ Practica el dialogo permanente.</li> </ul>	
			Gestión de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Evalúa los resultados dl perfeccionamiento de los docentes.</li> <li>❖ Evalúa el desempeño docente.</li> <li>❖ Evalúa las sesiones de aprendizaje.</li> </ul>	

## 2.3. Población y muestra

### Población

Hernández (2010), “La población está dada por el conjunto de sujetos al puede ser generalizado por los resultados del trabajo” (p. 221), la población de la presente investigación estuvo constituida por la totalidad de docentes del nivel primaria de la Institución Educativa N°30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018. Como una población universal de 30 docentes.

**Tabla 1:** Población de los docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo-2018.

---

	<b>N</b>	<b>%</b>
VARONES	12	40,00
MUJERES	18	60,00
TOTAL	30	100

---

Fuente: CAP. Docentes de la Institución Educativa N° 30764 “JERÓNIMO JIMÉNEZ-2018.

### Muestra censal

La muestra está constituida por: 30 docentes que laboran la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018. Según Ñaupas, H. y Mejía, E. (2011 p.145) “La muestra es el subconjunto o parte del universo, seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo la representatividad del universo”.

**Tabla 2:** Muestra de los docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

---

	<b>N</b>	<b>%</b>
VARONES	12	40,00
MUJERES	18	60,00
TOTAL	30	100

---

Fuente: Cuestionario sobre liderazgo aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Las técnicas e instrumentos a utilizar en la presente investigación son:

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Encuesta	Cuestionario
Fichaje	Fichas bibliográficas, textuales y de resumen

### Técnica

La técnica que se aplicó fue la encuesta, porque permitió al investigador recopilar datos, acerca del liderazgo y la gestión de recursos humanos.

### El instrumento

El instrumento que se utilizó en la investigación fue el cuestionario para ambas variables que consta de 18 ítems cada uno la misma que se desarrolló en un tiempo de 30 minutos donde todos respondieron con claridad y precisión.

### Validación y confiabilidad del instrumento

#### Validación.

Todo instrumento de recolección de datos debe asumir dos propiedades esenciales: validez y confiabilidad. Con la validez se determina la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con los ítems que miden las variables correspondientes. Hernández, Fernández, y Baptista (2006) expresa “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”.(p. 277).

En tanto la validez del instrumento se realizó en función a la última directiva Nro.002-2014/DAA-EPG-UCV, art.4 donde consagra, la validación de los instrumentos bajo el criterio de la firmada del docente de la experiencia curricular diseño del proyecto de investigación, para luego estos resultados

someterlos a cálculos estadísticos de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach. En un trabajo de prueba piloto.

### **Confiabilidad.**

Con respecto a la Confiabilidad se estima que un instrumento de medición es confiable cuando permite determinar que el mismo, mide lo que el investigador quiere medir, y que, aplicado varias veces, replique el mismo resultado.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006) “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados”.(p.277).

Por tanto, para la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto en 10 docentes del nivel primario de la Institución educativa “San Vicente de Paúl”, luego codificamos y procesamos los datos con el coeficiente Alfa de Cronbach en el programa SPSS.

Estadísticas de fiabilidad de la variable liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,702	10

Como se muestra en los resultados el coeficiente de confiabilidad de Alfa Cronbach es de 0,702 pues significa que el instrumento sobre liderazgo tienen una alta confiabilidad.

Estadísticas de fiabilidad de la variable  
gestión de recursos humanos

Alfa de Cronbach	N de elementos
,758	15

Como se muestra en los resultados el coeficiente de confiabilidad de Alfa Cronbach es de 0,758 pues significa que el instrumento sobre gestión de recursos humanos tienen una alta confiabilidad.

**Ficha técnica para ambas variables**

Cada ítem tiene las siguientes valoraciones: Siempre (3 p ) algunas veces (2p) y Nunca (1 p ).

Para las variables.

Máximo puntaje:  $18 \times 4 = 72$

Mínimo puntaje:  $18 \times 0 = 0$

Rango:  $72 - 0 = 72$

Amplitud:  $72/3 = 24$

Puntuación	Símbolo	Nivel
43 – 54	B	Bueno
31 - 42	R	Regular
18 - 30	D	Deficiente

Para cada dimensión

Máximo puntaje:  $6 \times 4 = 24$

Mínimo puntaje:  $6 \times 0 = 0$

Rango:  $24 - 0 = 24$

Amplitud:  $24 / 3 = 8$

Puntuación	Símbolo	Nivel
15 - 18	B	Bueno
11 - 14	R	Regular
6 - 10	D	Deficiente

## 2.5. Método de análisis de datos

De acuerdo a la naturaleza de esta investigación el método que se utilizó para analizar los datos que corresponde al método cuantitativo con el cual la información de los datos obtenidos después de la encuesta fue procesada en base a los cuadros de frecuencia y grafico de barras que corresponde a la estadística descriptiva, para después procesar mediante la estadística inferencial tanto para las correlaciones y la prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman, con el uso del programa estadístico SPSS versión 22, el mismo que otorgó la opción de determinar la relación existente entre las dos variables y entre las dimensiones de las dos variables.

## 2.6. Aspectos éticos

Se respetó la muestra anónima, se siguió el protocolo respetando la identidad, se solicitó la autorización al señor Director de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez”. para la aplicación del cuestionario. Para la validez y la confiabilidad del instrumento de estudio se empleó; una prueba piloto y la opinión de experto; a través de una ficha, lo cual se describió.

El cuestionario que se aplicó a los docentes fue equivalente al 100% del tamaño de la muestra.

Técnica de opinión de experto y su instrumento el informe de juicio de expertos, validado por el asesor.

Se aplicó el estilo APA versión 6 para la redacción del informe y de la referencia, como también el protocolo de grados y títulos de la Universidad César Vallejo.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Descripción de resultados

La presente investigación que tuvo como estudio a la variable liderazgo Y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018, se trabajó en una muestra de 30 docentes y se procesó mediante tablas y gráficos siguientes.

#### Resultado por dimensiones de la variable liderazgo

**Tabla 3:** Resultados de la dimensión liderazgo pedagógico

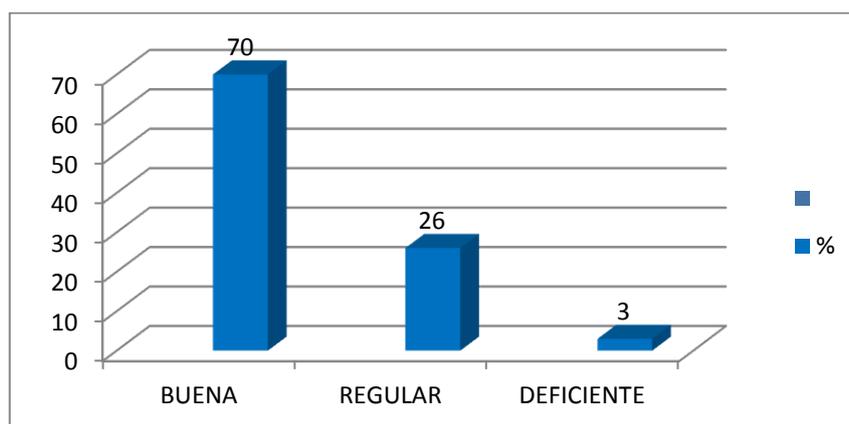
NIVEL	Fi	%
BUENA	21	70,00
REGULAR	8	26,67
DEFICIENTE	1	3,33
TOTAL	30	100

**Fuente:** Cuestionario sobre liderazgo aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018

#### INTERPRETACIÓN

En cuanto a los resultados mostrados de la dimensión liderazgo pedagógico como se observa en la tabla 3 se describe que 21 docentes muestran tener capacidades de un liderazgo pedagógico en un nivel bueno y 8 docentes indican tener un regular liderazgo pedagógico y apenas el 1 tienen muchas dificultades en demostrar un liderazgo pedagógico dentro de su Institución Educativa.

