



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del director y el talento humano de los
docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo
Ugel 01- 2014.**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Magíster en administración de la educación.

AUTORAS:

Br. Carmen Rosa del Milagro Piscocoya Santisteban

Br. Norma Luz Piñán Espinoza

ASESORA:

Mgtr. Diana Anicama Ormeño

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Calidad Educativa

PERÚ - 2014

Página del jurado

Dr. Miguel Giraldo Quispe
Presidente

Mgr. Diana Anicama Ormeño
Secretario

Mgr. Karen Zevallos Delgado
Vocal

Dedicatoria

A los amores de mi vida: Joaquín, Amy y a mis padres: Eleuterio y Filandia.

Norma Luz

A Dios todopoderoso y a mis padres: Oswaldo y Elba por guiarme siempre.

Carmen

Agradecimiento

Expresamos, el más profundo y sincero agradecimiento a todos los docentes de la Escuela de Post Grado de Maestría en Educación, con mención en administración de la educación, de la Universidad César Vallejo, en especial a la Mg. Diana Anicama Ormeño, asesora del presente trabajo, por su apoyo incondicional en las correcciones del mismo y sus consejos para poder culminar el presente trabajo de investigación.

A nuestros familiares, quienes con su abnegada comprensión, esfuerzo y entrega desinteresada e incondicional, hicieron posible el logro de los objetivos trazados, los cuales servirán de mucha ayuda en el porvenir de los estudiantes.

A los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01- 2014, porque sin la colaboración de ellos no hubiese sido posible culminar esta investigación.

Las autoras

Declaratoria de autenticidad

Yo, Norma Luz Piñán Espinoza, estudiante del Programa de maestría en Educación de la Escuela de Postgrado de la universidad César Vallejo, identificada con D.N.I N° 10595446, con la tesis titulada: “GESTIÓN DEL DIRECTOR Y EL TALENTO HUMANO DE LOS DOCENTES DE LA RED N° 11 DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO UGEL 01 – 2014”, 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 plagiada; 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 presentan 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 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 normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 08 de noviembre de 2014

Norma luz Piñán Espinoza
DNI N° 10595446

Declaratoria de autenticidad

Yo, Carmen Rosa del Milagro Piscoya Santisteban, estudiante del Programa de maestría en Educación de la Escuela de Postgrado de la universidad César Vallejo, identificada con D.N.I N° 17446622, con la tesis titulada: “GESTIÓN DEL DIRECTOR Y EL TALENTO HUMANO DE LOS DOCENTES DE LA RED N° 11 DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO UGEL 01 – 2014”, 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 plagiada; 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 presentan 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 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 normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 08 de noviembre de 2014

Carmen Rosa del Milagro Piscoya Santisteban

DNI N° 17446622

Presentación

Presentamos al honorífico jurado la Tesis titulada “Gestión del director y el talento humano de los docentes de la red 11- Villa María del Triunfo UGEL 01 - 2014, con la finalidad de determinar la relación entre la gestión del director y el talento humano, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad “César Vallejo”, para obtener el grado de Magister en Educación con mención en administración de la educación.

El documento consta de cuatro capítulos:

El capítulo I, se expone el planteamiento del problema incluyendo la formulación del problema, la justificación, las limitaciones, los antecedentes y los objetivos.

El capítulo II, está ceñido al marco teórico en el cual se plantean las hipótesis: General y específicas; así mismo sus variables, la definición conceptual de las variables: Gestión del director y el talento humano, La definición operacional, Su metodología, definiendo el tipo de estudio, su diseño, así como su población y muestra, método de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

El capítulo III comprende el marco metodológico, las hipótesis, las variables, la definición conceptual, definición operacional, la metodología, subdividido en el tipo de estudio, el diseño de la investigación, el trabajo de campo, la población muestra, los métodos de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el método de análisis de datos.

El capítulo IV abarca los resultados del trabajo de campo, es decir la descripción de los resultados la discusión de resultados, las conclusiones y sugerencias, las referencias bibliográficas y sus anexos.

Las autoras

Índice

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vii
Índice general	viii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Resumen	xii
Abstract	xiv
Introducción	xv

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema	17
1.2. Formulación del problema	19
1.2.1. Problema general	19
1.2.2. Problemas específicos	19
1.3. Justificación	19
1.4. Limitaciones	20
1.5. Antecedentes	21
1.5.1. Antecedentes internacionales	21
1.5.2. Antecedentes nacionales	24
1.6. Objetivos	28
1.6.1. Objetivo general	28
1.6.2. Objetivo específicos	28

MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas de gestión del director	31
---	----

2.1.1. Definiciones de gestión del director	31
2.1.2. Dimensiones de gestión del director	33
2.1.3. Enfoques teóricos de la gestión del director	38
2.2. Talento humano	46
2.2.1. Definiciones de Talento humano	46
2.2.2. Dimensiones de talento humano	48
2.2.3. Enfoques teóricos del talento humano	61
MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Hipótesis	67
3.1.1. Hipótesis general	67
3.2.2. Hipótesis específicas	67
3.2. Variables de investigación	67
3.2.1. Definición conceptual	67
3.2.2. Definición operacional	68
3.3. Metodología	71
3.3.1. Tipo de Estudio	71
3.3.2. Diseño de la Investigación	71
3.4. Población y muestra	72
3.4.1 Población	72
3.4.2 Muestra	74
3.5. Método de investigación	74
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	75
3.6.1. Validez	78
3.6.2. Confiabilidad	79
3.7. Método de análisis de datos	80
RESULTADOS	83
4.1. Descripción	84
4.1.1. Prueba de hipótesis	95

4.2. Discusión	100
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	106
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	109
ANEXOS	
Anexo 1. Matriz de consistencia	116
Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable gestión del director y talento humano	117
Anexo 3. Instrumentos de medición de percepción de la gestión del director y talento humano	120
Anexo 4. Certificado de validez de los instrumentos	123
Anexo 5. Base de datos de las variables: gestión del director y talento humano	135
Anexo 6. Tabla de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman	174

Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Matriz de operacionalización de la variable 1: Gestión del director	69
Tabla 2 Matriz de operacionalización de la variable 2: Talento humano	70
Tabla 3 Población	73
Tabla 4 Validez de instrumentos por juicio de expertos	79
Tabla 5 Criterios de confiabilidad	80
Tabla 6 Estadísticos de fiabilidad	80
Tabla 7 Coeficiente de interpretación de correlación	82
Tabla 8 Relación entre la gestión administrativa y el talento humano	84
Tabla 9 Relación entre la gestión pedagógica y el talento humano	86
Tabla 10 Relación entre la gestión institucional y el talento humano	88
Tabla 11 Relación entre la gestión comunitaria y el talento humano	90
Tabla 12 Relación entre la gestión del director y el talento humano	92
Tabla 13 Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro	94
Tabla 14 Correlación entre la gestión administrativa y talento humano	95
Tabla 15 Correlación entre la gestión pedagógica y el talento humano	96
Tabla 16 Correlación entre la gestión institucional y el talento humano	97
Tabla 17 Correlación entre la gestión comunitaria y el talento humano	98
Tabla 18 Correlación entre la gestión del director y el talento humano	99

Índice de figuras

	Página
Figura 1 Población	74
Figura 2 Relación entre la gestión administrativa y el talento humano	84
Figura 3 Relación entre la gestión pedagógica y el talento humano	86
Figura 4 Relación entre la gestión institucional y el talento humano	88
Figura 5 Relación entre la gestión comunitaria y el talento humano	90
Figura 6 Relación entre la gestión del director y el talento humano	92

Resumen

La presente investigación descriptiva correlacional trata de determinar la relación entre la gestión del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01- 2014.

Se buscó demostrar que la gestión del director tiene una relación directa con el talento humano. Se contó con una población que en su conjunto comprende 14 instituciones educativas y un total de 227 docentes, los mismos que constituyeron la muestra por decisión de las autoras. Se utilizó, el diseño correlacional; el método hipotético deductivo; una encuesta con 2 partes: Una sobre la gestión del director; y otra sobre el talento humano. El cuestionario fue elaborado dándose la validez y confiabilidad estadística.

La conclusión general a la que hemos llegado es que existe una relación directa entre la gestión del director y el talento humano. La prueba estadística del coeficiente de correlación de Spearman ha sido de 0,759, con un nivel de significancia de 0,5.

Palabras claves: gestión, director, pedagógica, institucional, administrativa, comunitaria talento humano, colocación, recompensa, desarrollo, supervisión.

Abstract

This correlational descriptive research seeks to determine the relationship between managing director and talent of teachers in the No. 11 network Villa María of Triunfo UGEL 01 - 2014.

We sought to demonstrate that the management director has a direct relationship to human talent. He had a population as a whole has 14 educational institutions and a total of 227 teachers, the same that were sampled by a decision of the authors. We used correlational design; the hypothetical deductive method; a survey with 2 parts: One on managing director; and another on human talent. The questionnaire was developed shaking statistical validity and reliability.

The general conclusion we have reached is that there is a direct relationship between the director and management talent. The statistical test of the correlation coefficient of Spearman was 0.759, with a significance level of 0.5

keywords: management, director, educational, institutional, administrative, human community talent placement, reward, development, supervision.

Introducción

La Tesis se estructura en cuatro capítulos:

El Capítulo I, contiene el Planteamiento y Formulación del Problema, su Justificación, Limitaciones, Antecedentes Nacionales e Internacionales, además los Objetivos: General y Específicos.

El Capítulo II, está ceñido al Marco Teórico: más aclamados estudiosos investigadores y literatos que han versado directa o Aspectos Generales de la Educación: Definiciones de gestión del director, dimensiones de gestión del director: Administrativa, pedagógica, institucional y comunitaria; talento humano: Definiciones de talento humano, dimensiones de talento humano: Colocación, desarrollo, recompensa y supervisión, definición de términos básicos

El Capítulo III, está dedicado al Marco Metodológico, en el cual se plantean las Hipótesis: General y Específicas; así mismo sus variables, la definición conceptual de las variables: Gestión del director y el talento humano, La definición Operacional, Su metodología, definiendo el Tipo de Estudio, su Diseño, así como su Población y Muestra, Método de Investigación, las Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

El Capítulo IV, está referido a los Resultados de la Investigación en sus aspectos: Descripción: punto sobre el cual se utilizan los más importantes aportes de la Estadística, presentando la información en gráficos de barras dándole el Tratamiento Estadístico del caso; y Discusión de los mismos.

Seguidamente, se tratan las conclusiones y sugerencias arribadas en la presente investigación.

Por último consignamos las referencias bibliográficas y finalmente, se incluyen los anexos.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Toda organización debe ser manejada con una nueva mentalidad, debido al ritmo y a la magnitud de los cambios e innovaciones que las afectan considerablemente. Es así que las instituciones educativas, consideradas también como una organización, necesitan de una buena gestión directiva que permita optimizar el trabajo docente en cuanto a sus habilidades y destrezas para contribuir en la potenciación de su talento.

La Ley de Carrera Pública Magisterial N° 29062-2007, en su artículo 18 define al director como la máxima autoridad y el representante legal de la institución educativa. Es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, de promover las mejores condiciones materiales y de clima institucional para el adecuado desempeño profesional de los docentes y para que los educandos logren aprendizajes significativos. El éxito en el cumplimiento de las finalidades institucionales depende en gran medida de su capacidad de idear, conducir y movilizar a la comunidad educativa hacia los objetivos y metas que más convengan a la organización. Además, el aprovechamiento del talento que tiene cada profesor y el equipo docente en general están fuertemente condicionados por la capacidad del director de estimularlos a trazarse metas crecientemente ambiciosas. En otras palabras, un profesor que encuentra el ambiente, incentivos y condiciones adecuadas podrá dar lo mejor de sí. Lo contrario sucede con el profesor que no trabaja en ese contexto, por mejor calificado que esté.

Según **Lledó (2011)**, afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son las responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por sí solos (p.156).

A su vez **Chiavenato (2002)**, sostiene que el recurso humano es la pieza más importante para la organización y administración de las instituciones. El elemento humano es el principal y común denominador de la eficiencia y eficacia, por ello todos los aspectos productivos de la empresa están condicionados por el personal que labora, menguando o desarrollando la producción y la productividad.(p.195)

Cabe destacar que en países latinoamericanos, en particular en República Dominicana, hay pocas instituciones que cuentan con una buena gestión integral de sus recursos humanos para atraer, desarrollar y retener el talento dentro de la organización (Revista Manpower Group.2012, p.11)

Según el Marco del buen desempeño directivo (2013), nuestro país está pasando por grandes reformas educativas entre ellas se habla de la gestión directiva que sigue siendo la tradicional, autoritaria y vertical. Siendo así que el docente aún no está considerado en su potencial real.

Por otro lado, las Instituciones educativas de la red N° 11 del distrito de Villa María del Triunfo de la UGEL 01, están experimentado dificultades porque no cuentan con un director idóneo que permita el desenvolvimiento de todas las capacidades y potencialidades del docente, por ende, muchos de sus conocimientos, habilidades y creatividad no son tomados en consideración.

El propósito de nuestra investigación es determinar la relación que hay entre la gestión directiva y el talento humano de los

docentes del nivel secundario de la red N° 11 del distrito de Villa María del Triunfo de la UGEL 01.

1.2. Formulación del Problema:

1.2.1. Problema General:

¿Cómo se relaciona la gestión del director y el talento Humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014?

1.2.2. Problemas Específicos

Problema específico 1

¿Cómo se relaciona la gestión administrativa y el talento humano de los docentes de la red N°11 de Villa María del Triunfo Ugel 01-2014?

Problema específico 2

¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica y el talento humano de los docentes de la red N°11 de Villa María del Triunfo Ugel 01-2014?

Problema específico 3

¿Cómo se relaciona la gestión institucional y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01-2014?

Problema específico 4

¿Cómo se relaciona la gestión comunitaria y el talento humano de los docentes de la red N° 11 Villa María del Triunfo Ugel 01-2014?

1.3. Justificación

Justificación práctica

Desde el aspecto práctico, tiene como finalidad proporcionar algunos aportes que sirvan para mejorar las funciones inherentes de los directivos y así como del talento humano y de los demás miembros que conforman las instituciones educativas de la red educativa N° 11, aportando los elementos necesarios para crear confianza y seguridad a través de una política de puertas abiertas que permita que la Escuela gane en eficiencia y logre sus metas y de algún modo mejorando su adaptación y/o superación a los cambios existentes como la famosa globalización.

Justificación metodológica

Desde el aspecto metodológico, el aporte de la presente investigación pretende construir un criterio más amplio de conocimientos que ayude a mejorar la gestión del director, así como valorar el papel ejercido por el talento humano de los docentes del nivel secundario de la red N° 11 de Villa María del Triunfo, Ugel 01 – 2014.

Justificación teórica

Desde el aspecto teórico, en la Red Educativa N° 11 se considera de suma importancia hacer un análisis de la situación actual con miras hacia la mejora de las funciones del director, asimismo, identificar patrones de comportamiento que permitan reconocer la importancia que debería significar el talento humano: El (la) profesor (a). El objetivo del presente trabajo es mostrar los resultados del estudio sobre la gestión del director y el talento humano de los docentes del nivel secundario de la red N° 11 de Villa María del Triunfo, Ugel 01 – 2014.

1.4. Limitaciones

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la presente investigación fueron:

Limitación bibliográfica:

La bibliografía es moderada, no se han encontrado muchos trabajos de investigaciones que analicen simultáneamente las dos variables: Gestión del director y el talento humano, en las investigaciones encontradas son tratadas cada variable aisladamente.

Limitación teórica:

Ausencia moderada de antecedentes de investigación relacionada con la temática presentada y diseño de estudio de las escuelas de postgrado de las principales universidades del país.

Limitación institucional:

Ingreso restringido a centros de estudios especializados, por lo que se da un acceso limitado a las tesis de sus egresados.

Limitación temporal:

Dificultad en los horarios restringidos de las bibliotecas de universidades particulares y nacionales (bibliotecas de postgrado).

Limitación económica:

El limitado financiamiento económico para adquisición de material bibliográfico actualizado.

Limitación familiar:

Nuestro compromiso familiar y la responsabilidad que tenemos en nuestro hogar como padre de familia nos restan tiempo para realizar la investigación.

1.5. Antecedentes

1.5.1. Antecedentes internacionales

Di Carlo (2011), en su investigación titulada : *Talento humano en los ejes de formación docente*, para optar el título de Maestría en Docencia Universitaria. Ojeda-Venezuela, manifestó que: La investigación, en cuanto a la tendencia epistemológica de este estudio, estuvo enmarcada en el paradigma positivista con un enfoque de tipo cuantitativo, el nivel de profundidad, el cual aborda el problema, se delimita dentro del tipo descriptivo - analítico. La población estuvo conformada en su totalidad por 81 docentes responsables en los departamentos del Instituto Universitario de Tecnología Cabimas extensión Ciudad Ojeda, no fue necesario aplicar las técnicas de muestreo debido a las características de la población de ser menor a cien unidades. A través de la técnica de la observación se evidenció la inexistencia de adiestramiento al docente asignado a cargos administrativos en ciertos departamentos, estos son rotados de manera constante, sin tomar en cuenta las insuficiencias institucionales, como: atraso en todas las actividades académicas, comunicación deficiente, una clara inexistencia de liderazgo y sin darle tiempo para ajustarse a los cambios en cuanto a la preparación en el desarrollo de sus funciones. Los resultados que se obtuvieron de la investigación corroboran que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y los ejes de formación docente, con coeficiente de correlación de Spearman 0,914, es una correlación alta. Esto permitió confirmar la hipótesis planteada y el objetivo general del estudio. Los hallazgos indican que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la currícula que implementa el Estado venezolano. (Rho de Spearman 0,724, es una correlación moderada). Asimismo llegó a la siguiente conclusión: Que para el logro de ese talento humano se requiere el desarrollo de ejes de formación en cuanto a niveles de competencia y conocimientos organizacionales en cada uno de estos docentes coordinadores, siendo estas una responsabilidad directa de la institución.

Gonzáles (2011), en su investigación denominada: *La gestión del talento humano y la motivación del personal en el instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre*; en la Universidad estatal de Bolívar- Ecuador. Fue de tipo descriptivo y un diseño de campo, para realizar un cambio y evaluar sus resultados. Tuvo a 356 docentes como muestra. La metodología de recolección de datos se efectuó a través de entrevistas dirigidas a las autoridades, personal administrativo y de servicio, encuestas al personal docente y estudiantes del bachillerato del instituto Superior Tecnológico "Guaranda" y observación directa a todo el talento humano de la institución. Las conclusiones a que arribó fueron: En la institución existía un bajo nivel de gestión, un clima desfavorable, para comunicación y practica de valores, resistencia al cambio, escaso liderazgo, desinterés por la capacitación e innovación de conocimientos del talento humano. La motivación positiva es fundamental para el desenvolvimiento laboral en una institución para poder desempeñar satisfactoriamente su trabajo y lograr la eficiencia institucional, lo que es factible con la tendencia al cambio de actitud del talento humano de la institución al demostrar su interés por la capacitación e innovación de conocimientos, adquirir compromisos, poner en práctica una educación en valores y por ende se mejoró las relaciones humanas.

Raspa (2011), en su investigación titulada: *Formación gerencial del director y gestión del talento humano en Instituciones Educativas de educación básica* para optar el título de Maestría en Docencia Universitaria. Maracaibo-Venezuela, manifestó que: El objetivo general de esta investigación fue determinar la relación entre Formación Gerencial del Director y Gestión del Talento Humano en instituciones de Educación Básica de Fe y Alegría. El tipo de investigación fue descriptiva, correlacional; con un diseño no experimental, de campo, transeccional. La muestra quedó

constituida por 69 sujetos, empleándose como técnica para recoger los datos la encuesta. Se aplicó un cuestionario con treinta y seis (36) ítems y cuatro (4) alternativas de respuesta, utilizando la escala de Likert modificada y validado por cinco (5) expertos. Posterior a ello, se midió la confiabilidad a través de la fórmula Alfa de Cronbach, dando como valor 0.8261 y 0.8659 para las dos variables. Los resultados arrojaron según el coeficiente de correlación de Spearman, un valor de 0,632**, lo que indica que existe una relación positiva media o moderada entre las variables en estudio. Recomendó que dentro de la formación del gerente educativo se deba reforzar el estilo de liderazgo como factor influyente dentro de la gestión del talento humano, así como mejorar la evaluación y seguimiento del personal docente para incrementar los índices de productividad de la organización.

