

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**ADMINISTRACIÓN**



**LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS  
DIRECTORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CALLAO**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS POLÍTICAS**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE DOCTOR EN  
ADMINISTRACIÓN**

**TESISTA: ROJAS SALAZAR ARCELIA OLGA**  
**ASESOR: DR. PORTOCARRERO MERINO EWER**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2022**

## **DEDICATORIA**

A la memoria de mi adorable madre Olga Salazar, por su amor y sacrificio; que desde el cielo derrama sus bendiciones para ser una persona única y estar siempre al servicio de la sociedad.

A mis queridas hijas Yesmis Ortega Rojas por ser la razón de mi existencia, que se esfuerzan cada día por ser mejor y brindarme su amor y comprensión.

## AGRADECIMIENTO

A los directores, docentes y personal administrativo de cada una de las Oficinas y Unidades funcionales de la Universidad Nacional del Callao por su participación y colaboración en la aplicación del instrumento.

Al equipo de Gestión Periodo 2021-2026, por su apoyo constante para desarrollo institucional y mejora continua de la Universidad.

Al Dr. Ewer Portocarrero Merino, por su asesoría de manera permanente y llegar a la culminación de la investigación.

Arcelia Olga

## RESUMEN

La investigación tiene como objetivo: Relacionar el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022. Metodología. EL estudio es de enfoque cuantitativo, descriptivo, aplicativo; cuyo diseño es no experimental, correlacional prospectivo y transversal. Se consideró como muestra a 56 directores de las diversas unidades funcionales de la Universidad. Se utilizó como instrumentos un cuestionario para medir la variable liderazgo con 24 ítems; así como la variable gestión administrativa con 24 ítems; mediante la escala de Likert (siempre, a veces y nunca). En los resultados se encontró que existe una correlación significativa entre Gestión administrativa y liderazgo, están correlacionados altamente ( $r_s = ,816$ ,  $p = .000 < 0,05$ ); Así como la variable trabajo en equipo y planificación en la Gestión Administrativa, están correlacionados moderadamente ( $r_s = ,463$ ,  $p = .000 < 0,05$ ); la variable organización y ejecución en la gestión administrativa, están correlacionados altamente ( $r_s = ,738$ ,  $p = .000 < 0,05$ ) y La variable toma de decisiones y Evaluación de Resultados en la Gestión Administrativa, están correlacionados moderadamente ( $r_s = ,654$ ,  $p = .000 < 0,05$ ). Conclusión. El liderazgo tiene una relación significativa con la gestión administrativa a nivel institucional.

**Palabras clave:** liderazgo, Gestión administrativa, directores.

## ABSTRACT

The objective of the research is to relate the leadership and administrative management of two directors of the operational areas of the National University of Callao, 2022. Methodology. The study is of a quantitative, descriptive, applicative approach; whose design is not experimental, prospective and cross-correlational. A sample of 56 directors of various functional units of the University was considered. As instruments, a questionnaire was used to measure the variable leadership with 24 items; well as a variable administrative management with 24 items; using a Likert scale (always, sometimes and never). Our results verified that there is a significant correlation between administrative management and leadership, they are highly correlated ( $r_s = .816$ ,  $p = .000 < 0.05$ ); As well as the variable work in the team and planning in the Administrative Management, they present a moderate correlation ( $r_s = .463$ ,  $p = .000 < 0.05$ ); The organizational and execution variables in administrative management are highly correlated ( $r_s = .738$ ,  $p = .000 < 0.05$ ) and the decision-making and results evaluation variables in Administrative Management are moderately correlated ( $r_s = .654$ ,  $p = .000 < 0.05$ ). Conclusion. The leadership has a significant relationship with the administrative management at the institutional level.

Keywords: leadership, Administrative management and directors.

## RESUMO

O objetivo da pesquisa é relacionar a liderança e gestão administrativa dos diretores das áreas operacionais da Universidade Nacional de Callao, 2022. metodologia. O estudo é de abordagem quantitativa, descritiva, aplicada; cujo delineamento é não experimental, prospectivo e correlacional transversal. Foi considerada uma amostra de 56 diretores das diversas unidades funcionais da Universidade. Como instrumentos foi utilizado um questionário para mensurar a variável liderança com 24 itens; bem como a variável gestão administrativa com 24 itens; usando a escala Likert (sempre, às vezes e nunca). Nos resultados verificou-se que existe correlação significativa entre gestão administrativa e liderança, são altamente correlacionadas ( $r_s = ,816, p = .000 < 0,05$ ); Assim como a variável trabalho em equipe e planejamento na Gestão Administrativa, apresentam correlação moderada ( $r_s = ,463, p = .000 < 0,05$ ); a variável organização e execução na gestão administrativa são altamente correlacionadas ( $r_s = ,738, p = .000 < 0,05$ ) e as variáveis tomada de decisão e Avaliação de Resultados na Gestão Administrativa são moderadamente correlacionadas ( $r_s = ,654, p = .000 < 0,05$ ). Conclusão. A liderança tem uma relação significativa com a gestão administrativa no nível institucional.

Palavras-chave: liderança, Gestão administrativa e diretores.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
RESUMO.....	vi
ÍNDICE.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	ix
<b>CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>11</b>
1.1 Fundamentación del problema .....	11
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	14
1.3. Viabilidad de la investigación.....	14
1.4. Formulación del problema .....	15
1.5 Formulación de objetivos.....	15
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>16</b>
2.1 Antecedentes de investigación.....	16
2.1.1. Internacionales .....	16
2.1.2. Nacional .....	16
2.2 Bases teóricas.....	17
2.3 Base conceptuales .....	22
2.4 Bases filosóficas.....	27
2.5 Bases epistemológicas .....	27
2.6 Bases antropológicas.....	28
<b>CAPÍTULO III. SISTEMA DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>30</b>
3.1 Formulación de las hipótesis.....	30
3.1.1Hipótesis general.....	30
3.1.2. Hipótesis específicas .....	30
3.2 Operacionalización de variables .....	31
3.3 Definición operacional de las variables .....	32
<b>CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>33</b>

4.1. Ámbito de estudio .....	33
4.2 Tipo y nivel de investigación .....	33
4.3 Población y muestra .....	33
4.3.1. Descripción de la población .....	33
4.3.2. Muestra y método de muestreo .....	34
4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión .....	34
4.4 diseño de investigación .....	35
4.5. Técnicas e instrumentos .....	35
4.5.1. Técnicas .....	35
4.5.2. Instrumentos .....	36
4.6. Técnica para el procesamiento y análisis de datos.....	36
4.7 Aspectos éticos.....	37
CAPÍTULO V. RESULTADOS .....	39
5.1 Análisis descriptivo.....	39
5.2. Análisis inferencial y/o Contrastación de hipótesis .....	66
5.3. Discusión de resultados.....	70
5.4 Aporte científico de la investigación .....	71
CONCLUSIONES .....	74
SUGERENCIAS .....	75
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS .....	80



## INTRODUCCIÓN

La tesis desarrollada tiene la siguiente estructura, concordante con lo dispuesto en el reglamento de Grados de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL.

Las personas forman parte de equipos de trabajo y los equipos de trabajo constituyen las organizaciones, en esta interacción continua y permanente; la sociedad cada vez más exige contar con personas dinámicas, abiertas, proactivas y capaces de afrontar de situaciones de incertidumbre; debido a los grandes avances científicos y tecnológicos donde nos encontramos frente a un mercado global y competitivo, sin fronteras, esto permite que los seres humanos que conforman una organización e institución constituyan el activo más valioso e importante. Comprendido de esta manera, el liderazgo son las capacidades de las personas para influir en la mente de otras; haciendo que el formar o contar con equipos sólidos y fuertes se trabaje con entusiasmo en el logro de las metas y objetivos. También se entiende por liderazgo la capacidad de tener iniciativas, tomar decisiones eficaces, incentivar, gestionar el cambio con fin de propiciar un clima institucional innovador, ágil, creativo y de investigación para una convivencia laboral óptima; en la cual el líder demuestre sus capacidades para el logro de los objetivos misionales para lo cual fue encomendado.

Es importante comprender la gestión administrativa como desarrollo de un conjunto de procesos que permita el cumplimiento con estándares con calidad y rostro humano que nos permita lograr indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad y sentido de pertenencia, compromiso e identidad con valores éticos y morales; asumiendo con responsabilidad las funciones encomendadas brindando todo de sí para el bienestar y desarrollo de la organización y de la sociedad.

La investigación consta de 5 capítulos que a continuación se menciona:

El capítulo I: Comprende el Planteamiento de la investigación considerando, la fundamentación del problema que impulsó el presente trabajo: Liderazgo y Gestión Administrativa de los directores de la Universidad Nacional del Callao, 2022 También, comprende la justificación e importancia, la viabilidad, formulación del problema general y específicos, así como los objetivos generales y específicos de la investigación.

En el capítulo II: Se elaboró el marco teórico, comprendió los antecedentes de la investigación, base teórica, base conceptual; bases epistemológicas y antropológicas.

En el capítulo III: Se desarrolló el sistema de hipótesis, comprendió además la operacionalización de las variables y las definiciones teóricas y operacional de las variables.

En el capítulo IV: Se elaboró el marco metodológico; comprendió, el ámbito de estudio, la población, muestra, nivel de investigación, los tipos, y diseño de investigación, métodos, de estudio, técnicas e Instrumentos, procesamiento de datos.

En el capítulo V: Se desarrolló y se presentó los resultados de la investigación, análisis e interpretación de los datos, comprendió también la prueba de hipótesis.

En el capítulo VI: Se desarrolló la discusión de resultados, la comparación académica de nuestros resultados con los resultados de las investigaciones consignadas como antecedentes de la presente tesis, se muestran las conclusiones, sugerencias y anexos.

## CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 Fundamentación del problema

Las capacidades de los miembros de un esquema organizativo pueden resultar muy complejo, pues de ellos depende las estrategias, métodos, planes y otros, el cual van a sacar adelante una organización. Entonces el liderazgo en la institución debe estar muy enmarcada, así la toma de decisiones esenciales en la facultad hace que sobresalgan las buenas estrategias que se toman en base a una buena organización, así mismo podemos mencionar que un conflicto identificado puede ser transformado en una oportunidad de mejorar, que ayude a tomar buenas decisiones. Para Baldoni (2012) define que los cambios son oportunidades de mejora y se construye mejor un futuro, así el líder construye esas debilidades en mejoras, pues la capacidad de resolución de problemas le hace sobresalir en las decisiones a futuro. En base a lo dicho podemos mencionar que el líder directivo debe ser capaz de generar cambios en base a implicancias para cambios en cortos plazos, ello en beneficio de la Universidad del Callao; ello en búsqueda de planteamientos complejos y metas educacionales (Salvador & Sánchez, 2018).

Uno de los conceptos de la actualidad son las llamadas organizaciones inteligentes, las cuales son capaces de transformar procedimientos y procesos, a fin de competir con los mercados cercanos, en dónde su personal son capaces de aprender en conjunto, expanden aptitudes y crear soluciones ante posibles conflictos (Senge, 1995).

Los cambios en el entorno de la organización son constantes, lo que lleva a que las decisiones entorno a ello también deben ser muy dinámicos, ello con el objetivo de alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. Los procesos planificados de los que llevan la dirección de las organizaciones deben velar por llevar a cabos las planificaciones en todo nivel, ello ayudará a que haya un buen

liderazgo y la organización cumple con los objetivos planificados (Pérez-Vallejo et al., 2017).

Todos los cambios y oportunidades al que está sujeto la organización deben siempre enmarcarse en sistemas estables que apoyen a fuerzas impulsoras, las cuales ayudan a que se cumpla con los objetivos, las fuerzas restrictivas, las que ayudan a retener cambios repentinos del entorno; ello basado en mantenerse en buen statu quo (Suárez Campas et al., 2020).

Cabe reflexionar que generar un cambio organizacional continuamente y que no varía con el tiempo, ya que la cultura organizacional apoya a que los líderes pongan su mayor esfuerzo en los aspectos de desarrollo humano en entornos sociales cambiantes, basados en la estructura orgánica y con el apoyo de las tecnologías de información (Garbanzo-Vargas, 2016).

Una organización transcompleja está determinada por un conjunto de elementos que hacen que una organización funciones a diferentes niveles, en las que podemos destacar son las instalaciones, oficinas, trabajadores, normas, políticas y otros que hacen que sea compleja, las cuales las tomas de decisiones de los que están a cargo se vuelvan mas complicadas; entonces podemos decir que los problemas de una organización confrontan a los humanos, que deben solucionar escenarios diversos ante situaciones (Becerra, 2010).

Para una organización la responsabilidad social es eje para que pueda desarrollarse ante un entorno donde los agentes del entorno son los que determinan su crecimientos, pero mucho depende de la organización que pueda desarrolla una buena estrategia para temas de responsabilidad social (Pulido, 2013).

Las competencias organizacionales en el ambiente social y de mercado han marcado una compleja resolución de casos, las cuales han ido cambiando y se han vuelto cada vez más difícil. Entonces en una era global, donde las decisiones son cambiantes, el personal o trabajador debe ser capaz de resolver dificultades que le

presente, con la ayuda de la tecnología que día a día va innovando a la ayuda de la humanidad. Entonces si la organización y personal es capaz de resolver dificultades en corto tiempo o en tiempo real, debe ser una organización que crece día a día (Toro Suarez, 2015).

Las evoluciones en el manejo de las organizaciones cambian a cada momento, por ende, los líderes deben ser capaces de ir solucionando los avances a los grandes cambios, así como las civilizaciones y comunidades deben adaptar a los grandes cambios.

Durante el transcurso de épocas, los órdenes han marcado en las organizaciones, las cuales ante situaciones de grandes cambios han fracasado en poder sobrellevar ello, ya que reyes o sacerdotes han marcado precedentes en las que opiniones de terceros no tenían importancia. Entonces ello ha hecho que han motivado a que se tomen estrategias que en la actualidad ayudan a solucionar diversos impases con respecto a los procedimientos y cumplir con las estrategias de las organizaciones.

En el sistema universitario es necesario el cambio a través del liderazgo para la mejora. En la Universidad Nacional del Callao, según los 57 años de vida institucional se observó que el liderazgo y la gestión administrativa vino siendo una gran dificultad, y un problema complejo, porque no se tenía una visión prospectiva y generación de cambio en la organización; para ello fue muy difícil hacer comprender y calar en la mente y los corazones de las autoridades, directores, docentes, estudiantes y egresados; que la universidad es un sistema holístico y tiene que estar a la vanguardia del desarrollo científico, académico y tecnológico; para brindar un servicio de calidad a una población de más de 15,000 estudiantes y afrontar la competencia de la oferta y la demanda de servicios educativos a nivel nacional e internacional. De allí, nace el tema de plasmar ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) las razones de solución de ciertos problemas se enmarcan en justificar dicha investigación, entre las cuales encontramos:

### **1.2.1 Justificación teórica**

Las teorías basadas en la gestión administrativa y el liderazgo son esenciales para generar mejores resultados al objetivo de la investigación.

### **1.2.2 Justificación práctica**

Si tenemos una base teórica sólida, ello nos ayudará a que las sugerencias y propuestas planteadas en base a los resultados de la investigación ayudarán a mejorar a la solución de problemas de la organización.

### **1.2.3 Justificación social**

Porque permite reflexionar sobre las capacidades de liderar, dirigir y acompañar a un equipo de trabajo para el logro de objetivos y metas en el desarrollo institucional; brindando la satisfacción del servicio a los usuarios en este caso son estudiantes de pre y posgrado, docentes y trabajadores de la institución.

### **1.2.4 Importancia**

El estudio es relevante porque permitirá conocer la relación entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores; se concretizará a través de los resultados y logros que presentan en el área operativa que se desenvuelven y en el cargo que desempeñan; el cual se verá reflejado en el resultado final del Plan de Desarrollo Institucional y la gestión de las autoridades que lideran la institución.

## **1.3. Viabilidad de la investigación**

La investigación es viable su realización porque se cuenta con el acceso a la información, como investigadora me encuentro en el área de gestión, desempeño y liderazgo institucional, continuamente realizando el monitoreo y seguimiento de la gestión institucional, académica y administrativa; teniendo como responsabilidad la rectoría del pliego institucional de la Universidad Nacional del Callao.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022?

### **1.4.2 Problemas específicos**

¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022?

¿Cuál es la relación entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022?

¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022?

## **1.5 Formulación de objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Relacionar el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

Identificar la relación entre el trabajo en equipo de los directores y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

Determinar la relación entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

Establecer la relación entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de investigación

#### 2.1.1. Internacionales

En la ciudad de Madrid-España José Ayoub, se planteó el objetivo de identificar el desempeño en la administración pública de la ciudad mexicana, en donde la conclusión al estudio fue que, frente a las crisis, es menor a la simpatía de los seguidores que detalla el líder, pues dudan a que se atribuyen a las situaciones críticas (Ayoub, 2010).

Entre tanto en la ciudad de Barcelona Calle, buscó analizar uno de los modelos de liderazgo en entes sanitarios en el sector público, llegando a la conclusión que el análisis de los líderes en salud tiene cuidado en los aspectos humanos, el cual es beneficiosos para los que atienden en dicha jurisdicción, apoyado en las reflexiones para tomar buenas decisiones y mejorar las prácticas sanitarias (Calle, 2019).

Así mismo en la ciudad de Barcelona – España, el investigador Riveras León (2020) buscó determinar como influye el liderazgo de un director frente a una generación de cultura escolar buscando la innovación de las mismas. Llegando a la conclusión que “la acción directiva es fundamental en la generación de una organización innovadora, fundamentalmente en los resultados obtenidos a partir del análisis estadístico de la aplicación del cuestionario, como las entrevistas aplicadas a los directores y docentes” (p. 89).

#### 2.1.2. Nacional

A nivel nacional, en la ciudad de Lima, Camayo (2017) en su investigación tuvo como objetivo analizar de cómo influye el liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017. Llegando a la conclusión que el liderazgo influye en la gestión directiva de la institución.



Otra de las investigaciones realizadas por Ortiz (2018) quién buscó determinar la existencia de liderazgo transformacional con la gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Puquio, Ayacucho – 2018, en donde luego de analizar los datos llegaron a la conclusión que existe relación entre la variables.

Y por otro lado la investigación de Solórzano (2017), quién busco determinar una relación entre el liderazgo directivo con la gestión administrativa de la Institución Educativa “José Antonio Encinas” UGEL 06, el cual luego de un estudio descriptivo correlacional, basada de encuestas a los involucrados para una toma de decisiones llegó a la conclusión que existe relación significativa entre ambas variables y como agregado a ello la participación ciudadana influyó en la gestión administrativa (Sanabria, s.f.).

## **2.2 Bases teóricas**

Las teorías a analizar fueron de, el Liderazgo y el Gestión administrativa de los directores de la Universidad Nacional del Callao, las mismas que se detallan a continuación.

### **Teoría Del Liderazgo Carismático Según Max Weber (1992)**

Consiste en “atributos o habilidades extraordinarias. Poseen un don especial” (Nocera, 2006, p, 35).

### **Liderazgo Transaccional y Transformacional: Según James Mac Gregory Burns (1978)**

“Es aquel liderazgo capaz de inspirar a sus seguidores a que trasciendan sus intereses personales por el bien de la organización y de proyectar un efecto profundo y extraordinario” (Robbins, 2003, p. 271)

**Liderazgo Visionario: Según Branson (1972)**

“Es la habilidad de crear y articular una visión realista, creíble y atractiva del futuro que surge y mejora a partir del presente” (Hidalgo et al., 2023, p. 63)

Para Luque “los líderes visionarios más conocidos son: Jesucristo, Simón Bolívar, Ted Turner, presidente de CNN y de los 8 canales de TV por cable más conocidos del mundo, Bill Gates de Microsoft, entre otros” (Gómez, 2009, p.72).

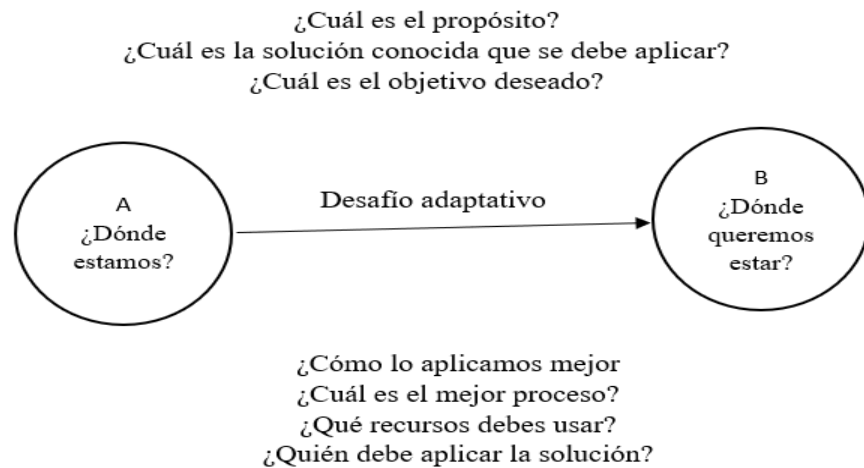
Según Senge (1990) “el líder crea la visión la cual idealiza y comparte para movilizar la internalizar de los seguidores: su motivación, su fe, entusiasmo y esperanza para lograr la misión en el futuro” (Castro et al., 2002, p.62).