**Figura 1:** Resultados de la dimensión liderazgo pedagógico



Fuente: Tabla 3

### INTERPRETACIÓN

Del total de la muestra encuestada como indica en la figura 1 el 70,00% de docentes indican realizar acciones de liderazgo pedagógico en un nivel bueno mientras el 26,67 % de los docentes manifiestan demostrar un regular liderazgo pedagógico, por otra parte, el 3,33% indican tener muchas dificultades para conocer y practicar el liderazgo pedagógico.

**Tabla 4:** Resultados de la dimensión liderazgo estratégico

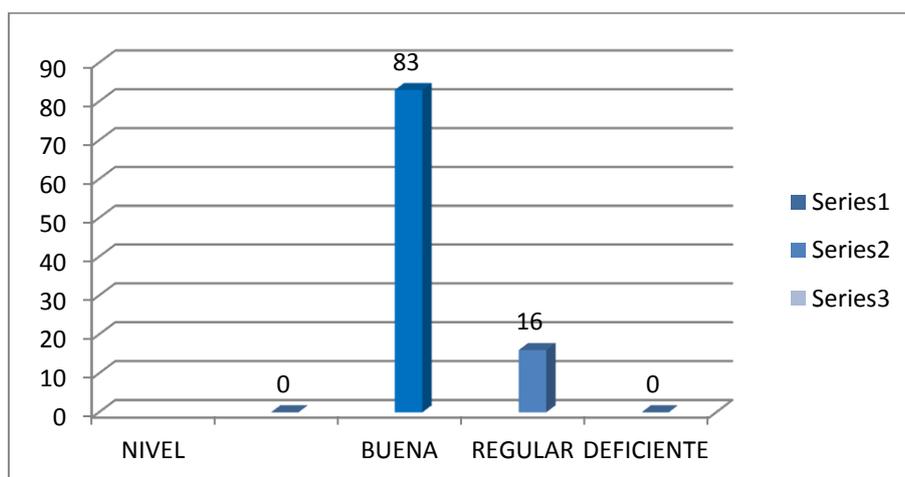
NIVEL	Fi	%
BUENA	25	83,33
REGULAR	5	16,67
DEFICIENTE	0	0,0
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario sobre liderazgo aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018.

### INTERPRETACIÓN

En cuanto a los resultados mostrados de la dimensión liderazgo estratégico como se observa en la tabla 4 se describe que 25 docentes muestran tener capacidades y practican un liderazgo estratégico en un nivel bueno y 5 docentes sin embargo indican tener un regular liderazgo estratégico en sus acciones educativas en la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**Figura 2:** Dimensión liderazgo estratégico



**Fuente:** Tabla 4

### INTERPRETACIÓN

Del total de la muestra encuestada como indica en la figura 2 el 83,33% de los docentes muestran su dominio de liderazgo estratégico a través de sus acciones que realizan en un nivel bueno, mientras el 16,67 % tienen una regular predisposición y accionar con el liderazgo estratégico, en la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**Tabla 5:** Resultados de la dimensión liderazgo comunitario

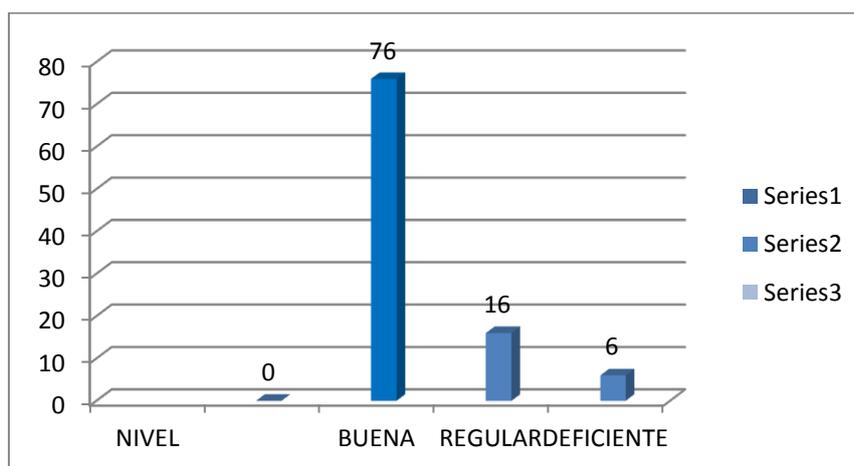
NIVEL	Fi	%
BUENA	23	76,67
REGULAR	5	16,67
DEFICIENTE	2	6,66
TOTAL	30	100

**Fuente:** Cuestionario sobre liderazgo aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018

### INTREPRETACIÓN

Con respecto a la dimensión liderazgo comunitario como se observa en la tabla 5 se describe que 23 docentes muestran participar en las actividades comunitarias con liderazgo óptimamente mientras 5 docentes indican mostrar participación e identificación en trabajos y acuerdos comunitarios en un nivel regular, sin embargo 2 docentes tienen muchas dificultades en participar y realizar acciones con liderazgo comunitario dentro de su Institución Educativa.

**Figura 3:** Resultados de la dimensión liderazgo comunitario



**Fuente:** Tabla 5

### INTERPRETACION

Con referencia a la figura 3, el 76,67% de los docentes indican que sus participaciones en jornadas comunitarias en bien de la educación lo ejecutan en un nivel bueno mientras el 16,67 % manifiestan su regular participación con liderazgo en toda actividad comunitaria, sin embargo, el 6,66% de los docentes tiene mucha dificultad para participar con liderazgo en tareas comunitarias, en la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**Tabla 6:** Resultados de la variable liderazgo

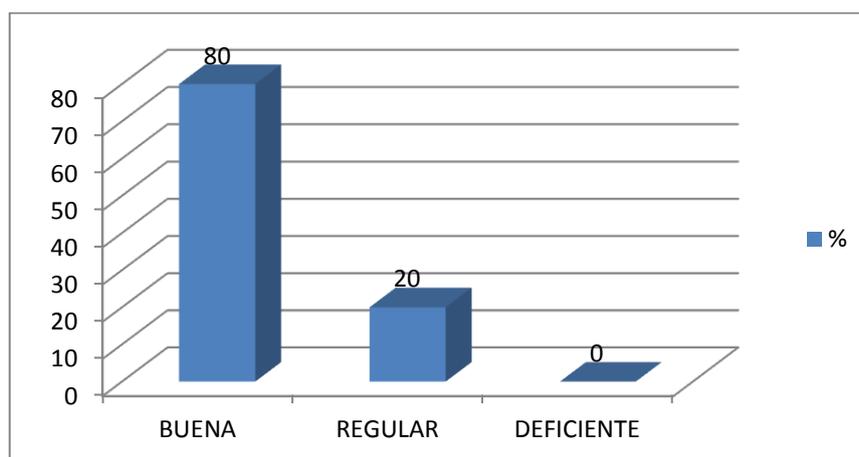
NIVEL	Fi	%
<b>BUENA</b>	24	80,00
<b>REGULAR</b>	6	20,00
<b>DEFICIENTE</b>	0	0,0
<b>TOTAL</b>	30	100

**Fuente:** Cuestionario sobre liderazgo aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018

### INTERPRETACIÓN

Con respecto a la variable liderazgo con referencia en la tabla 6 se describe que 24 docentes muestran demostrar en su trabajo escolar los diferentes tipos de liderazgo en un nivel bueno, mientras 6 docentes indican mostrar su participación e identificación en los diferentes campos del liderazgo en un nivel regular, dentro de su Institución Educativa.