1.5.2. Antecedentes nacionales

García (2014), en su investigación titulada: *Relación de la gestión directiva y la deserción escolar en las instituciones educativas "Nacional" "Miguel Grau" y "José Olaya" del Callao, 2011- 2012*, sustentada en la universidad privada "César Vallejo", para optar el título de Magister en Educación Lima- Perú, tiene como tipo de estudio Básica descriptiva correlacional, su diseño es no experimental- transversal, con una población de 79 profesores y una muestra censal de 79 docentes y llegó a las siguientes conclusiones: a) La gestión del directivo, está relacionada con la deserción escolar puesto que el valor de la prueba chi cuadrado es de 38,641, magnitud moderada e inversa con un p valor= 0,001, que rechaza la hipótesis nula y acepta la alterna, es decir a mayor gestión directiva menos deserción escolar. Así mismo al considerar las correlaciones de Spearman se obtuvo un valor de -0,6999 con p valor =0,0001. b) La planificación en la gestión del directivo, está relacionada con la deserción escolar puesto que el valor de la prueba chi cuadrado es de 28,930, con un p valor=

0,001. Así mismo al considerar las correlaciones de Spearman se obtuvo un valor de -0,599 con p valor =0,0001, esto corrobora la existencia de una relación indirecta, siendo esta una moderada correlación. Es decir podemos afirmar que existe una relación indirecta entre la planificación y la deserción escolar en las instituciones educativas nacionales “Miguel Grau” y “José Olaya” del Callao, 2011- 2012. c) El liderazgo institucional en la gestión del directivo, está relacionada con la deserción escolar puesto que el valor de la prueba chi cuadrado es de 19,774, con un p valor= 0,001. Así mismo al considerar las correlaciones de Spearman se obtuvo un valor de -0,500 con p valor =0,0001, esto corrobora la existencia de una relación indirecta, siendo esta una moderada correlación. Es decir podemos afirmar que existe una relación indirecta entre el liderazgo institucional y la deserción escolar en las instituciones educativas nacionales “Miguel Grau” y “José Olaya” del Callao, 2011- 2012.

Gómez (2012), en su tesis denominada: *El liderazgo directivo y la gestión del talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011*, para obtener el Grado de Magister en Ciencias de la Educación con Mención en Docencia universitaria, en UNE “Enrique Guzmán y Valle”. Lima, Perú. Se utilizó la investigación no experimental y el tipo de diseño fue el descriptivo comparativo, con una población de 564 profesores y una muestra de 276 profesores; y teniendo como conclusión: Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión del talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011, (Rho de Spearman 0,764, es una correlación moderada). Esto indica que se confirma la hipótesis y objetivo general del estudio. Los hallazgos indican que existe una relación significativa entre la gestión administrativa de los directivos y el talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao,

año 2011 (Rho de Spearman 0,773, es una correlación moderada). Los resultados demuestran que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica de los directivos y el talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011 (Rho de Spearman 0,670, es una correlación moderada). Los resultados manifiestan que existe una relación significativa entre la gestión institucional de los directivos y el talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011 (Rho de Spearman 0,704, es una correlación moderada).

Maco (2013), en su tesis conceptualizada: *La gestión directiva se relaciona con el clima institucional de la red N° 4 UGEL 02-Lima 2012*, sustentada en la universidad privada “César Vallejo”, para optar el título de Magister en Educación Lima- Perú, utilizó la investigación es no experimental y el tipo de diseño fue el descriptivo comparativo, con una población de 323 profesores y una muestra censal, probabilística de 323 profesores y llegó a las siguientes conclusiones: a) La gestión directiva se relaciona directamente con el clima institucional, el cual está representado por el valor de Rho que es ,943 (*^), que significa una fuerte correlación entre las dos variables. Es decir la gestión directiva se relaciona directamente con el clima institucional en la red N° 04 UGEL 02- Lima 2012, por lo tanto queda demostrada la hipótesis planteada. b) La gestión directiva se relaciona directamente con las relaciones interpersonales, el cual está representado por el valor de Rho que es ,813 (*^), que significa una fuerte correlación entre las dos dimensiones. Es decir la gestión directiva se relaciona directamente con el clima institucional en la red N° 04 UGEL 02- Lima 2012, por lo tanto queda demostrada la hipótesis planteada. c) La gestión directiva se relaciona directamente con el trabajo en equipo, el cual está representado por el valor de Rho que es ,746 (*^), que significa una buena correlación entre las dos dimensiones.

Es decir la gestión directiva se relaciona directamente con el clima institucional en la red N° 04 UGEL 02- Lima 2012, por lo tanto queda demostrada la hipótesis esbozada.

Ponce (2013), en su investigación titulada: *Gestión del talento humano y el desempeño laboral docente del nivel secundario de la red N° 13-UGEL N° 04-Comas 2012*, sustentada en la universidad privada “César Vallejo”, para optar el título de Doctor en Administración de la Educación Lima- Perú, tiene como tipo de estudio Básica descriptiva correlacional, su diseño es no experimental- transversal, con una población de 293 profesores y una muestra probabilística de 166 docentes y llegó a las siguientes conclusiones: a) Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la red N°13-UGEL N° 04- Comas 2012, con un nivel de significancia de 0,05 y con un nivel de correlación alta de 0,952 y $p - \text{valor} = 0,000 < 0,01$. b) Existe una relación significativa entre el campo de la gestión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la red N° 13-UGEL N° 04-Comas 2012, con un nivel de significancia de 0,05 y con un nivel de correlación alta de 0,963 y $p - \text{valor} = 0,000 < 0,01$. c) Existe una relación significativa entre la comunicación y el desempeño docente del nivel secundaria de la red N° 13-UGEL N° 04-Comas 2012, con un nivel de significancia de 0,05 y con un nivel de correlación baja de 0,246 y $p - \text{valor} = 0,000 < 0,001$. d) Existe una relación significativa entre la compensación laboral y el desempeño docente del nivel secundaria de la red N°13-UGEL N° 04-Comas 2012, con un nivel de significancia de 0,367 y con un nivel de correlación baja de 0,273 y $p - \text{valor} = 0,000 < 0,01$.

Vargas (2013), en su tesis conceptualizada: *Estilo de gestión del director y el clima organizacional de la red N° 3 UGEL 01- 2012*, sustentada en la universidad privada “César Vallejo”, para optar el

título de Magister en Educación Lima- Perú, tiene como tipo de estudio Básica descriptiva correlacional, su diseño es no experimental- transversal, con una población de 60 profesores y una muestra censal de 60 docentes, el método utilizado fue el deductivo y la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento , una ficha técnica y llegó a las siguientes conclusiones: a) Los estilos de gestión del director no se relacionan directa y significativamente con el clima organizacional en la red N° 03, UGEL 01- 2012, porque se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $p= 0,840$ de correlación positiva. b) El estilo de gestión autoritario se relacionan inversa y significativamente con el clima organizacional en la red N° 03, UGEL 01- 2012, porque se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $p= 0,436$ de correlación baja. c) El estilo de gestión administrativo no se relacionan directa y significativamente con el clima organizacional en la red N° 03, UGEL 01- 2012, porque se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $p= 0,496$ de correlación positiva baja. d) El estilo de gestión interpersonal se relacionan directa y significativamente con el clima organizacional en la red N° 03, UGEL 01- 2012, porque se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $p= 0,656$ de correlación positiva moderada.

1.6. Objetivos

1.6.1.Objetivo general:

Determinar la relación que hay entre la gestión del director y el talento humano de los docentes del nivel secundario de la red N° 11-Villa María del Triunfo – UGEL 01 -2014.

1.6.2.Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que hay entre la gestión administrativa y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que hay entre la gestión pedagógica y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

Objetivo específico 3

Determinar la relación que hay entre la gestión institucional y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014

Objetivo específico 4

Determinar la relación que hay entre la gestión comunitaria y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas de gestión del director

2.1.1. Definición de gestión del director.

Empezaremos por definir los dos términos del que está compuesta nuestra primera variable:

Gestión:

Casassus (2000), afirma que la gestión: “Es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica” (p35).

Mientras que Armas (2010), sostiene que gestión: “Es la capacidad de articular los recursos que disponen para lograr lo que se desea”. (p.16)

Director:

Al respecto, Armas (2010), expresa que el director: “Es la máxima autoridad de la institución educativa y responsable de la gestión integral. Asume la representación legal. Ejerce su liderazgo basándose en los valores éticos, morales y democráticos”. (p.73)

Gestión del director:

El Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011), define a la gestión del director como: Es aquella que involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos (p.9)

Valioso aporte encontrado en este texto, porque destaca la presencia de las cuatro funciones inherentes a la gestión y por lo tanto a quien la representa o conduce en este caso al director, que como tal, es de vital importancia ser competente para obtener

grandes frutos en ella. “Es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles” (Koontz 1983, p.79).

Elemental contribución dado por este autor, quien además añade una quinta función que es la del seguimiento a la que deberíamos de hacer a la gestión para mejorar todos los recursos aprovechables en pro de una excelente gestión.

Mientras que para Pozner (2000), respecto del concepto de gestión directiva, planteó que ésta puede ser entendida como:

El conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa. Aparte de la ejecución de reglamentaciones, la gestión escolar debe preocuparse además de la calidad y cantidad de los aprendizajes que se produzcan en la institución educativa. (p.8).

Fundamental contribución realizada por Pozner, porque la enriquece hablándonos además de la articulación de las más diversa acciones desarrolladas por los directivos a fin de concretizar las metas trazadas por los agentes de la familia educativa, dándole valor agregado de calidad educativa de los aprendizajes mismos.

En ese mismo orden de ideas, Alvarado (2002), desde el punto de vista del proceso, manifiesta que “la gestión puede entenderse como la aplicación del conjunto de técnicas,

instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales” (p.17). Actualmente, se complementan lo administrativo con lo pedagógico, buscando una educación de calidad centrada en los aprendizajes, en el respeto a la diversidad y en la participación corporativa en la conducción de la institución.

2.1.2. Dimensiones de la gestión del director.

Según el Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011), esta tiene por tarea fundamental la de identificar las estrategias, acciones y mecanismos para influir y hacer que el personal docente y administrativo, se una en lo general y en lo particular para viajar en una misma dirección, para ello ha dividido en cuatro dimensiones: gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión institucional, y gestión comunitaria. (p.34)

Gestión administrativa

El Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011), refiere que:

Es la dimensión donde se incluyen acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. (p.36)

Como lo fundamenta este manual, la gestión administrativa es aquella que incluye una serie de labores y operaciones en donde la

intención elemental es optimizar el proceso educativo en sí mismo, con una dosis de calidad.

Para Ramos (2013), la gestión administrativa:

Es el conjunto de acciones mediante las cuales el director desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planeación, organización, dirección, coordinación y control, utilizando para ello técnicas, instrumentos y medios que le garanticen una gestión eficiente. (p.332)

De la misma manera, La Serna (2002), denomina a la gestión administrativa como aquella que: “Está ligada a la planificación previa y una evaluación objetiva de los resultados, orientada básicamente al manejo de los recursos materiales económicos y de organización”. (p.15).

Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.

Gestión pedagógica

Al respecto el Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011), acota que:

Es el proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso

enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. (p.35)

Aporte apreciable en catalogar a la gestión pedagógica un como proceso, con una visión profunda de elevadísimo rendimiento impartido por nuestros directivos, a través de un sin número de estrategias y de delegaciones de funciones y de planes de mejora, tomando para ello todos los recursos materiales y humanos disponibles.

Aranda y Mucha (1999), sostienen que la gestión pedagógica: “Es el conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa”. (p.160)

Por otro lado, Gallegos (2004), manifiesta al respecto:

Son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección, coordinación y control necesarios para una conducción eficaz de la labor educativa. Por tal motivo, no se puede conducir bien la ejecución de labores cotidianas, si no se ha realizado un adecuado proceso de planeamiento, señalando metas, programando las acciones, seleccionando los equipos encargados, previniendo los recursos necesarios y, además, evaluando permanentemente el trabajo; ya que es un elemento clave para iniciar un nuevo proceso de planificación, donde se conjuguen las deficiencias, se refuercen y profundicen las estrategias exitosas. (p.39)

Como sostiene Gallegos, la gestión pedagógica constituye toda una gama de direccionamiento: Planear, organizar, direccionar, coordinar y controlar en pro de nuestra labor educativa para que tenga eficacia y asimismo tomar en cuenta las debilidades, las mismas que se deben fortalecer y profundizar con estrategias muy fructíferas para hacer más armoniosa nuestra acción como educadores.

Por su parte **Hidalgo (1998)**, la conceptúa como:

El conjunto organizado y articulado de acciones de conducción en el aula y la ejecución de actividades educativas, con el fin de lograr los objetivos y competencias del proyecto curricular. La conducción debe ser planificada debiéndose prever e identificar las estrategias necesarias para coinvertir lo deseado valorado y pensado en realidad educativa. (p.6)

Como argumenta Hidalgo, la gestión pedagógica constituye un proceso organizado y articulado y además direccionado a alcanzar los objetivos educacionales, el mismo que demanda una auténtica planificación y de adecuadas estrategias que nos ayuden a alcanzar la tan anhelada Calidad Educativa con la ayuda de un verdadero y eficaz Director y con un alto grado de liderazgo y con docentes amantes de su abnegada vocación capaces de hacer frente a cualquier obstáculo de cualquier índole.

Gestión institucional

El Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011), señala que la gestión institucional:

Es aquella que promueve y valora el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo,

con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. (p.36)

Koontz (1995), indica que la gestión institucional: “Es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisarlos y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical en toda la estructura de la empresa” (p.132)

En ese mismo orden de ideas Ramos (2013), conceptúa a la gestión institucional como:

Aquella que consiste en la organización y administración eficiente de las acciones y de los recursos de una empresa o institución, orientadas a la aceleración de su desarrollo económico, social o cultural, de asegurar el pleno aprovechamiento de las posibilidades materiales y humanas, y de agrupar aún más estrechamente a todos los trabajadores en torno a las metas establecidas. (p.321)

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución.

Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución

de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).

Gestión comunitaria

Según el Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011), la gestión comunitaria:

Es la dimensión que hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria.
(p.37)

Como lo señala este manual es de vital importancia tomar en cuenta a todos los agentes educacionales a fin de comprometerlos e integrarlos en el quehacer educativo y por ningún motivo dejarlos de lado por cuanto sería nefasto a la institución educativa.

Por su lado Padrón (2004), sustenta: se debe promover la necesidad de una participación directa de los padres y representantes, gerente, directivos y docentes en el proceso de gestión educativa, considerando que la comunidad, es un organismo de cambio que permite lograr los ajustes pertinentes en un lapso de tiempo establecido.

Aporte enfático dado por Padrón, porque advierte la necesidad de participación e integración de la comunidad a fin de realizar las mejoras necesarias y en el momento oportuno.

2.1.3. Enfoques relacionados con la gestión del director

La gerencia educativa

Alvarado (2002), acota que la gerencia educativa:

Es entendida como una función administrativa, de naturaleza profesional, inherente a un cargo directivo. Por tanto el ejercicio de dicho cargo implica una serie de cualidades y exigencias personales, sobre todo un conjunto de actitudes específicas que resulten favorables para la conducción exitosa de las funciones que dicho cargo conlleva.

Entendemos que esta acepción alcanza perfectamente al campo educativo, puesto que el gerente educativo, como cualquier otro gerente, para conducir las entidades educativas se vale de las funciones típicas de planificación, organización, dirección y control de sus tareas, que son las funciones gerenciales típicas para conducir cualquier entidad, para lo cual requiere de una serie de actitudes específicas que le conduzcan al éxito (p.28-29).

A continuación definiremos estas funciones:

Planificación. Según Stoner (Citado por Alvarado, 2002), “La planificación implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y definan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas” (p.29).

En este mismo orden de ideas González (Citado por Alvarado, 2002), expresa:

La planificación es concebida como un proceso dentro del hecho administrativo, el cual tiene su inicio en el estudio y análisis de las necesidades de la organización, considera la mejor manera de

aprovechar los recursos, afrontar riesgos, establecer las metas y objetivos, así como los mejores métodos, técnicas y estrategias para alcanzarlos.(p.30).

Los referidos autores destacan la importancia de la planificación dentro de la administración, a través de ella se pueden considerar todas las herramientas fundamentales para lograr las metas y los objetivos de una organización con la inversión de menos tiempo y menos desgaste de los recursos humanos y materiales. Se evidencia igualmente que con una buena planificación se evita uno de los males enquistados en las organizaciones educativas: la improvisación, es decir, hacer frente a la situación en la medida que surgen los problemas. Desde esta perspectiva no se prevén las posibles situaciones anómalas que pudieran presentarse en el accionar de la organización o empresa en pos de sus metas u objetivos.

La Organización. Es otro de los procesos importantes en la administración educativa; según Stoner (Citado por Alvarado, 2002), “Organizar constituye un proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que puedan alcanzar las metas de la organización” (p.30).

De acuerdo con lo expresado, Koontz (Citado por Alvarado, 2002), dice que: “El propósito de la estructura de una organización, es ayudar a crear un ambiente propicio para la actividad humana, por lo tanto, constituye una herramienta administrativa y no un fin en sí misma”. (p.31). Aunque la estructura debe definir las tareas a realizar. Los papeles asignados en esta forma, se tienen que diseñar también a la luz de las capacidades y motivaciones de las personas disponibles. De lo acotado por los autores referidos, se

deduce que el objetivo fundamental de la organización es la integración del recurso humano, la conformación de un verdadero equipo que ponga en funcionamiento de la mejor manera la estructura organizacional. Para lograr este objetivo, es recomendable dividir a la organización, en general, en secciones o departamentos con el fin de lograr dinamizar la organización. A cada departamento se le asignaran responsabilidades particulares a ser cumplidas en el ejercicio de las funciones específicas. Entre estas secciones organizacionales, como es lógico, debe existir coordinación para asegurar que sus esfuerzos se conjuguen para lograr de manera general la eficiencia en la organización.

La Dirección. Es otra de las funciones relevantes dentro de una organización, a través de ella los directivos establecen el carácter de la organización. Para Koontz (Citado por Alvarado, 2002), “La dirección consiste en influir en las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración”. (p.31)

Por su parte Stoner (Citado por Alvarado, 2002), la dirección “implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección”. (p.31).

Es notorio según lo expresado, que en esta etapa del proceso gerencial es donde los directores o gerentes educativos, establecen el carácter de la organización, pero ello depende primordialmente de los valores y el estilo de dirigir del gerente, lo que necesariamente influye en la relación interpersonal dentro de la institución. En esta etapa el gerente debe convencer a los demás a que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y organización. Los directivos, al establecer el

ambiente adecuado, ayudan a sus subordinados a hacer sus mejores esfuerzos. Así que los que cumplen roles gerenciales deben también ser líderes eficaces, dado que el liderazgo implica seguidores y las personas tienden a seguir a quienes proveen medios para satisfacer necesidades y deseos, implica además que en las funciones de dirección el gerente debe motivar a los subordinados y para ello es necesario una óptima comunicación.

Control. Todas las etapas descritas anteriormente, se verían incompletas sin un riguroso proceso de control, el mismo que, consiste en vigilar la labor desarrollada en la unidad organizativa, teniendo como base los objetivos y normas establecidas en la fase de planeación. Al precisar sobre esta fase del proceso gerencial, Stoner (Citado por Alvarado, 2002), expresa: “El gerente debe estar seguro de que los actos de los miembros de la organización, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas”. (p.32). De estas consideraciones, se deduce que el control es la culminación del proceso gerencial, pero que durante el desarrollo del proceso, se pueden efectuar controles parciales para determinar alguna desviación en las acciones para el logro de las metas y realizar los reajustes pertinentes.

Perspectiva estratégica de la administración.

Chiavenato (2006), puntualiza que:

Con la mirada contemporánea de la administración, se consideran aspectos importantes tales como, el desarrollo del recurso humano y organizacional, el capital humano e intelectual, el conocimiento, el cambio, la cultura organizacional, los aspectos motivacionales y la gestión (p. 25).

Desde esta perspectiva, se ve a la organización como un sistema abierto, relacionado con su contexto, se valoran las relaciones que se desarrollan dentro y fuera de la misma y los recursos, capacidades e intangibles son valorados y tenidos en cuenta como factores determinantes para el logro de los objetivos; en el caso de la educación, para el logro de la calidad de la misma.

La gestión del conocimiento rompe con los paradigmas tradicionales de administrar, puesto que el interés no radica en la maquinaria y el capital como únicos generadores de competitividad; al valorar los recursos intangibles presentes en la organización, la forma como se administran dichos recursos, cambia y se convierte en una posibilidad integradora, que rompe con las barreras de tiempo y espacio, brinda al capital humano relevancia para actuar como generador de conocimiento que permanece y que no se puede imitar, es decir, como elemento estratégico.

En conclusión, la perspectiva estratégica está relacionada con un pensamiento estratégico, propio de los individuos que integran la organización y que deben tomar decisiones dentro de la misma, por lo tanto, son individuos que se encuentran en los mandos altos y medios de la escala jerárquica organizacional; este proceso promueve el aprendizaje organizacional, y debe estar estrechamente relacionado con el cambio, entender a la organización como un sistema abierto y dinámico con fuertes relaciones con el entorno que la lleva a la competitividad.