**Liderazgo adaptativo según Stefan Reich (2023)**

“Significa trabajar bajo supuestos y paradigmas de la organización que muchas veces son enquistes y obstáculos no se pueda movilizar de un lado A hacia B. Cada vez la organización está entendida por su complejidad del sistema. Recetas puramente técnicas nunca funcionan” (Heifetz et al., 2016, p. 72).

Entender la complejidad de las organizaciones es tan difícil, porque las personas son diversas, son un universo y las organizaciones esta compuesta por miles de universo este marco complejo significa entrar en la complejidad de las personas.(Heifetz et al., 2016)

Imagen 1: Desafío adaptativo



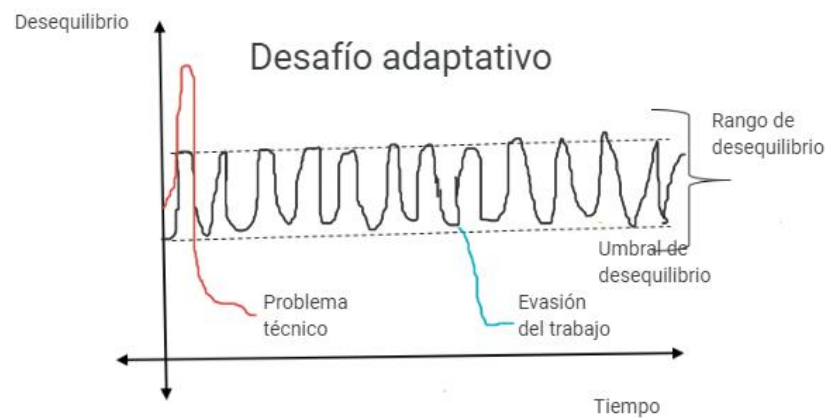
Tomado de Reich (2023)

Todo el problema adaptativo requiere de un proceso de experimentación, de conocer diferentes puntos de vista, de pérdidas, dolores, facciones, intereses, supuestos, valores, mentes, corazones. Todo lo mencionado implica que estamos frente a un diagnóstico, de un problema técnico versus adaptativo que es el ADN de la organización. (Reich, 2023)

#### **Características del liderazgo adaptativo:**

- Las responsabilidades no están en las responsabilidades de soluciones.
- Es de difícil aprendizaje.
- Ese aprendizaje implica perder lo que produce resultados.
- Las pérdidas muchas veces coinciden con reformular lealtades y compromisos.
- El trabajo adaptativo es conservador y progresivo al universo.
- Las personas con el problema son también el problema de solución.
- El trabajo adaptativo requiere mucho tiempo en las organizaciones.
- El trabajo adaptativo es experimental.

Imagen 2: Problema técnico versus problema adaptativo

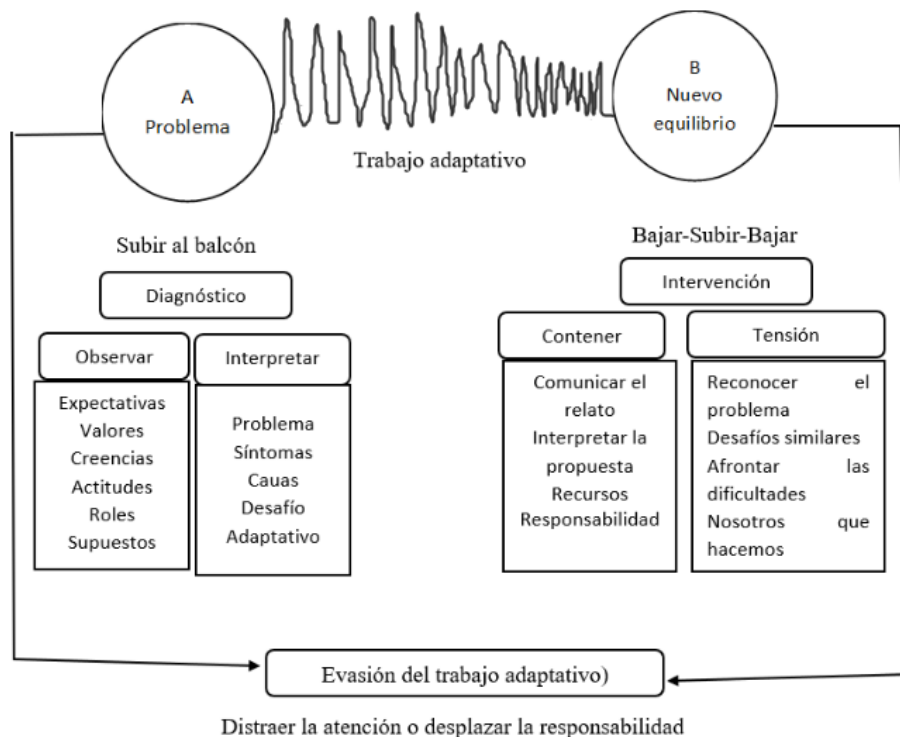


Tomado de Reich (2023)

### El ejercicio del liderazgo

Entender el ejercicio del liderazgo adaptativo permite comprender la naturaleza humana en toda su magnitud, en el universo de la diversidad y la complejidad; de igual modo sucede en las organizaciones y en la sociedad; donde es necesario integrar la autoridad formal con la autoridad informal que se relacionen; donde permita nacer, crecer y desarrollarse en un marco desafiante e inestable; afrontando los retos con mucha sabiduría, humildad y lealtad en la organización. El ejercicio del liderazgo es duro, complejo donde los líderes ponen en práctica sus capacidades adaptativas en base a un diagnóstico, intervención y retroalimentación del sistema.

Imagen 3: Proceso del liderazgo



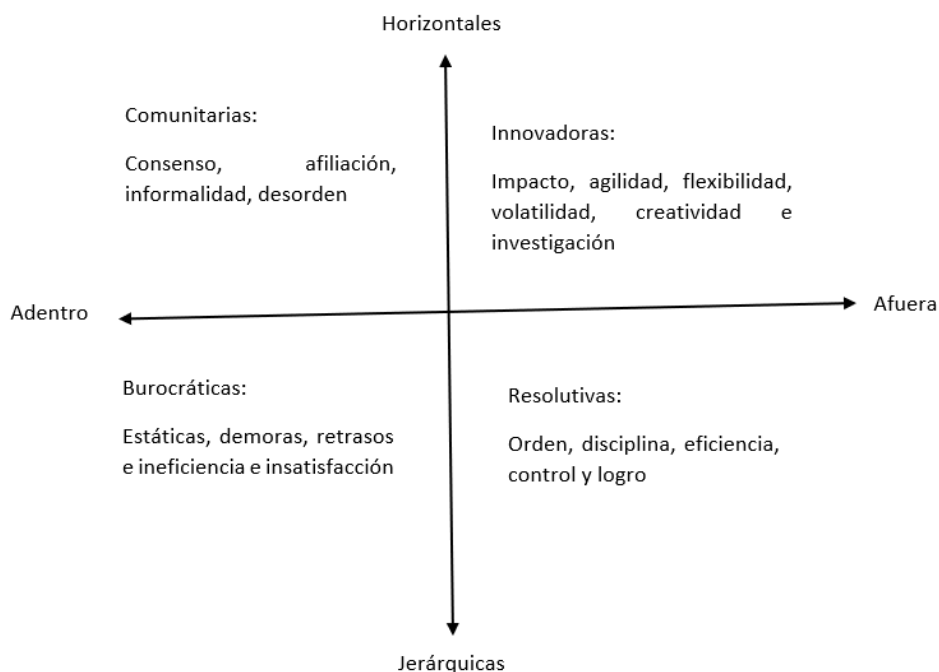
Tomado de Reich (2023)

El ejercicio del liderazgo no sólo es gestionar sino cambiar paradigmas, supuestos con los que trabajan las personas en la organización; todo ello genera rechazo de las personas porque se profundiza y se toca fibras sensitivas, es por eso que es de mucho riesgo, es allí donde los líderes deben tomar mayor conciencia para lograr un propósito colectivo, con una mirada más estratégica, sistémica e integral para el desarrollo y progreso de las instituciones y logre los resultados esperados.

### **Cultura organizacional**

Es la naturaleza del SER de la organización que comprende un conjunto de intenciones, costumbres e ideales que para lograrlo se necesita poner en práctica valores y principios que generen un cambio cultural; para eso se requiere un cambio adaptativo del ecosistema; implica tomar conciencia del proceso de cambio, que debe ser un “*top-down*” de arriba hacia abajo que proviene de la alta dirección.

Imagen 3: Cultura organizacional



Tomado de Reich (2023)

### 2.3 Base conceptuales

#### Variable 1: Desarrollo Del Liderazgo

##### Definiciones de Liderazgo

Chiavenato, (2009, p. 458) define como “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

Bass manifestó que “el liderazgo transformador es el que eleva el nivel de capacidad y metas idealizadas de su equipo de trabajo, para mejorar sus necesidades e intereses en bienestar de la institución con eficiencia y eficacia” (Kılıç, 2022, p.62)

Para Becerra, (1992) “el liderazgo juega un papel importante en el funcionamiento de las organizaciones y en el de los diferentes grupos, equipos o unidades funcionales que las componen” (p. 82).

El liderazgo “requiere de un conjunto de habilidades y, sobre todo, de una serie de comunicaciones impersonales por medio de las cuales el individuo que dirige un grupo influye en su ambiente con el propósito de lograr una realización voluntaria y más eficaz de los objetivos de la organización” (Cardona, 2016, p. 72).

Becerra (2010) señala que “el liderazgo es el arte de lograr más de lo que la ciencia de la administración dice que es posible, lo que nos lleva a reflexionar sobre el rol trascendental del líder” (p. 22).

### **El rol del líder**

Tener en cuenta siempre que el rol del líder es actuar con responsabilidad y con sentido ético y crítico.

### **Aptitudes del líder**

**Habilidades de liderazgo:** “los líderes poseen atributos (creencias, valores, ética, carácter, conocimiento, valentía y destrezas) que hacen que la gente se sienta orgullosa de seguirlos. Debe demostrar la capacidad de confianza en todo momento”.

**Visión:** “los líderes tienen la capacidad de incrementar la productividad en las áreas más necesitadas de mejoras. Crean y establecen metas y pueden claramente presentar una visión compartida con todo el equipo de trabajo, donde sientan la necesidad de lograr las metas y objetivos”.

**Desarrollo de equipos:** los líderes desarrollan equipos de alto rendimiento que se unen para colaborar en una misión o meta compartida.

**Resolución de conflictos con ganancia por ambas partes:** “los líderes pueden efectivamente resolver desacuerdos y conflictos. Resuelven disputas al enfocarse en solucionar problemas sin ofender el ego de las personas. Un buen líder es firme en los asuntos y flexible con las personas”.

**Evaluación exacta y rápida de la situación:** “los líderes asumen la responsabilidad cuando la situación lo demanda y hacen que las cosas correctas se realicen en tiempos oportunos”.

**Capacitación / preparación:** “los líderes saben que hasta los errores pueden ser oportunidades de aprendizaje. Proporcionan un análisis sobre el rendimiento, preparación y asistencia para desarrollo profesional de las personas en una manera que aumenta el éxito individual y organizativo; de manera sincronizada”.

**Compromiso de participación del empleado:** “los líderes promueven el sentido de pertenencia al involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones y planificación. Permite dar poder de decisión a los empleados al otorgarles la autoridad de hacer que las cosas se cumplan de la manera más eficiente y oportuna” (Asana, 2021, p. 51)

### **Tipos de liderazgo**

Goleman (2017), “los mejores líderes son capaces de coger elementos de cada uno de ellos para adaptarse a las demandas del momento” (p. 72).

Los seis tipos de liderazgo son los siguientes:

#### **1. Coercitivo o autoritario:**

“Los directivos que siguen este modelo intentan que permanezca, por encima de cualquier otro valor, la disciplina. Para ello, normalmente emplean instrucciones cortas, concretas y precisas”.

#### **2. Democrático:**



“El liderazgo democrático sigue la idea de que es necesario tener en cuenta las opiniones de todo el grupo a la hora de tomar una decisión. Esto suele implicar multitud de reuniones, debates y charlas”.

**3. Afiliativo:**

“Se basa en la creación de lazos entre los distintos miembros del grupo. Así, se consigue la armonía y colaboración entre ellos. Hablamos de un tipo de liderazgo que busca, sobre todo, que el ambiente humano sea bueno, entendiendo que este es un estímulo para los trabajadores”.

**4. Visionario u orientativo:**

“Los líderes que hacen uso de este estilo motivan a sus subordinados mediante una visión clara y emocionante. Así, hacen ver a cada uno de ellos cuál es su papel dentro de la misma”.

**5. Timonel:**

“Es marcar un rumbo y conseguir que se mantenga. Se pone a sí mismo de ejemplo, por lo que busca actuar siempre como lo haría un modelo. En general, es usado por personas a las que les gusta sentirse protagonistas”.

“Este tipo de liderazgo es especialmente efectivo cuando el líder es un experto en el campo y el resto de miembros del grupo tienen que asumir un gran segmento -de lo que se requiere de ellos- como aprendizaje” (Goleman, 2017, p. 17).

**6. Coach:**

“Se basa en ayudar a los miembros del grupo a encontrar sus puntos débiles y fuertes. Después, trata de que cada uno de ellos desarrolle todo su potencial. La filosofía que hay detrás es que un buen trabajador aportará más que uno que no haya alcanzado su máximo desarrollo” (Velilla, 2017, p.41)

## **Variable 2: Gestión Administrativa**

### **Definición de Gestión Administrativa**

Leonard explica que “administración es la acción de administrar (del latín Administratio – ONIS), acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”. Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”. (Mendoza-Zamora et al., 2018, p. 521)

Podemos definir a la administración como la realización de funciones bajo el control de un superior, supeditado por otros, en la cual se busca controlar, planear, dirigir, organizar en búsqueda de logros organizacionales (Chiavenato, 2009)

### **Importancia de la Gestión Administrativa**

Una buena gestión administrativa para todo negocio o grupos de empresas ayuda a que los logros y éxitos para ellos está determinado, ya que un buen liderazgo viene acompañado de una buena gestión administrativa (Mendoza-Zamora et al., 2018).

### **Proceso de la Gestión Administrativa**

Son procedimiento o procesos que ayudan a una buena administración, que de ello depende una buena dirección, un buen control y asuntos que deben estar bien determinado para resolver posibles impases durante el desarrollo de su actividad.

### **Elementos de la gestión administrativa**

Dichos elementos pertenecientes a una gestión administrativa son:

#### **a) Toma de decisiones.**

El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público.

#### **b) Integración.**

Todo personal que llega a laborar a una empresa debe ser seleccionado, para que una vez dentro de la organización sea instruido de todas las actividades

a desarrollar, dándole las herramientas necesarias para que finalmente ellos estén en constante capacitación.

**c) Motivación.**

Es una de las tareas mas difíciles para los directivos, ya que de ello dependerá un buen desenvolvimiento de su personal

**d) Comunicación.**

Es uno de los principales pilares que debe tener una buena dirección, ya que de ello dependerá a que las ideas u decisiones sean tomadas adecuadamente.

**e) Supervisión.**

Es la búsqueda de un orden establecido, para que las directivas sean las adecuadas y tengan buen desenvolvimiento.

**f) Control:**

Es la medición de resultados, ya que de ello depende una organización crezca y entre en quiebra.

## 2.4 Bases filosóficas

Se consideró como bases filosóficas al neopositivismo, este es un paradigma que sustenta las investigaciones cuantitativas, porque permite cuestionar la realidad descubierta a través de números, y asumiendo que los resultados son provisorios (Bunge, s.f.).

Para la investigación se tiene en cuenta el conocimiento científico y la relación entre el liderazgo que ejercen la alta gerencia y directores en la Universidad Nacional del Callao; relacionado con la gestión administrativa que se concretiza en el logro de los objetivos y metas a nivel institucional.

## 2.5 Bases epistemológicas

La epistemología como ciencia del conocimiento presenta como producto la interacción del hombre con su sociedad, esta relación implica un proceso crítico el cual permite al hombre debe organizarse y saber llegar hasta la sistematización en el conocimiento científico. De acuerdo a este contexto, se debe concebir a la

ciencia como algo real; es decir se propone describir, explicar y predecir hechos reales y no inventarlos. Por ello, la ciencia crea teorías, métodos y dispositivos experimentales los cuales nos permite comprender los hechos acontecidos en el mundo real (Mendoza-Zamora et al., 2018)

Para la investigación se consideró como base epistemológica el paradigma explicativo, porque nos permite reconocer la realidad objetiva y establecer observaciones directas entre el liderazgo y la gestión administrativa, y la relación de cada una de las dimensiones con un amplio análisis que describen y explican la gestión en el contexto universitario.

Donde el rol del liderazgo es reconocer una necesidad o demanda personal de encontrar un seguidor potencial, logrando satisfacer altas necesidades; teniendo como resultado establecer una relación de estimulación y elevación mutua; llegando a convertir seguidores en líderes y estos a su vez en agentes morales. Podemos afirmar que el papel del líder es el más complejo, aceptable y potente. En ese sentido la teoría del liderazgo se orienta a un enfoque racionalista, analítico de base empírica

## **2.6 Bases antropológicas**

Según Schein (2004) sostiene que las personas que se encuentran dentro de la organización tienen una cultura y ellos son los que crean las medidas y los mecanismos para solucionar los problemas de adaptación externa o de integración interna y que a fuerza de repetirse con éxito llegan a asumirse por los miembros de la organización en forma automática hasta convertirse en creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos en la organización. Por medio de normas, valores y actitudes. Existe una relación de cómo la empresa se posiciona y se diferencia en un mercado con mucha competencia; para ello se requiere de líderes que sean capaces de transformar y crear nuevos cambios y escenarios según el entorno cambiante y de gran incertidumbre. Para ello es importante los valores personales que tienen los líderes que constituyen la base; estos guían todas sus decisiones y comportamientos en todos los ámbitos, personal, familiar, trabajo

y comunidad. Además, influye en toda organización en diseñar la estrategia, estructuras, sistemas y procesos. (*Schein, 2004*)

Comprender el desarrollo de la cultura a nivel de la universidad es un proceso dinámico y complejo; porque permite el proceso de adaptabilidad del servicio universitario, establecer proceso de híbridos de enseñanza aprendizaje; también considerar el retorno a la presencialidad; así como establecer el logro de alianzas estratégicas, movilización universitaria y la responsabilidad social que asume la Universidad Nacional del Callo; respecto a la oferta y demanda de la educación superior universitaria en un contexto complejo.

## CAPÍTULO III. SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 3.1 Formulación de las hipótesis

#### 3.1.1 Hipótesis general

**Hi:** Existe una relación significativa entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

**H0:** No Existe una relación significativa entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022 .

#### 3.1.2. Hipótesis específicas

**Hi1:** Existe una relación significativa entre el trabajo en equipo de los directores y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

**H01:** No existe una relación significativa entre el trabajo en equipo de los directores y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022 .

**Hi2** Existe una relación significativa entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

**Hi2:** No existe una relación significativa entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

**Hi3:** Existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

**H03:** No existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

### 3.2 Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V1: Liderazgo	“Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.	Trabajo en equipo	Grado de responsabilidad Nivel de confianza Reconocimiento	Ordinal  Siempre (3)  A veces (2)  Nunca (1)
		Organización	Plan de trabajo Actividades de gestión Objetivos y metas Tipos de comunicación Distribución del tiempo de trabajo Ambiente de trabajo Reconocimiento	
		Toma de decisiones	En coordinación con la alta dirección Toma decisiones coherentes y oportunas Participación de los colaboradores	
V2: Gestión administrativa	Es “la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”.	Planificación	Dirección del trabajo Organización de actividades Presupuesto Coordinación Comunicación	Ordinal  Siempre (3)  A veces (2)  Nunca (1)
		Ejecución	Seguimiento de actividades Monitoreo Capacitación y perfeccionamiento	
		Evaluación	Asesoramiento Acompañamiento Supervisión Presentación de resultados	

### **3.3 Definición operacional de las variables**

#### **VARIABLE 1: LIDERAZGO**

Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo a nivel de la universidad de Callao está enmarcado en los buenos resultados que se está logrando en los diferentes niveles de la universidad, ello ayudará a mejorar el nivel académico y administrativo. Ello basado en un buen trabajo en equipo, organización y toma de decisiones.

#### **VARIABLE 2: GESTION ADMINISTRATIVA**

Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos. Entonces una buena gestión a nivel universidad en base a planificación, ejecución y las evaluaciones de los recursos y procesos apoyarán a conseguir los objetivos estratégicos en la universidad.



## **CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO**

### **4.1. Ámbito de estudio**

La Universidad Nacional del Callao, fue creada el 02 setiembre de 1966, tiene 11 facultades y 75 programas académicos a nivel de pre y posgrado con 16,000 estudiantes y con 431 docentes. Su ámbito educativo está orientado a la ingeniería, a las ciencias empresariales y a las ciencias de la salud.

Para el ámbito de la investigación se realizó en el espacio de las direcciones operativas institucionales a nivel administrativo y académico.