**Figura 4:** Resultados de la variable liderazgo



Fuente: Tabla 6

### INTERPRETACIÓN

Con referencia a la figura 4, el 80,00% de los docentes indican que su participación en jornadas educativas tiene un liderazgo bueno, mientras el 20,00 % manifiestan que su liderazgo en toda actividad realizada en un nivel regular en la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

### Resultado por dimensiones de la variable gestión de recursos humanos.

**Tabla 7:** Resultados de la dimensión gestión de provisión

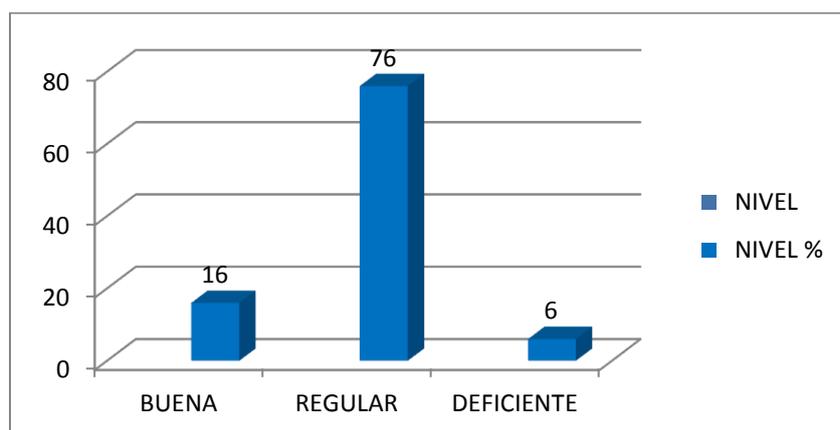
NIVEL	Fi	%
BUENA	5	16,67
REGULAR	23	76,67
DEFICIENTE	2	6,66
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario sobre recursos humanos aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018

### INTERPRETACIÓN

Con respecto a la dimensión gestión de provisión según la tabla 7 se describe que 23 docentes tiene la capacidad de gestionar provisiones de recursos humanos y materiales medianamente en un nivel regular, mientras 5 docentes indican realizar estas acciones con eficiencia, sin embargo 2 docentes tienen muchas dificultades en participar y realizar provisiones en su I.E.

**Figura 5:** Resultados dimensión gestión de provisión



Fuente: Tabla 7

### INTERPRETACION

Con referencia a la figura 5, se menciona que el 76,67% de los docentes tiene la capacidad de gestionar provisiones de recursos humanos y materiales medianamente en su trabajo escolar mientras el 16,67 % de los docentes tienen buena predisposición y acciones de provisión, por otra parte el 6,66% tienen muchas dificultades en participar y realizar provisiones tanto humanos como materiales dentro de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**Tabla 8:** Resultados de la dimensión gestión de perfeccionamiento

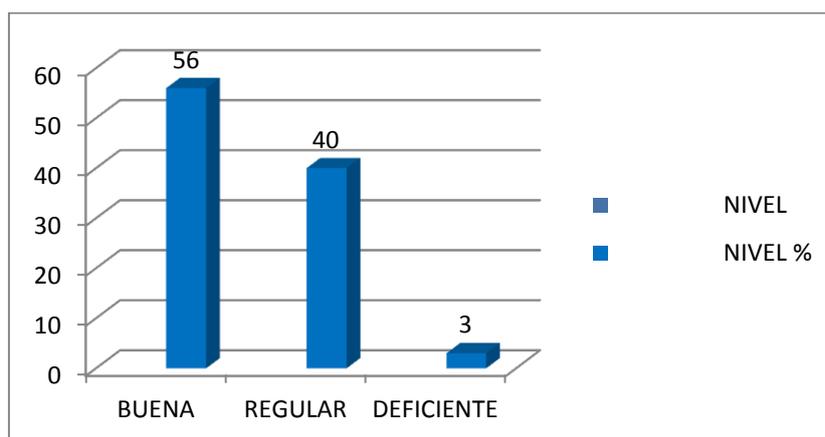
NIVEL	Fi	%
BUENA	17	56,67
REGULAR	12	40,00
DEFICIENTE	1	3,33
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario sobre recursos humanos aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018

### INTERPRETACIÓN

Con respecto a la dimensión gestión de perfeccionamiento según la tabla 8 se describe que 17 docentes asumen participar en gestiones de actualización profesional y cambio de innovación con eficiencia, mientras 12 docentes indican ubicar estas acciones en un nivel regular, sin embargo 1 docente tiene deficiencias al respecto dentro de su Institución Educativa.

**Figura 6:** Resultados de la dimensión gestión de perfeccionamiento



**Fuente:** Tabla 8

### INTERPRETACION

De acuerdo a la figura 6, se indica que el 56,67% de los docentes indican que las acciones de actualización e innovación se realizan con eficiencia, mientras el 40,00 % manifiestan que las actualizaciones e innovaciones se dan en un nivel regular, por otra parte, el 3,33% de docentes tienen deficiencias al respecto dentro de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018

**Tabla 9:** Resultados de la dimensión gestión de evaluación

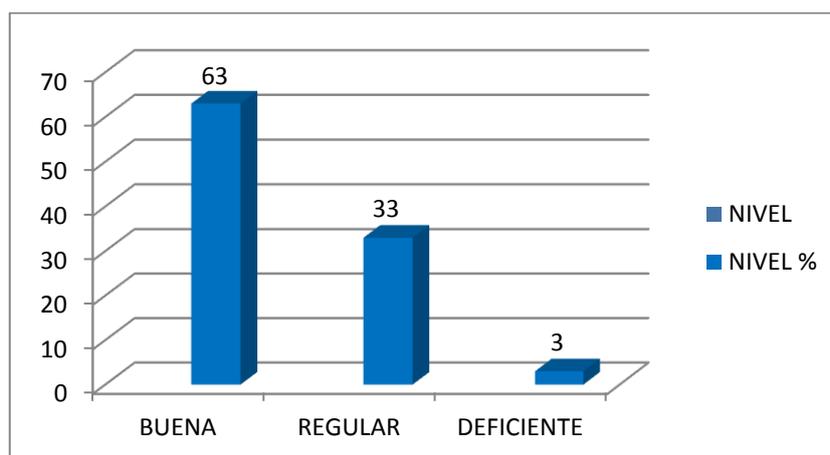
NIVEL	Fi	%
BUENA	19	63,33
REGULAR	10	33,34
DEFICIENTE	1	3,33
TOTAL	30	100

**Fuente:** Cuestionario sobre recursos humanos aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018

### INTERPRETACIÓN

Con respecto a la dimensión gestión de evaluación según la tabla 9 se describe que 19 docentes asumen participar en la evaluación y autoevaluación escolar con eficiencia en su trabajo escolar, mientras 10 docentes tienen regular acciones y oportunas en las diferentes evaluaciones escolares, sin embargo 1 docente tiene muchas deficiencias al participar y realizar las diversas evaluaciones.

**Figura 7:** Resultados de la dimensión gestión de evaluación



Fuente: Tabla 9

### INTERPRETACION

Con referencia a la figura 7, del total de la muestra encuestada el 63,33% de los docentes asumen participar en la evaluación y autoevaluación con eficiencia en su trabajo escolar, mientras el 33,33 % tienen regular acciones y oportunas en las diferentes evaluaciones escolares, sin embargo 3,33% de los docentes tienen muchas deficiencias al participar y realizar las diversas evaluaciones dentro de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**Tabla 10:** Resultados de la variable gestión de recursos humanos

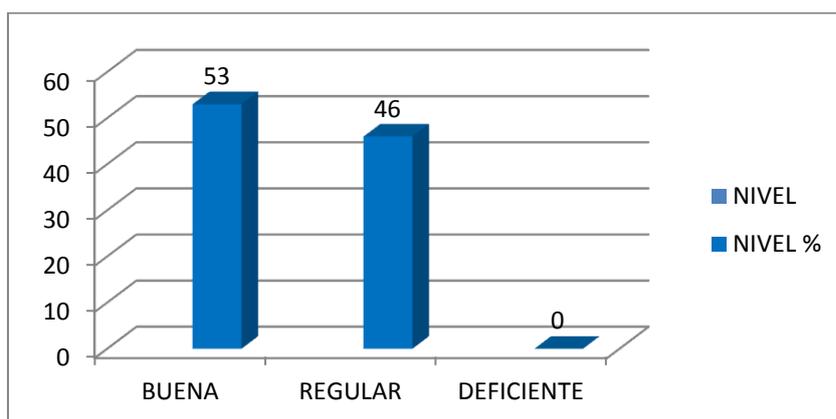
NIVEL	Fi	%
BUENA	16	53,33
REGULAR	14	46,67
DEFICIENTE	0	0,0
TOTAL	30	100

Fuente: Cuestionario sobre recursos humanos aplicado a los Docentes de I.E. N° 30764-2018

### INTERPRETACIÓN

Con respecto a la variable gestión de recursos humanos, según la tabla 10 se describe que 16 docentes tienen la capacidad y participación en realizar gestiones de provisión, perfeccionamiento y evaluación en un nivel bueno, mientras 14 docentes tienen regular acciones y participaciones oportunas en las diferentes gestiones.