Desde esta perspectiva, se considera valioso destacar, que el reto principal que enfrenta el Directivo Docente, es aprovechar los recursos tanto tangibles como intangibles presentes en la Institución Educativa, en cuanto a los recursos intangibles hace referencia en lograr retener el capital humano y lograr que éste, aporte a la generación de nuevo conocimiento, que llevado a la

práctica se evidenciará en la manera como la Institución Educativa se relaciona con su entorno, mediante alianzas estratégicas que permitan la cualificación del Colegio y, también, en cómo se logra transformar el currículo, las estrategias didácticas y pedagógicas, esto, en procura de brindar un educación de calidad.(p.33-34)

Perspectiva humanística de la administración.

Según Motta (citado por Chiavenato, 2006), la perspectiva humanística de la administración:

Tiene al individuo y a los grupos que se forman dentro de la organización como la razón de ser; esta perspectiva ve a la organización como un conjunto de individuos y grupos, donde los objetivos y la autorrealización individual son relevantes. Se da énfasis a la relación del individuo con el trabajo, resaltando los factores de la motivación, liderazgo y psicosociales.

El trato adecuado a los seres humanos que hacen parte de la organización, permite el aumento de la motivación de ese ser humano para el trabajo, el sentido de pertinencia y autoestima, lo cual, redundará en beneficio de la organización.

El modo humanístico de la Administración, le da relevancia a la gestión de los recursos humanos dentro de la organización, convirtiéndose en un socio estratégico de la alta gerencia, ya que el asegurar un alto grado de motivación permitirá lograr un alto grado de compromiso y permanencia del recurso humano dentro de la organización, quien, finalmente, es el único capaz de mantener diferenciaciones.

Motta (citado por Chiavenato, 2009), considera que bajo esta perspectiva la gestión de recursos humanos pasa a ser vista de una forma diferente: Una relación estrecha con la planificación estratégica. Descentralización en la gestión de los recursos humanos.(p.35)

Cualidades de un gerente educativo

Alvarado (2002), nos menciona un listado de las principales cualidades, que pueden evidenciar la calidad de un Gerente:

Ser competente, implica el predominio de habilidades humanas y conceptuales antes que las de carácter técnico.

Tener experiencia, sobre todo en sus relaciones con el personal.

Poseer simpatía necesaria para ganar la aceptación y adhesión de sus colaboradores. Generar confianza en los demás sobre la base del ejemplo y la confianza en si mismo. Poder comunicarse con efectividad en todas las direcciones.

Aptitud para reconocer las tendencias del entorno que afectan la institución. Ser una persona comprometido con su trabajo.

Tener sensibilidad en el trato con otras personas.

Tomar la iniciativa en el desempeño del trabajo. Ser innovador para introducir los cambios necesarios en su debida oportunidad. Flexibilidad para poder adaptarse a las situaciones cambiantes.

Demostrar permanentemente un comportamiento ético.

Gozar de buen humor para poder contrarrestar los momentos de tensión que le corresponda vivir en el difícil camino de la conducción de entidades educativas. (p.41-42)

2.2. El talento humano.

2.2.1. Definiciones de talento humano

Para definir, los dos términos de nuestra segunda variable, trataremos de definir término por término.

Talento

Alles (2011), conceptúa a talento como:

El conjunto de competencias y conocimientos. Una persona puede poseer conocimientos y tener desarrolladas competencias que van más allá de lo requerido por su puesto de trabajo. Sin embargo en el ámbito de las organizaciones se considera el talento en relación con un puesto, sea este el actual, el que la persona ocupa o uno futuro que se espera la persona asuma más adelante. (p.383)

Talento humano.

Según Chiavenato (2009) el talento humano: “Es todo conocimiento, habilidad y destreza que posee el ser humano y lo hace un ser especial y diferente”. (p.9)

Aporte sustancial que debe ser tomado en cuenta por nuestros directivos, en cada una de sus funciones, comprometiendo en forma empática a todos y cada uno de los miembros de nuestras instituciones educativas, porque como lo enfatiza este autor somos seres especiales, diferentes y porque no únicos e importantes del proceso educativo.

Mientras que para Dessler (2006), afirma que:

Son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. (p.134)

Expresión coherente, porque sus procesos: reclutamiento, evaluación, capacitación, y remuneración, deben conducir en alcanzar la misión y visión en cada una de nuestras entidades educativas para el bienestar general en este caso educativo.

Al respecto Eslava (2004), refiere que el talento humano:

Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesario para ser competitivo en el entorno actual y futuro.(p.27)

En toda institución educativa se debe internalizar este lema, dado que realmente son los docentes los responsables de ejecutar las actividades tanto académicas como administrativas, y si lo que se quiere es que la institución sea una de las primeras a nivel nacional se debe establecer planes de programa de capacitación para todo el personal docente con el fin de incrementar la capacidad competitiva y comparativa que este desarrolla.

Para Jericó (2001), el talento está compuesto de tres variables: las capacidades, compromiso y acción, las tres son necesarias por igual. Las capacidades hacen referencia tanto a los conocimientos como a las habilidades, pero lo importante no son

tanto los conocimientos como la capacidad de aprender y desaprender lo conocido. El compromiso es necesariamente recíproco entre los actores involucrados (organización-individuo). Por último, la acción es necesaria para llegar a los resultados.

2.2.2. Dimensiones del talento humano.

Chiavenato divide el talento humano en las siguientes dimensiones: colocación, desarrollo, recompensa y supervisión.

Colocación

Según Chiavenato (2009), la colocación del talento humano:

Es un proceso en el cual se recibe, selecciona, introduce e inicia a las personas en la organización. Los procesos de colocación implican los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización, donde se da la orientación, el diseño del puesto que desempeñarán y la evaluación de su desempeño en el puesto” (p.174).

Según Chiavenato (2009), el diseño de puestos: “Es la especificación del contenido de los métodos de trabajo y las relaciones con los demás puestos, a efecto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante”. (p.210). La organización moderna, basada en el modelo de las contingencias exige calidad para alcanzar altos niveles de desempeño en razón de la mejora continua en la aplicación de los talentos creativos y la capacidad de autodirección y de control personal de sus miembros, en tanto que ofrece oportunidades de satisfacción de sus necesidades individuales.

El modelo de las contingencias se basa en cinco dimensiones esenciales que debe poseer todo puesto en mayor o menor grado.

Estas condiciones hacen que el puesto se impregne de los factores motivacionales o satisfactorios, los cuales permiten que:

1. La persona utilice varias de sus habilidades y competencias personales para ejecutar las tareas.
2. La persona tenga cierta autonomía, independencia y autodirección para ejecutar las tareas.
3. La persona haga algo significativo y que tenga cierto sentido o razón de ser.
4. La persona se sienta personalmente responsable del éxito o fracaso de las tareas en función de sus propios esfuerzos.
5. La persona perciba y evalúe su propio desempeño mientras ejecuta el trabajo, sin intervención de terceros ni del jefe.

La descripción y el análisis de puesto sirven para saber cómo fue deseado el puesto. La descripción define lo que hace el ocupante y cuándo, cómo, dónde y por qué lo hace, mientras que el análisis se ocupa de determinar los factores de especificaciones (requisitos mentales, físicos, responsabilidades y condiciones de trabajo). Los métodos de análisis de puestos son: la entrevista, el cuestionario y la observación.

Evaluación del desempeño:

Chiavenato (2009), nos dice acerca de la evaluación del desempeño que “es una valoración sistemática del desempeño de cada persona en función de las tareas que desempeña, función de las tareas y los resultados que alcanza y su potencial para el desarrollo” (p.274). La evaluación del desempeño es una tarea común y corriente en nuestra vida personal. También lo es en las organizaciones, las cuales siempre están ante la necesidad de evaluar diversos desempeños y principalmente el desempeño humano. Al final de cuentas, las personas dan vida a la organización y son la piedra angular de su dinámica.

La evaluación del desempeño es un excelente medio para detectar problemas de supervisión, administrar, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la ubicación de posibles disonancias o las carencias de entrenamiento para la construcción de competencias y por consiguiente, sirve para establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano.

Desarrollo

Para Chiavenato (2009), el desarrollo del talento humano:

Significa, sobre todo, brindarles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Formar es mucho más que sólo informar, toda vez que representa un enriquecimiento de la personalidad humana, y las organizaciones empiezan a darse cuenta de ello (p.366)

Según Escobar (1999), se entiende por desarrollo del talento humano: “Al proceso de ampliación de las oportunidades del recurso humano para lograr una gestión de mayor calidad y por lo tanto mejores resultados para la persona y la institución” (p. 46). Es responsabilidad personal el poder descubrir y desarrollar los talentos que se poseen para poder proyectar con acierto el potencial y capacidad interna, paralelo a ello. Es necesario garantizar los medios y los espacios que permitan alcanzar la autorrealización y por ende la felicidad del individuo. Cuando se habla sobre el desarrollo del talento humano, se hace, ante todo, un reconocimiento a la capacidad que tiene cada individuo para acceder a negociaciones y puntos de consenso, significando constantemente la vida personal y social, logrando tolerancia,

confianza, respeto y credibilidad; lo que puede permitir la conformación de una cultura plena de participación en donde la esencia humana interactúa con sus múltiples relaciones en la necesidad de ser protagonista consciente de la historia que construye y edifica cotidianamente.

Las personas tienen una increíble capacidad para aprender y para desarrollarse y la educación está en el centro de esa capacidad. Los procesos de desarrollo de las personas tienen una estrecha relación con la educación. Educar (del latín, educare) significa extraer, llevar, arrancar. En otros términos, representa la necesidad que tiene el ser humano de llevar de adentro hacia fuera sus potenciales internos; significa exteriorizar ese estado latente y el talento creador de las personas. Cualquier modelo de formación, capacitación, educación, entrenamiento o desarrollo debe garantizar la posibilidad de realizar todo aquello que el hombre puede ser en razón de sus propios potenciales, ya sean innatos o adquiridos.

Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Formar es mucho más que sólo informar, toda vez que representa un enriquecimiento de la personalidad humana, y las organizaciones empiezan a darse cuenta de ello.

Los procesos de desarrollo incluyen tres estratos que se superponen: la capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional.

Los estratos bajos como la capacitación y el desarrollo de las personas (C y D) tratan del aprendizaje a nivel individual y de la manera en que las personas aprenden y se desarrollan. El desarrollo organizacional (DO) es el estrato más amplio y extenso y se refiere a la manera en que las organizaciones aprenden y se desarrollan en razón del cambio y la innovación.

Mediante las jornadas de capacitación se pueden actualizar conocimientos y perfeccionar las habilidades adquiridas. El desarrollo de habilidades para ejecutar las tareas debe complementarse con los conocimientos, actitudes y comportamientos que sirvan tanto al docente como a la institución educativa para enfrentar las futuras demandas, propósitos de la capacitación.

Existen varias técnicas de capacitación como:

- a. Lectura, en la cual el capacitador presenta verbalmente información a un grupo de oyentes.
- b. Instrucción programada, esta se aplica sin la intervención de un capacitador humano.
- c. Capacitación en clase, es el entrenamiento fuera del local del trabajo, en un aula.
- d. Capacitación por computadora, con ayuda de la tecnología de la información (TIC), se puede hacer por medio de CD o DVD y con la ayuda de multimedia.

Recompensa

Los procesos para recompensar a las personas constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos

organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos.

Según Chiavenato (2009), la palabra recompensa significa: “Una retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien” (p.278). Una recompensa es un elemento fundamental para conducir a las personas en términos de la retribución, la realimentación o el reconocimiento de su desempeño en la organización. Las recompensas que ofrece la organización influyen en la satisfacción de sus grupos de interés. Nadie trabaja gratis, cada trabajador tiene interés en invertir su trabajo, dedicación y esfuerzo personal, sus conocimientos y habilidades, siempre y cuando reciba una retribución conveniente. La recompensa más común es la remuneración.

Chiavenato (2009), al mencionar a remuneración nos dice que: “Es el proceso que incluye todas las formas de pago o recompensa que se entregan a los trabajadores y que se derivan de su empleo” (p. 286).

Las recompensas se clasifican:

a.- Financieras

Directas: salario, premios, comisiones.

Indirectas: días feriados, aguinaldos.

b.- No financieras

Oportunidades de desarrollo.

Reconocimiento y autoestima.

Libertad y autonomía en el trabajo.

El sistema de remuneración se debe diseñar de modo que cumpla varios objetivos:

1. Atraer talentos a la organización y retenerlos.
2. Motivar y conseguir la participación y el compromiso del personal.
3. Aumentar la calidad del trabajo.
4. Brindar un trato justo y equitativo a las personas.
5. Cumplir con las leyes laborales.
6. Ayudar en la consecución de los objetivos organizacionales.
7. Brindar un ambiente amigable que impulse el trabajo.

El objetivo principal de la remuneración es crear un sistema de recompensas que sea equitativo para la organización y los trabajadores. Para que una política salarial sea eficaz debe cumplir con siete criterios al mismo tiempo y ser:

1. Adecuada. La compensación se debe alejar de las normas mínimas establecidas por el gobierno o el contrato colectivo de trabajo pactado con el sindicato.
2. Equitativa. Se debe pagar a cada persona de forma proporcional a su esfuerzo, habilidades y capacitación profesional.
3. Equilibrada. El salario, las prestaciones y otras recompensas deben proporcionar un paquete total de recompensas que sea razonable.
4. Eficaz en cuanto a los costos. Los salarios no pueden ser excesivos y deben estar en función de lo que la organización pueda pagar.
5. Segura. Los salarios deben ser suficientes para que los empleados se sientan seguros y para ayudarles a satisfacer sus necesidades básicas.
6. Motivadora. Los salarios deben motivar eficazmente el trabajo productivo.
7. Aceptable para los empleados. Las personas deben comprender el sistema de salarios y sentir que éste representa un sistema razonable para ellos y también para la organización.

Los nuevos métodos de remuneración precisan la remuneración variable para incrementar los resultados, la creatividad, la innovación, el espíritu emprendedor y la iniciativa.

Supervisión

Para Chiavenato (2009), la supervisión significa: “Seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas. La supervisión debe propiciar la realimentación, autonomía y libertad para mejorar los procesos de Enseñanza-Aprendizaje y evaluación holística”. (p.287)

Mientras que para Alvarado (2002), la supervisión: “Es una función académico administrativa de servicio, preferentemente al docente para mejorar las condiciones de enseñanza aprendizaje. Instrumento de control de calidad del servicio educativo”. (p.123)

El monitoreo pedagógico se orienta principalmente a verificar la existencia de condiciones favorables para el aprendizaje de los estudiantes en cada una de las instituciones educativas, así como la realización de acciones de asesoría que permitan el desarrollo de competencias pedagógicas del docente y la implementación de la ruta de aprendizajes como actividades claves en la gestión del currículo, en el marco del Programa de Educación Logros de Aprendizaje de los Estudiantes de Educación Básica Regular – PELA 2013.

El monitoreo directivo presenta:

a) Asesoramiento Pedagógico

Medio que ofrece respuestas educativas dinámicas, capaces de irse adecuando a las condiciones y características de los docentes. Debe partir de la experiencia y de los aspectos relevantes de las prácticas pedagógicas. (Instituto de Investigación y Políticas Educativas, 2012).

Es ofrecer al docente alternativas de acción a partir de un proceso sistemático de evaluación y análisis de información.

Puede brindarse a una persona, un grupo, una institución con la intención de movilizar los recursos existentes para lograr cambios que mejoren las prácticas.

Es uno de los instrumentos más eficaces, pertinentes y constantes que el director/a tiene a su alcance.

El asesoramiento pedagógico lleva implícito:

Saber observar, atender y escuchar qué es aquello sobre lo que se quiere asesorar.

Tener conocimientos pertinentes para responder a las necesidades educativas de su institución.

Saber estimular, valorar logros, impulsar la adopción de prácticas educativas innovadoras.

Saber encaminar lo ya hecho hacia una síntesis que sirva de puntapié inicial al siguiente paso de asesoramiento.

El directivo desea que la modificación que haga el/la docente sea el de iniciar alguna estrategia o dar un nuevo contenido de una manera que antes no lo había hecho. El directivo como asesor pedagógico quiere, que el docente, amplíe lo que viene haciendo. Por ejemplo que en base a un área temática giren todos los contenidos de las otras áreas. O quizás que “focalice” en algo concreto. Esto se da a veces en docentes que usan muchas actividades y no focalizan en el objetivo principal de su plan. Aquí, lo que el directivo pretende es reafirmar al docente que lo que viene haciendo está bien, y que hay que seguir con esa línea, no por repetirlo simplemente, sino porque dentro del contexto la manera de hacer del docente sigue siendo pertinente a todo lo que tiene relación con el quehacer de la escuela, a su PEI, etc.

En el texto "El lugar del asesoramiento pedagógico: el directivo como enseñante" la licenciada y profesora del Instituto Azzerboni (citada por Chiavenato, 2009), reflexiona sobre el rol multireferencial que deben adoptar los equipos de conducción, donde el asesoramiento pedagógico se presenta como una de las tareas más ricas.

El asesoramiento, como explica la autora, se vincula con cuatro procesos:

- 1) Orientación de las actividades docentes.
- 2) Capacitación docente.
- 3) Asesoramiento en estrategias, técnicas curriculares y pedagógicas concretas.
- 4) Apoyo a docentes frente a los procesos de transformación e innovación.

El directivo, podemos decir, ocupa un lugar de enseñante de sus docentes. Ya que el asesoramiento pedagógico implica saber observar y escuchar qué sucede para definir sobre qué asesorar.; tener conocimientos pertinentes para poder dar respuesta a las necesidades educativas de su institución; saber estimular la adopción de prácticas educativas innovadoras, convertirse en mediador de la información que circula entre diferentes actores; y tener condiciones para realizar síntesis que permitan reconceptualizar la temática del asesoramiento. Este asesoramiento es un encuentro entre colegas, entre directivos, docentes... entre educadores.

El directivo en tanto enseñante, utiliza diversas estrategias en su rol. Las más frecuentes son:

Encuentros grupales.

Encuentros individuales

Aporte de material bibliográfico.

Observación de clases.

Visado de planificaciones, cuadernos/carpetas.

Como nos explica la autora, los criterios para seleccionar la estrategia adecuada a la hora de pensar en el asesoramiento pedagógico por parte de los directivos pueden ser:

El número de docentes a asesorar.

Los contenidos a trabajar.

La fuente de información que se utiliza (planificaciones, observaciones, encuestas, etc.)

El tiempo disponible.

Las relaciones vinculares.

Las características de la capacitación realizada por los docentes y el equipo de conducción en cuanto a contenidos abordados y modalidad utilizada.

b) El Acompañamiento pedagógico

“...es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes para su práctica” (CNE (2007).

“...es el recurso pedagógico preferente para el fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado...” (MINEDU).

Duck (citado por Chiavenato, 2009), expresa que el acompañamiento se orienta a mejorar la práctica pedagógica en general y pedagógica en particular, para ello se propone fortalecer

a los directores para acompañar a los docentes, con un perfil profesional concordante con el enfoque de una docencia crítico reflexivo, la que promueva la construcción de sentido a favor de la equidad y justicia social, una docencia que a través de la reflexión sobre su práctica fortalece su identidad, su relación con el saber, con su sentido ético y sobre todo su autonomía profesional (p.573)

Acompañamiento es un nuevo concepto de la supervisión.

El acompañamiento docente es una estrategia para colaborar con el profesor en el proceso de enseñanza. Principalmente, se trata de identificar las debilidades, carencias y fortalezas que se observan en las prácticas pedagógicas y trabajar para superar las dificultades y de esta manera realizar mejores clases.

El proceso de acompañamiento dentro de la escuela, debe construir, orientar y generar junto al docente la reflexión sobre su práctica pedagógica y la coherencia de la misma con el ser humano que se pretende formar.

Acompañar es una palabra que evoca la sensación de estar cerca, de apoyar, gestionar y canalizar las dificultades del acompañado, además de potencializar sus habilidades en beneficio del proceso pedagógico.

¿Qué significa acompañamiento? Significa:

Estar con el otro.

Ir en compañía del otro

Caminar junto al otro.

Ser parte de su reflexión.

Desarrollo de la empatía.

Corresponsabilidad.

Hace referencia a una acción preeminentemente llevada a cabo por los propios directivos docentes de la escuela.

Implica concebir esta estrategia como una iniciativa integral e institucional, claramente orientada a la autogestión del cambio, para el mejoramiento de los aprendizajes escolares y como instancia del desarrollo profesional docente.

El acompañamiento constituye una interacción permanente, entre los distintos profesionales que se desempeñan en una misma unidad escolar.