### **4.2 Tipo y nivel de investigación**

El tipo de investigación es cuantitativa y aplicada. Cuantitativa porque profundiza en los fenómenos mediante la recolección de datos y hace uso de estadística e informática para el procesamiento de los datos. Es aplicada, porque cuya finalidad es encontrar estrategias para abordar el tema de investigación y resolver un problema concreto.

Según el nivel de investigación es correlacional. “La investigación correlacional tiene como propósito mostrar y examinar la relación entre variables y resultados de variables”. Según el autor uno de los puntos importantes es examinar relaciones entre variables y resultados, pero en ningún momento explica que una sea la causa de la otra. La correlación examina asociaciones, pero no relaciones causales.

El nivel de la investigación tuvo objetivo asociar la relación entre la variable el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de la Universidad Nacional del Callao.

### **4.3 Población y muestra**

#### **4.3.1. Descripción de la población**

La población está constituida por 66 directores que ocupan el cargo de las unidades operativas, con dedicación exclusiva de la administración de la Universidad Nacional del Callao; los cuales tienen como permanencia más de dos años en el cargo y tienen conocimiento de sus funciones y

responsabilidad en el cargo. Tienen conocimiento de la normatividad a nivel del sistema universitario.

#### 4.3.2. Muestra y método de muestreo

Se consideró como tamaño de la muestra a 56 directores de cada una de las áreas operativas. El muestreo que se aplicó fue probabilístico del tipo proporcional.

Se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

N=	66
Z (1- $\alpha$ /2) =	1.96
p =	0.50
q =	0.50
d =	0.05

N=	Población
Z (1- $\alpha$ /2) =	Nivel de confianza
p =	Proporción de aciertos
q =	Proporción de no aciertos
d =	Error de precisión

Reemplazando los datos en la fórmula:

$$n = \frac{(66 * 1.96) * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (66-1) + (1.96)^2 * (0.5 * 0.5)}$$

n= 56

#### 4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de Inclusión y Exclusión que se aplicó en el estudio son:  
Criterios de Inclusión

- Directores de áreas operativas (DIGA, OPLA, RRHH, Relaciones Públicas, Secretaria General, directores de VRA, directores de VRI, y directores de las Escuelas profesionales entre otros).
- Directores que acepten participar en el estudio.

#### Criterios de Exclusión

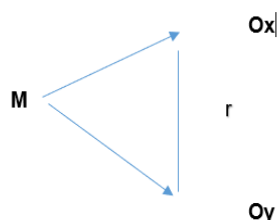
- Autoridades de la Alta Dirección de la UNAC.
- Directores que no acepten participar en el estudio.

#### 4.4 diseño de investigación

El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal.

El diseño será no experimental, ya que es una investigación que se realiza sin manipulación de las variables y de corte transversal porque se recolectará los datos en un determinado tiempo.

Presenta el siguiente diagrama:



M = Muestra

Ox = Liderazgo

Oy = Gestión Administrativa

r = Relación entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao.

#### 4.5. Técnicas e instrumentos

##### 4.5.1. Técnicas

Se aplicó un análisis documental porque permitirá revisar documentos institucionales; para determinar el conocimiento de funciones asignadas y el grado de responsabilidad de los directivos.

Técnica de recolección de datos

Se aplicó la técnica de la encuesta a cada uno de los directivos, participantes en la investigación.

#### **4.5.2. Instrumentos**

Se consideró como instrumento de investigación a el cuestionario, en versión en español, con 48 ítems; 24 ítems para la variable liderazgo y 24 ítems para la variable gestión administrativa. Los ítems son de tipo cerrado de opción múltiple; considerando como opciones de siempre (3), a veces (2) y Nunca (1), para la variable liderazgo; así como también las opciones de siempre (3), a veces (2) y Nunca (1), de la variable gestión administrativa.

##### **4.5.2.1 Validación de los instrumentos para la recolección de datos**

Para la validación de los instrumentos para la recolección de datos se aplicó el juicio de expertos; siendo 10 profesionales calificados en el área de desempeño.

##### **4.5.2.2 Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos**

Para la confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos se aplicará el coeficiente de alfa de Cronbach., con un valor mínimo aceptable de 0,70.

#### **4.6. Técnica para el procesamiento y análisis de datos**

Para el procedimiento de datos se aplicó la estadística descriptiva para la presentación de tablas y gráficos. También se aplicó la estadística inferencial, el cual nos permitira hacer inferencias sobre las hipótesis planteadas y como prueba estadística se aplicará utilizará el grado de Correlación de Spearman el cual nos proporcionará una medida numérica de la correlación entre las dos variables

Para determinar la relación entre el liderazgo y la gestión administrativa se calculó el coeficiente de correlación de Spearman, considerando un nivel de significancia del 5%. A continuación, se presentan los valores entre los que oscila el coeficiente:

Tabla 1. Clasificación del grado de Correlación de Spearman

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39 P<-0.3	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman Caracterización.(Ortega et al., 2009)

#### 4.7 Aspectos éticos

En este apartado, se puede indicar que se procedió con estricto respeto a las autorías de los autores de las fuentes primarias y secundarias, respetando las investigaciones que sirvieron de base y sustento para el desarrollo del presente

trabajo, con los lineamientos de las normas APA séptima edición, para las citas textuales y de parafraseo.

Para aplicación del cuestionario a cada una de las unidades de análisis de la investigación se aplicó un consentimiento informado; así como se consideró aspectos de confidencialidad de la información y valores éticos de los participantes en la investigación.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS

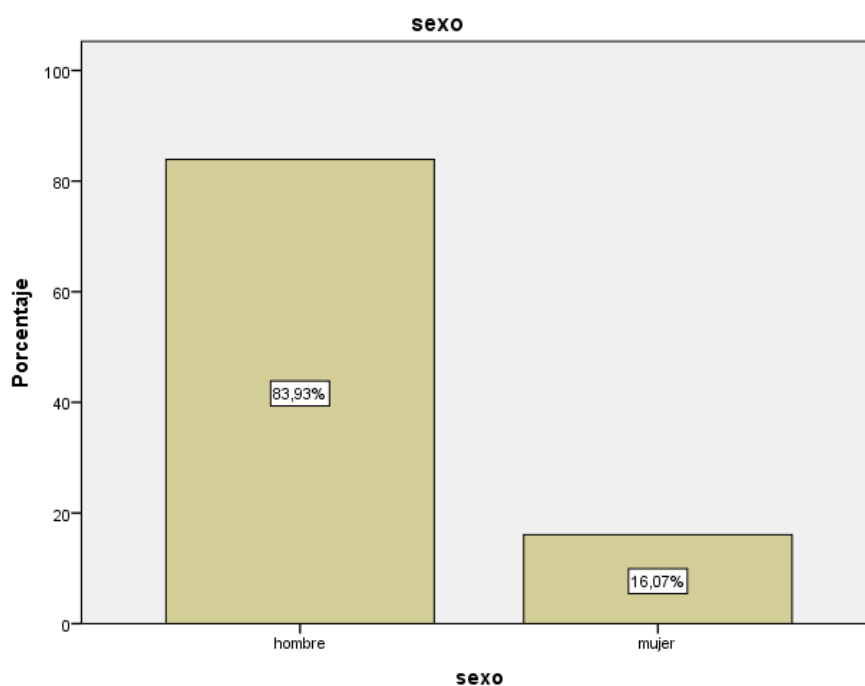
### 5.1 Análisis descriptivo

Tabla 1: Sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	47	83,93
Mujer	9	16,07
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 5.1: Sexo



Fuente: Elaboración propia.

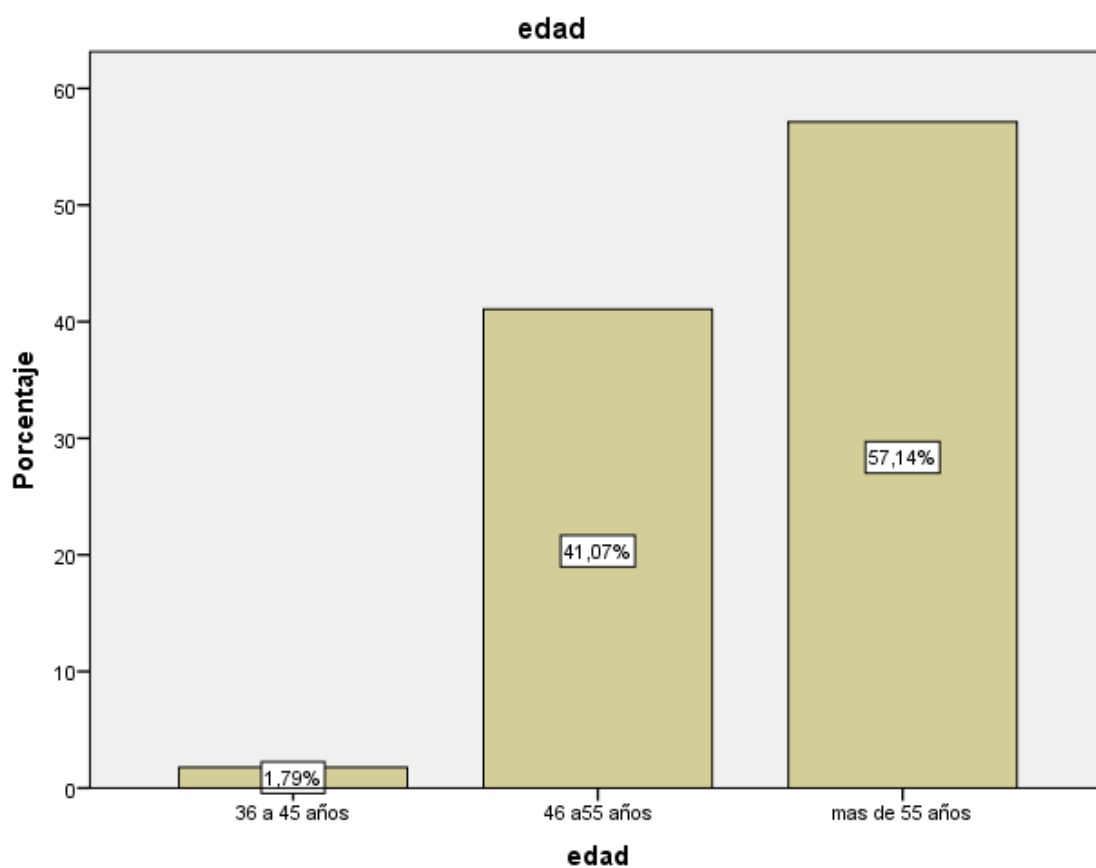
Según la tabla 1 y el gráfico del 100 % (56) directivos encuestados en la Universidad Nacional del Callao el 83.93% % (47) son hombres y 16.07% (16.1) son mujeres.

Tabla 5.2: Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
36 a 45 años	1	1,79
46 a55 años	23	41,07
más de 55 años	32	57,14
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 5.2: Edad



Fuente: Elaboración propia.

Según la tabla 2 y el gráfico 2: Del 100 % (56) directivos encuestados en la Universidad Nacional del Callao el 1.79% (1) tiene una edad entre 36 y 45 años, 41.07% (23) están entre 46 a 55 años y el 57.14% (32) tiene más de 55 años.

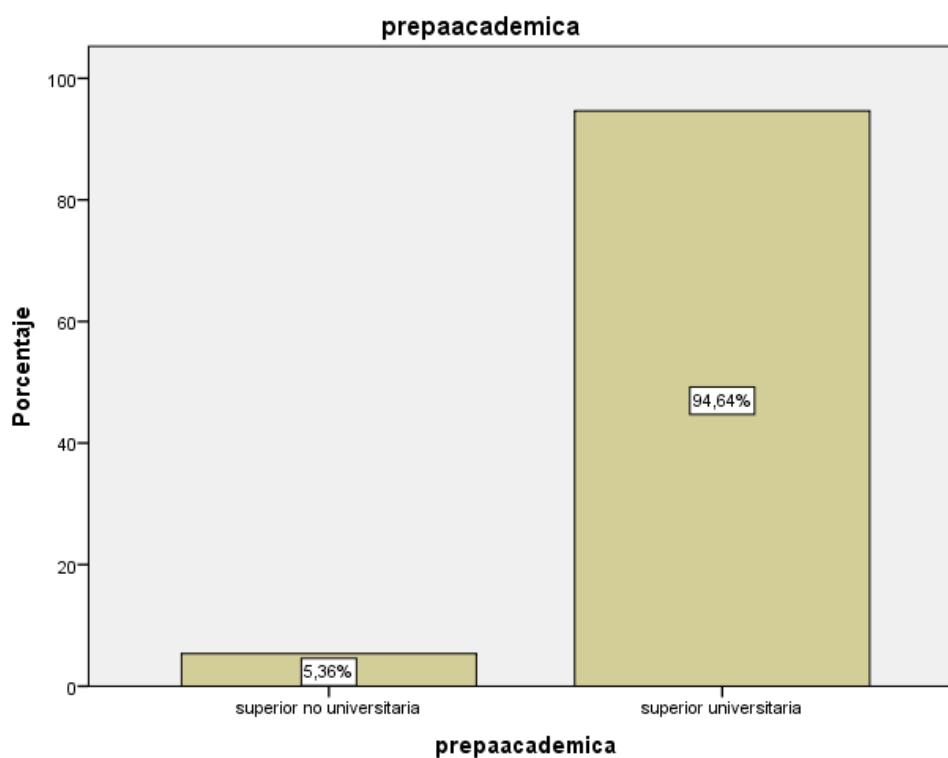


Tabla 3: Preparación académica

Preparación académica	Frecuencia	Porcentaje
superior no universitaria	3	5,4
superior universitaria	53	94,6
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 3: Preparación académica

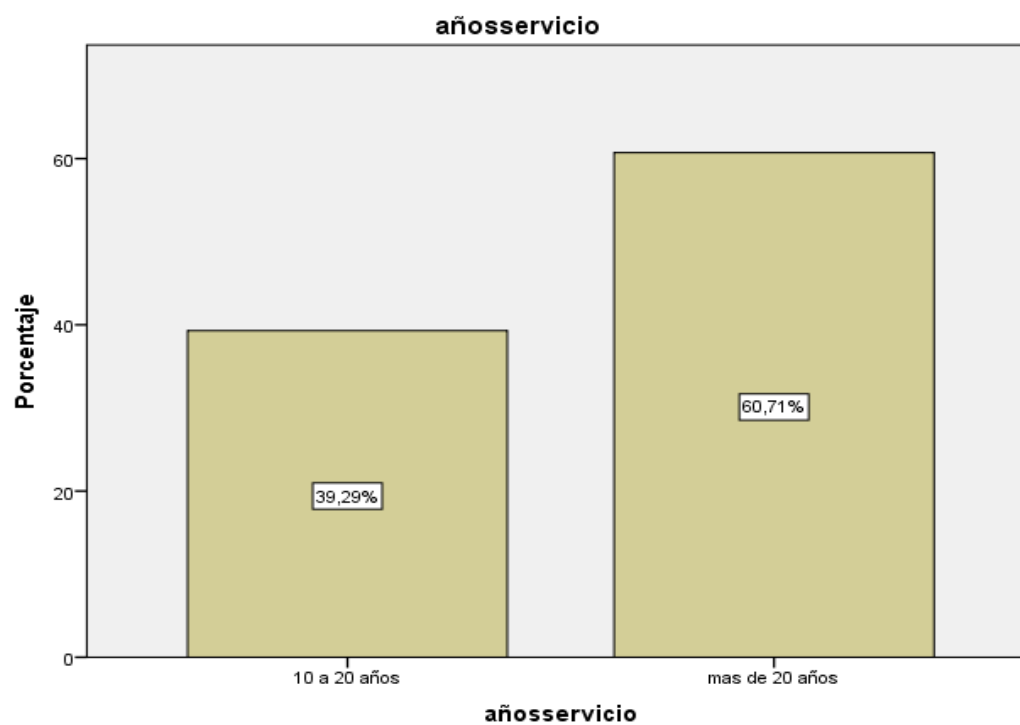


Según la tabla 3 y el gráfico 3: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem preparación académica en la Universidad Nacional del Callao el 5.4% (3) tiene una preparación académica superior no universitaria y el 94.6% (53) tienen preparación superior universitaria.

Tabla 4: Años de servicio

Años de servicio	Frecuencia	Porcentaje
10 a 20 años	22	39,3
más de 20 años	34	60,7
Total	56	100,0

Gráfico 4: Años de servicio



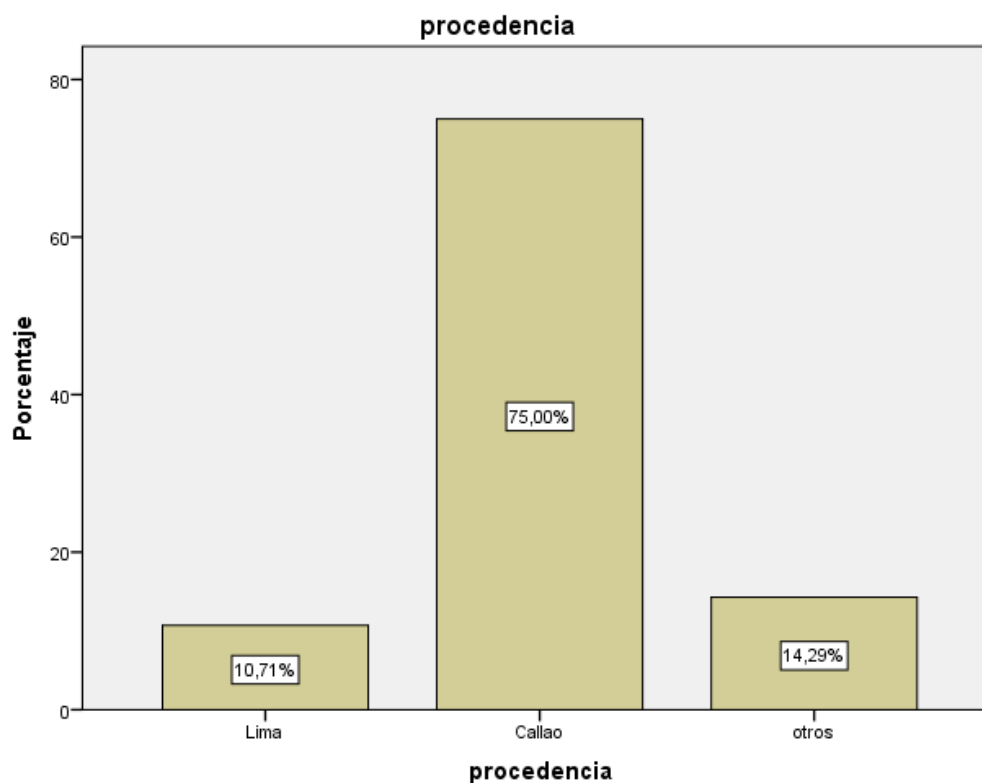
Según la tabla 5 y el gráfico 5: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem años de servicio en la Universidad Nacional del Callao el 39.3% (22) tiene entre 10 a 20 años de servicio y el 60.7 % (34) tiene más de 20 años de servicio.

Tabla 6: Procedencia

Procedencia	Frecuencia	Porcentaje
Lima	6	10,7
Callao	42	75,0
Otros	8	14,3
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6 Procedencia



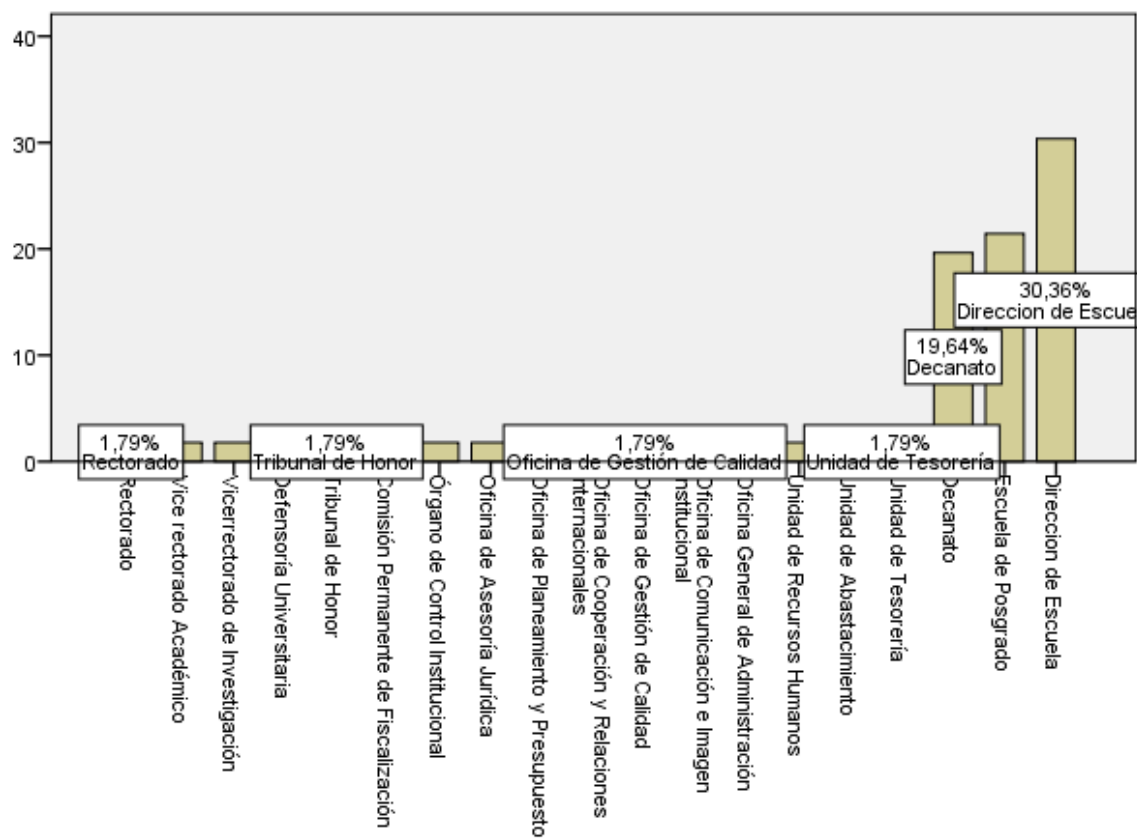
Según la tabla 6 y el gráfico 6: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem procedencia el 10,7% (6) son de Lima y 75,0 % (42) son del Callao y el 14,3% (8) son otros distritos de Lima.