**Figura 8:** Resultados de la variable gestión de recursos humanos



**Fuente:** Tabla 10

### INTERPRETACIÓN

En la variable gestión de recursos humanos, según la figura 8 se describe que el 53,33% de los docentes tienen la capacidad y participación en realizar gestiones de provisión, perfeccionamiento y evaluación en un nivel bueno, mientras el 46,67% de los docentes tienen regular acciones y participaciones oportunas en las diferentes gestiones, en la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

### 3.2. Contraste de hipótesis

#### Contrastación de hipótesis respecto al objetivo general

#### Correlación entre la variable liderazgo y Gestión de recursos humanos

		Liderazgo	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,419*
	Sig. (bilateral)	.	,021
	N	30	30
Gestión de recursos humanos	Coeficiente de correlación	,419*	1,000
	Sig. (bilateral)	,021	.
	N	30	30

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

## Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
+ 1,00	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm$ 0,90 a $\pm$ 0,99	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm$ 0,70 a $\pm$ 0,89	Correlación alta (+) o (-)
<b>De <math>\pm</math> 0,40 a <math>\pm</math> 0,69</b>	<b>Correlación moderada (+) o (-)</b>
De $\pm$ 0,20 a $\pm$ 0,39	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm$ 0,01 a $\pm$ 0,19	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia, ubicando el resultado de Rho de Spearman,  $f = 0.419$  la correlación es positiva moderada entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.

### a) Hipótesis General

#### Hipótesis nula: $H_0$

No existe una relación positiva entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

#### Hipótesis alterna: $H_i$

Existe una relación positiva entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

### b) Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

**Regla de decisión:** Si:  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ;  
Si:  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba estadística:** Rho de Spearman

### c) Decisión estadística

Puesto que la sig. p - valor es menor 0.05 ( $0.021 < 0.05$ ), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_i$ ).

#### d) Conclusión estadística.

Se concluye que: Existe correlación positiva moderada entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

#### Contrastación de hipótesis respecto a los objetivos específicos

Contrastación de hipótesis respecto al objetivo específico (1)

#### Correlación entre la dimensión liderazgo pedagógico y Gestión de provisión

	Liderazgo pedagógico	Gestión de provisión
Rho de Liderazgo Spearman pedagógico	1,000	,209
Coeficiente de correlación		
Sig. (bilateral)	.	,268
N	30	30
Gestión de provisión	,209	1,000
Coeficiente de correlación		
Sig. (bilateral)	,268	.
N	30	30

#### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
<b>De <math>\pm 0,20</math> a <math>\pm 0,39</math></b>	<b>Correlación baja (+) o (-)</b>
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia, ubicando el resultado de Rho de Spearman,  $f = 0.268$  la correlación es positiva baja entre liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018,

**a) Hipótesis específica**

**Hipótesis nula:  $H_0$**

No existe una relación directa entre liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**Hipótesis alterna:  $H_i$**

Existe una relación directa entre liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**b) Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$**

**Regla de decisión:** Si:  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ;

Si:  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba estadística:** Rho de Spearman

**c) Decisión estadística**

Puesto que la sig.  $p$  - valor es mayor que 0.05 ( $0.268 > 0.05$ ), en consecuencia se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se rechaza la hipótesis alterna ( $H_i$ ).

**d) Conclusión estadística.**

Se concluye que: Existe correlación directa baja entre liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

Contrastación de hipótesis específico (2)

### Correlación entre la dimensión liderazgo estratégico y Gestión de perfeccionamiento

		Liderazgo estratégico	Gestión de perfeccionamiento
Rho de Spearman	de Liderazgo estratégico	1,000	,289
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (unilateral)	.	,049
	N	30	30
	Gestión de perfeccionamiento	,289	1,000
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (unilateral)	,049	.
	N	30	30

### Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
$\pm 1,00$	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm 0,90$ a $\pm 0,99$	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm 0,70$ a $\pm 0,89$	Correlación alta (+) o (-)
De $\pm 0,40$ a $\pm 0,69$	Correlación moderada (+) o (-)
<b>De <math>\pm 0,20</math> a <math>\pm 0,39</math></b>	<b>Correlación baja (+) o (-)</b>
De $\pm 0,01$ a $\pm 0,19$	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia ubicando el resultado de Rho de Spearman,  $f = 0.289$  la correlación es directa baja entre liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018,

#### a) Hipótesis específico

##### Hipótesis nula: Ho

No existe una relación directa entre liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**Hipótesis alterna: H<sub>i</sub>**

Existe una relación directa entre liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

**b) Nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**Regla de decisión:** Si:  $p \geq \alpha$ , se acepta H<sub>0</sub>;  
Si:  $p < \alpha$ , se rechaza H<sub>0</sub>.

**Prueba estadística:** Rho de Spearman

**c) Decisión estadística**

Puesto que la sig. p - valor es menor 0.05 ( $0.049 < 0.05$ ), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la hipótesis alterna (H<sub>i</sub>).

**d) Conclusión estadística.**

Se concluye que: Existe correlación directa baja entre liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

Contrastación de hipótesis específico (3)-

**Correlación entre la dimensión liderazgo comunitario y Gestión de evaluación**

				Liderazgo comunitario	Gestión de evaluación
Rho de Spearman	de Liderazgo comunitario	Coeficiente de correlación		1,000	,419*
		Sig. (unilateral)		.	,011
		N		30	30
Gestión de evaluación	de	Coeficiente de correlación		,419*	1,000
		Sig. (unilateral)		,011	.
		N		30	30

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).

## Interpretación de los coeficientes de correlación

Coeficiente de correlación	Interpretación
+ 1,00	Correlación perfecta (+) o (-)
De $\pm$ 0,90 a $\pm$ 0,99	Correlación muy alta (+) o (-)
De $\pm$ 0,70 a $\pm$ 0,89	Correlación alta (+) o (-)
<b>De <math>\pm</math> 0,40 a <math>\pm</math> 0,69</b>	<b>Correlación moderada (+) o (-)</b>
De $\pm$ 0,20 a $\pm$ 0,39	Correlación baja (+) o (-)
De $\pm$ 0,01 a $\pm$ 0,19	Correlación muy baja (+) o (-)
0	Correlación nula

En consecuencia ubicando el resultado de Rho de Spearman,  $f = 0.419$  la correlación es directa moderada entre liderazgo comunitario y gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018,

### a) Hipótesis específica

#### Hipótesis nula: $H_0$

No existe una relación directa entre liderazgo comunitario y gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” La Merced Chanchamayo 2018.

#### Hipótesis alterna: $H_1$

Existe una relación directa entre liderazgo comunitario y gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” La Merced Chanchamayo 2018.

### b) Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

**Regla de decisión:** Si:  $p \geq \alpha$ , se acepta  $H_0$ ;

Si:  $p < \alpha$ , se rechaza  $H_0$ .