Una visita de acompañamiento debe contemplar inmediatamente después de la observación, un “Diálogo Pedagógico”, dinámico y reflexivo, con el fin de socializar y analizar las fortalezas y debilidades de la gestión pedagógica en el aula.

Las visitas al aula y las observaciones serán técnicas para posibilitar el crecimiento personal y profesional del equipo docente, para reflexionar y analizar la práctica educativa desde una visión de mejora continua. Para que el acompañamiento sea una herramienta de mejoramiento, toda la comunidad educativa debe participar activamente.

c) La evaluación del director

Evaluar no es asesorar y asesorar no es evaluar...

No son lo mismo, aunque ambas prácticas se necesitan y están asociadas. Ambas son necesarias para ver las posibilidades de modificaciones que se pueden tener en el accionar pedagógico, pero, evaluar... implica emitir juicios de valor; en tanto que Asesorar es dar pie a intercambios, argumentaciones, confrontación de ideas y posturas, significación de saberes y prácticas.

Según Scriven (1991), la evaluación del director: “Es un proceso cuya misión es determinar, de forma objetiva y sistemática, el mérito, la capacidad y el valor” (p, 89).

2.2.3. Enfoques teóricos del talento humano

Chiavenato (2006), menciona que el talento humano debe ser motivado, citando para ello las siguientes teorías:

Teoría de la pirámide de las necesidades de Maslow
(Citado por Chiavenato, 2006), Se basa en que cada humano se esfuerza por satisfacer necesidades escalonadas, que se satisfacen de los niveles inferiores a los superiores, correspondiendo las necesidades al nivel en que se encuentre la persona.

Los niveles de la pirámide representan las necesidades siguientes.

Necesidades Fisiológicas: Se relacionan con el ser humano como ser biológico, son las más importantes ya que tienen que ver con las necesidades de mantenerse vivo, respirar comer, beber, dormir, realizar sexo, etc.

Necesidades de Seguridad: Vinculadas con las necesidades de sentirse seguro, sin peligro, orden, seguridad, conservar su empleo.

Necesidades de pertenencia (Sociales): Necesidades de relaciones humanas con armonía, ser integrante de un grupo, recibir cariño y afecto de familiares, amigos, personas del sexo opuesto.

Necesidades de estima: Necesidad de sentirse digno, respetado, con prestigio, poder, se incluye en las de auto estima.

Necesidades de Autorrealización: Se les denominan también necesidades de crecimiento, incluyen la realización, aprovechar todo el potencial propio, hacer lo que a uno le gusta, y es capaz de

lograrlo. Se relaciona con las necesidades de estima. Podemos citar la autonomía, la independencia, el autocontrol.

Algunas consideraciones sobre la jerarquía:

Se considera que las necesidades fisiológicas nacen con el hombre las otras se adquieren en el tiempo. En la medida que las personas logran controlar o satisfacer sus necesidades básicas van surgiendo las de orden superior.

Las necesidades básicas se satisfacen en un tiempo relativamente más corto que las superiores.

Las necesidades fisiológicas y de seguridad generalmente son satisfechas por un salario adecuado y un ambiente de trabajo seguro.

Las necesidades de pertenencia y de estima se satisfacen a través de formar parte de un equipo en el trabajo y con el afecto, y la amistad. El reconocimiento, el estímulo, la retroalimentación del desempeño, satisfarán las necesidades de estima.

Las personas se motivarán por la necesidad más importantes para ellos. Cada necesidad debe ser satisfecha, al menos parcialmente, antes que se desee pasar a otra del nivel superior.

Maslow, descubrió dos necesidades adicionales, para personas con las cinco anteriores satisfechas (muy pocas personas según él), las que llamó cognoscitivas.

Necesidad de conocer y entender, relacionada con los deseos de conocer y entender el mundo que le rodea y la naturaleza.

Necesidad de satisfacción estética, referidas a las necesidades de belleza, simetría y arte en general. (p.425).

Teoría de la motivación- higiene de Herzberg

Herzberg (Citado por Chiavenato, 2006), basándose en la certeza que la relación entre un individuo con su trabajo es elemental y que su actitud hacia su trabajo puede determinar el éxito/fracaso del individuo, este psicólogo investigó la pregunta ¿Qué quiere las personas de su trabajo?, de las respuestas obtenidas acumuló información sobre diversos factores que afectaban los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos. Surgieron dos tipos de factores:

Factores motivadores: Que incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo. En conclusión los motivadores son factores intrínsecos, vinculados directamente con la satisfacción en el trabajo y que pertenecen en gran parte al mundo interno de la persona.

Factores de higiene: Incluye las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza. Los factores de higiene son extrínsecos, es decir externos al trabajo, actúan como recompensas a causa del alto desempeño si la organización lo reconoce. Cuando son adecuados en el trabajo, apaciguan a los empleados haciendo así que no estén insatisfechos. (p.426)

Teoría de las necesidades de McClelland.

McClelland (Citado por **Chiavenato, 2006**), sostuvo que todos los individuos poseen.

Necesidad de logro: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.

Necesidad de poder: Se refiere a la necesidad de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.

Necesidad de afiliación: Se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas, es decir de entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización. Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas.

En la investigación acerca de la necesidad de logro, McClelland encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de realizar mejor las cosas. Buscan situaciones, en las que tengan la responsabilidad personal de brindar soluciones a los problemas, situaciones en las que pueden recibir una retroalimentación rápida acerca de su desempeño, a fin de saber si están mejorando o no y por último, situaciones en las que puedan entablar metas desafiantes; no obstante les molesta tener éxito por la suerte, es decir prefieren el desafío de trabajar en un problema y cargar con la responsabilidad personal del éxito o fracaso. Además evitan las tareas no muy fáciles o muy difíciles. Al superar obstáculos, desean sentir que el resultado, es decir su éxito o fracaso, depende de sus propias acciones. Los grandes realizadores se desempeñan mejor cuando perciben que tienen

una oportunidad de éxito del 50% y una de fracaso de 50%, pues así poseen una buena posibilidad de experimentar sentimientos de logro y satisfacción de sus esfuerzos.

Por otra parte los individuos que poseen una alta necesidad de poder, disfrutan el encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además ansían ser colocados en situaciones competitivas y dirigidas al estatus, y tienden a interesarse más por el prestigio y la consecución de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz.

La tercera necesidad es la de afiliación, que no ha recibido mucha atención por parte de los investigadores. Pero que a la larga crea un ambiente grato de trabajo, que influye y están claramente relacionadas con las otras necesidades. Por ejemplo, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, podrá producir que un gerente, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; que a la larga le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la organización y las personales en consecuencia. En esta situación se observa claramente una relación entre las necesidades de afiliación, logro y poder. (p.426-427).

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general:

La gestión del director se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

3.1.2. Hipótesis Específicas:

H1. La gestión administrativa se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

H2. La gestión pedagógica se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

H3. La gestión institucional se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

H4. La gestión comunitaria se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

3.2. Variables de Investigación:

Variable 1: Gestión del director

Variable 2: Talento humano

3.2.1. Definición conceptual.

Variable 1: Gestión del director

El Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011), sostiene que la gestión del director:

Es aquella que involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos. (p.9).

Variable 2 : Talento humano.

Según **Chiavenato (2009)** el talento humano: “Es todo conocimiento, habilidad y destreza que posee el ser humano y lo hace un ser especial y diferente”. (p.9).

3.2.2. Definición operacional

Variable 1: Gestión del Director

Para el estudio realizado, se procedió a dar las definiciones de las variables, teniendo en cuenta las dimensiones, indicadores e ítems.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la gestión del director.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	NIVELES
Gestión del Director	El Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011) , sostiene que la gestión del director: Es aquella que involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades para desempeñarse adecuadamente en los mismos. (p.9)	La variable gestión del director se operacionalizó en cuatro dimensiones, 9 indicadores y 20 ítems o preguntas, las cuales se valoran a través de los índices: siempre, casi siempre, algunas veces, nunca y casi nunca y se categorizó en: bueno, regular y malo	Administrativa	Disponibilidad de recursos.	1,2,3	Bueno Regular Malo
				Coordinación permanente.	4,5,6	
			Pedagógica	Desarrollo profesional docente.	7,8,	
				Opciones metodológicas y evaluativas.	9,10	
			Institucional	Calidad profesional	11,12	
				Desarrollo de capacidades.	13,14	
			Comunitaria	Perfeccionamiento y mejoramiento de los procesos educativos.	15,16	
				Proyección social.	17,18	
				Relación escuela-familia.	19,20	

Fuente: Elaborado del análisis del marco teórico.

Variable 2: Talento Humano

Para el estudio realizado, se procedió a dar las definiciones de las variables, teniendo en cuenta las dimensiones, indicadores e ítems.

Tabla 2

Matriz de operacionalización del talento humano.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	NIVELES
Talento Humano	Según Chiavenato (2009) el talento humano: “Es todo conocimiento, habilidad y destreza que posee el ser humano y lo hace un ser especial y diferente”. (p.9)	La variable talento humano se operacionalizó en cuatro dimensiones, 10 indicadores y 25 ítems o preguntas, las cuales se valoran a través de los índices: siempre, casi siempre, algunas veces, nunca y casi nunca y se categorizó en: bueno, regular y malo	Colocación	Descripción y análisis del cargo	1,2,3,4,	Bueno Regular Malo
				Evaluación del desempeño.	5,6,7	
			Desarrollo	Formación profesional.	8,9,10, 11	
				Perfeccionamiento profesional.	12,13, 14	
			Recompensa	Entrenamiento o especialización docente.	15,16	
				Compensación	17,18,	
			Supervisión	Beneficio (reconocimiento).	19,20	
				Autoevaluación de desempeño.	21,22	
				Retroalimentación intensiva. Evaluación conjunta y continúa.	23,24 25	

Fuente: Elaborado del análisis del marco teórico.

3.3. Metodología

3.3.1. Tipo de estudio.

Según Pino (2010), corresponde al tipo de investigación básica: “Porque más que ningún otro tipo de investigación se interesa en el porqué de la existencia de un fenómeno, intenta justificar una teoría”. (p.539). Al mismo punto acude Tamayo y Tamayo (2005) quien sostiene que la investigación básica: “es aquella que se apoya dentro de un contexto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teorías mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios” (p.214)

El tipo de investigación es además descriptiva a decir de Hernández, Fernández y Baptista (2010), porque: “Consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es detallar cómo son y se manifiestan. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren” (p.80).

Evidentemente, en nuestros tiempos si nuestros líderes educativos no tienen la capacidad para gestionar eficazmente la educación de nuestro pueblo irá a la deriva, es por ello que nuestra investigación se caracteriza por determinar el grado de relación entre la gestión del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

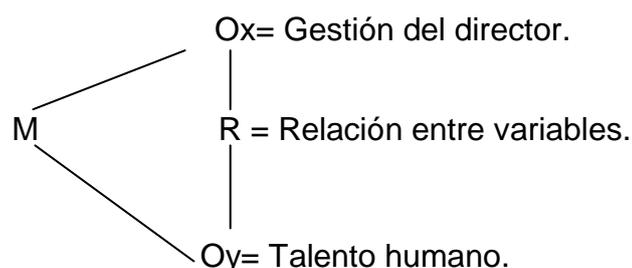
3.3.2. Diseño de investigación

El diseño de la presente investigación obedece a un estudio “No Experimental” porque Hernández et al. (2010), determinaron que “la investigación no experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables” (p. 764), y a su vez es “Transversal” según Hernández et al. (2010), “porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p.764). Es asimismo correlacional, Hernández, et al. (2010), porque afirman: “Pretenden

responder a preguntas de investigación y porque explican la correlación entre variables” (p. 81).

Es una investigación utilizada para establecer el grado de relación que existe entre relación entre la gestión del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

El diseño responde al siguiente esquema:



Dónde:

M = Muestra.

Ox, Oy = Observaciones de las variables.

X= Gestión del director.

Y= Talento humano

R= relación entre variables.

3.4. Población y muestra.

Población

La población objeto de investigación comprende a todos los docentes de las instituciones educativas de la red 11 del distrito de Villa María del Triunfo, Ugel 1 – 2014, también está determinada según Hernández et al. (2010), por la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos que se necesitan para la investigación” (p.114), que en su conjunto

comprende 14 instituciones educativas y un total de 227 docentes y siguiendo los fundamentos de Hernández et al. (2010), se denomina población: “Al conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.115) como es el caso en esta investigación.

Tabla 3

Población. Docentes de las I.E. que conforman la red N° 11 de la Ugel 01 S.J.M.

RED EDUCATIVA 11	
I.E.674	4
I.E.JC.MARIATEGUI	18
I.E 7214	4
I.E 561	30
F.A. 24	30
I.E.6081	15
I.E 641	5
I.E 7106	30
I.E.526	5
I.E. 6056	22
I.E. 6057	20
I.E. 523	4
I.E. 7057	40
I.E. 6033	15
TOTAL	227

Fuente: Elaboración propia

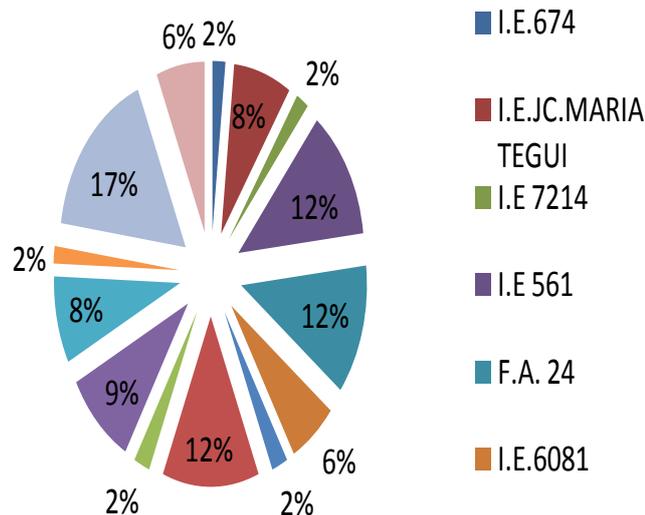


Figura 1. Población.- Docentes de las Instituciones Educativas que conforman la red N° 11 de la Ugel 01 San Juan de Miraflores.

3.4.2. Muestra

Es una muestra censal que a decir de Tamayo y Tamayo (2005) la muestra censal: “Es aquella donde todas las unidades de estudio son consideradas como muestra, o donde el subconjunto representa la población entera”. (p.219). Por ello en esta investigación se tomó el número total de docentes de la red educativa N° 11 de la UGEL 01 DE San Juan de Miraflores. En tal sentido, se analizará a un total de 227 docentes, la determinación de la muestra se realiza mediante el procedimiento aleatorio simple, porque según lo indica Pino (2010), “Es aquel en que cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra” (p.848).

3.5. Método de investigación

El método de investigación es hipotético deductivo, según **Pino (2010)** en Manual de la Investigación científica porque: “Tiene como punto de partida las leyes generales o teóricas, que se aplican a situaciones particulares. Mediante el razonamiento deductivo el investigador o tesista puede desarrollar

investigaciones científicas fundadas en los principios teóricos” (p.517).

Por lo tanto como lo señala el estudioso el método hipotético deductivo recoge información empírica de la relación de la gestión del director y el talento humano, incluyendo para ello la formulación de hipótesis que se traducen en variables, las que a su vez pueden ser resultados cuantificables mediante el análisis estadístico.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se ha empleado la siguiente técnica:

Técnica de encuesta

Pino (2007), sostiene que la encuesta: “Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”. (p.302)

Esta técnica se utilizó en el momento que se tomó los ítems a los profesores, con la finalidad de recabar los datos para su respectivo análisis e interpretación.

Instrumentos de recolección de datos:

Instrumento

Pino (2010), expresa: El instrumento de recolección de datos está orientado a crear las condiciones para la medición. Los datos son conceptos que expresan una abstracción del mundo real, de lo sensorial, susceptible de ser medido por los sentidos de manera directa o indirecta. Todo lo empírico es medible. No existe ningún aspecto que escape a esta posibilidad. Medición implica cuantificación. (p.826)

El instrumento utilizado ha sido:

El Cuestionario

Pino (2010), manifiesta: Es un instrumento de recolección de datos y está conformado por un conjunto de preguntas o ítems

escritos que el investigador administra o aplica a las personas o unidades de análisis, a fin de obtener la información empírica necesaria para determinar los valores o respuestas de las variables que son motivos de estudio. (p.826)

El primer cuestionario tipo Likert, sobre gestión del director, para docentes que comprende 20 ítems, distribuidos de acuerdo a las dimensiones, cuyos índices son: 5-Siempre, 4-Casi Siempre, 3-Algunas Veces, 2-Casi Nunca y 1-Nunca

El segundo cuestionario tipo Likert, sobre el talento humano, para docentes que comprende 25 ítems, distribuidos de acuerdo a las dimensiones, cuyos índices son: 5-Siempre, 4-Casi Siempre, 3-Algunas Veces, 2-Casi Nunca y 1-Nunca.

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN DEL DIRECTOR

Origen. Fue construido siguiendo los parámetros de operacionalización de las variables.

Autoras: Norma Luz Piñán Espinoza, Carmen Rosa del Milagro Piscoya Santisteban

Año: 2014

Estructura: Contiene 4 dimensiones, y 20 ítems para analizar la gestión del director.

El índice de evaluación es de nivel perceptivo.

Administrativo: El tiempo de aplicación es de 30 minutos aproximadamente.

Especificaciones:

La escala de percepción de la gestión del director de la red N° 11 de la Ugel 01- 2014, está conformada por ítems politómicos de naturaleza ordinal. Cada uno de estos ítems tiene cinco opciones de respuestas, escaladas mediante el procedimiento Likert, que van desde: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca.

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO DE PERCEPCIÓN DEL TALENTO HUMANO

Origen. Fue construido siguiendo los parámetros de operacionalización de las variables.

Autoras:

Norma Luz Piñán Espinoza, Carmen Rosa del Milagro Piscocoya Santisteban

Año: 2014

Estructura: Contiene 4 dimensiones, y 25 ítems para analizar la gestión del director.

El índice de evaluación es de nivel perceptivo.

Administrativo: El tiempo de aplicación es de 30 minutos aproximadamente.

Especificaciones:

La escala de percepción de la gestión del director de la red N° 11 de la Ugel 01- 2014, está conformada por ítems politómicos de naturaleza ordinal. Cada uno de estos ítems tiene cinco opciones de respuestas, politómicas escaladas mediante el procedimiento Likert, que van desde: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca.

Prueba piloto del cuestionario. Consta de 25 preguntas, el instrumento es confiable ya que fue aplicado a 20 sujetos de grupos seleccionados y es válida ya que fue respondida en forma libre y confidencial sin alterar los resultados. Para la medición se ha utilizado la Escala Tipo Likert de politómicos, que consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios codificados con 1 - 2 - 3 - 4 - 5; ante los cuales se solicita la reacción (NUNCA, CASI NUNCA, ALGUNAS VECES, CASI SIEMPRE, SIEMPRE, respectivamente) de los individuos sobre la adecuación de contenidos de relación entre la gestión del director

y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.

La validez del contenido se aprobó mediante: El análisis lógico de los ítems que responde a la operacionalidad de las variables y la estructura del instrumento.

Según Gómez (1997), sostiene: “La mayor parte de los estudios empíricos se refieren a test de conocimientos y aptitudes, pero se tratan también algunas escalas que miden constructos actitudinales y de personalidad y es de prever que el campo se vaya extendiendo en este sentido en el futuro”. (p.23)

Se estudió cada uno de los ítems buscando la concordancia y coherencia con los objetivos del tema de investigación y en función a sus variables e indicadores.

La validez de los instrumentos se ve reflejada en que el total de los cuestionarios fueron aplicados correctamente y sin errores que puedan llevar a dudar de la veracidad de los datos.

Juicio de expertos

Se recibirá el apoyo de tres especialistas de diferentes áreas: De investigación educacional; docentes de la Escuela de Postgrado de la Universidad Particular “César Vallejo” sede en Lima, todos ellos con amplia experiencia en temas de investigación y docencia, quienes aportarán para mejorar el contenido de los instrumentos de investigación.

Validez

Para Hurtado (1998), indica al respecto: “La validez se refiere al grado que un instrumento realmente mide lo que pretende medir, mide lo que el investigador quiere medir y se mide sólo lo que se

quiere medir” (p.414).

Tabla 4

Validez de instrumentos por juicio de expertos

N°	Validador	Resultado
1	Dr. Carrión León, Juan	Aplicable
2	Dr. Montes Contreras, Antonia	Aplicable
3	Dr. Mamani Callo, Jorge	Aplicable

Fuente: Certificado de validez

Como se visualiza en esta tabla el nivel de validez para nuestros instrumentos ciñéndose a la opinión de aplicabilidad por parte de cada uno de los expertos, para nuestro caso los tres coinciden por conceder el de APLICABLE.