Tabla 7: Unidad donde labora  
 Tabla 7: Unidad donde labora directores

	Frecuencia	Porcentaje
Rectorado	1	1,8
Vice rectorado Académico	1	1,8
Vicerrectorado de Investigación	1	1,8
Defensoría Universitaria	1	1,8
Tribunal de Honor	1	1,8
Comisión Permanente de Fiscalización	1	1,8
Órgano de Control Institucional	1	1,8
Oficina de Asesoría Jurídica	1	1,8
Oficina de Planeamiento y Presupuesto	1	1,8
Oficina de Cooperación y Relaciones Internacionales	1	1,8
Oficina de Gestión de Calidad	1	1,8
Oficina de Comunicación e Imagen Institucional	1	1,8
Oficina General de Administración	1	1,8
Unidad de Recursos Humanos	1	1,8
Unidad de Abastecimiento	1	1,8
Unidad de Tesorería	1	1,8
Decanato	11	19,6
Escuela de Posgrado	12	21,4
Dirección de Escuela	17	30,4
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7: Unidad donde labora directores



Fuente: elaboración propia

Según la tabla 7 y gráfico 7: Del 100 % (56) directivos encuestados el 19,6 % (11) son decanos de las facultades académicas, el 21,4% (12) son directores de las unidades de posgrado, 30,4% (17) son directores de las escuela profesionales y las demás áreas operativas tienen 1,8% (1) un director en cada área operativa.

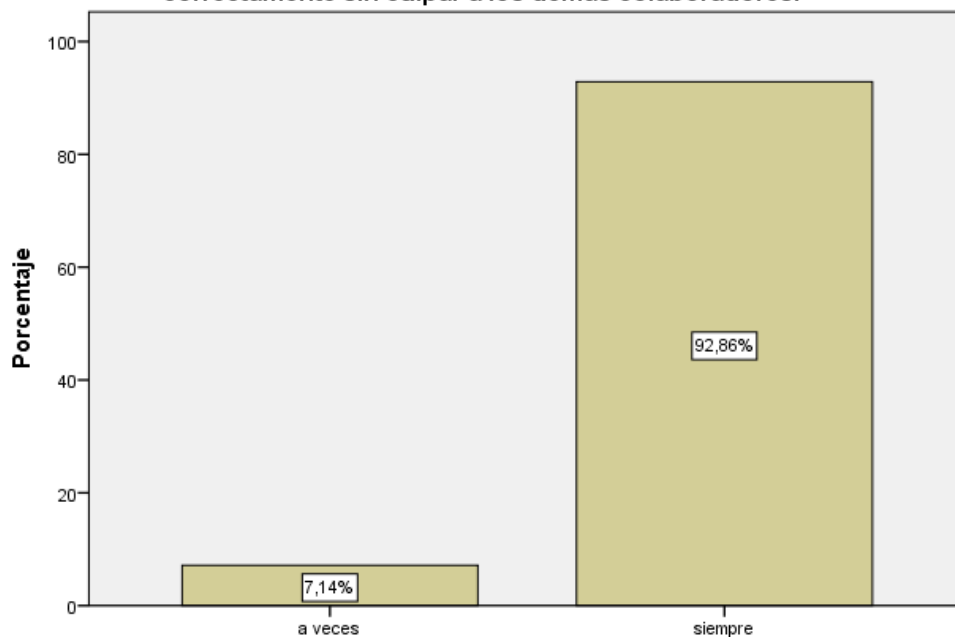
**Tabla 8: Acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores**

Asume responsabilidad	Frecuencia	Porcentaje
veces	4	7,1
siempre	52	92,9
Total	56	100,0

Fuente: elaboración propia

**Tabla 8: Acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores**

**Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.**



**Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.**

Según la tabla 8 y gráfico 8: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores

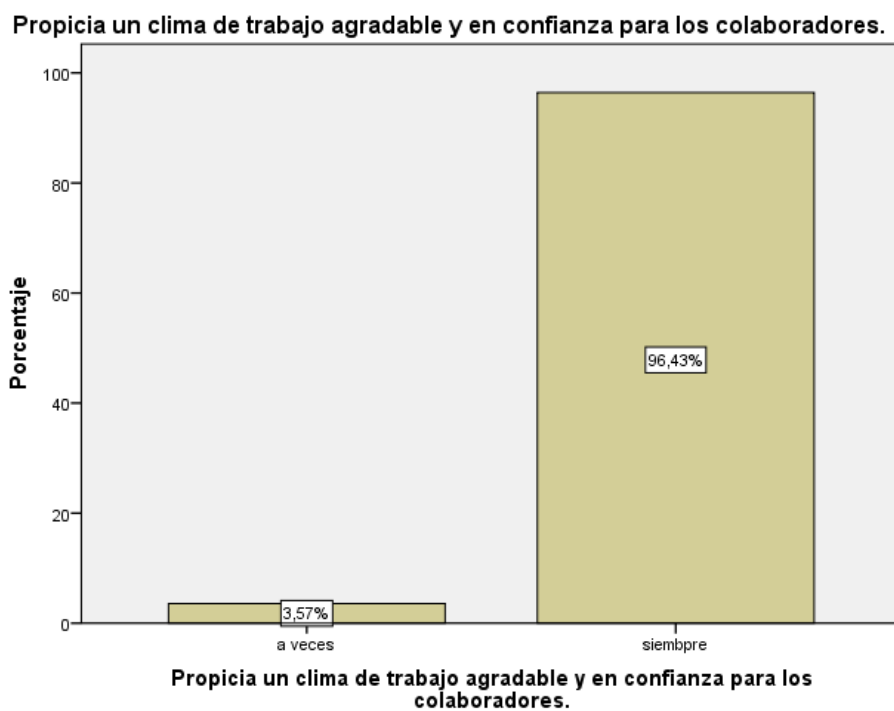
el 92,9% (52) contestaron que siempre y el 7,1% (4) algunas veces lo asumen la responsabilidad.

Tabla 9: Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.

Clima de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
a veces	2	3,6
siempre	54	96,4
Total	56	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 9: Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.

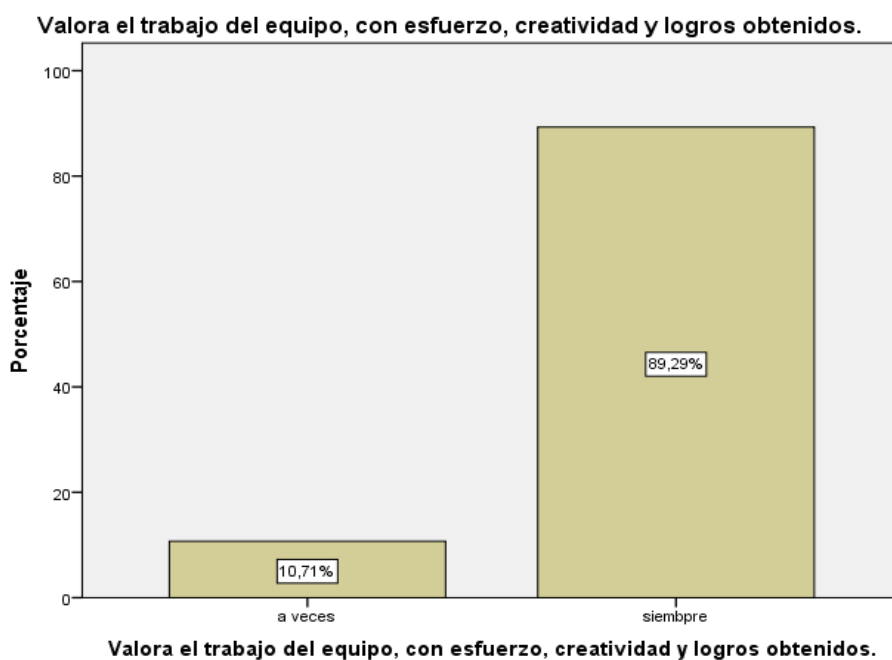


Según la tabla 9 y gráfico 9: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem

Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores el 96.4% (54) contestaron que siempre y el 3.6% (2) algunas veces propician un clima de trabajo agradable.

Tabla 10 valora el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos

Valora el trabajo del equipo	Frecuencia	Porcentaje
a veces	7	12,5
siempre	49	87,5
Total	56	100,0



Según la tabla 10 y grafico 10: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem valora el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos, 87,5% (49) contestaron que siempre y el 12,5% (7) contestaron a veces se valora el trabajo en equipo.

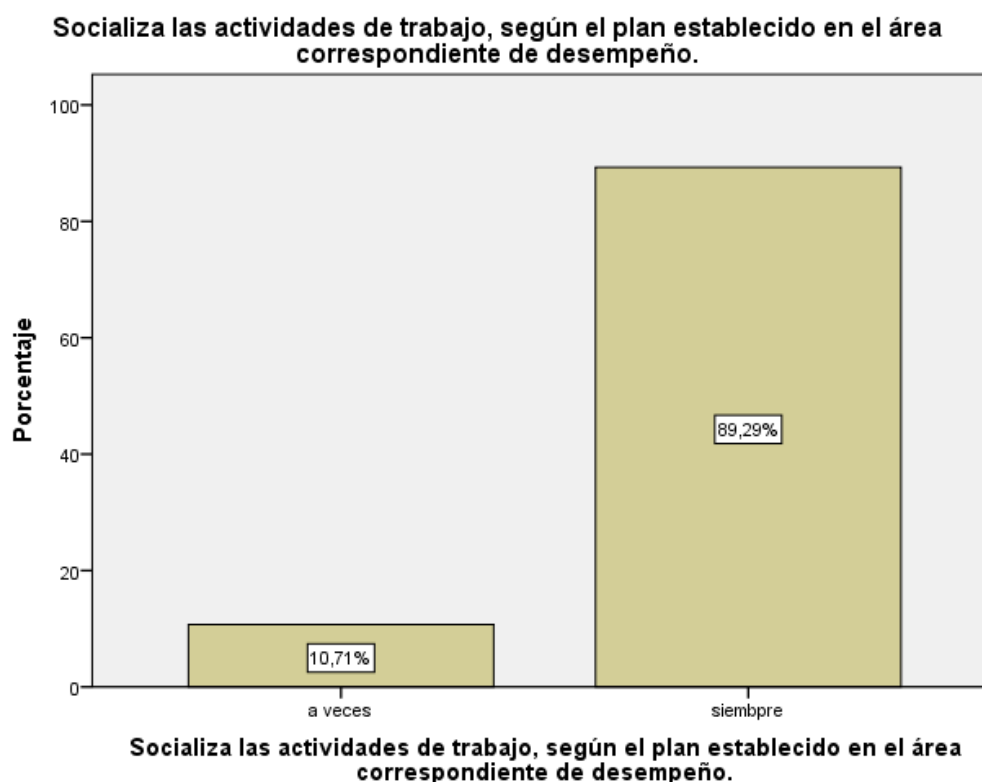


Tabla 11: Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño.

Socializa actividades de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
a veces	6	10,7
siempre	50	89,3
Total	56	100,0

Fuente elaboración propia

Gráfico 11: Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño



Según la tabla 11 y gráfico 11: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño. 89,3% (50) contestaron que siempre y el 10,7% (6) contestaron a veces se socializa las actividades de trabajo.

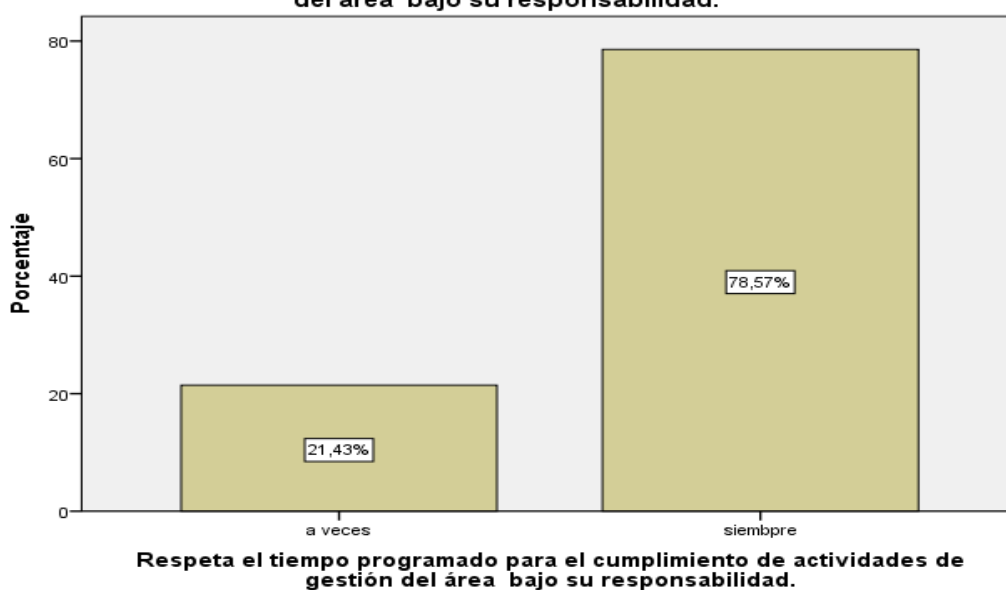
Tabla 12: Respeta el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.

Fuente: elaboración propia

Tiempo programado	Frecuencia	Porcentaje
a veces	12	21,4
siempre	44	78,6
Total	56	100,0

Gráfico 12: Respeta el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.

**Respeta el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.**



Fuente elaboración propia

Según la tabla 12 y gráfico 12: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Respeta el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad el 78,6% (44) contestaron que siempre y el 21,4% (12) contestaron a veces se respeta el tiempo programado.

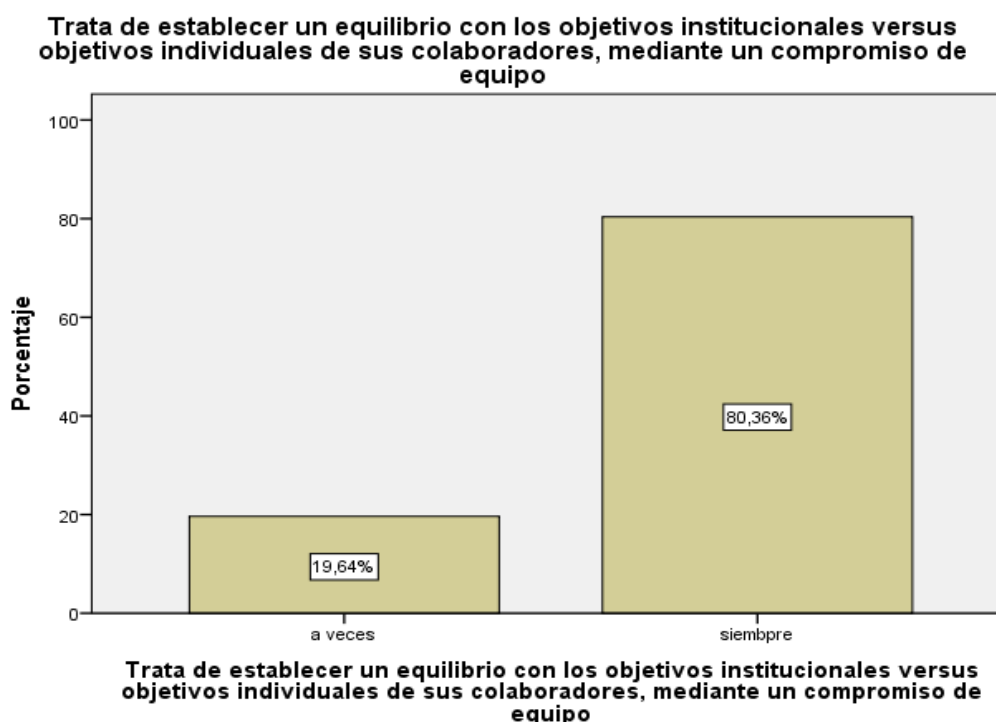
Tabla 13: Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales

versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo

Objetivos institucionales vs obj.individuales	Frecuencia	Porcentaje
a veces	11	19,6
siempre	45	80,4
Total	56	100,0

Fuente: elaboración propia

Tabla 13: Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo



Según la tabla 13 y grafico 13: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, el Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo el 84,4% (45) contestaron que siempre y el 19,6% (11)

contestaron a veces se establece e equilibrio entre objetivos institucionales vs objetivos individuales.

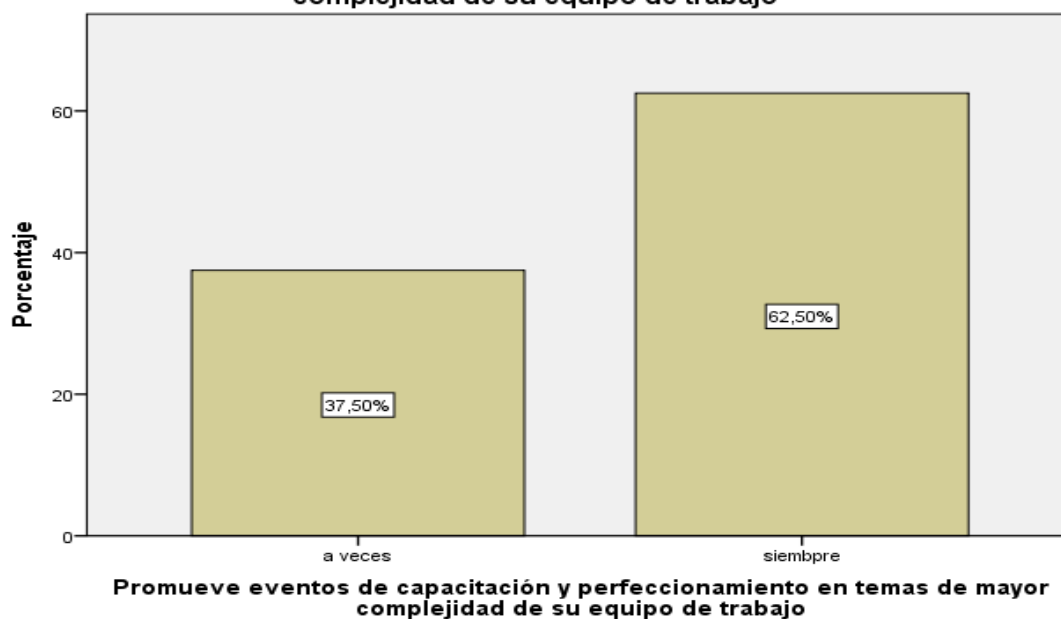
Tabla 14: Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo

Capacitación y perfeccionamiento	Frecuencia	Porcentaje
a veces	21	37,5
siempre	35	62,5
Total	56	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 15: Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo.

**Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo**



Fuente: elaboración propia

Según la tabla 14 y grafico 14: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo el 62.5% (35) contestaron

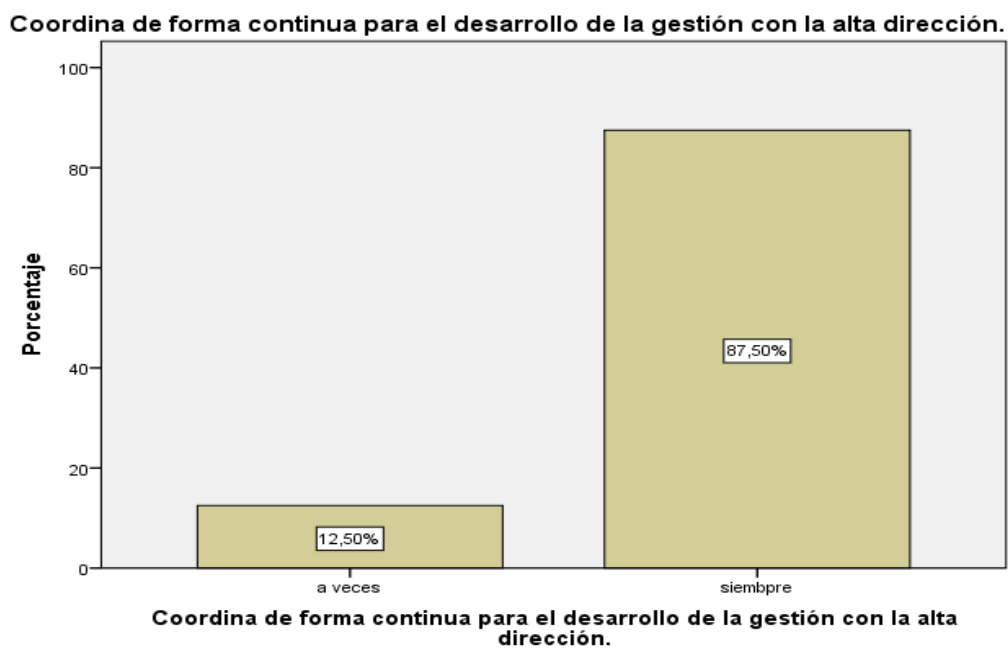
que siempre y el 37.5% (21) contestaron a veces se promueve la capacitación y perfeccionamiento.