**Prueba estadística:** Rho de Spearman

### c) Decisión estadística

Puesto que la sig.  $p$  - valor es menor 0.05 ( $0.011 < 0.05$ ), en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ )

**d) Conclusión estadística.**

Se concluye que: Existe correlación directa moderada entre liderazgo comunitario y gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Las investigaciones encontradas y tomadas como antecedentes que fue guía teórica en el proceso del trabajo y que en ello encontramos estudios en su mayoría sobre liderazgo que relaciona con la gestión de recursos humanos, por ende, fue pertinente tomar en seriedad y responsabilidad la investigación titulada. Liderazgo y gestión de recursos humanos en la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018.

Al inicio de la investigación nos propusimos determinar la relación que existe entre el liderazgo y la gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018 por lo que en los resultados encontramos que si existe relación positiva moderada entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” La Merced Chanchamayo – 2018, Junín con un coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,419 , donde valor de p 0,021 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Por lo que en el marco teórico se señala que la gestión de recursos humanos es la forma de accionar en favor de las acciones educativas que desarrolla el docente y la formación ética del docente responde a las facilidades, para lograr el objetivo de mejorar la calidad de enseñanza de los estudiantes.

Como menciona La Torre, M. (2014), en su tesis: *La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral*. El autor formula las siguientes conclusiones: Las organizaciones se adaptan al entorno mediante las estrategias y políticas empresariales. La gestión de la fuerza laboral es clave a la hora de adaptarse a las demandas del entorno y esto puede llevar en muchas ocasiones al éxito o el fracaso de la empresa. La gestión de la fuerza laboral se realiza mediante el sistema de gestión de recursos humanos (RRHH). Fisher (1989) subdivide el sistema de gestión de RRHH en macro recursos humanos y micro recursos humanos: Los macro RRHH están relacionados con aspectos estratégicos (fusiones, adquisiciones, perspectivas de aumento o disminución de la fuerza laboral) y los micros RRHH incluyen la selección, formación, evaluación del desempeño, esto es, el programa de las prácticas de RRHH.

Claro menciona el autor que las fuerzas laborales tiene mucha relación con la gestión de recursos humanos por lo que genera el éxito o el fracaso de una organización empresa o institución, si contrastamos con los resultados de la presente investigación es pertinente señalar que para una buena gestión de los recursos humanos es importante el liderazgo de los Directivos quienes deben tener las estrategias necesarias para generar una buena relación, capacidad competencia y profesionalismo con mucha identidad y participación en el desarrollo de la institución.

De igual modo nos proponemos al inicio de la investigación como objetivo específico determinar la relación que existe entre liderazgo pedagógico y la gestión de provisión en los docentes en la Institución Educativa N° 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo - 2018, por lo que los resultados nos muestran que existe dicha relación baja directa entre liderazgo pedagógico y la gestión de provisión en los docentes en la Institución Educativa N° 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo - 2018 con un coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,209.

Por otra parte en la investigación también se propuso como segundo objetivo específico determinar la relación existente entre la dimensión liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento de los docentes de Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018 , por lo que los resultados nos muestran que efectivamente existe dicha relación baja directa expresada en los resultados de coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,289, por lo que en el análisis conceptual se manifiesta que el liderazgo estratégico está enmarcada a las acciones que se realiza como la gestión de perfeccionamiento en docentes en la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018, como en las aulas para garantizar la calidad de gestión Educativa .

Como menciona Mansilla J. (2013), en su trabajo de investigación Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiante de la cohorte educativa 2005-2009 en la Institución Educativa Inmaculada. Los Olivos Lima – Perú. En la mencionada investigación la conclusión admite que, de los tres directores, el último en la gestión alcanzó mayores puntajes que sus dos antecesores al demostrar un estilo directivo modal democrático, liderazgo estratégico y gestión eficaz en contraste con los estilos permisivos y autocráticos de sus antecesores. El alto puntaje alcanzado por el último director corresponde con los mejores promedios de rendimiento académicos alcanzados por los alumnos del periodo 2001 al 2005.

Las conclusiones del autor son muy claras en indicar que el liderazgo estratégico es fundamental para una gestión educativa eficaz específicamente para una buena gestión de recursos humanos e su afán de perfeccionamiento profesional, allí va la mejora, rutina o empeoramiento de los procesos de aprendizaje, como indica el autor que a mayor liderazgo estratégico mayor es el rendimiento académico de los estudiantes de educación Básica regular.

De igual forma al inicio de la investigación nos proponemos como tercer objetivo específico, determinar la relación que existe entre la dimensión liderazgo comunitario y la gestión de evaluación de los docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018, por lo que los resultados nos muestran que existe una relación moderada y directa entre ambas dimensiones expresadas en los resultados del coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,419 por lo que en el análisis conceptual el liderazgo comunitario que se realiza en la Institución Educativa favorece para optimizar la gestión de evaluación en su carácter interevaluación y en todas las acciones a ejecutarse en el proceso educativo favoreciendo el buen desempeño de los docentes y directores en las Instituciones Educativa de Educación Básica Regular.

## V. CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe relación moderada positiva entre la variable Liderazgo y la gestión de recursos humanos, expresadas en los resultados de coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,419 verificando la hipótesis donde valor de  $p$  0,021 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ .
2. Se determinó que existe relación baja y directa entre la dimensión liderazgo pedagógico y la gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa N° 30764, expresadas en los resultados de coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,209 verificando la hipótesis donde valor de  $p$  0,268 mayor que nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ .
3. Se determinó que existe relación baja y directa entre la dimensión liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento en docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo - 2018, expresadas en los resultados de coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,289 verificando la hipótesis donde valor de  $p$  0,049 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ .
4. Se determinó que existe relación moderada y directa entre las dimensiones liderazgo comunitario y la gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa N° 30764, “Jerónimo Jiménez” de Chanchamayo por lo que los resultados de coeficiente de Rho de Spearman igual a 0,419 verificando la hipótesis donde valor de  $p$  0,011 menor que nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ .

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a los Directores de las Instituciones Educativas promover y realizar un liderazgo estratégico y eficaz para garantizar la buena gestión de los recursos humanos.
2. A las autoridades de la UGEL Chanchamayo realizar talleres sobre el buen liderazgo eficaz para mejorar la gestión educativa.
3. Se recomienda a la comunidad científica, que teniendo como base la presente investigación realizar a posteriori investigaciones experimentales.

## VII. REFERENCIA

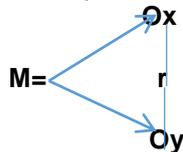
- Abarca, M.(2004). *El liderazgo transformacional en la Escuela*. 28 de julio de 2018. Obtenido de sitio web: <http://www.tdx.cat/bitstream/>.
- Aylas, M. (2015), *Gestión Educativa de los Directores y el Desempeño Laboral de Docentes del nivel inicial del distrito de Yauyos*.
- Baptista P. (2006), *Validez de los instrumentos de investigación* Bogotá Colombia. McGRAW – HILL interamericana S.A.
- Barnard (1961), *Cultura y productividad organizacional*. Serie Empresarial Bogotá, Colombia. Edit. Legis. Bogotá, Colombia.
- Becker M. (2002), *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Serie Empresarial Colombia. Edit. Legis. Bogotá, Colombia.
- Bretel, L. (2012), *Estilos del liderazgo adaptativo*. Lima Pontificia Universidad Católica del Perú, CENTRUM.
- Drucker, P. (1996), *Teoría Organizacional y desafíos de la gerencia*. Bogotá ed. Norma.
- Edvinsson L. y Malone M. (1999), *Recursos humanos en la empresa Mexico*, Ed.McGraw- Hill.
- Hernández Sampieri (2010), *Metodología de la investigación*. México McGraw – Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.