Confiabilidad

Para Hernández et al. (2010), “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200)

Una vez tabulados los datos se obtuvo de ellos la sumatoria, la varianza y el promedio de cada uno de los ítems del test, finalmente para obtener el coeficiente de cada test se aplicó la fórmula del coeficiente de Alfa de Cronbach.

Tabla 5

Criterios de confiabilidad:

CRITERIO DE CONFIABILIDAD	VALORES
No es confiable	-1 a 0
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada confiabilidad	0.5 a 0.75
Fuerte confiabilidad	0.76 a 0.89
Alta confiabilidad	0.9 a 1

Fuente: Pino (2010) Manual de la Investigación Científica (p.83)

Resultados de la prueba piloto por alfa de Cronbach de los dos instrumentos con SPSS 20.

Tabla 6

Estadísticos de fiabilidad

	Coefficientes de confiabilidad por Alpha de Cronbach	N° de elementos (Ítems)
Variable 1	0,971	20
Variable 2	0,937	25

Que los dos instrumentos realizados y aplicados según coeficiente alfa de Cronbach, arrojan resultados de 0,971 para el cuestionario de gestión del director y 0,937 para el cuestionario del talento humano respectivamente y que por consiguiente ambos instrumentos indican que tienen una alta confiabilidad.

3.7. Método de análisis de datos:

Se ha utilizado el método descriptivo, porque nos ayudado a observar el comportamiento de la muestra en estudio, a través de tablas y figuras. Y el tipo de análisis que se ha determinado es el de correlación como manifiesta Bernal (2000) en Metodología de la investigación, porque: "Tiene el propósito mostrar o examinar la

relación entre las variables o resultados de las variables. En otras palabras, la correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales, donde un cambio en un factor influye directamente en un cada una” (p.112)

Para su análisis y contrastación de la hipótesis se presentan dos variables y la prueba consiste en verificar la relación existente entre las variables de la investigación, para lo cual se empleó la prueba estadística paramétrica del coeficiente de correlación de Spearman con el software para las ciencias sociales SPSS.

Recojo de datos

Para su análisis y contrastación de la hipótesis se presentan dos variables y la prueba consiste en verificar la relación existente entre ellas. Para ello se emplearon las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro- Wilk. Escogiendo además la prueba del coeficiente de correlación de Spearman.

Tratamiento estadístico e interpretación de tablas

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado el paquete estadístico para las ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Science) versión 20.

Estadística descriptiva: porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos y tablas de contingencias de acuerdo a las variables y dimensiones.

Los instrumentos se sometieron a un estudio piloto, la validez de contenido y de constructo, validación del juicio de expertos y la confiabilidad del coeficiente del coeficiente de Alfa de Cronbach aplicado con SPSS.

Estadística inferencial: Rho de Spearman para medir el grado de relación de las variables.

La interpretación de la contrastación de hipótesis se hará con el escalonamiento o coeficiente de interpretación de Bisquerra (2009)

Tabla 7.

Coeficiente de interpretación de correlación.

Coeficiente	Interpretación
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula.
0,21 a 0,40	Correlación baja
0,41 a 0,70	Correlación moderada
0,71 a 0,90	Correlación alta
0,91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Bisquerra, R. (2009). Metodología de la investigación educativa. (p.212).

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

4.1. Descripción de Resultados

Tablas de contingencia

Tabla 8

Relación entre gestión administrativa y talento humano.

Gestión administrativa	Talento humano						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	N	%	n	%	n	%	n	%
Bueno	42	18,5%	48	21%	27	11,9%	117	51,6%
Regular	15	6,6%	62	27%	7	3%	84	37,0%
Malo	0	0%	12	5%	14	6%	26	11,4%
Total	57	25,1%	122	53,8%	48	21,1%	227	100%

Fuente: reporte del SPSS 20

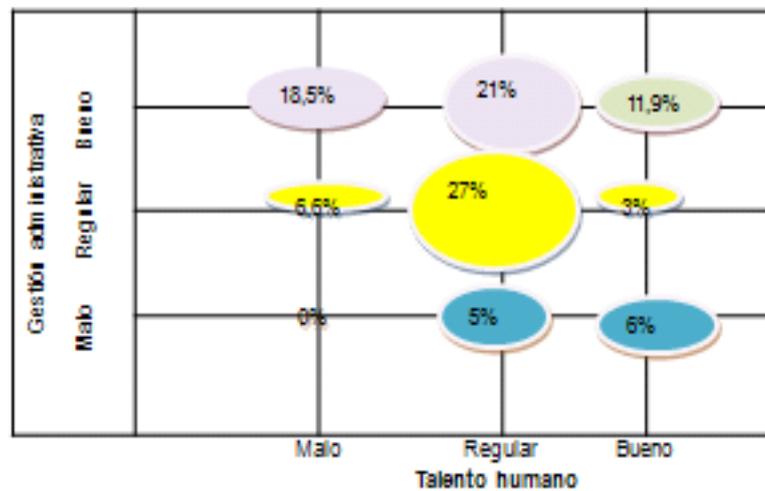


Figura 2. Relación entre la gestión administrativa y el talento humano.

Interpretación:

En la presente tabla 8 y figura 2: se observa que el 0% de los encuestados considera como nivel malo, la relación entre la gestión administrativa del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, el 5% lo percibe como regular, y el 6% lo señala como bueno.

Con relación a los que expresan como regular, hay un 6,6% que considera como nivel malo, la relación entre la gestión administrativa del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, asimismo un 27% de los encuestados las percibe como regular, un 3% la considera como bueno, la relación entre la gestión administrativa y el talento humano.

Con respecto a los que señalan como buena, hay un 18,5% que las considera como nivel malo, la relación entre la gestión administrativa del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, un 21% señala como regular y un 11,9% lo considera como bueno.

Tabla 9

Relación entre la gestión pedagógica y el talento humano

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

Gestión pedagógica	Talento humano						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	N	%	n	%	n	%	n	%
Bueno	11	4,8%	52	22,9%	14	6%	77	33,9%
Regular	19	8,3%	27	11,8%	32	14%	78	34,3%
Malo	16	7%	32	14%	24	10,5%	72	31,8%
Total	46	20,2%	111	48,9%	70	30,9%	227	100%

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

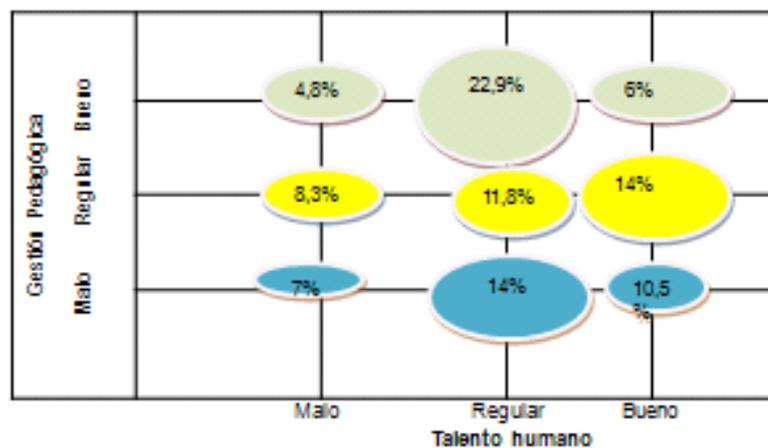


Figura 3. Relación entre la gestión pedagógica y el talento humano.

Interpretación:

En la presente tabla 9 y figura 3: se observa que el 7% de los encuestados considera como nivel malo, la relación entre la gestión pedagógica del director y el talento humano de los docentes de la

red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, el 14% lo percibe como regular, y el 10,5% lo señala como bueno.

Con relación a los que expresan como regular, hay un 8,3% que considera como nivel malo, la relación entre la gestión pedagógica del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, asimismo un 11,8% de los encuestados las percibe como regular, y un 14% la considera como bueno, la relación entre la gestión administrativa y el talento humano.

Con respecto a los que señalan como buena, hay un 4,8% que las considera como nivel malo, la relación entre la gestión pedagógica del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, un 22,9% señala como regular y un 6% lo considera como bueno.

Tabla 10

Relación entre la gestión institucional y el talento humano.

Gestión institucional	Talento humano						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	N	%	n	%	n	%	n	%
Bueno	27	11,8%	48	21,1%	34	14,9%	109	48,0%
Regular	32	14%	39	17,1%	31	13,6%	102	45,0%
Malo	18	3,5%	8	3,5%	0	0%	16	7,0%
Total	67	29,5%	95	41,8%	65	28,7%	227	100%

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

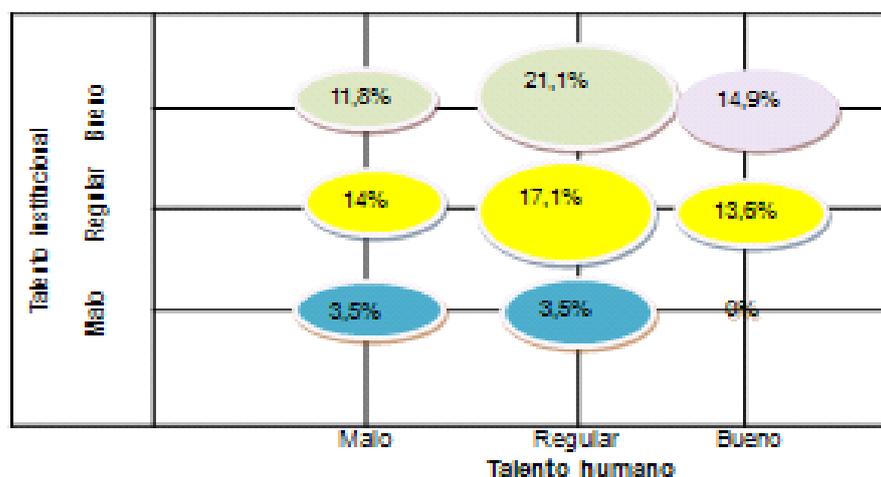


Figura 4. Relación entre la gestión institucional y el talento humano.

Interpretación:

En la presente tabla 10 y figura 4: se observa que el 3,5% de los encuestados considera como nivel malo, la relación entre la gestión institucional del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, un 3,5% lo percibe como regular, el 0% lo señala como bueno.

Con relación a los que expresan como regular, hay un 14% que considera como nivel malo, la relación entre la gestión institucional del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de

Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, asimismo un 17,1% de los encuestados las percibe como regular, un 13,6% la considera como bueno, la relación entre la gestión institucional y el talento humano.

Con respecto a los que señalan como buena, hay un 11,8% que las considera como nivel malo, la relación entre la gestión institucional del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, un 21,1% señala como regular y un 14,9% lo considera como bueno.

Tabla 11

Relación entre la gestión comunitaria y el talento humano.

Gestión comunitaria	Talento humano						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	N	%	n	%	n	%	n	%
Bueno	20	8,8%	51	22,3%	23	10,8%	94	41,5%
Regular	34	14,9%	46	20,2%	16	7%	96	42,2%
Malo	10	4,4%	14	6,1%	13	5,7%	37	16,3%
Total	64	28,2%	111	48,9%	52	22,9%	227	100%

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

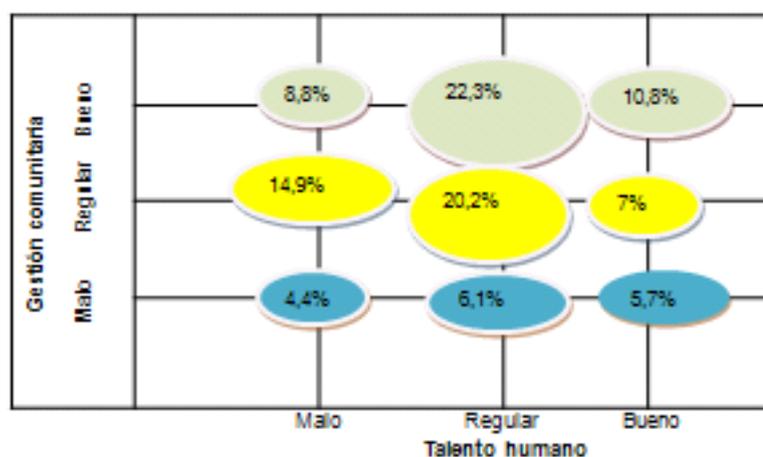


Figura 5. Relación entre la gestión comunitaria y el talento humano.

Interpretación:

En la presente tabla 11 y figura 5: se observa que el 4,4% de los encuestados considera como nivel malo, la relación entre la gestión comunitaria del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, el 6,1% lo percibe como regular, y el 5,7% lo señala como bueno.

Con relación a los que expresan como regular, hay un 14,9% que considera como nivel malo, la relación entre la gestión comunitaria

del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, asimismo un 20,2% de los encuestados las percibe como regular, un 7% la considera como bueno, la relación entre la gestión comunitaria y el talento humano.

Con respecto a los que señalan como buena, hay un 8,8% que las considera como nivel malo, la relación entre la gestión comunitaria del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, un 22,3% señala como regular y un 10,8% lo considera como bueno.

Tabla 12

Relación entre gestión del director y el talento humano

Gestión del director	Talento humano						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	N	%	n	%	n	%	n	%
Bueno	38	16,8%	34	15%	33	14,5%	105	46,3%
Regular	19	8,3%	42	19%	24	10,5%	85	37,4%
Malo	10	4,3%	15	6,6%	12	5,2%	37	16,3%
Total	67	29,6%	91	40%	69	30,4%	227	100%

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

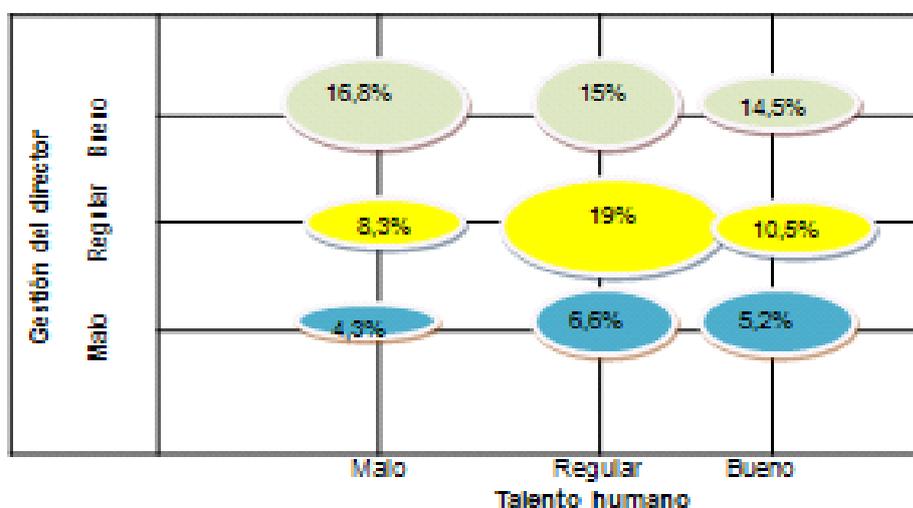


Figura 6. Relación entre la gestión del director y el talento humano.

Interpretación:

En la presente tabla 12 y figura 6: se observa que el 4,3% de los encuestados considera como nivel malo, la relación entre la gestión del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, el 6,6% lo percibe como regular, y un 5,2% lo señala como bueno.

Con relación a los que expresan como regular, hay un 8,3% que considera como nivel malo, la relación entre la gestión del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, asimismo un 19% de los encuestados las percibe como regular, un 10,5% la considera como bueno, la relación entre la gestión del director y el talento humano.

Con respecto a los que señalan como buena, hay un 16,8% que las considera como nivel malo, la relación entre la gestión del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014, un 15% señala como regular y un 14,5% lo considera como bueno.

Prueba de normalidad de la gestión del director y el talento humano

H_0 : La distribución de la gestión del director es normal.

H_1 : La distribución de la gestión del director no es normal.

Si $p < 0,05$ se rechaza la hipótesis nula

Tabla 13

Prueba de normalidad de Kolmogorov- Smirnov y de Shapiro- Wilk

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Gestión del director	,251	15	,012	,799	15	,004
Talento humano	,319	6	,056	,683	6	,004
	,366	143	,000	,775	143	,000

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

En la tabla 13, luego de aplicar las dos pruebas de normalidad, se puede observar en los datos de las dos variables, que existen más de 50 unidades de análisis observables, lo que nos permite establecer que para el tratamiento de nuestros datos se escoge la prueba de normalidad de Kolmogorov- Smirnov y no la de Shapiro-Wilk que es propicia para datos menores a 50 unidades de análisis observables. Asimismo de los resultados de los estadísticos se observa que existe suficiente evidencia para decir que los datos de la muestra se distribuyen de manera normal por lo tanto se puede asumir que si se cumple el supuesto de normalidad en base a la prueba de Kolmogorov- Smirnov, cuyos valores 0,12 y 0,56 son mayores que el nivel de significancia establecido es decir mayores a 0, 5. y se procede a analizar los datos con estadística paramétrica del coeficiente de correlación de Spearman.

4.2. Prueba de hipótesis:

Hipótesis específica 1

H₀: La gestión administrativa no se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

H₁: La gestión administrativa se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Tabla 14

Correlación entre la gestión administrativa y el talento humano de los docentes.

		Gestión administrativa	Talento humano
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,732
		N	227
Talento humano	Gestión administrativa	Coficiente de correlación	,732
		Sig. (bilateral)	,000
		N	227

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

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

Interpretación.

Como se muestra en la tabla 14, la gestión administrativa se relaciona con el talento humano de los docentes, según el coeficiente de correlación de Spearman (Rho = 0,732). Representando una correlación alta, según la escala de Bisquerra, R. (2009), siendo altamente significativa (p-valor=0,000 menor que 0,01, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Es decir la gestión administrativa se relaciona

directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Hipótesis específica 2

H₀: La gestión pedagógica no se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

H₁: La gestión pedagógica se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Tabla 15

Correlación entre la gestión pedagógica y el talento humano de los docentes.

			Gestión pedagógica	Talento humano
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,922
		Sig. (bilateral)		,000
		N	227	227
	Talento humano	Coeficiente de correlación	,922	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	227	227

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

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

Interpretación.

Como se muestra en la tabla 15, la gestión pedagógica se relaciona con el talento humano de los docentes, según el coeficiente de correlación de Spearman (Rho = 0,922). Representando una correlación muy alta, según la escala de Bisquerra, R. (2009), siendo altamente significativa (p-valor=0,000 menor que 0,01, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Es decir la gestión pedagógica se

relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Hipótesis específica 3

H₀: La gestión institucional no se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

H₁: La gestión institucional se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Tabla 16

Correlación entre la gestión institucional y el talento humano de los docentes.

		Gestión institucional	Talento humano
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,824 ***
	Gestión institucional		,000
	Sig. (bilateral)		,000
	N	227	227
Talento humano	Correlación de Pearson	,824	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	227	227

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

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

Interpretación.

Como se muestra en la tabla 16, la gestión institucional se relaciona con el talento humano de los docentes, según el coeficiente de correlación de Spearman (Rho = 0,824). Representando una correlación alta, según la escala de Bisquerra, R. (2009), siendo altamente significativa (p-valor=0,000 menor que 0,01, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la

hipótesis alterna: Es decir la gestión institucional se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Hipótesis específica 4

H₀: La gestión comunitaria no se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

H₁: La gestión comunitaria se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Tabla 17

Correlación entre la gestión comunitaria y el talento humano de los docentes.

		Gestión comunitaria	Talento humano
Rho de Spearman	Gestión comunitaria	1,000	,923**
			,000
	N	227	227
Talento humano	Talento humano	,923**	1,000
		,000	
	N	227	227

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

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

Interpretación.

Como se muestra en la tabla 17, la gestión comunitaria se relaciona con el talento humano de los docentes, según el coeficiente de correlación de Spearman (Rho = 0,923). Representando una correlación muy alta, según la escala de Bisquerra, R. (2009), siendo altamente significativa (p-valor=0,000

menor que 0,01, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Es decir la gestión comunitaria se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Hipótesis general

H₀: La gestión del director no se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

H₁: La gestión del director se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

Tabla 18

Correlación entre la gestión del director y el talento humano de los docentes.

			Gestión del director	Talento humano
Rho de Spearman	Gestión del director	Coeficiente de correlación	1,000	,904
		Sig. (bilateral)		,000
		N	227	227
	Talento humano	Coeficiente de correlación.	,904	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	227	227

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

Fuente: Reporte del SPSS 20.0

Interpretación.