Tabla 15: Coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección

Desarrollo de la gestión con la alta dirección	Frecuencia	Porcentaje
a veces	7	12,5
siempre	49	87,5
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15: coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección

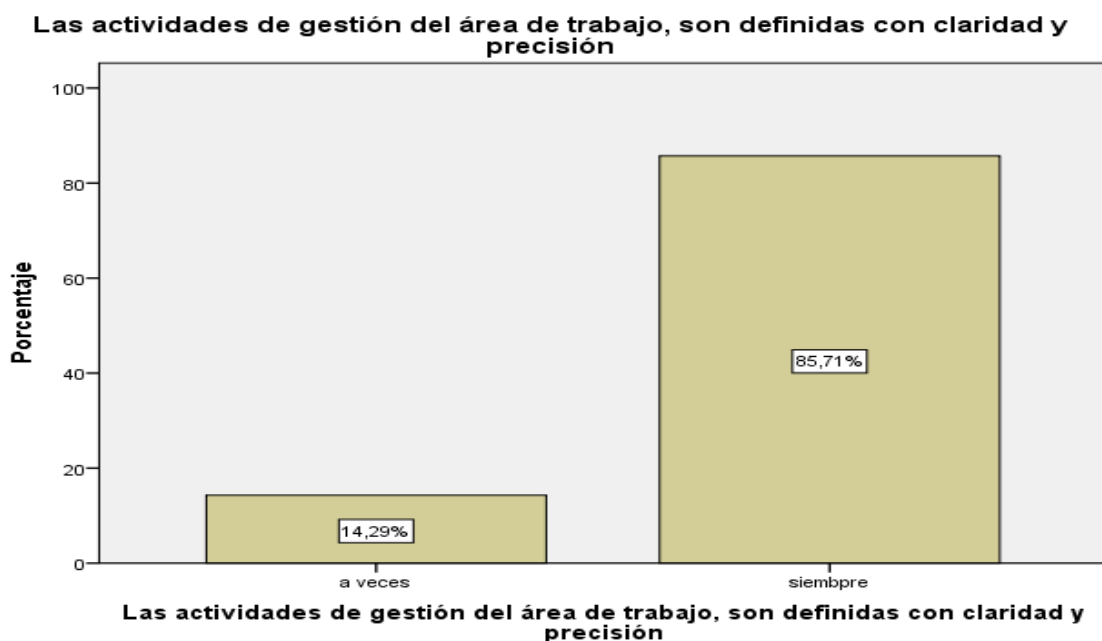


Según la tabla 15 y gráfico 15: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección el 87,5 % (49) contestaron que siempre y el 12.5% (7) contestaron a veces el desarrollo de la gestión con la alta dirección.

**Tabla 16: Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión**

Gestión del área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
a veces	8	14,3
siempre	48	85,7
Total	56	100,0

Tabla 16: Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión



Según la tabla 16 y gráfico 16: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas

con claridad y precisión 87,5 % (48) contestaron que siempre y el 14,3% (8) contestaron a veces el desarrollo de la gestión con la alta dirección.

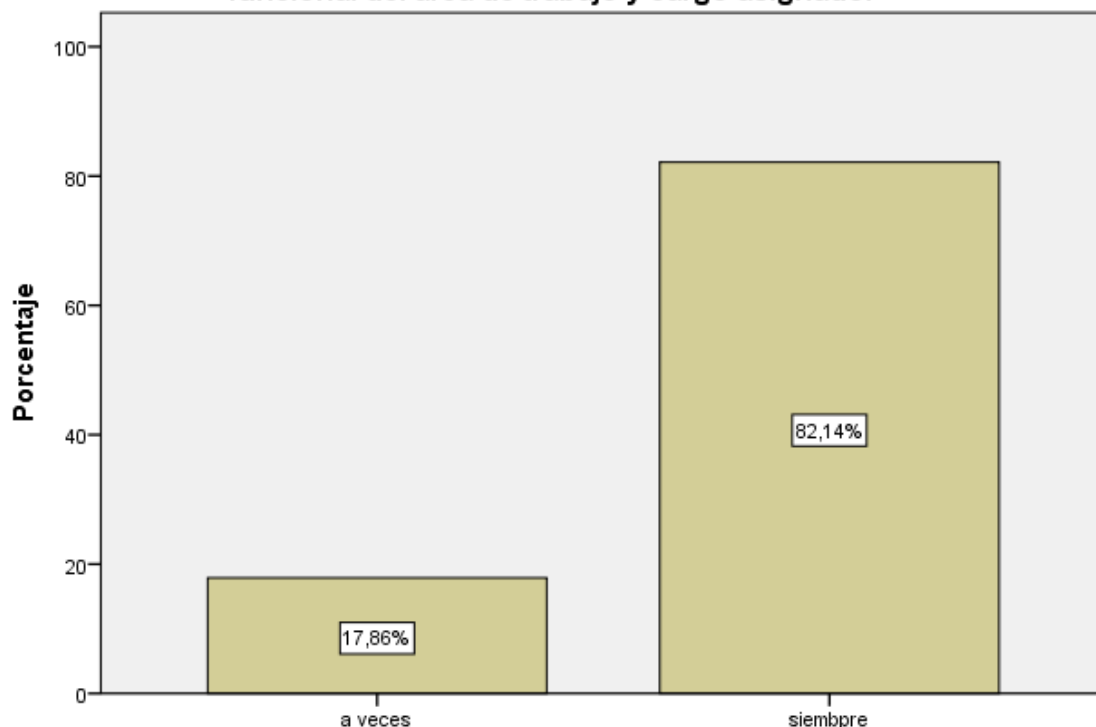
Tabla 17: Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado

Reglamentos y normatividad institucional	Frecuencia	Porcentaje
a veces	10	17,9
siempre	46	82,1
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17: Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado

**Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.**



**Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.**

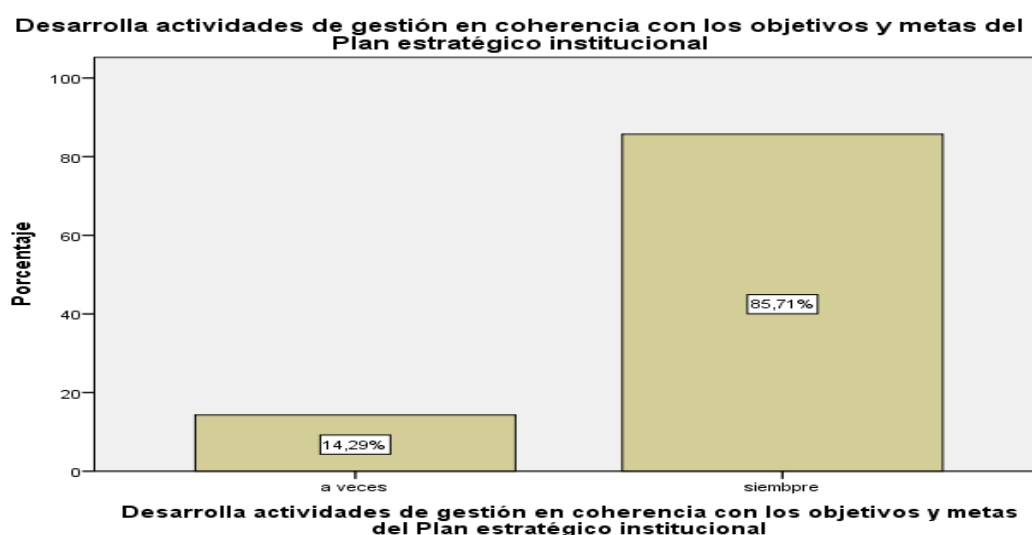
Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 17 y grafico 17: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado, 82,1 % (46) contestaron que siempre y el 17,9% (10) contestaron a veces conocen los reglamentos y la normatividad vigente.

Tabla 18: Desarrolla actividades de gestión en coherencia con los objetivos y metas del Plan estratégico institucional

Actividades de gestión objetivos y metas	Frecuencia	Porcentaje
a veces	8	14,3
siempre	48	85,7
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 18 y grafico 18: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado, 85,7 % (48) contestaron que siempre y el 14,3% (8) contestaron a veces desarrolla actividades de gestión con los objetivos y metas.

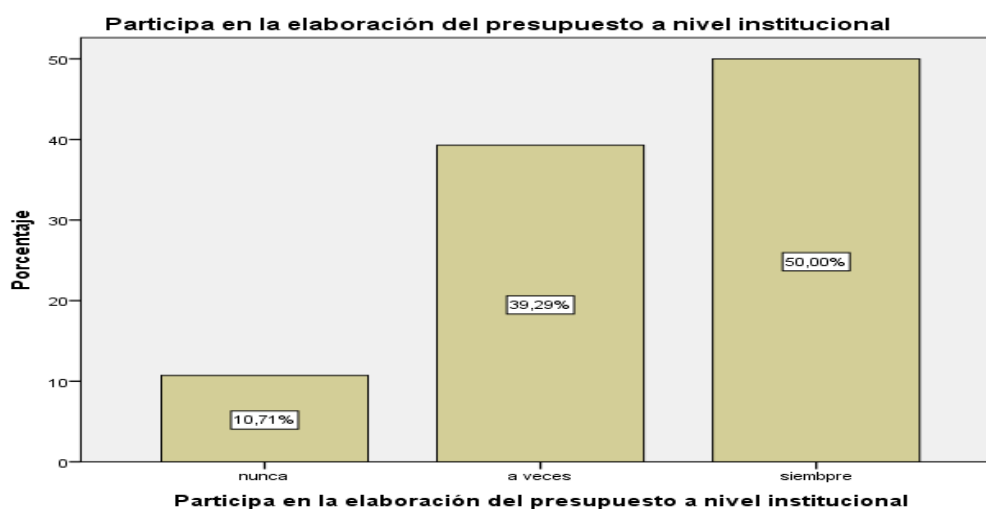


Tabla 19: Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional

Participa elaboración del presupuesto a nivel institucional	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	10,7
a veces	22	39,3
Siempre	28	50,0
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 19: Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional



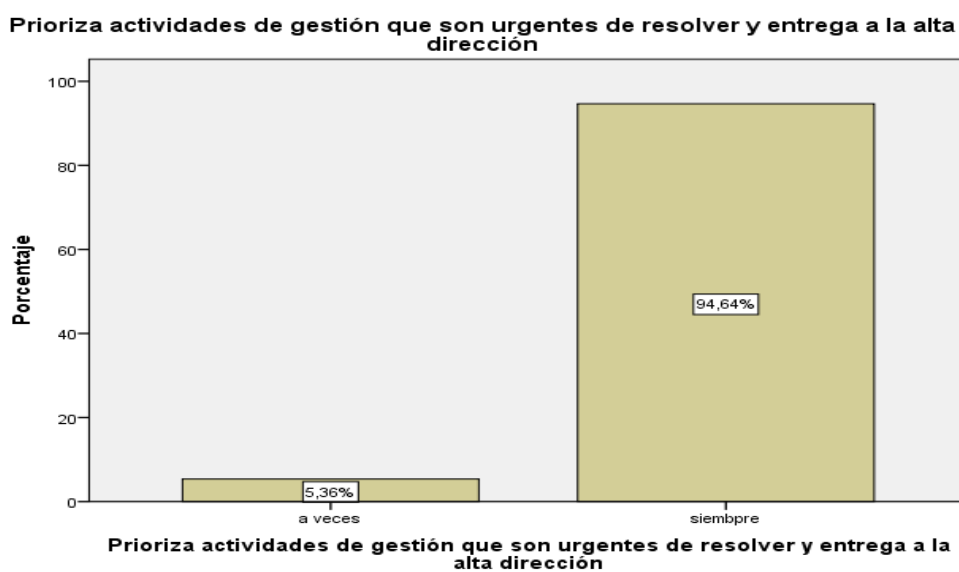
Según la tabla 19 y gráfico 19: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional 50,0 % (28) contestaron que siempre, el 39,3 % (22) contestaron a veces y el 10,7% (6) contestaron que nunca participa en la elaboración del presupuesto institucional.

Tabla 20: Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido a veces	3	5,4	5,4	5,4
siempre	53	94,6	94,6	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 20: Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección



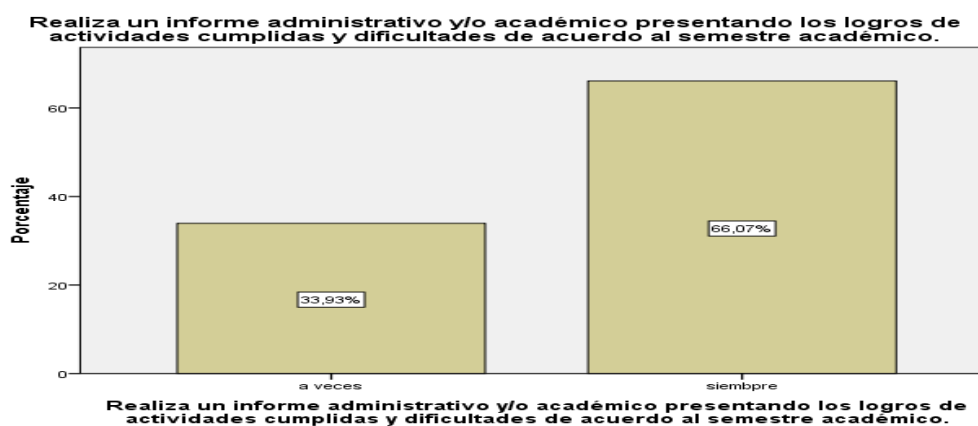
Según la tabla 20 y gráfico 20: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección, el 94,6 % (53) contestaron siempre y el 5,4% (3) contestaron que a veces prioriza actividades de gestión.

Tabla 21: Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico

Informe administrativo/académico	Frecuencia	Porcentaje
a veces	19	33,9
siempre	37	66,1
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 21: Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico



Fuente: Elaboración propia

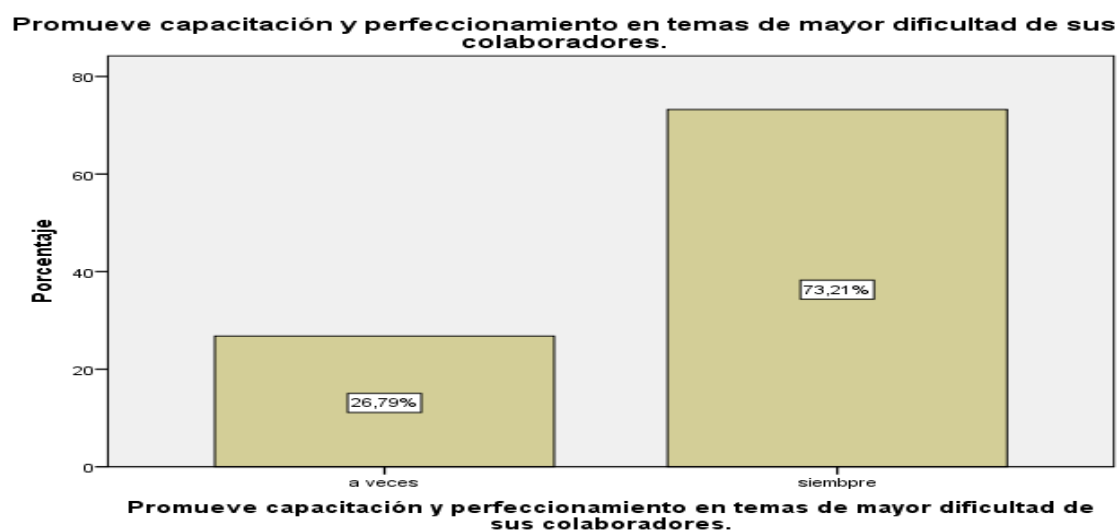
Según la tabla 21 y gráfico 21: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico, el 66.1 % (37) contestaron siempre lo realizan y el 33.9 % (19) contestaron a veces realizan el informe administrativo/ académico.

Tabla 22: Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.

Promueve capacitación y perfeccionamiento de sus colaboradores	Frecuencia	Porcentaje
a veces	15	26,8
siempre	41	73,2
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 22: Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.



Fuente: Elaboración propia

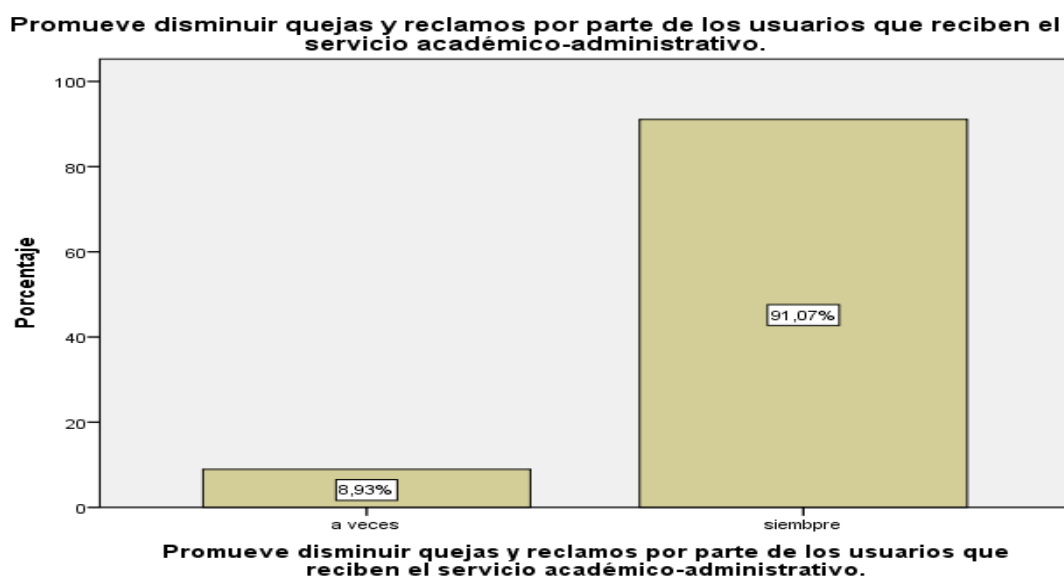
Según la tabla 22 y gráfico 22: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem, Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores. el 73.2 % (41) contestaron siempre lo realizan y el 26,8 % (15) contestaron a veces promueven la capacitación y perfeccionamiento en sus colaboradores.

Tabla 23: Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo

Quejas y reclamos	Frecuencia	Porcentaje
a veces	5	8,9
siempre	51	91,1
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 23: Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo



Fuente: Elaboración propia.

Según la tabla 23 y gráfico 23: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem,

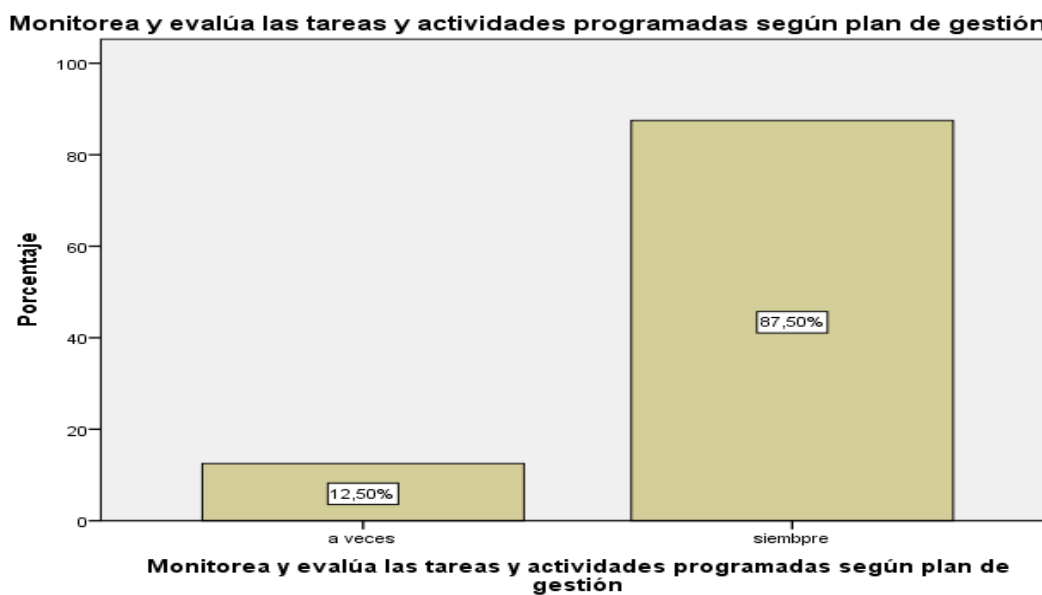
Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo el 91,1 % (51) contestaron siempre lo realizan y el 8,9 % (5) contestaron a veces promueven la disminución de quejas y reclamos.