- Hernández, R., Fernández (2006). *Metodología de la investigación*. México McGraw – Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Hersey & Blanchard (1970), *Teoría del Liderazgo Situacional*. Sao Paulo, EPU.
- House, G (1995), *Liderazgo en las empresas* (4<sup>ta</sup> ed). México: Thomson Learning Editores.
- La Torre, M. (2014), *La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral*. España.
- Landolf, O. (1989), *Liderazgo y motivación y alta dirección*. México: Editorial Trillas.
- Lefcovich, P. (2005), *Claves de un buen líder en las organizaciones*. Barcelona, ediciones Folio.
- López, D. (2015), *Relación de la inteligencia emocional y el liderazgo en los directores de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la red educativa "Nuevo Horizonte Jauja*.
- Mansilla J. (2013), *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2005-2009 en la Institución Educativa Inmaculada*. Los Olivos Lima – Perú.
- Mc Gregor, Douglas. (1960): *El lado humano de la empresa*. Sao Paulo: Martín Fontes
- Redin P. (1872), *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Reeves, M. (2013), *Liderazgo directivo en escuelas de altos niveles de vulnerabilidad social*. Santiago de Chile.
- Stogdill E.(1948), *Can appraisal interviews be made effective perssonel*. Nueva York, Mc Graw-Hill.
- Suarez M. (2001), *Metodología en las investigaciones sociales*. Lima

# **ANEXOS**

## Anexo N° 01: Matriz de consistencia

### Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la I.E. 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	MARCO TEÓRICO	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general:</b> ¿Qué relación existe entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018?.</p> <p><b>Problemas específicos</b> -¿Qué relación existe entre liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018?.</p> <p>-¿Qué relación existe entre liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018?.</p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo comunitario y gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018?.</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación que existe entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Establecer la relación que existe entre liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.</p> <p>Determinar la relación que existe entre liderazgo comunitario y gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe una relación significativa entre liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.</p> <p><b>Hipótesis Específicos</b> Existe una relación significativa entre liderazgo pedagógico y gestión de provisión en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.</p> <p>Existe una relación significativa entre liderazgo estratégico y gestión de perfeccionamiento en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.</p> <p>Existe una relación significativa entre liderazgo comunitario y gestión de evaluación en docentes de la Institución Educativa 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo – 2018.</p>	<p>Landolfi (1989) define al liderazgo como: El liderazgo es el ejercicio manifestativo de las actualizaciones y perfeccionamientos de un ser humano, denominado líder, quien por su acción se coloca al servicio del logro, a través de una misión, de uno o varios objetivos propuestos por una visión.</p> <p>Edvinsson L. Y Malone M (1999) citado por Font, (2005), expresó sobre recursos humanos: “como todas las capacidades, conocimientos, destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa. Pero tiene que ser algo más que la simple suma de estas medidas debe captar igualmente la dinámica de una organización inteligente en un ambiente competitivo cambiante.”</p>	<p><b>Tipo de investigación</b> Básico -Descriptivo</p> <p><b>Diseño de investigación</b> Descriptivo - correlacional</p>  <p><b>Población</b> Docentes de la I.E. N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo 2018.</p> <p><b>Muestra</b> 30 docentes de la Institución Educativa N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo 2018.</p> <p><b>Técnicas</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b> Cuestionario</p> <p><b>Procesamiento estadístico</b> Uso tablas y figuras a través del programa Excel. Prueba de Rho de Spearman.</p>

**Anexo N° 02: Operacionalización de las variables**

VAR.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
LIDERAZGO	<p>Bretel (2002). Liderazgo "Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos" (p. 152).</p>	<p>Son capacidades de liderazgo que muestran los directivos.</p>	Liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Demuestra idoneidad en su trabajo.</li> <li>❖ Demuestra equidad con sus compañeros de trabajo.</li> <li>❖ Desempeña el cargo con autonomía.</li> </ul>	<b>Ordinal</b>
			Liderazgo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Actúa de forma oportuna en las gestiones administrativas.</li> <li>❖ Trabaja con perfección en la administración la comunidad educativa.</li> <li>❖ Provee eficientemente los recursos necesarios para su comunidad.</li> </ul>	
			Liderazgo comunitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Fomenta el desarrollo de actividades comunitarias.</li> <li>❖ Colabora en el crecimiento de su comunidad.</li> <li>❖ Promueve una coordinación constante con los miembros de su comunidad.</li> <li>❖ Conoce las actividades diarias de su comunidad.</li> </ul>	

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Becker (2002) citado por Font, E., y Lezcano, C. (2005), manifiesta: “la inversión en dar conocimientos, formación e información a las personas; esta inversión permite a la gente dar un mayor rendimiento y productividad en la economía moderna y aprovecha el talento de las personas es decir poner en gestión los recursos humanos.” (p.210).	Son capacidades que muestran los directivos basados en la gestión de recursos humanos.	Gestión de provisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Gestiona el personal docente preventivamente.</li> <li>❖ Organiza al personal docente.</li> <li>❖ Capacita o actualiza a los docentes para iniciar el año escolar.</li> <li>❖ Selecciona docentes idóneos para asumir cada grado.</li> </ul>	<b>Ordinal</b>
			Gestión de perfeccionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Demuestra asertividad.</li> <li>❖ Propicia el trabajo en equipo.</li> <li>❖ Conoce las capacidades de sus docentes.</li> <li>❖ Practica el dialogo permanente.</li> </ul>	
			Gestión de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Evalúa los resultados dl perfeccionamiento de los docentes.</li> <li>❖ Evalúa el desempeño docente.</li> <li>❖ Evalúa las sesiones de aprendizaje.</li> </ul>	

Anexo N° 03: Matriz de validación de los instrumentos

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la I.E. 30764 “Jerónimo Jiménez”

Chanchamayo – 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
LIDERAZGO	Liderazgo pedagógico	❖ Demuestra idoneidad en su trabajo.	Demuestra capacidad e idoneidad en la labor pedagógica						X		X		X		X		
		❖ Demuestra equidad con sus quehaceres pedagógicos	Demuestra preocupación por los quehaceres pedagógicos						X		X		X		X		
		❖ Desempeña el cargo con autonomía.	Participa en las reuniones programadas en la I.E						X		X		X		X		
		❖ Demuestra asertividad.	Toma decisiones pedagógicas asertivamente. Guía a sus colegas las capacidades que domina. Es tolerante y participativo en las jornadas pedagógicas						X		X		X		X		
	Liderazgo estratégico	❖ Propicia el trabajo en equipo.	Existe motivación al cumplir satisfactoriamente las actividades del trabajo en equipo.						X		X		X		X		
		❖ Conoce las capacidades de sus docentes.	Se actualiza de forma permanente con las nuevas innovaciones pedagógicas.						X		X		X		X		

	❖ Practica dialogo permanente.	el Existe comunicación directa con el Director de tu I.E						X		X		X		X			
	❖ Coopera en el desarrollo de proyectos de innovación.	el Participa efectivamente en el desarrollo de los proyectos de innovación de la I.E.						X		X		X		X			
		Toma decisiones pertinentemente en momentos precisos.						X		X		X		X			
		Promueve la negociación ante los conflictos							X		X		X		X		
Liderazgo comunitario	❖ actividades comunitarias.	Participa activamente en el desarrollo de actividades de la comunidad						X		X		X		X			
	❖ Colabora en el crecimiento de su comunidad.	Participa en los acuerdos consensuados con los miembros de su comunidad						X		X		X		X			
	❖ Promueve una coordinación constante con los	Toma decisiones asertivas en mejora de su comunidad						X		X		X		X			
	Conoce las actividades diarias de su comunidad	Realiza actividades de gestión para el crecimiento de la comunidad							X		X		X		X		
		Comparte información oportuna ante la comunidad escolar.							X		X		X		X		
		Crea expectativa con acciones o ideas ante la comunidad							X		X		X		X		
		Participa activamente en el desarrollo de actividades de la							X		X		X		X		

FIRMA DEL EVALUADOR



# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre liderazgo

**OBJETIVO:** Recoger información sobre los niveles del liderazgo

**DIRIGIDO A:** A los docentes de la I.E. 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo  
- 2018

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Peralta Villanes Arturo Alfredo