Como se muestra en la tabla 18, la gestión del director se relaciona con el talento humano de los docentes, según el coeficiente de correlación de Spearman (Rho = 0,904). Representando una correlación alta, según la escala de Bisquerra, R. (2009), siendo

altamente significativa ($p\text{-valor}=0,000$ menor que $0,01$, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Es decir la gestión del director se relaciona significativamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

4.3. Discusión

Los resultados estadísticos logrados de la hipótesis general, se infiere que existe una correlación alta, al aplicar la prueba de hipótesis del coeficiente de correlación de Spearman en relación a la gestión del director y el talento humano, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error. Las puntuaciones logradas del Rho de Spearman obtenido han sido de $0,904$. Los resultados arrojan valores significativos a favor de la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula en cada dimensión. Si el valor rho obtenido es igual a $0,904$ y la probabilidad asociada $P < 0.05$. Los resultados se han ubicado predominantemente en un nivel considerable para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra investigación. Hecho que nos indica que los encuestados relacionan a la gestión del director con el talento humano.

Este resultado es valioso porque aquí encontramos una similitud con relación a los resultados encontrados por Di Carlo (2011), en su investigación titulada "Talento humano en los ejes de formación docente"

Puesto que los resultados que se obtuvieron de la investigación corroboran que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y los ejes de formación docente, con coeficiente de correlación de Spearman $0,914$, es una correlación alta. Esto permitió confirmar la hipótesis planteada y el objetivo general del estudio.

Los hallazgos indican que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y la currícula que implementa el Estado venezolano. (Rho de Spearman 0,724, es una correlación moderada).

Asimismo se encontró en este estudio, que para el logro de ese talento humano se requiere el desarrollo de ejes de formación en cuanto a niveles de competencia y conocimientos organizacionales en cada uno de estos docentes coordinadores, siendo estas una responsabilidad directa de la institución.

Asimismo, coincide con los resultados obtenidos por Raspa (2011), en su investigación titulada: "Formación gerencial del director y gestión del talento humano en Instituciones Educativas de educación básica" El objetivo general de esta investigación fue determinar la relación entre Formación Gerencial del Director y Gestión del Talento Humano en instituciones de Educación Básica de Fe y Alegría, cuyos resultados arrojaron según el coeficiente de correlación de Spearman, un valor de 0,632**, lo que indica que existe una relación positiva media o moderada entre las variables en estudio. Recomendó que dentro de la formación del gerente educativo se deba reforzar el estilo de liderazgo como factor influyente dentro de la gestión del talento humano, así como mejorar la evaluación y seguimiento del personal docente para incrementar los índices de productividad de la organización.

Con relación a la evaluación de cada una de las dimensiones de la variable gestión del director y del talento humano, se observa del resultado de la hipótesis específica 1, obtenido se infiere que existe una correlación alta, al aplicar la prueba de hipótesis del coeficiente de correlación de Spearman en relación a la gestión administrativa y el talento humano, con un nivel de confianza del

95% y 5% de probabilidad de error. Las puntuaciones logradas del rho de Spearman obtenido han sido de 0,732.

Resultados que concuerdan con los hallazgos encontrados por Gómez (2012), en su tesis denominada: “El liderazgo directivo y la gestión del talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011”, Sus resultados obtenidos de su investigación confirman que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y la gestión del talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011, (Rho de Spearman 0,764, es una correlación moderada). Esto indica que se confirma la hipótesis y objetivo general del estudio. Los hallazgos indican que existe una relación significativa entre la gestión administrativa de los directivos y el talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011 (Rho de Spearman 0,773, es una correlación moderada).

Los resultados demuestran que existe una relación significativa entre la gestión pedagógica de los directivos y el talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011 (Rho de Spearman 0,670, es una correlación moderada).

Los resultados manifiestan que existe una relación significativa entre la gestión institucional de los directivos y el talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011 (Rho de Spearman 0,704, es una correlación moderada).

Con respecto al resultado alcanzado de la hipótesis específica 2, se infiere que existe una correlación muy alta, al aplicar la prueba de hipótesis del coeficiente de correlación de Spearman en

relación a la gestión pedagógica y el talento humano, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error. Las puntuaciones logradas del Rho de Spearman obtenido han sido de 0,922.

Resultados que concuerdan con los encontrados por Ponce (2013), en su investigación titulada: “Gestión del talento humano y el desempeño laboral docente del nivel secundario de la red N°13-UGEL N° 04-Comas 2012”, llegó a las siguientes conclusiones: Existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño docente del nivel secundaria de la red N° 13-UGEL N°04- Comas 2012, con un nivel de significancia de 0,05 y con un nivel de correlación alta de 0,952 y $p - \text{valor} = 0,000 < 0,01$.

Existe una relación significativa entre el campo de la gestión pedagógica y el desempeño docente del nivel secundaria de la red n° 13-UGEL N°04-Comas 2012, con un nivel de significancia de 0,05 y con un nivel de correlación alta de 0,963 y $p - \text{valor} = 0,000 < 0,01$.

Por otro lado desde el resultado conseguido de la hipótesis específica 3, se infiere que existe una correlación alta, al aplicar la prueba de hipótesis del coeficiente de correlación de Spearman en relación a la gestión institucional y el talento humano, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error. Las puntuaciones logradas del Rho de Spearman obtenido han sido de 0,824.

Resultados que coinciden a los resultados encontrados por Vargas (2013), en su tesis denominada: “Estilo de gestión del director y el clima organizacional de la red N° 03 UGEL 01- 2012”, quien arribó a las siguientes conclusiones: Los estilos de gestión del director no se relacionan directa y significativamente con el

clima organizacional en la red n° 03, UGEL 01- 2012, porque se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,840$ de correlación positiva.

El estilo de gestión autoritario se relacionan inversa y significativamente con el clima organizacional en la red n° 03, UGEL 01- 2012, porque se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,436$ de correlación baja.

El estilo de gestión administrativo no se relacionan directa y significativamente con el clima organizacional en la red n° 03, UGEL 01- 2012, porque se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,496$ de correlación positiva baja.

Asimismo desde el resultado adquirido de la hipótesis específica 4, se infiere que existe una correlación muy alta, al aplicar la prueba de hipótesis del coeficiente de correlación de Spearman en relación a la gestión comunitaria y el talento humano, con un nivel de confianza del 95% y 5% de probabilidad de error. Las puntuaciones logradas del Rho de Spearman obtenido han sido de 0,923.

Resultados que coinciden con lo descubierto por Maco (2013), en su tesis conceptualizada: “La gestión directiva se relaciona con el clima institucional de la red n° 4 UGEL 02-Lima 2012”, quien obtuvo las siguientes conclusiones: La gestión directiva se relaciona directamente con el clima institucional, el cual está representado por el valor de Rho que es ,943 (*^), que significa una fuerte correlación entre las dos variables. Es decir la gestión directiva se relaciona directamente con el clima institucional en la red N° 04 UGEL 02- Lima 2012, por lo tanto queda demostrada la hipótesis planteada.

Además la gestión directiva se relaciona directamente con el trabajo en equipo, el cual está representado por el valor de Rho que es ,746 (*^), que significa una buena correlación entre las dos dimensiones. Es decir la gestión directiva se relaciona directamente con el clima institucional en la red N° 04 UGEL 02- Lima 2012, por lo tanto queda demostrada la hipótesis planteada.

Finalmente, podemos decir que la gestión del director se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Conclusiones

Nuestra investigación nos permite arribar a las siguientes conclusiones:

Primera

Existe correlación alta, entre la gestión administrativa del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014. La prueba estadística del Rho de Spearman obtenido ha sido de 0,732 a un nivel de significancia de 0,05.

Segunda

Existe correlación muy alta, entre la gestión pedagógica del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014. La prueba estadística del Rho de Spearman obtenido ha sido de 0,922 a un nivel de significancia de 0,05.

Tercera

Existe correlación alta, entre la gestión institucional del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014. La prueba estadística del Rho de Spearman obtenido ha sido de 0,824 a un nivel de significancia de 0,05.

Cuarta

Existe correlación muy alta, entre la gestión comunitaria del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014. La prueba estadística del Rho de Spearman obtenido ha sido de 0,923 a un nivel de significancia de 0,05.

Quinta

Existe correlación alta, entre la gestión del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo Ugel 01 - 2014. La prueba estadística del Rho de Spearman obtenido ha sido de 0,904 a un nivel de significancia de 0,05.

Sugerencias

Primera

Se sugiere tomar en cuenta los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos empleados en esta investigación a fin de ser usados en otros trabajos de investigación.

Segunda

Comprometer la participación de las autoridades de nivel superior (UGEL, DREL), para que valoren decididamente el talento humano reflejado en cada uno de los docentes a fin de menguar el maltrato constante venido de parte de estas mismas.

Tercera

Que se tomen en cuenta los resultados obtenidos, para así mejorar la gestión del director en las diferentes instituciones educativas a fin de atraer, desarrollar y mantener el talento humano de los docentes.

Cuarta

Que se realicen otras investigaciones con las mismas variables a fin de comparar los resultados y conduzcan a la profundización del tema tratado.

Quinta

El Director debe tener en cuenta el Talento humano de los docentes para así lograr un nivel bueno de su gestión y de esta manera mejorar la calidad educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias Bibliográficas

- Alvarado, O. (2002) *Gestión y Gerencia Educativa*. Perú: Udegraf S.A.
- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos. Recursos humanos*. Argentina: Granica.
- Aranda, P. y Mucha, L. (1999). *Manual Pedagógico*. Lima, Perú: Inkari E.I.R.L.
- Armas, M. (2010). *Deontología docente. Filosofía, perfiles, personalidad, liderazgo, toma de decisiones, gestión y legislación educativa*. Perú: MAS.
- Bernal, C. (2000). *Metodología de la investigación para Administración y Economía*. Santa Fe de Bogotá, Colombia: Pearson.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. España: La muralla.
- Calderón, G. (2005) *Aprender a investigar investigando*
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Casassus, E. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. UNESCO-Chile.
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción a la Teoría General de Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Bogotá: McGraw Hill.

- Dessler, G. (2006), *Administración de recursos humanos*. México.
- Di Carlo, B. (2011) *Talento humano en los ejes de formación docente*.
Para optar el título de Maestría en Docencia Universitaria. Ojeda-
Venezuela. Recuperado de
urbe.edu/index.php/REDHECS/article/download/1100/3390
- Escobar, M. (1999). *Las competencias laborales. La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones*. Univ. ICESI. Revista Estudios Gerenciales N° 96. Julio-Setiembre 2005. Bogotá.
- Gallegos, J. (2004) *Gestión Educativa en un proceso de descentralización*. Perú: San Marcos.
- García, V. (2014). *Relación de la gestión directiva y la deserción escolar en las instituciones educativas "Nacional" "Miguel Grau" y "José Olaya" del Callao, 2011- 2012, Universidad César Vallejo, para optar el título de Magister en Educación Lima- Perú.*
- Gómez, V. (2012). *El liderazgo directivo y la gestión del talento humano docente en instituciones educativas de la provincia constitucional del Callao, año 2011*. Para obtener el Grado de Magister en Ciencias de la Educación con Mención en Docencia universitaria, en UNE "Enrique Guzmán y Valle". Lima, Perú.
- Gómez, J. (1997). *Investigación Científica*. Buenos Aires Argentina: Editorial Aires
- Gonzáles, P. (2011) *La gestión del talento humano y la motivación del personal en el instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre; en la Universidad estatal de Bolívar- Ecuador*.
Recuperado de
www.biblioteca.ueb.edu.ec/handle/15001/998.

- Hidalgo, B. (1998). *Gestión Pedagógica*. Perú: Inadep
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (1998). *Metodología de la investigación holística*. Venezuela: Fundación Sypal.
- Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento*. España: Editorial Prentice Hall.
- Koontz, H. (1995). *Administración*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz, H. & Weihrich (2004). *Administración una perspectiva global*. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- La Serna J. (2002) *Evaluando la Gestión Educativa Institucional*. Perú: Editorial virrey.
- Lledo, P. (2011). *Director profesional de proyectos. Como aprobar el PMP sin morir en el intento*. Canadá: Victoria.
- Maco, M. (2013). *La gestión directiva se relaciona con el clima institucional de la red N°4 UGEL 02-Lima 2012*. Sustentada en la universidad privada “César Vallejo”, para optar el título de Magister en Educación Lima- Perú.
- Ministerio de Educación (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Perú: Lance Gráfico SAC.
- Ministerio de Educación (2013). *La Ley de Carrera Pública Magisterial N° 29062-2007*. Perú.

Ministerio de Educación (2013). *Marco del buen desempeño directivo*. San Borja, Perú.

Padrón, J. (2004). *Relaciones, currículo, enseñanza, investigación*. Caracas, Venezuela: Universidad Simón Rodríguez.

Ponce, J. (2013). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral docente del nivel secundario de la red N°13-UGEL N°04-Comas 2012*. Sustentada en la universidad privada "César Vallejo", sustentada en la universidad privada "César Vallejo", para optar el título de Doctor en Administración de la Educación Lima- Perú.

Pozner, P. (2000), *Liderazgo, En competencias para la profesionalización de la gestión educativa*. Argentina. Recuperado de <http://www.lic.upn,m/doc/DiplomadoPec/PoznerMz.pap>

Pino, R. (2010). *Manual de la investigación científica*. Perú: Editorial San Marcos

Ramos, A. (2013). *Cultura pedagógica. La filosofía, epistemología y psicología*. Perú: Representaciones B. Honorio.

Raspa, N. (2011). *Formación gerencial del director y gestión del talento humano en Instituciones Educativas de educación básica*. Para optar el título de Maestría en Docencia Universitaria. Maracaibo-Venezuela. Recuperado de publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/viewArticle/732/230

Sander, G. (1996). *Gestión educativa en américa latina. Construcción y rescate del conocimiento*. Argentina: Troquel.

Scriven, M.(1991). *The dependence of teacher development on teacher evaluation. Teacher's Professional Development*. Australia: ACER.

Tamayo y Tamayo, M. (2005). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa.

Vargas, J. (2013). Tesis: *Estilo de gestión del director y el clima organizacional de la red N° 3 UGEL 01- 2012*. Sustentada en la universidad privada “César Vallejo”. Para optar el título de Magister en Educación Lima- Perú.

Zamora, A. (2013). Tesis: *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de las lomas de Carabaylo 2013*” Sustentada en la universidad privada “César Vallejo”, para optar el título de Magister en Educación Lima- Perú.

ANEXOS

Anexo 01

Matriz de consistencia

LA GESTIÓN DEL DIRECTOR Y EL TALENTO HUMANO DE LOS DOCENTES DE LA RED N° 11 DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO UGEL 01 - 2014
AUTORAS: - CARMEN ROSA DEL MILAGRO PISCOYA SANTISTEBAN - NORMA LUZ PIÑÁN ESPINOZA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables			
Problema general ¿Cómo se relaciona la gestión del director y el talento Humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014?	Objetivo general Determinar la relación que hay entre la gestión del director y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014	Hipótesis general La gestión del director se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.	Variable 1: Gestión del Directivo			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles/Categ.
			Administrativa	Disponibilidad de recursos Coordinación permanente	1,2,3,4,5,6,	Bajo
			Pedagógica	Desarrollo profesional docente Opciones metodológicas y evaluativas Calidad profesional	7,8,9,10,11,12	Medio Alto
			Institucional	Desarrollo de capacidades Perfeccionamiento y mejoramiento de los procesos educativos	13,14,15,16	Categorías: Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			Comunitaria	Proyección social Relación escuela- familia	17,18,19,20,	
Problemas específicos A.-¿Cómo se relaciona la gestión administrativa y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014? B.-¿Cómo se relaciona la gestión pedagógica y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014? C.-¿Cómo se relaciona la gestión institucional y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014? D.-¿Cómo se relaciona la gestión comunitaria y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014?	Objetivos específicos A.-Determinar la relación que hay entre la gestión administrativa y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014 B.-Determinar la relación que hay entre la gestión pedagógica y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014 C.-Determinar la relación que hay entre la gestión institucional y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014 D.-Determinar la relación que hay entre la gestión comunitaria y el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014	Hipótesis específicas H.1.-La gestión administrativa se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014. H.2.-La gestión pedagógica se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014 H.3.-La gestión institucional se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014. H.4.-La gestión comunitaria se relaciona directamente con el talento humano de los docentes de la red N° 11 de Villa María del Triunfo UGEL 01-2014.	Variable 2: Talento humano			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles
			Colocación	Descripción y análisis de cargos Evaluación del desempeño	1,2,3,4,5,6,7	Bajo Medio
			Desarrollo	Formación profesional. Perfeccionamiento profesional (Capacitación) Entrenamiento o especialización.	8,9,10,11,12,13,14,15,16	Alto Categorías:
			Recompensa	Compensación. Beneficio (reconocimiento)	17,18,19,20	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			Supervisión	Autoevaluación de desempeño Retroalimentación intensiva. Evaluación conjunta y continúa.	21,22,23,24,25	

ANEXO 2

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Gestión del director y el talento humano

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	N ^a	ESCALA
GESTIÓN DEL DIRECTOR	Administrativa	Disponibilidad de recursos.	1. Administra recursos para apoyar proyectos creativos de los docentes.	1,2,3,4,5,6	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			2. Incluye en el presupuesto anual el desarrollo de proyectos innovadores de los docentes		
			3. Permite la utilización de recursos tecnológicos para el desarrollo de tus sesiones de aprendizaje.		
		Coordinación permanente.	4. Coordina constantemente con los docentes para la realización de proyectos innovadores.		
			5. Promueve de manera continua la gestión de capacitaciones a su personal.		
			6. Asigna funciones, teniendo en cuenta tus destrezas y habilidades.		
	Pedagógica	Desarrollo profesional docente.	7. Procura que dentro de la planificación curricular se canalice tu creatividad.	7,8,9,10,11,12	
			8. Realiza acciones que potencien tus habilidades.		
		Opciones metodológicas y evaluativas.	9. Canaliza tus nuevas estrategias metodológicas utilizadas en tu práctica pedagógica.		
			10. Permite la innovación de estrategias de aprendizaje en tus sesiones de aprendizaje.		
		Calidad profesional.	11. Incentiva el desarrollo profesional docente a través de la eficiencia y eficacia.		
			12. Motiva el desarrollo de tus capacidades para lograr tu éxito profesional.		
	Institucional	Desarrollo de las capacidades.	13. Desarrolla programas para potencializar tus habilidades en igualdad de oportunidades	13,14,15,16	
			14. Facilita el acceso a cursos de tu especialidad.		

		Perfeccionamiento y mejoramiento de los procesos educativos.	15. Actualiza la información de los perfiles de su personal docente para identificar sus potencialidades en bienestar de la Institución Educativa. 16. Programa capacitaciones constantes para tu desarrollo profesional.		
	Comunitaria	Proyección social	17. Permite la proyección social para evidenciar tus potencialidades 18. Diseña actividades que afianzan la relación con la comunidad	17,18,19,20	
Relación escuela-familia.		19. Facilita el desarrollo de tus proyectos sociales para darlos a conocer a la comunidad educativa 20. Diseña estrategias que permitan que tus habilidades y potencialidades se hagan visibles a la comunidad.			
TALENTO HUMANO	Colocación	Evaluación del desempeño.	21. Cuenta con habilidades y características idóneas para lograr la calidad educativa.	21,22,23,24,25,26,27	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			22. Utiliza la creatividad e innovación para elaborar su sesión de aprendizaje.		
			23. Hace uso adecuado de estrategias didácticas y de evaluación para el desarrollo de su sesión de aprendizaje.		
	Descripción y análisis del cargo	24. Muestra actitud positiva y asertiva en cuanto a su desenvolvimiento en la enseñanza-aprendizaje.			
		25. Ocupa un cargo que se relaciona con sus capacidades y/o especialidad.			
		26. Se desenvuelve con seguridad y confianza en el cargo que se le ha establecido.			
Desarrollo	Formación profesional	27. Percibe que sus potencialidades no se adecúan con el desempeño de su cargo.			
		28. Domina íntegramente el nivel o especialidad que ejerce en la Institución educativa.	28,29,30,31,32,33,34,35,36		
		29. Inserta en su enseñanza información actual científica y técnica acorde con su nivel o especialidad.			
30. Participa de eventos científicos e incorpora el resultado de investigaciones propias o ajenas en su práctica pedagógica					

			31. Ha realizado publicaciones de carácter científico, técnico o pedagógico.		
		Perfeccionamiento profesional(capacitación)	32. Se capacita constantemente de acuerdo a las necesidades educativas.		
			33. Busca la innovación científica y tecnológica según el potencial que posee.		
			34. Participa de programas de cambio que permiten su actualización permanente		
			35. Se especializa de manera continua para el logro de nuevos objetivos		
		Entrenamiento o especialización	36. Se preocupa por ofrecer una enseñanza de calidad.		
	Recompensa	Compensación	37. Recibe una remuneración de acuerdo al tiempo de servicio.	37,38,39,40	
			38. Recibe remuneración de acuerdo a su desempeño profesional o al cargo que asume.		
		Beneficio(reconocimiento)	39. Su trabajo es reconocido en cuanto al potencial que tiene y al ser realizado fuera de su carga horaria.		
			40. Se le otorga reconocimiento público y documentado al destacar sus capacidades.		
	Supervisar	Autoevaluación de desempeño	41. Se compromete personalmente con su desempeño pedagógico demostrando sus habilidades y destrezas.	41,42,43,44,45	
			42. Realiza una autocrítica de su labor en cuanto a la enseñanza –aprendizaje.		
		Retroalimentación intensiva	43. Propicia su autodesarrollo cuando percibe algunas deficiencias en su práctica pedagógica.		
			44. Busca soluciones prácticas para incorporar en su formación nuevos métodos o estrategias didácticas.		
Evaluación conjunta y continua		45. Busca ser evaluado de forma permanente para rescatar recomendaciones y mejorar su desempeño.			