Tabla 24: Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión

Monitorea actividades y tareas	Frecuencia	Porcentaje
a veces	7	12,5
siempre	49	87,5
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 24: Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión



Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 24 y gráfico 24: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem,

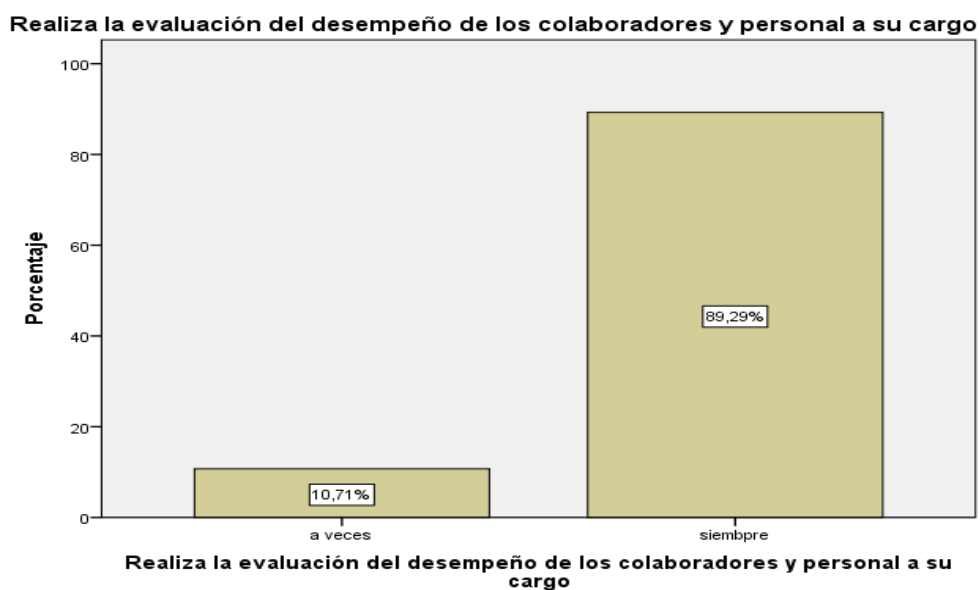
Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión 87.5 % (49) contestaron siempre lo realizan y el 12,5 % (7) contestaron a veces monitorea y evalúa tareas y actividades.

Tabla 25: Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo

Evaluación de desempeño	Frecuencia	Porcentaje
a veces	6	10,7
siempre	50	89,3
Total	56	100,0

Fuente: elaboración propia

Gráfico 25: Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo



Según la tabla 25 y gráfico 25: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem,

Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo

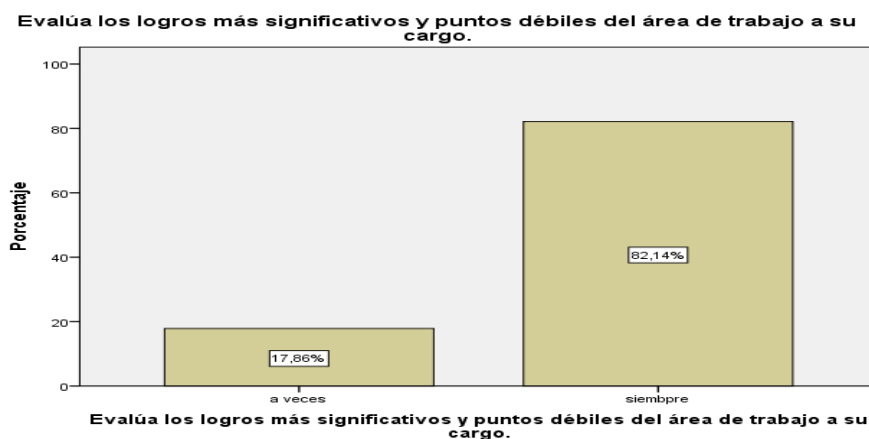
89.3 % (50) contestaron siempre lo realizan y el 10,7 % (6) contestaron a veces monitorea y evalúa tareas y actividades.

**Tabla 26: Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.**

Evalúa logros significativos	Frecuencia	Porcentaje
a veces	10	17,9
siempre	46	82,1
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 26: Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.**



Según la tabla 26 y gráfico 26: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem,

Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo, el 81,1 % (46) contestaron siempre lo realizan y el 17,9 % (10) contestaron a veces

Evalúa los logros significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.

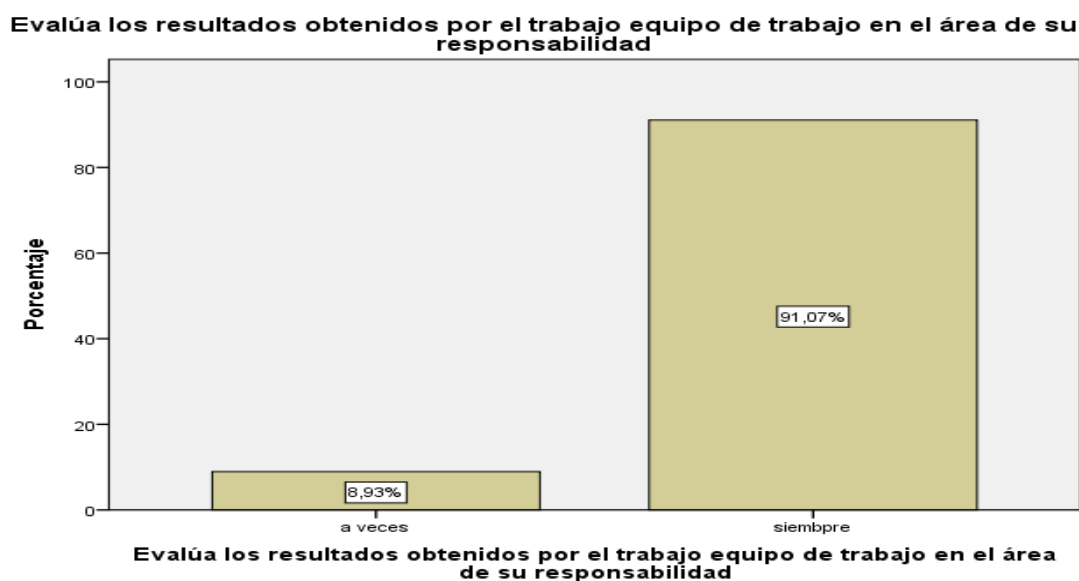


Tabla: Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad

Resultados obtenidos por el trabajo equipo en el área de responsabilidad	Frecuencia	Porcentaje
a veces	5	8,9
siempre	51	91,1
Total	56	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 27: Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo en el área de su responsabilidad



Según la tabla 27 y gráfico 27: Del 100 % (56) directivos encuestados con respecto al ítem,

Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad , el 91,1 % (51) contestaron siempre lo realizan y el 8,9 % (5) contestaron a veces Evalúa los logros obtenidos por el trabajo de equipo en el área de responsabilidad.

## 5.2. Análisis inferencial y/o Contrastación de hipótesis

### 5.2.1 Hipótesis general

Hipótesis nula:

No Existe una relación significativa entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

Hipótesis Alterna:

Existe una relación significativa entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

### Correlaciones

		Gestión Administrativa		
			Liderazgo	
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de Correlación	de 1,000	,816**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Liderazgo	Coefficiente de Correlación	de ,816**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

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

Gestión administrativa y liderazgo, están correlacionados altamente ( $r_s = ,816$ ,  $p = ,000 < 0,05$ )

Nivel de significancia:  $\alpha = 5\%$

Valor de la prueba: Spearman = 0,816

Comparación de p y  $\alpha$ : P valor = 0,000 <  $\alpha = 0,05$

Decisión: Rechazar  $H_0$

Conclusión: Existe una relación significativa positiva alta entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022.

### 5.2.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Hipótesis nula:

No existe una relación significativa entre el trabajo en equipo de los directores y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

Hipótesis Alternativa:

Existe una relación significativa entre el trabajo en equipo de los directores y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

### *Correlaciones*

			Trabajo en Equipo	Planificación en la Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Trabajo en Equipo	Coefficiente de Correlación	1,000	,463**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Planificación en la Gestión Administrativa	Coefficiente de Correlación	,463**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

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

La variable trabajo en equipo y planificación en la Gestión Administrativa, están correlacionados moderadamente ( $r_s = ,463$ ,  $p = .000 < 0,05$ )

Nivel de significancia:  $\alpha = 5\%$

Valor de la prueba: Spearman = 0,463

Comparación de p y  $\alpha$ : P valor = 0,000 <  $\alpha = 0,05$

Decisión: Rechazar  $H_0$

Conclusión: Existe una relación significativa positiva moderada entre el trabajo en equipo de los directores y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

Hipótesis específica 2

Hipótesis nula:

No existe una relación significativa entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

Hipótesis Alternativa:

Existe una relación significativa entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

### *Correlaciones*

		Ejecución en la Gestión Administrativa		
		Organización		
Rho de Spearman	Organización	Coefficiente de Correlación	de 1,000	,738**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Ejecución en la Gestión Administrativa	Coefficiente de Correlación	de ,738**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

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

La variable organización y ejecución en la gestión administrativa, están correlacionados altamente ( $r_s = ,738$ ,  $p = ,000 < 0,05$ )

Nivel de significancia:  $\alpha = 5\%$

Valor de la prueba: Spearman = 0,738

Comparación de p y  $\alpha$ : P valor = 0,000 <  $\alpha=0,05$

Decisión: Rechazar  $H_0$

Conclusión:

Existe una relación significativa positiva alta entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

Hipótesis específica 3

Hipótesis nula:

No existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

Hipótesis Alterna:

Existe una relación significativa entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

### *Correlaciones*

			Toma de Decisiones	Evaluación de Resultados en la Gestión Administrativa
Rho de Spearman	Toma de Decisiones	Coeficiente de Correlación	de 1,000	,654**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	56	56
	Evaluación de Resultados en la Gestión Administrativa	Coeficiente de Correlación	de ,654**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	56	56

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

La variable toma de decisiones y Evaluación de Resultados en la Gestión Administrativa, están correlacionados moderadamente ( $r_s = 0,654$ ,  $p = 0,000 < 0,05$ )

Nivel de significancia:  $\alpha = 5\%$

Valor de la prueba: Spearman = 0,654

Comparación de  $p$  y  $\alpha$ :  $P \text{ valor} = 0,000 < \alpha = 0,05$

Decisión: Rechazar  $H_0$

Conclusión: Existe una relación significativa positiva moderada entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022

### 5.3. Discusión de resultados

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece una relación significativa positiva alta entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022, donde los resultados guardan relación con los que sostiene Calle (2019), donde “Los resultados mostraron, la presencia mayoritaria de rasgos del estilo de liderazgo transformacional en las gerencias de los centros de la XHUP (Xarxa de hospitals de utilització pública)” (Vásquez, 2020).

De igual manera guarda relación con el trabajo de Ortiz (2018) donde los resultados “del 100% (31), de los docentes encuestados el 64,5% de los profesores lo califica en el nivel bueno; el 19,4% ubican el en nivel excelente; mientras que, el 16,1% como regular. Por otra parte, el 71,0% de los docentes considera que la gestión administrativa en el instituto es eficiente; mientras que, el 29,0% afirma que es regular. Lo que significa que: donde existe un liderazgo transformacional bueno la gestión administrativa es eficiente.”

De igual manera guarda relación con el trabajo de investigación de Solórzano (2017) donde el "liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL06 mostraron relación entre sus variables" (Valdivieso, et al., 2006)

#### **5.4 Aporte científico de la investigación**

Dentro del contenido del presente trabajo, se esbozó que el desarrollo del liderazgo es importante para la mejora de la gestión administrativa de los directores de la unidades operativas de la UNAC; para ello es necesario aplicar herramientas tales como el liderazgo adaptativo y la gestión del cambio, que permitan alinear el propósito personal con el propósito organizacional para afrontar contextos difíciles, liderar equipos de mucha complejidad con diferentes facciones, aplicar un sistema sistema de comunicación pertinente y aplicando estrategias innovadoras que impulsen el desarrollo a nivel institucional

Entonces, se planteó como aporte una Propuesta de implementar el Plan de desarrollo del Liderazgo adaptativo como una herramienta que permita mejorar gestión administrativa en la UNAC.

#### **Implementación del Plan de desarrollo de Liderazgo adaptativo y gestión del cambio" UNAC**

##### **1. Propósito:**

Aplicar el ejercicio de liderazgo adaptativo y gestión del cambio, en todos los niveles de la organización, comprendiendo las necesidades e inquietudes de los líderes y la atención a la demanda de la comunidad universitaria con el fin de brindar un servicio de calidad educativa.

##### **2. Acciones:**

### **2.1 Diseñar un programa de liderazgo adaptativo y gestión del cambio:**

- Presentación y socialización del programa con todos los directores de las unidades operativas y comunidad universitaria.
- Reflexionar sobre el grado de compromiso y responsabilidad social.
- Definir el sistema comunicacional a nivel institucional.

### **2.2 Alinear la visión, misión y objetivos estratégicos de la universidad con las competencias globales de la formación de profesionales del futuro:**

- **Elaborar una matriz de alineamiento entre visión, misión, objetivos y competencias globales de formación profesional.**

### **2.3 Implementar el programa de liderazgo adaptativo y gestión del cambio.**

- Diseñar perfiles de líderes con autoridad formal e informal a nivel institucional.
- Determinar los roles gerenciales a nivel institucional.
- Diseñar, preparar y renovar equipos de trabajo gerencial
- Crear el comité de cultura de gestión del cambio a nivel institucional
- Implementar el sistema gestión comunicacional.
- Conocer los desafíos adaptativos que atraviesa la institución.

### **2.4 Aplicación de estrategias innovadoras para la gestión administrativa**

- Aplicación de evaluación en base a la meritocracia y logro de desempeño.



- Fortaleciendo el desarrollo de talentos, habilidades y destrezas en los colaboradores.
- Valoración de la iniciativa, creatividad y contribución a nivel institucional.

### **2.5 Evaluar los resultados del programa**

- Informe de gestión de logros y dificultades alcanzados en el desarrollo de la gestión.
- Medir los indicadores de satisfacción de docentes, estudiantes y personal administrativo.
- Evaluar los desafíos adaptativos y las oportunidades de mejora.

### **3. Tiempo de aplicación:**

- El tiempo promedio de aplicación es de 6 meses.

### **4. Financiamiento y Recursos:**

- El financiamiento del programa es a nivel institucional, con recurso propios de la universidad.

### **5. Evaluación:**

- Presentación de informe parcial con la determinación de logros y dificultades del programa.
- Presentación de un informe final y con lineamientos de oportunidades de mejora.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó que, si existe una relación significativa positiva alta entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022; según nivel de significancia:  $\alpha = 5\%$ , Valor de la prueba: Spearman = 0,816; comparación de p y  $\alpha$ : P valor = 0,000 <  $\alpha = 0,05$ .
2. Se llegó a establecer la relación significativa positiva moderada entre el trabajo en equipo de los directores y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022; según nivel de significancia:  $\alpha = 5\%$ , Valor de la prueba: Spearman = 0,463; comparación de p y  $\alpha$ : P valor = 0,000 <  $\alpha = 0,05$ .
3. Se llegó a establecer la relación significativa positiva alta entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022; según nivel de significancia:  $\alpha = 5\%$ , Valor de la prueba: Spearman = 0,738; comparación de p y  $\alpha$ : P valor = 0,000 <  $\alpha = 0,05$ .
4. Se llegó a determinar que, si existe una relación significativa positiva moderada entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022; según nivel de significancia:  $\alpha = 5\%$ , Valor de la prueba: Spearman = 0,654; comparación de p y  $\alpha$ : P valor = 0,000 <  $\alpha = 0,05$ .

## SUGERENCIAS

1. Se sugiere continuar con el ejercicio del liderazgo y la gestión administrativa, dentro de un contexto de un liderazgo adaptativo; donde cada uno de los directores asuman su compromiso y responsabilidad en el marco de sus competencias institucionales.
2. Fortalecer el trabajo en equipo y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022; con el propósito del logro de los objetivos estratégicos institucionales a mediano y largo plazo.
3. Fortalecer la cultura de la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022; mediante programas de capacitación y perfeccionamiento continuo; así como pasantías especializadas a docentes y estudiantes a nivel nacional e internacional.
4. Reflexionar y retroalimentar la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, asumiendo una cultura de mejora continua en el desarrollo de los procesos académicos, administrativos y de investigación a nivel institucional.

## REFERENCIAS

- Asana. (2021). *11 estilos de liderazgo y cómo encontrar el tuyo [2021]* • Asana. Asana. Recuperado 13 de junio de 2023, de <https://asana.com/es/resources/leadership-styles>
- Ayoub, J. (2010). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana* [Universidad Autónoma de Madrid]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=28198>
- Baldoni, M. (2012). La disputa entre periodismo independiente y periodismo militante: apuntes para analizar las tensiones en la ética periodística en la Argentina contemporánea. *Quórum Académico*, 9(2), 213-245. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199025105003>
- Becerra, D. G. (2010). El liderazgo y su rol en las organizaciones transcomplejas. *Visión Gerencial*, 1, 30-42. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545883008.pdf>
- Bunge, M. (s. f.). *La ciencia. Su método y su filosofía*. [https://users.dcc.uchile.cl/~cgutierr/cursos/INV/bunge\\_ciencia.pdf](https://users.dcc.uchile.cl/~cgutierr/cursos/INV/bunge_ciencia.pdf)
- Calle, C. (2019). *Análisis del modelo de liderazgo en las organizaciones sanitarias del sector público catalán* [Tesis doctoral, Universitat Internacional de Catalunya. Departament de Medicina]. <https://www.tdx.cat/handle/10803/668433#page=1>
- Camayo, O.L. (2017). *Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la red no 8 de villa maría del triunfo, 2017* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15814>
- Cardona, D. (2016). La práctica del liderazgo adaptativo. Las herramientas y tácticas para cambiar su organización y el mundo. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 81, 236-241. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20649705014.pdf>
- Castro, E., Miquilena, E., & Peley, R. (2002). Liderazgo y el éxito de la gestión administrativa. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 2(1), 43-58. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6932941>

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.* (Seg. edición). Mc. Graw Hill.  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizacional.\\_La\\_dina\\_mica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf)
- Garbanzo-Vargas, Guiselle M. (2016). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. *Revista Educación*, 40(1), 67-87. <https://dx.doi.org/10.15517/revedu.v40i1.22534>
- Goleman, D. (2017). *Leadership That Gets Results (Harvard Business Review Classics)*. Harvard Business Press.
- Gómez, C. M. (2009). El Aporte de Enrique Luque al Marketing en Colombia. *Cuadernos de Administración*, 42, 81-95.  
<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900006.pdf>
- Heifetz, R., Grashow, A., & Linsky, M. (2016). La práctica del liderazgo adaptativo. Las herramientas y tácticas para cambiar su organización y el mundo. *Revista EAN*, 81, 236-241. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n81/n81a12.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.
- Hidalgo, Ó., Villagra, C., Hidalgo, Ó., & Villagra, C. (2023). Liderazgo pedagógico: Una experiencia de colaboración y aprendizaje profesional de un centro escolar en contexto de la pandemia por COVID-19. *Revista Innovaciones Educativas*, 25(38), 169-184. <https://doi.org/10.22458/ie.v25i38.4127>
- Kılıç, F. (2022). The Role of Strategic Leadership in Innovation Performance. *Open Journal of Business and Management*, 10(02), 654-669.  
<https://doi.org/10.4236/ojbm.2022.102037>
- Mendoza-Zamora, W. M., García-Ponce, T. Y., Delgado-Chávez, M. I., & Barreiro-Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Nocera, P. (2006). Mediaciones conceptuales en la sociología de max weber. a cien años de “la ética protestante y el espíritu del capitalismo. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*, 13(1), 2-26.  
<https://www.redalyc.org/pdf/181/18153296002.pdf>

- Ortega, R. M. M., Pendás, L. C. T., Ortega, M. M., Abreu, A. P., & Cánovas, A. M. (2009). El Coeficiente De Correlacion De Los Rangos De Spearman Caracterizacion. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2).  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180414044017>
- Ortiz, M. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Puquio. Ayacucho - 2018* [ Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32987>
- Pérez-Vallejo, L. M., Vilariño-Corella, C. M., & Ronda-Pupo, G. A. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 38(3), 323-332.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362017000300010&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000300010&lng=es&nrm=iso). ISSN 1815-5936
- Pulido, R. (2013). Análisis de las Estrategias de Responsabilidad Social Empresarial adoptadas Por “Mapa, C.A”. *Visión gerencial*, 2, 377-394.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545894006.pdf>
- Reich, S. (2023). *CLA Consulting*. Recuperado 13 de junio de 2023, de <https://claconsulting.com/blog/author/stefan-reich/>
- Riveras León, J. C. (2020). *La acción directiva es fundamental en la generación de una organización innovadora, fundamentalmente en los resultados obtenidos a partir del análisis estadístico de la aplicación del cuestionario, como las entrevistas aplicadas a los directores y docentes* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona]  
<https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/672024/jcrl1de1.pdf?sequence=>
- Robbins, S. (2003). *Comportamiento Organizacional* (10 ed.). Pearson Educación.  
<https://es.linkedin.com/pulse/el-liderazgo-transaccional-y-transformacional-alberto-l%C3%B3pez-pereira>
- Salvador, E. M. & Sánchez, J. A. (2018). Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20(1), 115-124.  
<https://doi.org/10.18271/ria.2018.335>