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR EN EDUCACIÓN

**VALORACIÓN:**

Deficiente	Regular	<del>Bueno</del>
------------	---------	------------------

FIRMA DEL EVALUADOR

**TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la I.E. 30764 “Jerónimo Jiménez”**

**Chanchamayo – 2018**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUCION								Observación Y / o recomendaciones
				Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCION DE		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	Gestión de provisión	❖ Gestiona el personal docente preventivamente.	Participa para proveer de personal docente oportunamente en su Institución Educativa.						X		X		X		X		
		❖ Organiza al personal docente.	Genera organización de los Docentes por competencias.						X		X		X		X		
		❖ Capacita o actualiza a los docentes para	Se actualiza oportunamente a los docentes para el inicio del año escolar						X		X		X		X		
		❖ Selecciona docentes idóneos para asumir cada grado.	Muestra buen desempeño docente en el grado o área que le corresponde. Elabora plan de contingencia en el rol que le corresponde. Cuenta con instrumentos completos para su labor pedagógico						X		X		X		X		
	Gestión de perfeccionamiento	❖ Actúa de forma oportuna en las gestiones	Participa en gestiones oportunas a favor de su Institución Educativa						X		X		X		X		
		❖ Trabaja con perfección en la administración la comunidad	Reorienta con liderazgo los errores de sus colegas de su Institución Educativa.						X		X		X		X		
		Provee eficientemente los recursos necesarios	Gestiona todo lo necesario para promover cambios en la Institución.						X		X		X		X		

		Fomenta el perfeccionamiento pedagógico en las actividades de aprendizaje.						X		X		X		X			
		Se involucra en ls cambios positivos de su Institución						X		X		X		X			
		Es recurrente a las innovaciones pedagógicas						X		X		X		X			
Gestión de evaluación	❖	Evalúa los resultados del perfeccionamiento	Participa en la evaluación del desempeño pedagógico.					X		X		X		X			
	❖	Evalúa el desempeño docente.	Realiza la autoevaluación de sus sesiones de aprendizaje.					X		X		X		X			
	❖	Evalúa las sesiones de aprendizaje.	El director evalúa el PAT de la institución educativa						X		X		X		X		
			El director evalúa sobre innovaciones pedagógicas a los docentes.						X		X		X		X		
			Evalúa con pertinencia el avance de los 8 compromisos de la Institución Educativa						X		X		X		X		
			Se interesa en identificar nuevos problemas en las interrelaciones entre Docentes.						X		X		X		X		



FIRMA DEL EVALUADOR



# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario sobre gestión de recursos humanos

**OBJETIVO:** Recoger información sobre las características de gestión de recursos humanos

**DIRIGIDO A:** A los docentes de la I.E. 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo - 2018

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Peralta Villanes Arturo Alfredo

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR EN EDUCACIÓN

**VALORACIÓN:**

Deficiente	Regular	<del>Buena</del>
------------	---------	------------------

FIRMA DEL EVALUADOR

## Anexo N° 04: Instrumentos

### CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO

INSTITUCIÓN EDUCATIVA: N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo

INSTRUCCIONES: Estimados maestros. Se agradece anticipadamente su participación en esta encuesta: a continuación, se presenta algunas situaciones en la cual usted deberá marcar con una X en el casillero según usted considere:

		SIEMPRE (4)	CASI SIEMPRE (3)	A VECES (2)	CASI NUNCA (1)	NUNCA (0)
<b>LIDERAZGO PEDAGÓGICO</b>		ESCALA DE VALORACIÓN				
		4	3	2	1	0
01	Demuestra capacidad e idoneidad en la labor pedagógica					
02	Demuestra preocupación por los quehaceres pedagógicos					
03	Participa en las reuniones programadas en la I.E					
04	Toma decisiones pedagógicas asertivamente					
05	Guía a sus colegas las capacidades que domina					
06	Es tolerante y participativo en las jornadas pedagógicas.					
<b>LIDERAZGO ESTRATEGICO</b>						
07	Existe motivación al cumplir satisfactoriamente las actividades del trabajo en equipo.					
08	Se actualiza de forma permanente con las nuevas innovaciones pedagógicas.					
09	Existe comunicación directa con el Director de tu I.E					
10	Participa efectivamente en el desarrollo de los proyectos de innovación de la I.E.					
11	Toma decisiones pertinentemente en momentos precisos.					
12	Promueve la negociación ante los conflictos					
<b>LIDERAZGO COMUNITARIO</b>						
13	Participa activamente en el desarrollo de actividades de la comunidad					
14	Participa en los acuerdos consensuados con los miembros de su comunidad					
15	Toma decisiones asertivas en mejora de su comunidad					
16	Realiza actividades de gestión para el crecimiento de la comunidad					
17	Comparte información oportuna ante la comunidad escolar.					
18	Crea expectativa con acciones o ideas ante la comunidad					

## CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN RECURSOS HUMANOS

INSTITUCIÓN EDUCATIVA: N° 30764 “Jerónimo Jiménez” Chanchamayo .

INSTRUCCIONES: Estimados maestros y directores. Se agradece anticipadamente su participación en esta encuesta a continuación se presenta algunas situaciones en la cual usted deberá marcar con una X en el casillero que según usted considere:

**SIEMPRE (4) CASI SIEMPRE (3) A VECES (2) CASI NUNCA (1) NUNCA (0)**

GESTION DE PROVISION		ESCALA DE VALORACIÓN				
		4	3	2	1	0
01	Participa para proveer de personal docente oportunamente en su Institución Educativa.					
02	Genera organización de los Docentes por competencias.					
03	Se actualiza oportunamente a los docentes para el inicio del año escolar					
04	Muestra buen desempeño docente en el grado o área que le corresponde.					
05	Elabora plan de contingencia en el rol que le corresponde					
06	Cuenta con instrumentos completos para su labor pedagógico					
<b>GESTION DE PERFECCIONAMIENTO</b>						
07	Participa en gestiones oportunas a favor de su Institución Educativa					
08	Reorienta con liderazgo los errores de sus colegas de su Institución Educativa.					
09	Gestiona todo lo necesario para promover cambios en la Institución.					
10	Fomenta el perfeccionamiento pedagógico en las actividades de aprendizaje.					
11	Se involucra en los cambios positivos de su Institución					
12	Es recurrente a las innovaciones pedagógicas					
<b>GESTION DE EVALUACION</b>						
13	Participa en la evaluación del desempeño pedagógico.					
14	Realiza la autoevaluación de sus sesiones de aprendizaje.					
15	El director evalúa el PAT de la institución educativa					
16	El director evalúa sobre innovaciones pedagógicas a los docentes.					
17	Evalúa con pertinencia el avance de los 8 compromisos de la Institución Educativa					
18	Se interesa en identificar nuevos problemas en las interrelaciones entre Docentes.					