Anexo 3.

Instrumentos para medir las variables.

1: NUNCA; 2: CASI NUNCA; 3: ALGUNAS VECES; 4: CASI SIEMPRE; 5: SIEMPRE

Nº	GESTIÓN DEL DIRECTOR				
	1	2	3	4	5
1	¿Administra recursos para apoyar proyectos creativos de los docentes?				
2	¿Incluye en el presupuesto anual el desarrollo de proyectos innovadores de los docentes?				
3	¿Permite la utilización de recursos tecnológicos para el desarrollo de tus sesiones de aprendizaje?				
4	¿Coordina constantemente con los docentes para la realización de proyectos innovadores?				
5	¿Promueve de manera continua la gestión de capacitaciones a su personal?				
6	¿Asigna funciones, teniendo en cuenta tus destrezas y habilidades?				
7	¿Procura que dentro de la planificación curricular se canalice tu creatividad?				
8	¿Realiza acciones que potencien tus habilidades?				
9	¿Canaliza tus nuevas estrategias metodológicas utilizadas en tu práctica pedagógica?				
10	¿Permite la innovación de estrategias de aprendizaje en tus sesiones de aprendizaje?				
11	¿Incentiva el desarrollo profesional docente a través de la eficiencia y eficacia?				
12	¿Motiva el desarrollo de tus capacidades para lograr tu éxito profesional?				
13	¿Desarrolla programas para potencializar tus habilidades en igualdad de oportunidades?				
14	¿Facilita el acceso a cursos de tu especialidad?				

15	¿Actualiza la información de los perfiles de su personal docente para identificar sus potencialidades en bienestar de la Institución Educativa?					
16	¿Programa capacitaciones constantes para tu desarrollo profesional?					
17	¿Permite la proyección social para evidenciar tus potencialidades?					
18	¿Diseña actividades que afianzan la relación con la comunidad?					
19	¿Facilita el desarrollo de tus proyectos sociales para darlos a conocer a la comunidad educativa?					
20	¿Diseña estrategias que permitan que tus habilidades y potencialidades se hagan visibles a la comunidad?					

Nº	TALENTO HUMANO ITEMS	1	2	3	4	5
		1	¿Cuenta con habilidades y características idóneas para lograr la calidad educativa?			
2	¿Utiliza la creatividad e innovación para elaborar su sesión de aprendizaje?					
3	¿Hace uso adecuado de estrategias didácticas y de evaluación para el desarrollo de su sesión de aprendizaje?					
4	¿Muestra actitud positiva y asertiva en cuanto a su desenvolvimiento en la enseñanza-aprendizaje?					
5	¿Ocupa un cargo que se relaciona con sus capacidades y/o especialidad?					
6	¿Se desenvuelve con seguridad y confianza en el cargo que se le ha establecido?					
7	¿Percibe que sus potencialidades no se adecúan con el desempeño de su cargo?					
8	¿Domina íntegramente el nivel o especialidad que ejerce en la Institución educativa?					
9	¿Inserta en su enseñanza información actual científica y técnica acorde con su nivel o especialidad?					

10	¿Participa de eventos científicos e incorpora el resultado de investigaciones propias o ajenas en su práctica pedagógica?					
11	¿Ha realizado publicaciones de carácter científico, técnico o pedagógico?					
12	¿Se capacita constantemente de acuerdo a las necesidades educativas?					
13	¿Busca la innovación científica y tecnológica según el potencial que posee?					
14	¿Participa de programas de cambio que permiten su actualización permanente?					
15	¿Se especializa de manera continua para el logro de nuevos objetivos?					
16	¿Se preocupa por ofrecer una enseñanza de calidad?					
17	¿Recibe una remuneración de acuerdo al tiempo de servicio?					
18	¿Recibe remuneración de acuerdo a su desempeño profesional o al cargo que asume?					
19	¿Su trabajo es reconocido en cuanto al potencial que tiene y al ser realizado fuera de su carga horaria?					
20	¿Se le otorga reconocimiento público y documentado al destacar sus capacidades?					
21	¿Se compromete personalmente con su desempeño pedagógico demostrando sus habilidades y destrezas?					
22	¿Realiza una autocrítica de su labor en cuanto a la enseñanza –aprendizaje?					
23	¿Propicia su autodesarrollo cuando percibe algunas deficiencias en su práctica pedagógica?					
24	¿Busca soluciones prácticas para incorporar en su formación nuevos métodos o estrategias didácticas?					
25	¿Busca ser evaluado de forma permanente para rescatar recomendaciones y mejorar su desempeño?					

Anexo 4.

Certificados de validez de contenido

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: **Gestión del Director**

Nº	GESTIÓN DEL DIRECTOR	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ITEMS							
1	¿Administra recursos para apoyar proyectos creativos de los docentes?	✓		✓		✓		
2	¿Incluye en el presupuesto anual el desarrollo de proyectos innovadores de los docentes?	✓		✓		✓		
3	¿Permite la utilización de recursos tecnológicos para el desarrollo de tus sesiones de aprendizaje?	✓		✓		✓		
4	¿Coordina constantemente con los docentes para la realización de proyectos innovadores?	✓		✓		✓		
5	¿Promueve de manera continua la gestión de capacitaciones a su personal?	✓		✓		✓		
6	¿Asigna funciones, teniendo en cuenta tus destrezas y habilidades?	✓		✓		✓		
7	¿Procura que dentro de la planificación curricular se canalice tu creatividad?	✓		✓		✓		
8	¿Realiza acciones que potencien tus habilidades?	✓		✓		✓		
9	¿Canaliza tus nuevas estrategias metodológicas utilizadas en tu práctica pedagógica?	✓		✓		✓		
10	¿Permite la innovación de estrategias de aprendizaje en tus sesiones de aprendizaje?	✓		✓		✓		
11	¿Incentiva el desarrollo profesional docente a través de la eficiencia y eficacia?	✓		✓		✓		
12	¿Motiva el desarrollo de tus capacidades para lograr tu éxito profesional?	✓		✓		✓		
13	¿Desarrolla programas para potencializar tus habilidades en igualdad de oportunidades?	✓		✓		✓		

14	¿Facilita el acceso a cursos de tu especialidad?	✓		✓		✓		
15	¿Actualiza la información de los perfiles de su personal docente para identificar sus potencialidades en bienestar de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
16	¿Programa capacitaciones constantes para tu desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
17	¿Permite la proyección social para evidenciar tus potencialidades?	✓		✓		✓		
18	¿Diseña actividades que afianzan la relación con la comunidad?	✓		✓		✓		
19	¿Facilita el desarrollo de tus proyectos sociales para darlos a conocer a la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
20	¿Diseña estrategias que permitan que tus habilidades y potencialidades se hagan visibles a la comunidad?	✓		✓		✓		

Observaciones: (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

12 de JUNIO del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: MONTES CONTRERAS, ANTONIA DNI: 10641945

Especialidad del evaluador: MAGÍSTER EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Gestión del Director

Nº	GESTIÓN DEL DIRECTOR	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ITEMS							
1	¿Administra recursos para apoyar proyectos creativos de los docentes?	✓		✓		✓		
2	¿Incluye en el presupuesto anual el desarrollo de proyectos innovadores de los docentes?	✓		✓		✓		
3	¿Permite la utilización de recursos tecnológicos para el desarrollo de tus sesiones de aprendizaje?	✓		✓		✓		
4	¿Coordina constantemente con los docentes para la realización de proyectos innovadores?	✓		✓		✓		
5	¿Promueve de manera continua la gestión de capacitaciones a su personal?	✓		✓		✓		
6	¿Asigna funciones, teniendo en cuenta tus destrezas y habilidades?	✓		✓		✓		
7	¿Procura que dentro de la planificación curricular se canalice tu creatividad?	✓		✓		✓		
8	¿Realiza acciones que potencien tus habilidades?	✓		✓		✓		
9	¿Canaliza tus nuevas estrategias metodológicas utilizadas en tu práctica pedagógica?	✓		✓		✓		
10	¿Permite la innovación de estrategias de aprendizaje en tus sesiones de aprendizaje?	✓		✓		✓		
11	¿Incentiva el desarrollo profesional docente a través de la eficiencia y eficacia?	✓		✓		✓		
12	¿Motiva el desarrollo de tus capacidades para lograr tu éxito profesional?	✓		✓		✓		
13	¿Desarrolla programas para potencializar tus habilidades en igualdad de oportunidades?	✓		✓		✓		

14	¿Facilita el acceso a cursos de tu especialidad?	✓		✓		✓	
15	¿Actualiza la información de los perfiles de su personal docente para identificar sus potencialidades en bienestar de la Institución Educativa?	✓		✓		✓	
16	¿Programa capacitaciones constantes para tu desarrollo profesional?	✓		✓		✓	
17	¿Permite la proyección social para evidenciar tus potencialidades?	✓		✓		✓	
18	¿Diseña actividades que afianzan la relación con la comunidad?	✓		✓		✓	
19	¿Facilita el desarrollo de tus proyectos sociales para darlos a conocer a la comunidad educativa?	✓		✓		✓	
20	¿Diseña estrategias que permitan que tus habilidades y potencialidades se hagan visibles a la comunidad?	✓		✓		✓	

Observaciones: (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

12 de Julio del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: CARRIÓN LEÓN, JUAN DNI: 34034587

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN EDUCACIÓN

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo **Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Gestión del Director

Nº	GESTIÓN DEL DIRECTOR	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ITEMS							
1	¿Administra recursos para apoyar proyectos creativos de los docentes?	✓		✓		✓		
2	¿Incluye en el presupuesto anual el desarrollo de proyectos innovadores de los docentes?	✓		✓		✓		
3	¿Permite la utilización de recursos tecnológicos para el desarrollo de tus sesiones de aprendizaje?	✓		✓		✓		
4	¿Coordina constantemente con los docentes para la realización de proyectos innovadores?	✓		✓		✓		
5	¿Promueve de manera continua la gestión de capacitaciones a su personal?	✓		✓		✓		
6	¿Asigna funciones, teniendo en cuenta tus destrezas y habilidades?	✓		✓		✓		
7	¿Procura que dentro de la planificación curricular se canalice tu creatividad?	✓		✓		✓		
8	¿Realiza acciones que potencien tus habilidades?	✓		✓		✓		
9	¿Canaliza tus nuevas estrategias metodológicas utilizadas en tu práctica pedagógica?	✓		✓		✓		
10	¿Permite la innovación de estrategias de aprendizaje en tus sesiones de aprendizaje?	✓		✓		✓		
11	¿Incentiva el desarrollo profesional docente a través de la eficiencia y eficacia?	✓		✓		✓		
12	¿Motiva el desarrollo de tus capacidades para lograr tu éxito profesional?	✓		✓		✓		
13	¿Desarrolla programas para potencializar tus habilidades en igualdad de oportunidades?	✓		✓		✓		

14	¿Facilita el acceso a cursos de tu especialidad?	✓		✓		✓		
15	¿Actualiza la información de los perfiles de su personal docente para identificar sus potencialidades en bienestar de la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
16	¿Programa capacitaciones constantes para tu desarrollo profesional?	✓		✓		✓		
17	¿Permite la proyección social para evidenciar tus potencialidades?	✓		✓		✓		
18	¿Diseña actividades que afianzan la relación con la comunidad?	✓		✓		✓		
19	¿Facilita el desarrollo de tus proyectos sociales para darlos a conocer a la comunidad educativa?	✓		✓		✓		
20	¿Diseña estrategias que permitan que tus habilidades y potencialidades se hagan visibles a la comunidad?	✓		✓		✓		

Observaciones: (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

...12 de junio del 2014.

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mamani Callo Jorge DNI: 10447281

Especialidad del evaluador: Doctor en Educación

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dr. Jorge Mamani Callo
 CPPe N° 002342

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Talento Humano

Nº	TALENTO HUMANO	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ITEMS							
1	¿Cuenta con habilidades y características idóneas para lograr la calidad educativa?	✓		✓		✓		
2	¿Utiliza la creatividad e innovación para elaborar su sesión de aprendizaje?	✓		✓		✓		
3	¿Hace uso adecuado de estrategias didácticas y de evaluación para el desarrollo de su sesión de aprendizaje?	✓		✓		✓		
4	¿Muestra actitud positiva y asertiva en cuanto a su desenvolvimiento en la enseñanza-aprendizaje?	✓		✓		✓		
5	¿Ocupa un cargo que se relaciona con sus capacidades y/o especialidad?	✓		✓		✓		
6	¿Se desenvuelve con seguridad y confianza en el cargo que se le ha establecido?	✓		✓		✓		
7	¿Percibe que sus potencialidades no se adecúan con el desempeño de su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿Domina íntegramente el nivel o especialidad que ejerce en la Institución educativa?	✓		✓		✓		
9	¿Inserta en su enseñanza información actual científica y técnica acorde con su nivel o especialidad?	✓		✓		✓		
10	¿Participa de eventos científicos e incorpora el resultado de investigaciones propias o ajenas en su práctica pedagógica?	✓		✓		✓		
11	¿Ha realizado publicaciones de carácter científico, técnico o pedagógico?	✓		✓		✓		
12	¿Se capacita constantemente de acuerdo a las necesidades educativas?	✓		✓		✓		
13	¿Busca la innovación científica y tecnológica según el potencial que	✓		✓		✓		

	posee?						
14	¿Participa de programas de cambio que permiten su actualización permanente?	✓		✓		✓	
15	¿Se especializa de manera continua para el logro de nuevos objetivos?	✓		✓		✓	
16	¿Se preocupa por ofrecer una enseñanza de calidad?	✓		✓		✓	
17	¿Recibe una remuneración de acuerdo al tiempo de servicio?	✓		✓		✓	
18	¿Recibe remuneración de acuerdo a su desempeño profesional o al cargo que asume?	✓		✓		✓	
19	¿Su trabajo es reconocido en cuanto al potencial que tiene y al ser realizado fuera de su carga horaria?	✓		✓		✓	
20	¿Se le otorga reconocimiento público y documentado al destacar sus capacidades?	✓		✓		✓	
21	¿Se compromete personalmente con su desempeño pedagógico demostrando sus habilidades y destrezas?	✓		✓		✓	
22	¿Realiza una autocrítica de su labor en cuanto a la enseñanza – aprendizaje?	✓		✓		✓	
23	¿Propicia su autodesarrollo cuando percibe algunas deficiencias en su práctica pedagógica?	✓		✓		✓	
24	¿Busca soluciones prácticas para incorporar en su formación nuevos métodos o estrategias didácticas?	✓		✓		✓	
25	¿Busca ser evaluado de forma permanente para rescatar recomendaciones y mejorar su desempeño?	✓		✓		✓	

Observaciones: (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

12 de Julio del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: MONTES CONTRERAS ANTONIA DNI: 10641945

Especialidad del evaluador: MAGÍSTER EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Talento Humano

Nº	TALENTO HUMANO	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ITEMS							
1	¿Cuenta con habilidades y características idóneas para lograr la calidad educativa?	✓		✓		✓		
2	¿Utiliza la creatividad e innovación para elaborar su sesión de aprendizaje?	✓		✓		✓		
3	¿Hace uso adecuado de estrategias didácticas y de evaluación para el desarrollo de su sesión de aprendizaje?	✓		✓		✓		
4	¿Muestra actitud positiva y asertiva en cuanto a su desenvolvimiento en la enseñanza-aprendizaje?	✓		✓		✓		
5	¿Ocupa un cargo que se relaciona con sus capacidades y/o especialidad?	✓		✓		✓		
6	¿Se desenvuelve con seguridad y confianza en el cargo que se le ha establecido?	✓		✓		✓		
7	¿Percibe que sus potencialidades no se adecúan con el desempeño de su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿Domina íntegramente el nivel o especialidad que ejerce en la Institución educativa?	✓		✓		✓		
9	¿Inserta en su enseñanza información actual científica y técnica acorde con su nivel o especialidad?	✓		✓		✓		
10	¿Participa de eventos científicos e incorpora el resultado de investigaciones propias o ajenas en su práctica pedagógica?	✓		✓		✓		
11	¿Ha realizado publicaciones de carácter científico, técnico o pedagógico?	✓		✓		✓		
12	¿Se capacita constantemente de acuerdo a las necesidades educativas?	✓		✓		✓		
13	¿Busca la innovación científica y tecnológica según el potencial que	✓		✓		✓		

	posee?	✓		✓	✓		
14	¿Participa de programas de cambio que permiten su actualización permanente?	✓		✓	✓		
15	¿Se especializa de manera continua para el logro de nuevos objetivos?	✓		✓	✓		
16	¿Se preocupa por ofrecer una enseñanza de calidad?	✓		✓	✓		
17	¿Recibe una remuneración de acuerdo al tiempo de servicio?	✓		✓	✓		
18	¿Recibe remuneración de acuerdo a su desempeño profesional o al cargo que asume?	✓		✓	✓		
19	¿Su trabajo es reconocido en cuanto al potencial que tiene y al ser realizado fuera de su carga horaria?	✓		✓	✓		
20	¿Se le otorga reconocimiento público y documentado al destacar sus capacidades?	✓		✓	✓		
21	¿Se compromete personalmente con su desempeño pedagógico demostrando sus habilidades y destrezas?	✓		✓	✓		
22	¿Realiza una autocrítica de su labor en cuanto a la enseñanza – aprendizaje?	✓		✓	✓		
23	¿Propicia su autodesarrollo cuando percibe algunas deficiencias en su práctica pedagógica?	✓		✓	✓		
24	¿Busca soluciones prácticas para incorporar en su formación nuevos métodos o estrategias didácticas?	✓		✓	✓		
25	¿Busca ser evaluado de forma permanente para rescatar recomendaciones y mejorar su desempeño?	✓		✓	✓		

Observaciones: (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

12 de JUNIO del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: CARRIÓN LEÓN, JUAN DNI: 34031587

Especialidad del evaluador: DOCTOR EN EDUCACIÓN

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: Talento Humano

Nº	TALENTO HUMANO	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	ITEMS							
1	¿Cuenta con habilidades y características idóneas para lograr la calidad educativa?	✓		✓		✓		
2	¿Utiliza la creatividad e innovación para elaborar su sesión de aprendizaje?	✓		✓		✓		
3	¿Hace uso adecuado de estrategias didácticas y de evaluación para el desarrollo de su sesión de aprendizaje?	✓		✓		✓		
4	¿Muestra actitud positiva y asertiva en cuanto a su desenvolvimiento en la enseñanza-aprendizaje?	✓		✓		✓		
5	¿Ocupa un cargo que se relaciona con sus capacidades y/o especialidad?	✓		✓		✓		
6	¿Se desenvuelve con seguridad y confianza en el cargo que se le ha establecido?	✓		✓		✓		
7	¿Percibe que sus potencialidades no se adecúan con el desempeño de su cargo?	✓		✓		✓		
8	¿Domina íntegramente el nivel o especialidad que ejerce en la Institución educativa?	✓		✓		✓		
9	¿Inserta en su enseñanza información actual científica y técnica acorde con su nivel o especialidad?	✓		✓		✓		
10	¿Participa de eventos científicos e incorpora el resultado de investigaciones propias o ajenas en su práctica pedagógica?	✓		✓		✓		
11	¿Ha realizado publicaciones de carácter científico, técnico o pedagógico?	✓		✓		✓		
12	¿Se capacita constantemente de acuerdo a las necesidades educativas?	✓		✓		✓		
13	¿Busca la innovación científica y tecnológica según el potencial que	✓		✓		✓		

	posee?						
14	¿Participa de programas de cambio que permiten su actualización permanente?	✓		✓		✓	
15	¿Se especializa de manera continua para el logro de nuevos objetivos?	✓		✓		✓	
16	¿Se preocupa por ofrecer una enseñanza de calidad?	✓		✓		✓	
17	¿Recibe una remuneración de acuerdo al tiempo de servicio?	✓		✓		✓	
18	¿Recibe remuneración de acuerdo a su desempeño profesional o al cargo que asume?	✓		✓		✓	
19	¿Su trabajo es reconocido en cuanto al potencial que tiene y al ser realizado fuera de su carga horaria?	✓		✓		✓	
20	¿Se le otorga reconocimiento público y documentado al destacar sus capacidades?	✓		✓		✓	
21	¿Se compromete personalmente con su desempeño pedagógico demostrando sus habilidades y destrezas?	✓		✓		✓	
22	¿Realiza una autocrítica de su labor en cuanto a la enseñanza – aprendizaje?	✓		✓		✓	
23	¿Propicia su autodesarrollo cuando percibe algunas deficiencias en su práctica pedagógica?	✓		✓		✓	
24	¿Busca soluciones prácticas para incorporar en su formación nuevos métodos o estrategias didácticas?	✓		✓		✓	
25	¿Busca ser evaluado de forma permanente para rescatar recomendaciones y mejorar su desempeño?	✓		✓		✓	

Observaciones: (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

12 de junio del 2014

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mamani Callo Jorge DNI: 10447881

Especialidad del evaluador: Doctor en Educación

¹ Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

² Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Dr. Jorge Mamani Callo
 CPPe N° 002342

ANEXO 5

BASE DATOS

VARIABLE 1: GESTIÓN DEL DIRECTOR.