- Schein (2004). *La Cultura Empresarial y El Liderazgo*. Recuperado 13 de junio de 2023, de [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod\\_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15589/mod_resource/content/0/Schein%20La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo.pdf)
- Senge, P. (1995). *La quinta disciplina en la práctica*. Editorial Granica.
- Solórzano, D. (2017). *Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL 06* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8320>
- Suárez Campas, M. S., Álvarez-Medina, M. T., & Vásquez-Torres, M. D. C. (2020). La gestión de cambio organizacional: Variables asociadas para una implementación exitosa. *Ciencia, Economía y Negocios*, 4(1), 69-83. <https://doi.org/10.22206/ceyn.2020.v4i1.pp69-83>
- Toro Suarez, L. Y. (s. f.). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales* [Título de especialista de Alta Gerencia, Universidad Militar Nueva Granada, Colombia]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13939>
- Valdivieso, S. T., & Villa, A. H. M. (2006). Una visión contemporánea del concepto de administración: Revisión del contexto colombiano. *Cuadernos de Administración*, 19(32), Article 32. [https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos\\_admon/article/view/4307](https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/cuadernos_admon/article/view/4307)
- Vásquez, L. (2020). *El liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas estatales del nivel secundaria* [Trabajo académico presentado para optar el Título de Segunda Especialidad Profesional de Investigación y Gestión Educativa, Universidad Nacional de Tumbes]. Recuperado 13 de junio de 2023, de <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/2114/LADY%20ARLINE%20V%C3%81SQUEZ%20LAGUNA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Velilla, B. (2017). *¿Qué tipo de líder eres? Estilos de liderazgo de Goleman | Endalia*. <https://www.endalia.com/news/estilos-liderazgo-goleman/>

# **ANEXOS**



## ANEXO 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	METODOLOGÍA TIPO- DISEÑO	POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1:			
¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao 2022?	Determinar la relación entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022	Existe una relación significativa entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022 No existe una relación significativa entre el liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022	Liderazgo  Dimensiones: - Trabajo en equipo - Organización - Toma de decisiones	<u>Población</u> estará constituido por 50 directores de las unidades operativas-UNAC.  <u>Muestra</u> Se considerará a la totalidad de la población; es decir a los 50 directores de la Unidades operativas - UNAC.	<u>Población</u> constituido por 66 directores de las unidades operativas-UNAC.  <u>Muestra</u> Se consideró a la totalidad de la población; es decir a los 56 directores de la Unidades operativas -UNAC.  <u>Muestreo</u> :  No probabilístico	<u>Técnica</u> :  Se aplicó como técnica a la encuesta a cada uno de los directores de las unidades operativas de la UNAC. Instrumentos: Liderazgos directores: Un cuestionario con 24 ítems con sus respectivos índices; mediante una escala de Likert: Siempre: (3) A veces (2) Nunca: (1) <u>Gestión administrativa</u> :  Un cuestionario con 24 ítems con sus respectivos índices; mediante una escala de Likert: Siempre: (3) A veces (2) Nunca: (1)
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable 2:			
¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022?	Identificar la relación entre el trabajo en equipo y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022	Existe relación significativa entre el trabajo en equipo y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022  No existe relación significativa entre el trabajo en equipo y la planificación en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022	Gestión Administrativa  - Planificación - Ejecución - Evaluación	<u>Muestreo</u> :  No probabilístico		
¿Cuál es la relación entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022?	Identificar la relación entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022	Existe relación significativa entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022 No existe relación significativa entre la organización y la ejecución en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022				
¿Cuál es la relación entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022?	Identificar relación entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022	Existe relación significativa entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022  No existe relación significativa entre la toma de decisiones y la evaluación de resultados en la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional del Callao, 2022				



## ANEXO 02

### CONSENTIMIENTO INFORMADO



**ID:** \_\_\_\_\_

**FECHA:**

**TÍTULO:** LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO, 2022

**OBJETIVO:** Relacionar el Liderazgo de los directores y la gestión administrativa de los directores de la Universidad Nacional del Callao, 2022.

**INVESTIGADOR:** Aracelia Olga Rojas Salazar

**Consentimiento / Participación voluntaria**

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

**• Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si el caso lo amerita

Firma del participante:



\_\_\_\_\_

Firma del investigador responsable: \_\_\_\_\_

Huánuco, 2023

## ANEXO 03 CUESTIONARIO

“ El Liderazgo Y la Gestión Administrativa de los Directores de las Áreas Operativas en la Universidad Nacional Del Callao, 2022”

Señor director:

Agradezco su cordial colaboración y participación en la presente investigación.

Objetivo: Conocer la relación del liderazgo y la gestión administrativa de los directores de las áreas operativas en la Universidad Nacional de Callao.

Instrucción: Marca con un aspa (X) en la información que usted considera correcta. Siempre: (3); A veces: (2) Nunca: (1)

La información recibida es de carácter anónimo y confidencial; solo con fines de investigación.

### I. Datos Generales:

Sexo:

a) Hombre ( )

b) Mujer ( )

Edad :

a) 25 a 35 años ( )

b) 36 a 45 años ( )

c) 46 a 55 años ( )

d) Más de 55 años

Preparación académica

a) Educación superior no universitaria ( )

b) Educación superior universitaria ( )

Años de servicio

a) Menos de 10 años ( )

b) 11 a 20 años ( )

c) Más de 20 años ( )

Procedencia

a) Lima ( )

b) Callao ( )

c) otros ( )

II. Variable1: Liderazgo				
D1: Trabajo en equipo		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
1	Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.			

2	Concentra sus esfuerzos en apoyar a sus colaboradores del equipo para tener un trabajo eficaz.			
3	Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.			
4	Asegura que sus colaboradores de su equipo se sientan seguros, motivados y estables.			
5	Reconoce el esfuerzo de sus colaboradores y mide su rendimiento de manera continua.			
6	Valora el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos.			
7	Garantiza el trabajo del equipo mediante la aplicación protocolos de bioseguridad en el espacio laboral.			
D2: Organización		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
8	Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño.			
9	Comparte el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado			
10	Respeto el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.			
11	Hace recordar el uso del tiempo correcto a sus colaboradores para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas			
12	Se comunica con los colaboradores de manera clara, asertiva y efectiva.			
13	Realiza la comunicación digital y en tiempo real para dar a conocer el avance de la gestión de las actividades programadas.			

14	Utiliza la comunicación mediante video conferencias y plataformas digitales, para la coordinación permanente del trabajo de sus colaboradores.			
15	Propicia un clima agradable de trabajo, para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas.			
16	Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo			
17	Promueve actividades sociales y recreativas con participación de sus colaboradores.			
18	Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo.			
D3: Toma de decisions		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
19	Comparte con sus colaboradores los acuerdos del área de trabajo tomados por la alta dirección			
20	Coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección.			
21	Respeto el trabajo presentado por cada uno de sus colaboradores			
22	Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión			
23	Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.			
24	Realiza la retroalimentación en actividades de gestión que necesitan una mejora continua.			
	Variable2: Gestión Administrativa			
III. Variable 2 : Gestión Administrativa				

D1: Planificación		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
1	Realiza sus funciones según un plan de trabajo programado para su área operativa.			
2	Desarrolla actividades de gestión en coherencia con los objetivos y metas del Plan estratégico institucional			
3	Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional			
4	Promueve con sus colaboradores el desarrollo de la creatividad e innovación en el área operativa de trabajo.			
5	Permite una comunicación fluida y dinámica con los colaboradores para un desarrollo de un trabajo productivo y eficaz			
6	Establece normas y reglas claras para el cumplimiento de actividades del área operativa de trabajo con los colaboradores.			
7	Realiza coordinaciones continuas con la alta dirección y colaboradores para el logro de objetivos y metas del área de gestión.			
8	Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección			
9	Convoca a reuniones para dar a conocer logros del plan de trabajo programado en el área de gestión a cargo.			
D2: Ejecución		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
10	Monitorea y Supervisa actividades programadas según plan de trabajo del área operativa.			

11	Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico.			
12	Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.			
13	Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo.			
14	Brinda un servicio rápido y oportuno correspondiente a su área de responsabilidad			
D3: Evaluación		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
15	Solicita a los colaboradores las tareas y actividades programadas según plan de trabajo establecido.			
16	Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión			
17	Realiza retroalimentación de actividades de mayor complejidad del área de trabajo.			
18	Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo			
19	Promueve el uso plataformas digitales para brindar un mejor servicio educativo a los usuarios			
20	Promueve el uso de formatos digitales y flujogramas para el cumplimiento de actividades más claras y precisas.			
21	Promueve la autoevaluación del desempeño de sus colaboradores según el plan de trabajo.			
22	Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.			

23	Evalúa nuevas propuestas de mejora de las actividades de gestión por parte de los colaboradores			
24	Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad.			

*Fuente: Elaboración propia.*



## ANEXO 04

### VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

Nombre del experto: Maria Celina Huaman Mejía

Especialidad: Dra. En Administración.

**“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

Dimensiones	Item	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Claridad
Trabajo en equipo	Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.	4	4	4	4
	Concentra sus esfuerzos en apoyar a sus colaboradores del equipo para tener un trabajo eficaz.	4	4	4	4
	Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.	4	4	4	4
	Asegura que sus colaboradores de su equipo se sientan seguros, motivados y estables.	4	4	4	4
	Reconoce el esfuerzo de sus colaboradores y mide su rendimiento de manera continua.	4	4	4	4
	Valora el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos.	4	4	4	4
	Anticipa el trabajo del equipo mediante la aplicación de protocolos de bioseguridad en el espacio laboral.	4	4	4	4
organización	Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño.	4	4	4	4
	Comparte el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado	4	4	4	4
	Respetar el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.	4	4	4	4
	Hace recordar el uso del tiempo correcto a sus colaboradores para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas	4	4	4	4
	Se comunica con los colaboradores de manera clara, asertiva y efectiva.	4	4	4	4
	Realiza la comunicación digital y en tiempo real para dar a conocer el avance de la gestión de las actividades programadas.	4	4	4	4
	Utiliza la comunicación mediante video conferencias y plataformas digitales, para la coordinación permanente del trabajo de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Propicia un clima agradable de trabajo, para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas.	4	4	4	4
	Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo	4	4	4	4
	Promueve actividades sociales y recreativas con participación de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo.	4	4	4	4
Toma de decisiones	Comparte con sus colaboradores los acuerdos del área de trabajo tomados por la alta dirección	4	4	4	4
	Coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección.	4	4	4	4
	Respetar el trabajo presentado por cada uno de sus colaboradores	4	4	4	4
	Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión	4	4	4	4
	Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.	4	4	4	4
	Realiza la retroalimentación en actividades de gestión que necesitan una mejora continua.	4	4	4	4
Planificación	Realiza sus funciones según un plan de trabajo programado para su área operativa.	4	4	4	4

	Desarrolla actividades de gestión en coherencia con los objetivos y metas del Plan estratégico institucional	4	4	4	4
	Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional	4	4	4	4
	Promueve con sus colaboradores el desarrollo de la creatividad e innovación en el área operativa de trabajo.	4	4	4	4
	Permite una comunicación fluida y dinámica con los colaboradores para un desarrollo de un trabajo productivo y eficaz	4	4	4	4
	Establece normas y reglas claras para el cumplimiento de actividades del área operativa de trabajo con los colaboradores.	4	4	4	4
	Realiza coordinaciones continuas con la alta dirección y colaboradores para el logro de objetivos y metas del área de gestión.	4	4	4	4
	Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección	4	4	4	4
	Convoca a reuniones para dar a conocer logros del plan de trabajo programado en el área de gestión a cargo.	4	4	4	4
Ejecución	Monitorea y Supervisa actividades programadas según plan de trabajo del área operativa.	4	4	4	4
	Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico.	4	4	4	4
	Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo.	4	4	4	4
	Brinda un servicio rápido y oportuno correspondiente a su área de responsabilidad	4	4	4	4
Evaluación	Solicita a los colaboradores las tareas y actividades programadas según plan de trabajo establecido.	4	4	4	4
	Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión .	4	4	4	4
	Realiza retroalimentación de actividades de mayor complejidad del área de trabajo.	4	4	4	4
	Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo	4	4	4	4
	Promueve el uso de formatos digitales y flujogramas para el cumplimiento de actividades más claras y precisas.	4	4	4	4
	Promueve la autoevaluación del desempeño de sus colaboradores según el plan de trabajo.	4	4	4	4
	Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.	4	4	4	4
	Evalúa nuevas propuestas de mejora de las actividades de gestión por parte de los colaboradores	4	4	4	4
	Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( ) En caso de Sí,  
¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )



Maria Celina Huaman

Mejía

DNI 06152205

## VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

Nombre del experto: Rosario Miraval Contreras

Especialidad: Dra. En Salud Pública

**“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

Dimensiones	Item	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Claridad
Trabajo en equipo	Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.	4	4	4	4
	Concentra sus esfuerzos en apoyar a sus colaboradores del equipo para tener un trabajo eficaz.	4	4	4	4
	Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.	4	4	4	4
	Asegura que sus colaboradores de su equipo se sientan seguros, motivados y estables.	4	4	4	4
	Reconoce el esfuerzo de sus colaboradores y mide su rendimiento de manera continua.	4	4	4	4
	Dirige el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos.	4	4	4	4
	Anticipa el trabajo del equipo mediante la aplicación de protocolos de bioseguridad en el espacio laboral.	4	4	4	4
organización	Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño.	4	4	4	4
	Comparte el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado	4	4	4	4
	Respeto el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.	4	4	4	4
	Hace recordar el uso del tiempo correcto a sus colaboradores para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas	4	4	4	4
	Se comunica con los colaboradores de manera clara, asertiva y efectiva.	4	4	4	4
	Realiza la comunicación digital y en tiempo real para dar a conocer el avance de la gestión de las actividades programadas.	4	4	4	4
	Utiliza la comunicación mediante video conferencias y plataformas digitales, para la coordinación permanente del trabajo de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Propicia un clima agradable de trabajo, para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas.	4	4	4	4
	Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo	4	4	4	4
	Promueve actividades sociales y recreativas con participación de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo.	4	4	4	4
Toma de decisiones	Comparte con sus colaboradores los acuerdos del área de trabajo tomados por la alta dirección	4	4	4	4
	Coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección.	4	4	4	4
	Respeto el trabajo presentado por cada uno de sus colaboradores	4	4	4	4
	Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión	4	4	4	4
	Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.	4	4	4	4
	Realiza la retroalimentación en actividades de gestión que necesitan una mejora continua.	4	4	4	4
Planificación	Realiza sus funciones según un plan de trabajo programado para su área operativa.	4	4	4	4

	Desarrolla actividades de gestión en coherencia con los objetivos y metas del Plan estratégico institucional	4	4	4	4
	Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional	4	4	4	4
	Promueve con sus colaboradores el desarrollo de la creatividad e innovación en el área operativa de trabajo.	4	4	4	4
	Permite una comunicación fluida y dinámica con los colaboradores para un desarrollo de un trabajo productivo y eficaz	4	4	4	4
	Establece normas y reglas claras para el cumplimiento de actividades del área operativa de trabajo con los colaboradores.	4	4	4	4
	Realiza coordinaciones continuas con la alta dirección y colaboradores para el logro de objetivos y metas del área de gestión.	4	4	4	4
	Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección	4	4	4	4
	Convoca a reuniones para dar a conocer logros del plan de trabajo programado en el área de gestión a cargo.	4	4	4	4
Ejecución	Monitorea y Supervisa actividades programadas según plan de trabajo del área operativa.	4	4	4	4
	Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico.	4	4	4	4
	Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo.	4	4	4	4
	Brinda un servicio rápido y oportuno correspondiente a su área de responsabilidad	4	4	4	4
Evaluación	Solicita a los colaboradores las tareas y actividades programas según plan de trabajo establecido.	4	4	4	4
	Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión .	4	4	4	4
	Realiza retroalimentación de actividades de mayor complejidad del área de trabajo.	4	4	4	4
	Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo	4	4	4	4
	Promueve el uso de formatos digitales y flujogramas para el cumplimiento de actividades más claras y precisas.	4	4	4	4
	Promueve la autoevaluación del desempeño de sus colaboradores según el plan de trabajo.	4	4	4	4
	Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.	4	4	4	4
	Evalúa nuevas propuestas de mejora de las actividades de gestión por parte de los colaboradores	4	4	4	4
	Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( ) En caso de Sí,  
¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )



Rosario

Miraval

Contreras

DNI

10321493

Nombre del experto: Félix Alfredo Guerrero Roldan

Especialidad: Dr. En Ingeniería Civil

**“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

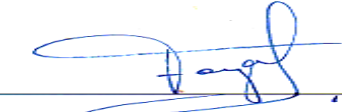
Dimensiones	Item	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Claridad
Trabajo en equipo	Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.	4	4	4	4
	Concentra sus esfuerzos en apoyar a sus colaboradores del equipo para tener un trabajo eficaz.	4	4	4	4
	Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.	4	4	4	4
	Asegura que sus colaboradores de su equipo se sientan seguros, motivados y estables.	4	4	4	4
	Reconoce el esfuerzo de sus colaboradores y mide su rendimiento de manera continua.	4	4	4	4
	Dirige el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos.	4	4	4	4
	Organiza el trabajo del equipo mediante la aplicación de protocolos de bioseguridad en el espacio laboral.	4	4	4	4
Organización	Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño.	4	4	4	4
	Comparte el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado	4	4	4	4
	Respeto el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.	4	4	4	4
	Hace recordar el uso del tiempo correcto a sus colaboradores para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas	4	4	4	4
	Se comunica con los colaboradores de manera clara, asertiva y efectiva.	4	4	4	4
	Realiza la comunicación digital y en tiempo real para dar a conocer el avance de la gestión de las actividades programadas.	4	4	4	4
	Utiliza la comunicación mediante video conferencias y plataformas digitales, para la coordinación permanente del trabajo de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Propicia un clima agradable de trabajo, para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas.	4	4	4	4
	Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo	4	4	4	4
	Promueve actividades sociales y recreativas con participación de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo.	4	4	4	4
	Toma de decisiones	Comparte con sus colaboradores los acuerdos del área de trabajo tomados por la alta dirección	4	4	4
Coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección.		4	4	4	4
Respeto el trabajo presentado por cada uno de sus colaboradores		4	4	4	4
Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión		4	4	4	4
Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.		4	4	4	4
Realiza la retroalimentación en actividades de gestión que necesitan una mejora continua.		4	4	4	4
Planificación	Realiza sus funciones según un plan de trabajo programado para su área operativa.	4	4	4	4
	Desarrolla actividades de gestión en coherencia con los objetivos y metas del Plan estratégico institucional	4	4	4	4
	Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional	4	4	4	4
	Promueve con sus colaboradores el desarrollo de la creatividad e innovación en el área operativa de trabajo.	4	4	4	4
	Permite una comunicación fluida y dinámica con los colaboradores para un desarrollo de un trabajo productivo y eficaz	4	4	4	4
	Establece normas y reglas claras para el cumplimiento de actividades del área operativa de trabajo con los colaboradores.	4	4	4	4

	Realiza coordinaciones continuas con la alta dirección y colaboradores para el logro de objetivos y metas del área de gestión.	4	4	4	4
	Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección	4	4	4	4
	Convoca a reuniones para dar a conocer logros del plan de trabajo programado en el área de gestión a cargo.	4	4	4	4
Ejecución	Monitorea y Supervisa actividades programadas según plan de trabajo del área operativa.	4	4	4	4
	Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico.	4	4	4	4
	Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo.	4	4	4	4
	Brinda un servicio rápido y oportuno correspondiente a su área de responsabilidad	4	4	4	4
Evaluación	Solicita a los colaboradores las tareas y actividades programadas según plan de trabajo establecido.	4	4	4	4
	Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión .	4	4	4	4
	Realiza retroalimentación de actividades de mayor complejidad del área de trabajo.	4	4	4	4
	Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo	4	4	4	4
	Promueve el uso de formatos digitales y flujogramas para el cumplimiento de actividades más claras y precisas.	4	4	4	4
	Promueve la autoevaluación del desempeño de sus colaboradores según el plan de trabajo.	4	4	4	4
	Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.	4	4	4	4
	Evalúa nuevas propuestas de mejora de las actividades de gestión por parte de los colaboradores	4	4	4	4
	Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( ) En caso de Sí,  
¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )



FIRMA

Félix Alfredo Guerrero  
DNI

Roldan  
08434246

Nombre del experto: Lucio Arnulfo Ferrer Peñranda

Especialidad: Dr. En Ingeniería Sistemas

**“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

Dimensiones	Item	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Claridad
Trabajo en equipo	Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.	4	4	4	4
	Concentra sus esfuerzos en apoyar a sus colaboradores del equipo para tener un trabajo eficaz.	4	4	4	4
	Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.	4	4	4	4
	Asegura que sus colaboradores de su equipo se sientan seguros, motivados y estables.	4	4	4	4
	Reconoce el esfuerzo de sus colaboradores y mide su rendimiento de manera continua.	4	4	4	4
	Dirige el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos.	4	4	4	4
	Organiza el trabajo del equipo mediante la aplicación de protocolos de bioseguridad en el espacio laboral.	4	4	4	4
Organización	Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño.	4	4	4	4
	Comparte el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado	4	4	4	4
	Respeto el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.	4	4	4	4
	Hace recordar el uso del tiempo correcto a sus colaboradores para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas	4	4	4	4
	Se comunica con los colaboradores de manera clara, asertiva y efectiva.	4	4	4	4
	Realiza la comunicación digital y en tiempo real para dar a conocer el avance de la gestión de las actividades programadas.	4	4	4	4
	Utiliza la comunicación mediante video conferencias y plataformas digitales, para la coordinación permanente del trabajo de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Propicia un clima agradable de trabajo, para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas.	4	4	4	4
	Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo	4	4	4	4
	Promueve actividades sociales y recreativas con participación de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo.	4	4	4	4
Toma de decisiones	Comparte con sus colaboradores los acuerdos del área de trabajo tomados por la alta dirección	4	4	4	4
	Coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección.	4	4	4	4
	Respeto el trabajo presentado por cada uno de sus colaboradores	4	4	4	4
	Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión	4	4	4	4
	Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.	4	4	4	4
	Realiza la retroalimentación en actividades de gestión que necesitan una mejora continua.	4	4	4	4
Planificación	Realiza sus funciones según un plan de trabajo programado para su área operativa.	4	4	4	4
	Desarrolla actividades de gestión en coherencia con los objetivos y metas del Plan estratégico institucional	4	4	4	4
	Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional	4	4	4	4
	Promueve con sus colaboradores el desarrollo de la creatividad e innovación en el área operativa de trabajo.	4	4	4	4
	Permite una comunicación fluida y dinámica con los colaboradores para un desarrollo de un trabajo productivo y eficaz	4	4	4	4
	Establece normas y reglas claras para el cumplimiento de actividades del área operativa de trabajo con los colaboradores.	4	4	4	4
	Realiza coordinaciones continuas con la alta dirección y colaboradores para el logro de objetivos y metas del área de gestión.	4	4	4	4
	Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección	4	4	4	4
	Convoca a reuniones para dar a conocer logros del plan de trabajo programado en el área de gestión a cargo.	4	4	4	4

Ejecución	Monitorea y Supervisa actividades programadas según plan de trabajo del área operativa.	4	4	4	4
	Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico.	4	4	4	4
	Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo.	4	4	4	4
	Brinda un servicio rápido y oportuno correspondiente a su área de responsabilidad	4	4	4	4
Evaluación	Solicita a los colaboradores las tareas y actividades programadas según plan de trabajo establecido.	4	4	4	4
	Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión .	4	4	4	4
	Realiza retroalimentación de actividades de mayor complejidad del área de trabajo.	4	4	4	4
	Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo	4	4	4	4
	Promueve el uso de formatos digitales y flujogramas para el cumplimiento de actividades más claras y precisas.	4	4	4	4
	Promueve la autoevaluación del desempeño de sus colaboradores según el plan de trabajo.	4	4	4	4
	Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.	4	4	4	4
	Evalúa nuevas propuestas de mejora de las actividades de gestión por parte de los colaboradores	4	4	4	4
	Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( ) En caso de Sí,  
¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )



Wilmer Huamani Palomino  
DNI 41230407



Nombre del experto: Wilmer Huamani Palomino

Especialidad: Dr. En Ingeniería Sistemas

**“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

Dimensiones	Item	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Claridad
Trabajo en equipo	Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.	4	4	4	4
	Concentra sus esfuerzos en apoyar a sus colaboradores del equipo para tener un trabajo eficaz.	4	4	4	4
	Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.	4	4	4	4
	Asegura que sus colaboradores de su equipo se sientan seguros, motivados y estables.	4	4	4	4
	Reconoce el esfuerzo de sus colaboradores y mide su rendimiento de manera continua.	4	4	4	4
	Valora el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos.	4	4	4	4
	Anticipa el trabajo del equipo mediante la aplicación de protocolos de bioseguridad en el espacio laboral.	4	4	4	4
Organización	Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño.	4	4	4	4
	Comparte el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado	4	4	4	4
	Respeto el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.	4	4	4	4
	Hace recordar el uso del tiempo correcto a sus colaboradores para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas	4	4	4	4
	Se comunica con los colaboradores de manera clara, asertiva y efectiva.	4	4	4	4
	Realiza la comunicación digital y en tiempo real para dar a conocer el avance de la gestión de las actividades programadas.	4	4	4	4
	Utiliza la comunicación mediante video conferencias y plataformas digitales, para la coordinación permanente del trabajo de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Propicia un clima agradable de trabajo, para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas.	4	4	4	4
	Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo	4	4	4	4
	Promueve actividades sociales y recreativas con participación de sus colaboradores.	4	4	4	4
Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo.	4	4	4	4	
Toma de decisiones	Comparte con sus colaboradores los acuerdos del área de trabajo tomados por la alta dirección	4	4	4	4
	Coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección.	4	4	4	4
	Respeto el trabajo presentado por cada uno de sus colaboradores	4	4	4	4
	Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión	4	4	4	4
	Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.	4	4	4	4
	Realiza la retroalimentación en actividades de gestión que necesitan una mejora continua.	4	4	4	4
Planificación	Realiza sus funciones según un plan de trabajo programado para su área operativa.	4	4	4	4
	Desarrolla actividades de gestión en coherencia con los objetivos y metas del Plan estratégico institucional	4	4	4	4
	Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional	4	4	4	4
	Promueve con sus colaboradores el desarrollo de la creatividad e innovación en el área operativa de trabajo.	4	4	4	4
	Permite una comunicación fluida y dinámica con los colaboradores para un desarrollo de un trabajo productivo y eficaz	4	4	4	4
	Establece normas y reglas claras para el cumplimiento de actividades del área operativa de trabajo con los colaboradores.	4	4	4	4
	Realiza coordinaciones continuas con la alta dirección y colaboradores para el logro de objetivos y metas del área de gestión.	4	4	4	4
	Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección	4	4	4	4
	Convoca a reuniones para dar a conocer logros del plan de trabajo programado en el área de gestión a cargo.	4	4	4	4

Ejecución	Monitorea y Supervisa actividades programadas según plan de trabajo del área operativa.	4	4	4	4
	Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico.	4	4	4	4
	Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo.	4	4	4	4
	Brinda un servicio rápido y oportuno correspondiente a su área de responsabilidad	4	4	4	4
Evaluación	Solicita a los colaboradores las tareas y actividades programadas según plan de trabajo establecido.	4	4	4	4
	Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión .	4	4	4	4
	Realiza retroalimentación de actividades de mayor complejidad del área de trabajo.	4	4	4	4
	Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo	4	4	4	4
	Promueve el uso de formatos digitales y flujogramas para el cumplimiento de actividades más claras y precisas.	4	4	4	4
	Promueve la autoevaluación del desempeño de sus colaboradores según el plan de trabajo.	4	4	4	4
	Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.	4	4	4	4
	Evalúa nuevas propuestas de mejora de las actividades de gestión por parte de los colaboradores	4	4	4	4
	Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( ) En caso de Sí,  
¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )



Lucio Arnulfo Ferrer Peñaranda  
DNI 41230407

Nombre del experto: Pablo Godofredo Arellano Ubillus

Especialidad: Dr. En Física

**“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**


Dimensiones	Item	Relevancia	Coherencia	Suficiencia	Claridad
Trabajo en equipo	Usted como director acepta la responsabilidad cuando las cosas no salen correctamente sin culpar a los demás colaboradores.	4	4	4	4
	Concentra sus esfuerzos en apoyar a sus colaboradores del equipo para tener un trabajo eficaz.	4	4	4	4
	Propicia un clima de trabajo agradable y en confianza para los colaboradores.	4	4	4	4
	Asegura que sus colaboradores de su equipo se sientan seguros, motivados y estables.	4	4	4	4
	Reconoce el esfuerzo de sus colaboradores y mide su rendimiento de manera continua.	4	4	4	4
	Valora el trabajo del equipo, con esfuerzo, creatividad y logros obtenidos.	4	4	4	4
	Anticipa el trabajo del equipo mediante la aplicación de protocolos de bioseguridad en el espacio laboral.	4	4	4	4
Organización	Socializa las actividades de trabajo, según el plan establecido en el área correspondiente de desempeño.	4	4	4	4
	Comparte el cumplimiento de las actividades del plan de trabajo programado	4	4	4	4
	Respeto el tiempo programado para el cumplimiento de actividades de gestión del área bajo su responsabilidad.	4	4	4	4
	Hace recordar el uso del tiempo correcto a sus colaboradores para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas	4	4	4	4
	Se comunica con los colaboradores de manera clara, asertiva y efectiva.	4	4	4	4
	Realiza la comunicación digital y en tiempo real para dar a conocer el avance de la gestión de las actividades programadas.	4	4	4	4
	Utiliza la comunicación mediante video conferencias y plataformas digitales, para la coordinación permanente del trabajo de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Propicia un clima agradable de trabajo, para el cumplimiento de las actividades de gestión programadas.	4	4	4	4
	Trata de establecer un equilibrio con los objetivos institucionales versus objetivos individuales de sus colaboradores, mediante un compromiso de equipo	4	4	4	4
	Promueve actividades sociales y recreativas con participación de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve eventos de capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor complejidad de su equipo de trabajo.	4	4	4	4
Toma de decisiones	Comparte con sus colaboradores los acuerdos del área de trabajo tomados por la alta dirección	4	4	4	4
	Coordina de forma continua para el desarrollo de la gestión con la alta dirección.	4	4	4	4
	Respeto el trabajo presentado por cada uno de sus colaboradores	4	4	4	4
	Las actividades de gestión del área de trabajo, son definidas con claridad y precisión	4	4	4	4
	Conoce los reglamentos y normatividad institucional bajo su responsabilidad funcional del área de trabajo y cargo asignado.	4	4	4	4
	Realiza la retroalimentación en actividades de gestión que necesitan una mejora continua.	4	4	4	4
Planificación	Realiza sus funciones según un plan de trabajo programado para su área operativa.	4	4	4	4
	Desarrolla actividades de gestión en coherencia con los objetivos y metas del Plan estratégico institucional	4	4	4	4
	Participa en la elaboración del presupuesto a nivel institucional	4	4	4	4
	Promueve con sus colaboradores el desarrollo de la creatividad e innovación en el área operativa de trabajo.	4	4	4	4

	Permite una comunicación fluida y dinámica con los colaboradores para un desarrollo de un trabajo productivo y eficaz	4	4	4	4
	Establece normas y reglas claras para el cumplimiento de actividades del área operativa de trabajo con los colaboradores.	4	4	4	4
	Realiza coordinaciones continuas con la alta dirección y colaboradores para el logro de objetivos y metas del área de gestión.	4	4	4	4
	Prioriza actividades de gestión que son urgentes de resolver y entrega a la alta dirección	4	4	4	4
	Convoca a reuniones para dar a conocer logros del plan de trabajo programado en el área de gestión a cargo.	4	4	4	4
Ejecución	Monitorea y Supervisa actividades programadas según plan de trabajo del área operativa.	4	4	4	4
	Realiza un informe administrativo y/o académico presentando los logros de actividades cumplidas y dificultades de acuerdo al semestre académico.	4	4	4	4
	Promueve capacitación y perfeccionamiento en temas de mayor dificultad de sus colaboradores.	4	4	4	4
	Promueve disminuir quejas y reclamos por parte de los usuarios que reciben el servicio académico-administrativo.	4	4	4	4
	Brinda un servicio rápido y oportuno correspondiente a su área de responsabilidad	4	4	4	4
Evaluación	Solicita a los colaboradores las tareas y actividades programadas según plan de trabajo establecido.	4	4	4	4
	Monitorea y evalúa las tareas y actividades programadas según plan de gestión .	4	4	4	4
	Realiza retroalimentación de actividades de mayor complejidad del área de trabajo.	4	4	4	4
	Realiza la evaluación del desempeño de los colaboradores y personal a su cargo	4	4	4	4
	Promueve el uso de formatos digitales y flujogramas para el cumplimiento de actividades más claras y precisas.	4	4	4	4
	Promueve la autoevaluación del desempeño de sus colaboradores según el plan de trabajo.	4	4	4	4
	Evalúa los logros más significativos y puntos débiles del área de trabajo a su cargo.	4	4	4	4
	Evalúa nuevas propuestas de mejora de las actividades de gestión por parte de los colaboradores	4	4	4	4
	Evalúa los resultados obtenidos por el trabajo equipo de trabajo en el área de su responsabilidad.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( ) En caso de Sí,  
¿Qué dimensión o ítem falta? \_\_\_\_\_

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI ( X ) NO ( )

  
\_\_\_\_\_  
FIRMA

Ubillus

Pablo Godofredo Arellano

DNI 16610871

## NOTA BIOGRÁFICA

Arcelia Olga Rojas Salazar, Nació en el distrito de Huánuco Provincia Huánuco Región Huánuco. Sus estudios primarios y secundarios los realizó en la ciudad de Huánuco. Sus estudios superiores en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán en la Facultad de Ciencias de la Salud en la Escuela profesional de Enfermería.

### FORMACIÓN ACADÉMICA:

- Doctora en Ciencias de la Educación
- Magister en Ciencias de la Educación
- Licenciada en Ciencias de la Educación
- Bachiller en Ciencias de la Educación
- Magister en Enfermería
- Licenciada en Enfermería
- Bachiller en Enfermería

### ESTUDIOS DE DOCTORADO

- Doctor en Educación  
**Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima, Perú, 2005**
- Egresada de Doctorado en Enfermería  
**Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú, 2013**

### ESTUDIOS DE POSGRADO

- Grado de Master en Administración de la Educación  
**EE.UU., 1991**
- Grado de Magister en Enfermería  
**Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú, 1996**
- Grado de Master en Administración de la Educación  
**EE.UU., 1991**
- Maestría en Planificación de la Educación  
**Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Huánuco, Perú, 2012**
- Diplomado en Bioética  
**Universidad Peruana Cayetano Heredia. Lima, Perú, 2002**
- Especialista en Administración de la Salud  
**Universidad Nacional del Callao. Lima, Perú, 2012**

### EXPERIENCIA PROFESIONAL

- Profesora Principal a Dedicación Exclusiva  
**Universidad Nacional del Callao, hasta la actualidad**

## EXPERIENCIA EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

- Directora de la Escuela de Posgrado
- **Universidad Nacional del Callao, proceso de Elecciones Generales 2019**
- Decana de la Facultad de Ciencias de la Salud  
**Universidad Nacional del Callao, proceso de Elecciones Generales 2015**
- Vicerrectora Académica (e)  
**Universidad Nacional del Callao, del 25 de abril al 12 de julio de 201**
- **Actualmente Rectora de la Universidad Nacional del Callao, del 01 de noviembre de 2021 al 31 octubre del 2026.**



## ACTA DE DEFENSA DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE DOCTOR

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado, siendo las 19:00 horas, del día miércoles 10 DE ENERO DE 2024 ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dra. Digna Amabilia MANRIQUE DE LARA SUÁREZ	Presidente
Dra. Enit Ida VILLAR CARBAJAL	Secretario
Dra. Marina Ivercia LLANOS DE TARAZONA	Vocal
Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRIA	Vocal
Dr. Jorge Luis JESUS AQUINO	Vocal

Asesor (a) de tesis: Dr. Ewer PORTOCARRERO MERINO (Resolución N° 04090-2022-UNHEVAL/EPG-D)

**La aspirante al Grado de Doctor en Doctorando en Administración, Doña Arcelia Olga ROJAS SALAZAR.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulado: "LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CALLAO".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Doctor, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado.
- Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

Obteniendo en consecuencia la Doctorando la Nota de ..... Veinte ..... ( 20 )  
Equivalente a ..... EXCELENTE ....., por lo que se declara ..... APROBADO .....  
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 20:47 horas del día miércoles 10 DE ENERO DE 2024.

 ..... <b>PRESIDENTE</b> DNI N° <u>26927957</u>	 ..... <b>SECRETARIO</b> DNI N° <u>22408286</u>
 ..... <b>VOCAL</b> DNI N° <u>22418598</u>	 ..... <b>VOCAL</b> DNI N° <u>27408967</u>
 ..... <b>VOCAL</b> DNI N° <u>43333660</u>	

Legenda:  
19 a 20: Excelente  
17 a 18: Muy Bueno  
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 01814-2023-UNHEVAL/EPG)



**CONSTANCIA DE SIMILITUD N° 102-2023-SOFTWARE  
ANTIPLAGIO TURNITIN-UNHEVAL-EPG**

La Directora de la Escuela de Posgrado, emite la presente *CONSTANCIA DE SIMILITUD*, aplicando el software TURNITIN, el cual reporta un **14%** de similitud, correspondiente al interesado **Arcelia Olga ROJAS SALAZAR**, de la tesis titulada: **LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CALLAO**, cuyo asesor es el Dr. Ewer PORTOCARRERO MERINO; por consiguiente.

**SE DECLARA APTO**

*Se expide la presente, para los trámites pertinentes.*

*Cayhuayna, 18 de diciembre de 2023.*



**Dra. Digna Amabilia Manrique de Lara Suarez  
DIRECTORA DE LA ESCUELA DE POSGRADO  
UNHEVAL**



NOMBRE DEL TRABAJO

**LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CALLAO**

AUTOR

**ARCELIA OLGA ROJAS SALAZAR**

RECUENTO DE PALABRAS

**10551 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**57466 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**65 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**629.9KB**

FECHA DE ENTREGA

**Dec 11, 2023 3:52 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Dec 11, 2023 3:53 PM GMT-5****● 14% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 13% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)
- Material citado



## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

<b>Pregrado</b>		<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	Maestría		Doctorado	X
-----------------	--	-----------------------------	--	------------------	----------	--	-----------	---

Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

<b>Facultad</b>	
<b>Escuela Profesional</b>	
<b>Carrera Profesional</b>	
<b>Grado que otorga</b>	
<b>Título que otorga</b>	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)

<b>Facultad</b>	
<b>Nombre del programa</b>	
<b>Título que Otorga</b>	

Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

<b>Nombre del Programa de estudio</b>	ADMINISTRACIÓN
<b>Grado que otorga</b>	DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

<b>Apellidos y Nombres:</b>	ROJAS SALAZAR ARCELIA OLGA							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	943454171
<b>Nro. de Documento:</b>	22426070				<b>Correo Electrónico:</b>	<a href="mailto:aorojass@unac.edu.pe">aorojass@unac.edu.pe</a>		

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>					<b>Correo Electrónico:</b>			

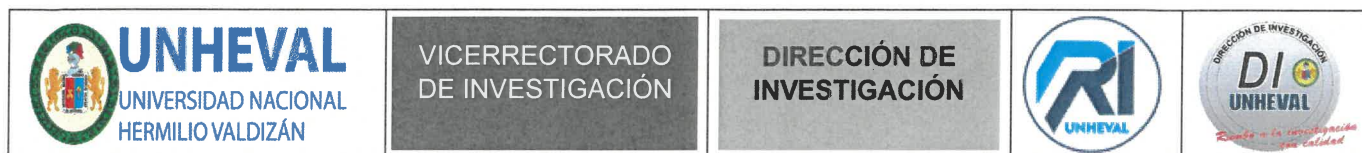
<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>					<b>Correo Electrónico:</b>			

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO			
<b>Apellidos y Nombres:</b>	PORTOCARRERO MERINO EWER			<b>ORCID ID:</b>	0000-0003-3920-2999	
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de documento:</b>	41532365

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

<b>Presidente:</b>	MANRIQUE DE LARA SUAREZ DIGNA AMABILIA
<b>Secretario:</b>	VILLAR CARBAJAL ENIT IDA
<b>Vocal:</b>	LLANOS DE TARAZONA MARINA IVERCIA
<b>Vocal:</b>	VALDIVIESO ECHEVARRIA AMANCIO RODOLFO
<b>Vocal:</b>	JESUS AQUINO JORGE LUIS
<b>Accesitario</b>	

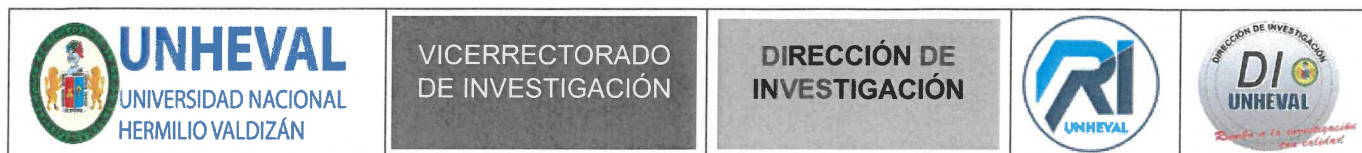

**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
LIDERAZGO Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS DIRECTORES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CALLAO
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2024				
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	X	Tesis Formato Artículo		Tesis Formato Patente de Invención		
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos		
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)				
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	LIDERAZGO		GESTIÓN ADMINISTRATIVA		DIRECTORES		
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	X	Condición Cerrada (*)				
	Con Periodo de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:				
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):					SI	NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:							

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



### 7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

<b>Apellidos y Nombres:</b>	ROJAS SALAZAR ARCELIA OLGA	<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>	22426070	
<b>Firma:</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>		
<b>Firma:</b>		
<b>Apellidos y Nombres:</b>		<b>Huella Digital</b>
<b>DNI:</b>		
<b>Fecha: 22/01/2024</b>		

### Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.