Anexo N°05: Base de datos

VARIABLE LIDERAZGO

N°	DIMENSIÓN LIDERAZGO PEDAGÓGICO							LIDERAZGO ESTRATÉGICO							LIDERAZGO COMUNITARIO							TOTAL
	1	2	3	4	5	6	S.T.	7	8	9	10	11	12	S.T.	13	14	15	16	17	18	S.T.	
1	4	4	4	3	4	4	24	4	4	4	4	4	3	23	4	3	4	4	3	4	22	69
2	2	4	4	4	4	4	22	2	4	4	4	0	4	18	4	4	4	4	3	4	23	63
3	0	4	4	4	4	4	20	4	4	0	4	2	4	18	0	1	0	4	2	0	7	45
4	3	0	4	4	3	4	18	3	4	0	2	4	3	16	3	3	2	3	2	3	16	50
5	4	2	4	0	4	4	18	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	4	22	64
6	0	4	1	4	2	2	13	0	4	3	3	4	0	14	4	4	4	4	4	4	24	51
7	4	0	4	0	4	4	16	4	4	0	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	24	60
8	0	4	3	4	4	3	18	4	4	2	4	4	2	20	4	3	4	3	4	4	22	60
9	4	4	3	3	2	1	17	2	3	2	2	1	1	11	2	2	1	3	2	1	11	39
10	0	0	0	4	4	2	10	4	4	0	4	4	2	18	4	3	0	3	1	4	15	43
11	0	0	2	4	4	3	13	4	4	2	4	4	4	22	4	0	4	0	4	4	16	51
12	3	3	4	4	2	3	19	4	4	4	3	4	3	22	2	2	3	3	3	2	15	56
13	0	0	4	3	4	3	14	4	4	3	3	4	4	22	4	3	4	4	3	4	22	58
14	1	4	4	0	4	0	13	4	4	4	4	4	2	22	2	4	4	0	4	4	18	53
15	0	4	0	4	0	0	7	0	0	0	4	2	3	9	4	2	4	0	0	0	10	26
16	4	2	4	3	4	2	19	4	4	4	4	4	3	23	4	3	3	3	4	4	21	63
17	4	3	2	4	3	2	18	3	4	4	2	4	3	20	4	3	3	4	4	4	22	60
18	4	1	3	4	4	3	19	4	4	0	4	3	4	19	3	3	3	3	4	4	20	58
19	4	4	3	2	4	2	19	4	4	4	4	2	4	22	4	3	4	2	3	4	20	61
20	4	4	4	2	3	4	21	4	4	4	4	4	2	22	4	2	2	4	4	4	20	63
21	3	0	4	3	3	4	17	3	4	2	2	4	3	18	4	2	3	3	2	4	18	53
22	4	4	3	0	4	4	19	4	4	3	4	4	3	22	4	3	3	4	4	4	22	63
23	4	4	4	0	0	0	12	4	4	4	4	4	4	24	0	0	4	0	0	4	7	43
24	4	0	4	0	4	4	16	4	4	4	3	4	4	23	4	3	0	4	4	4	19	58
25	4	0	3	2	3	2	14	3	3	2	2	3	1	14	4	2	4	4	3	4	21	49
26	4	3	4	0	4	3	18	3	3	1	4	4	3	18	4	2	1	3	3	4	17	53
27	2	1	4	4	2	1	14	4	3	2	4	4	3	20	3	2	4	4	3	4	20	54
28	3	2	4	3	4	3	19	4	4	4	3	0	1	15	2	4	3	4	4	4	21	55
29	4	0	4	4	4	4	20	2	4	3	4	2	4	19	4	3	4	2	4	4	21	60
30	4	3	4	2	4	4	21	4	4	4	4	4	3	23	2	2	4	4	4	2	18	62

## GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

N°	GESTIÓN DE PROVISIÓN							GESTIÓN DE PERFECCIONAMIENTO						GESTION DE EVALUACIÓN						TOT AL		
	1	2	3	4	5	6	P.T	7	8	9	10	11	12	P.T	1	14	15	16	17		18	P.T
1	2	2	3	2	2	3	14	3	3	4	4	3	3	20	3	4	4	4	4	4	23	57
2	2	2	3	2	2	3	14	4	4	4	0	4	4	20	4	4	2	2	4	4	20	54
3	2	2	3	1	2	2	12	0	4	0	0	4	0	8	0	4	4	4	1	0	13	33
4	1	1	1	1	1	1	6	2	2	2	2	4	2	14	3	4	3	2	2	3	17	37
5	1	1	1	1	2	1	7	4	4	4	4	3	3	22	4	4	4	4	4	4	24	53
6	2	2	2	2	2	3	13	4	3	4	2	3	4	20	3	4	3	3	3	0	16	49
7	2	2	2	1	2	3	12	0	4	4	0	4	4	16	4	4	4	0	2	0	14	42
8	3	3	3	3	3	2	17	0	0	4	0	2	2	8	4	4	4	2	2	0	16	41
9	1	2	2	1	3	3	12	4	4	4	0	2	2	16	2	0	2	4	4	4	16	44
10	2	3	3	2	1	2	13	0	0	1	0	4	3	7	2	4	2	2	0	0	10	30
11	3	2	2	2	3	3	16	0	0	4	2	2	3	11	2	4	0	0	0	0	6	33
12	3	2	2	2	2	3	14	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	3	3	22	60
13	1	3	2	3	3	2	14	3	4	4	2	4	4	21	4	4	2	4	4	3	21	56
14	2	2	2	2	3	2	13	3	4	4	2	4	4	21	4	4	4	4	4	4	24	58
15	2	2	2	2	2	3	13	0	0	0	3	4	4	11	0	4	4	3	0	0	11	35
16	1	2	2	3	3	3	14	3	3	3	3	4	3	19	4	4	3	4	3	3	21	54
17	2	3	3	2	3	2	16	2	2	1	2	4	3	14	4	4	4	3	0	0	15	45
18	3	3	1	2	3	3	17	4	3	4	3	4	3	21	4	4	4	4	4	4	24	62
19	2	2	3	3	2	3	16	0	4	4	3	4	2	17	4	4	2	4	2	2	18	51
20	1	3	2	3	2	3	14	0	1	2	2	4	4	13	4	4	2	0	0	0	10	37
21	3	2	2	2	3	2	14	2	2	3	2	4	3	15	4	4	2	3	3	3	19	48
22	2	2	1	3	3	2	13	3	3	4	3	4	4	21	3	4	3	4	2	3	19	53
23	2	2	2	3	2	3	14	4	0	4	4	4	0	15	2	4	4	4	0	0	14	43
24	2	3	1	2	3	2	13	4	4	0	4	4	3	19	0	4	4	0	4	4	15	47
25	1	2	2	2	2	3	12	3	4	4	4	4	3	22	4	4	4	4	3	4	23	57
26	2	2	2	1	3	2	12	1	0	0	1	4	2	8	4	4	3	2	1	0	14	34
27	2	2	2	2	3	2	13	1	2	4	2	3	1	13	4	3	4	2	4	4	21	47
28	2	1	1	2	2	3	11	4	3	2	4	3	2	18	4	3	2	4	3	4	20	49
29	1	3	2	3	2	3	14	4	4	0	4	4	0	15	4	4	2	4	4	0	18	47
30	2	3	2	3	2	2	14	4	4	2	0	4	4	18	3	4	3	0	2	0	12	44

## Anexo N°06: Constancias que acreditan la realización del estudio

INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 30764 "JERÓNIMO  
JIMÉNEZ" LA MERCED CHANCHAMAYO

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

El Director de la Institución Educativa N° 30764 "Jerónimo Jiménez" La Merced Chanchamayo, quien suscribe y otorga la siguiente:

### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

Al Don Gustavo Alexander DIAZ CHACÓN identificado con DNI, N°20545139, quien aplicó cuestionario de encuesta a los profesores relacionado al trabajo de investigación "Liderazgo y gestión de recursos humanos en docentes de la Institución Educativa N° 30764 "Jerónimo Jiménez" Chanchamayo-2018", Para Obtener el Grado Académico de: Magister en Docencia y Gestión Educativa desarrollado en esta Institución Educativa el día 26 de mayo del año en curso.

Por tanto, se le otorga la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

La Merced mayo del 2017



Lic. Luis R. Barrientos Aguilar  
Director

**Anexo N°07: Evidencias fotográficas**

**PREPARANDO LOS CUESTIONARIOS A REPARTIR A LOS DOCENTES DE LA I.E. N°30764 “JERÓNIMO JIMÉNEZ” CHANCHAMAYO – 2018**



**DESARROLLO DEL CUESTIONARIO POR LOS DOCENTES DE LA I.E. N°30764 “JERÓNIMO JIMÉNEZ” CHANCHAMAYO – 2018**



**CONCLUYENDO EL TRABAJO DE LAS ENCUESTAS**