3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	2,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00
3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00
2,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	1,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	3,00	5,00	1,00
3,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	2,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00
4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00
4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
3,00	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
1,00	3,00	5,00	2,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00
4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00
1,00	1,00	5,00	2,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	4,00	5,00	4,00	3,00	3,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00
4,00	4,00	5,00	1,00	3,00	3,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00
4,00	1,00	5,00	3,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	5,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
1,00	1,00	5,00	4,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00	3,00	5,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	2,00
2,00	2,00	4,00	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00
3,00	3,00	5,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00
3,00	3,00	4,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	4,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	1,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	2,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00
3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00
3,00	2,00	4,00	2,00	1,00	1,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00

2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00
3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	2,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00
3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00
2,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	1,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	3,00	5,00	1,00
3,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	2,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00
4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00
4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
3,00	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
1,00	3,00	5,00	2,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	2,00
2,00	2,00	4,00	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00
3,00	3,00	5,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00
3,00	3,00	4,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	2,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00
3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00
2,00	2,00	1,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	1,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	3,00	5,00	1,00
3,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	2,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00
4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00
4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00
3,00	2,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
1,00	3,00	5,00	2,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
4,00	5,00	5,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00

4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00
1,00	1,00	5,00	2,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	4,00	5,00	4,00	3,00	3,00	2,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	
4,00	4,00	5,00	1,00	3,00	3,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	
4,00	1,00	5,00	3,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	5,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	
1,00	1,00	5,00	4,00	3,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00	3,00	5,00	3,00	3,00	
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	2,00	
2,00	2,00	4,00	1,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	5,00	3,00	5,00	
3,00	3,00	5,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	
3,00	3,00	4,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	
1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	3,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	1,00	
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	

1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	4,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
1,00	1,00	1,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	2,00	3,00	4,00	5,00	1,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	2,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00
3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00
1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00
3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	4,00	2,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	3,00	3,00
3,00	2,00	4,00	2,00	1,00	1,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
3,00	4,00	3,00	4,00	2,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00

VARIABLE 2: TALENTO HUMANO.

3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	2,00	1,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	
1,00	1,00	4,00	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	4,00	4,00	1,00	4,00	1,00	5,00	4,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	
3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	1,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	
1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	3,00
2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	3,00	
3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	5,00	2,00	5,00	4,00	2,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	
4,00	5,00	3,00	5,00	3,00	5,00	2,00	5,00	5,00	3,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	2,00	2,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	
5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	1,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	
5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	5,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	
3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	2,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	
2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	
4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	1,00	3,00	2,00	3,00	3,00	5,00	1,00	1,00	1,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	

4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	5,00	4,00	3,00	1,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	1,00	3,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00
4,00	4,00	4,00	5,00	1,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	1,00	3,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	3,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	2,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
4,00	3,00	3,00	4,00	1,00	2,00	2,00	4,00	4,00	3,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4,00	3,00	3,00	3,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	1,00	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4,00	4,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	4,00	5,00	5,00	2,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	1,00	1,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	1,00	5,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	4,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00

5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	
3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	2,00	1,00	3,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	
1,00	1,00	4,00	1,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	1,00	3,00	1,00	1,00	4,00	4,00	1,00	4,00	1,00	5,00	4,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	
3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	1,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	
1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	3,00
2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	3,00	
3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	5,00	2,00	5,00	4,00	2,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	
4,00	5,00	3,00	5,00	3,00	5,00	2,00	5,00	5,00	3,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	2,00	2,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	
5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	1,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	
5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	5,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	
3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	2,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	
2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	
4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	1,00	3,00	2,00	3,00	3,00	5,00	1,00	1,00	1,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	

4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	5,00	4,00	3,00	1,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	1,00	3,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00
4,00	4,00	4,00	5,00	1,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	1,00	3,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	3,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	2,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
4,00	3,00	3,00	4,00	1,00	2,00	2,00	4,00	4,00	3,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4,00	3,00	3,00	3,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	1,00	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4,00	4,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	4,00	5,00	5,00	2,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	1,00	1,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	1,00	5,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	4,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00

3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	1,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	
1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	3,00
2,00	2,00	2,00	1,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	1,00	3,00	3,00
3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	5,00	2,00	5,00	4,00	2,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	
4,00	5,00	3,00	5,00	3,00	5,00	2,00	5,00	5,00	3,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	5,00	4,00	4,00	2,00	2,00	5,00	5,00	4,00	5,00	3,00	
5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	1,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	
5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	5,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	
3,00	3,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	1,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	2,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	
2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4,00	4,00	
4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	1,00	3,00	2,00	3,00	3,00	5,00	1,00	1,00	1,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	
4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	4,00	3,00	5,00	4,00	3,00	1,00	3,00	5,00	4,00	4,00	5,00	1,00	3,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	
4,00	4,00	4,00	5,00	1,00	5,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	1,00	3,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	3,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	2,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	

4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,0	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
4,00	3,00	3,00	4,00	1,00	2,00	2,00	4,00	4,00	3,00	1,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4,00	3,00	3,00	3,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00
1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	1,00	3,00	3,00	3,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00
3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
4,00	4,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	4,00	5,00	5,00	2,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	1,00	1,00	5,00	5,00	1,00	5,00	5,00	1,00	5,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	2,00	2,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00
1,00	2,00	2,00	3,00	1,00	2,00	2,00	4,00	3,00	2,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	1,00	1,00	2,00	1,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	3,00	5,00	5,00	4,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	3,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00
5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	3,00	3,00	2,00	2,00	5,00	4,00	5,00	5,00	3,00

RESULTADOS EN SPSS: D1(V2) D1

Nonparametric Correlations

Notes

	Output Created	23-set-2014 17:32:22
	Comments	
	Active Dataset	Conjunto_de_datos0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	227
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	<pre> NONPAR CORR /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE. </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00,109
	Elapsed Time	00:00:00,297
	Number of Cases Allowed	50737 cases ^a

[Conjunto_de_datos0]

Correlations

		VAR00021	VAR00022	VAR00023
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,904**	,732**
	VAR00001 Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,904**	1,000	,734**
	VAR00002 Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,732**	,734**	1,000
	VAR00003 Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,178**	,183**	,144*
	VAR00004 Sig. (2-tailed)	,007	,006	,030
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,193**	,142*	,141*
	VAR00005 Sig. (2-tailed)	,004	,032	,034
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,246**	,159*	,127
	VAR00006 Sig. (2-tailed)	,000	,016	,056
	N	227	227	227

D2V2(D2)

NONPAR CORR

/VARIABLES=VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00028 VAR00029
VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Nonparametric Correlations

Notes

Output Created	23-SET-2014 17:39:27
Comments	
Active Dataset	Conjunto_de_datos0
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	227
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Cases Used	
Syntax	NONPAR CORR /VARIABLES=VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Processor Time	00:00:00,047
Resources	
Elapsed Time	00:00:00,062

Notes

	Output Created	23-SET-2014 17:39:27
	Comments	
	Active Dataset	Conjunto_de_datos0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	227
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	<p style="text-align: center;">NONPAR CORR</p> <p>/VARIABLES=VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028</p> <p style="text-align: center;">/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG</p> <p style="text-align: center;">/MISSING=PAIRWISE.</p>
Resources	Processor Time	00:00:00,047
	Elapsed Time	00:00:00,062
	Number of Cases Allowed	44938 cases ^a

[Conjunto_de_datos0]

Correlations

		VAR00028	VAR00029	VAR00030	VAR00031
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,922**	,818**	,841**
	VAR00007 Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000
	N	227	227	227	227
	Correlation Coefficient	,922**	1,000	,903**	,892**
	VAR00008 Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000
	N	227	227	227	227
	Correlation Coefficient	,818**	,903**	1,000	,912**
	VAR00009 Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000
	N	227	227	227	227
	Correlation Coefficient	,841**	,892**	,912**	1,000
	VAR00010 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	227	227	227	227
Correlation Coefficient	,665**	,714**	,686**	,759**	
VAR00011 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
N	227	227	227	227	
Correlation Coefficient	,751**	,807**	,781**	,838**	
VAR00012 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
N	227	227	227	227	

D3V2(D3)

NONPAR CORR

Nonparametric Correlations

Notes

	23-set-2014 17:52:12
Output Created	
Comments	
Active Dataset	Conjunto_de_datos0
Filter	<none>
Weight	<none>
Split F	<none>
N of Rows in Working Data File	227
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Cases Used	NONPAR CORR
Syntax	<pre> /VARIABLES=VAR00029 VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE. </pre>
Processor Time	00:00:00,031
Resources Elapsed Time	00:00:00,031
Number of Cases Allowed	74898 cases ^a

[Conjunto_de_datos0]

Correlations

		VAR00037	VAR00038	VAR00039
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,824**	,827**
	VAR00013 Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,824**	1,000	,958**
	VAR00014 Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,827**	,958**	1,000
	VAR00015 Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,904**	,868**	,857**
	VAR00016 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	227	227	227

D4V2 (D4)

Nonparametric Correlations

Notes

	23-set-2014 17:57:44
Output Created	
Comments	
Active Dataset	Conjunto_de_datos0
Filter	<none>
Weig	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data File	227
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Cases Used	
Syntax	<p style="text-align: center;">NONPAR CORR</p> <p style="text-align: center;">/VARIABLES=VAR00037 VAR00038 VAR00039 VAR00040 VAR00041 VAR00042 VAR00043 VAR00044 VAR00045</p> <p style="text-align: center;">/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG</p> <p style="text-align: center;">/MISSING=PAIRWISE.</p>
Processor Time	00:00:00,016
Resources Elapsed Time	00:00:00,031
Number of Cases Allowed	68385 cases ^a

[Conjunto_de_datos0]

Correlations

		VAR00041	VAR00042	VAR00043
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,923**	,834**
	VAR00017 Sig. (2-tailed)	.	,000	,000
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,923**	1,000	,895**
	VAR00018 Sig. (2-tailed)	,000	.	,000
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,834**	,895**	1,000
	VAR00019 Sig. (2-tailed)	,000	,000	.
	N	227	227	227
	Correlation Coefficient	,704**	,787**	,801**
	VAR00020 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	227	227	227

V1V2

Nonparametric Correlations

	Output Creator'	23-set-2014 18:16:01
	Comments	
	Active Dataset	Conjunto_de_datos0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	227
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	NONPAR CORR / VAR00028 VAR00029 VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 VAR00037 VAR00038 VAR00039 VAR00040 VAR00041 VAR00042 VAR00043 VAR00044 VAR00045 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
	Processor Time	00:00:00,469
Resources	Elap	00:00:00,500
	Number of Cases Allowed	16556 cases ^a

[Conjunto_de_datos0]

Correlations

	V A R 00 00 01	V A R 00 00 02	V A R 00 00 03	V A R 00 00 04	V A R 00 00 05	V A R 00 00 06	V A R 00 00 07	V A R 00 00 08	V A R 00 00 09	V A R 00 00 10	V A R 00 00 11	V A R 00 00 12	V A R 00 00 13	V A R 00 00 14	V A R 00 00 15	V A R 00 00 16	V A R 00 00 17	V A R 00 00 18	V A R 00 00 19	V A R 00 02 00		
Spe arm an's rho	VA R0 00 00 01	Correl ation Coeffi cient	1, 00 00 01	,9 04 00 02	,7 32 00 03	,1 78 00 04	,1 93 00 05	,2 46 00 06	,4 78 00 07	,4 26 00 08	,4 88 00 09	,4 79 00 10	,6 05 00 11	,6 67 00 12	,7 54 00 13	,6 83 00 14	,6 79 00 15	,7 46 00 16	,6 88 00 17	,6 35 00 18	,5 93 00 19	,5 26 00 00
		Sig. (2- tailed)	.	,0 00	,0 00	,0 07	,0 04	,0 00	,0 00													
		N	22 7	22 7																		
VA R0 00 02	VA R0 00 00 02	Correl ation Coeffi cient	,9 04 00 02	1, 00 00 03	,7 34 00 04	,1 83 00 05	,1 42 00 06	,1 59 00 07	,4 14 00 08	,4 40 00 09	,5 08 00 10	,5 07 00 11	,6 45 00 12	,6 78 00 13	,6 97 00 14	,7 35 00 15	,7 41 00 16	,8 10 00 17	,7 54 00 18	,6 86 00 19	,6 88 00 00	,5 54 00 00
		Sig. (2- tailed)	,0 00	.	,0 00	,0 06	,0 32	,0 16	,0 00	,0 00												
		N	22 7	22 7	22 7																	
VA R0 00 03	VA R0 00 00 03	Correl ation Coeffi cient	,7 32 00 03	,7 34 00 04	1, 00 00 05	,1 44 00 06	,1 41 00 07	,1 27 00 08	,6 02 00 09	,6 37 00 10	,6 83 00 11	,7 20 00 12	,8 02 00 13	,8 53 00 14	,6 97 00 15	,6 37 00 16	,6 33 00 17	,6 99 00 18	,6 71 00 19	,7 26 00 00	,7 04 00 00	,6 60 00 00
		Sig. (2- tailed)	,0 00	,0 00	.	,0 30	,0 34	,0 56	,0 00	,0 00												
		N	22 7	22 7	22 7																	

VA Correl	,1	,1	,1	1,	,7	,5	,4	,3	,3	,2	,0	,1	,1	-	,0	,0	,1	,1	,1	,0
R0 ation	78	83	44	00	29	61	26	97	58	77	29	09	25	,0	83	89	96	40	78	07
00 Coeffi	**	**	*	0	**	**	**	**	**	**				08		**	*	**		
04 cient																				
Sig.	,0	,0	,0	.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,6	,1	,0	,9	,2	,1	,0	,0	,0	,9
(2-	07	06	30		00	00	00	00	00	00	63	01	60	00	10	83	03	35	07	18
tailed)																				
N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
VA Correl	,1	,1	,1	,7	1,	,6	,3	,3	,3	,2	-	,1	,2	,1	,1	,2	,1	,1	,1	,0
R0 ation	93	42	41	29	00	69	74	19	14	35	,0	07	03	07	43	11	93	66	62	62
00 Coeffi	**	*	*	**	0	**	**	**	**	**	02		**		*	**	**	*	*	
05 cient																				
Sig.	,0	,0	,0	,0	.	,0	,0	,0	,0	,0	,9	,1	,0	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,3
(2-	04	32	34	00		00	00	00	00	00	80	10	02	07	32	01	03	12	15	49
tailed)																				
N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
VA Correl	,2	,1	,1	,5	,6	1,	,3	,2	,2	,1	-	,1	,1	,2	,2	,1	,1	,1	,0	,2
R0 ation	46	59	27	61	69	00	53	78	01	52	,0	06	23	73	66	49	87	41	92	71
00 Coeffi	**	*		**	**	0	**	**	**	*	05			**	**	*	**	*		**
06 cient																				
Sig.	,0	,0	,0	,0	,0	.	,0	,0	,0	,0	,9	,1	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,1	,0
(2-	00	16	56	00	00		00	00	02	22	41	11	65	00	00	25	05	34	66	00
tailed)																				
N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
VA Correl	,4	,4	,6	,4	,3	,3	1,	,9	,8	,8	,6	,7	,5	,4	,4	,5	,5	,6	,6	,4
R0 ation	78	14	02	26	74	53	00	22	18	41	65	51	06	32	16	08	41	47	04	92
00 Coeffi	**	**	**	**	**	**	0	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
07 cient																				
Sig.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0
(2-	00	00	00	00	00	00		00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
tailed)																				

N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
VA Correl	,4	,4	,6	,3	,3	,2	,9	1,	,9	,8	,7	,8	,5	,4	,4	,5	,5	,6	,6	,6	,5
R0 ation	26	40	37	97	19	78	22	00	03	92	14	07	85	88	75	80	72	95	43	63	
00 Coeffi	**	**	**	**	**	**	**	0	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
08 cient																					
Sig.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0
(2-	00	00	00	00	00	00	00		00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
tailed)																					
N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
VA Correl	,4	,5	,6	,3	,3	,2	,8	,9	1,	,9	,6	,7	,5	,5	,5	,6	,5	,6	,7	,7	,5
R0 ation	88	08	83	58	14	01	18	03	00	12	86	81	78	04	12	21	46	72	16	82	
00 Coeffi	**	**	**	**	**	**	**	**	0	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
09 cient																					
Sig.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0
(2-	00	00	00	00	00	02	00	00		00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
tailed)																					
N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
VA Correl	,4	,5	,7	,2	,2	,1	,8	,8	,9	1,	,7	,8	,5	,5	,5	,6	,6	,7	,7	,7	,5
R0 ation	79	07	20	77	35	52	41	92	12	00	59	38	87	40	48	35	16	52	44	87	
00 Coeffi	**	**	**	**	**	*	**	**	**	0	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**	**
10 cient																					
Sig.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	.	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0	,0
(2-	00	00	00	00	00	22	00	00	00		00	00	00	00	00	00	00	00	00	00	00
tailed)																					
N	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22
	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7

RELIABILITY: Gestión del director

```

/VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007
VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015
VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability

Notes

	Output Created	12-ago-2014 08:25:31
	Comments	
	Active Dataset	Conjunto_de_datos0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
Input	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	20
	File	
	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
		RELIABILITY /VARIABLES=VAR00001 VAR00002 VAR00003 VAR00004 VAR00005 VAR00006 VAR00007 VAR00008 VAR00009 VAR00010 VAR00011 VAR00012 VAR00013 VAR00014 VAR00015 VAR00016 VAR00017 VAR00018 VAR00019 VAR00020 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
	Syntax	
Resources	Processor Time	00:00:00,063
	Elapsed Time	00:00:00,204

[Conjunto_de_datos0]

Scale: Gestión del director

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	20	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,971	20

RELIABILITY: Talento humano

```

/VARIABLES=VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029
VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 VAR00037 VAR00038 VAR00039 VAR00040
VAR00041 VAR00042 VAR00043 VAR00044 VAR00045
/SCALE('ALL VARIABLES') TALENTO HUMANO
/MODEL=ALPHA.
    
```

Reliability

Notes

Output Created	12-ago-2014 17:46:05
Comments	
Active Dataset	Conjunto_de_datos0
Filter	<none>
Weight	<none>
Input	
Split File	<no>
N of Rows in Working Data File	20
Matrix Input	
Missing Value Handling	
Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	RELIABILITY
	/VARIABLES=VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 VAR00037 VAR00038 VAR00039 VAR00040 VAR00041 VAR00042 VAR00043 VAR00044 VAR00045
	/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
	/MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time
	00:00:00,000

Notes

	Output Created	12-ago-2014 17:46:05
	Comments	
	Active Dataset	Conjunto_de_datos0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
Input	Split File	<no>
	N of Rows in Working Data File	20
	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	Syntax	<pre> RELIABILITY /VARIABLES=VAR00021 VAR00022 VAR00023 VAR00024 VAR00025 VAR00026 VAR00027 VAR00028 VAR00029 VAR00030 VAR00031 VAR00032 VAR00033 VAR00034 VAR00035 VAR00036 VAR00037 VAR00038 VAR00039 VAR00040 VAR00041 VAR00042 VAR00043 VAR00044 VAR00045 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA. </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00,000
	Elapsed Time	00:00:00,000

[Conjunto_de_datos0]

Scale: TALENTO HUMANO

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	20	100,0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,937	25

Anexo 6

Tabla de Correlación de Spearman

Coefficiente de interpretación de correlación.

Coefficiente	Interpretación
De 0 a 0,20	Correlación prácticamente nula.
0,21 a 0,40	Correlación baja
0,41 a 0,70	Correlación moderada
0,71 a 0,90	Correlación alta
0,91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Bisquerra, R. (2009). Metodología de la investigación educativa. (p.212)