

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20356 JESÚS
OBRERO DE MEDIO MUNDO**

PRESENTADO POR:

ANA CECILIA CORONADO PEÑA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE LA
EDUCACIÓN**

ASESOR:

Dr. Alfredo Edgar López Jiménez

HUACHO - 2019

**EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20356 JESÚS OBRERO DE MEDIO
MUNDO**

ANA CECILIA CORONADO PEÑA

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Dr. Alfredo Edgar López Jiménez

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN CIENCIAS DE LOS ALIMENTOS
HUACHO
2016**



DEDICATORIA

A mis Padres,
Natividad y Marcos.

A mi hermana,
Genara

por su apoyo y afecto.

Ana Cecilia Coronado Peña

AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Postgrado de la
Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
A mis profesores y amigos
quienes aportaron con sus valiosos conocimientos
para cristalizar este esfuerzo intelectual.



ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	6
1.2.1 Problema general	6
1.2.2 Problemas específicos	7
1.3 Objetivos de la investigación	7
1.3.1 Objetivo general	7
1.3.2 Objetivos específicos	7
1.4 Justificación de la investigación	7
1.5 Delimitaciones del estudio	8
1.6 Viabilidad del estudio	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1 Antecedentes de la investigación	9
2.1.1 Investigaciones internacionales	9
2.1.2 Investigaciones nacionales	10
2.2 Bases teóricas	13
2.3 Definición de términos básicos	32
2.4 Hipótesis de investigación	34
2.4.1 Hipótesis general	34
2.4.2 Hipótesis específicas	34
2.5 Operacionalización de las variables	35
CAPÍTULO III	37
METODOLOGÍA	37
3.1 Diseño metodológico	37
3.2 Población y muestra	39
3.2.1 Población	39
3.2.2 Muestra	40

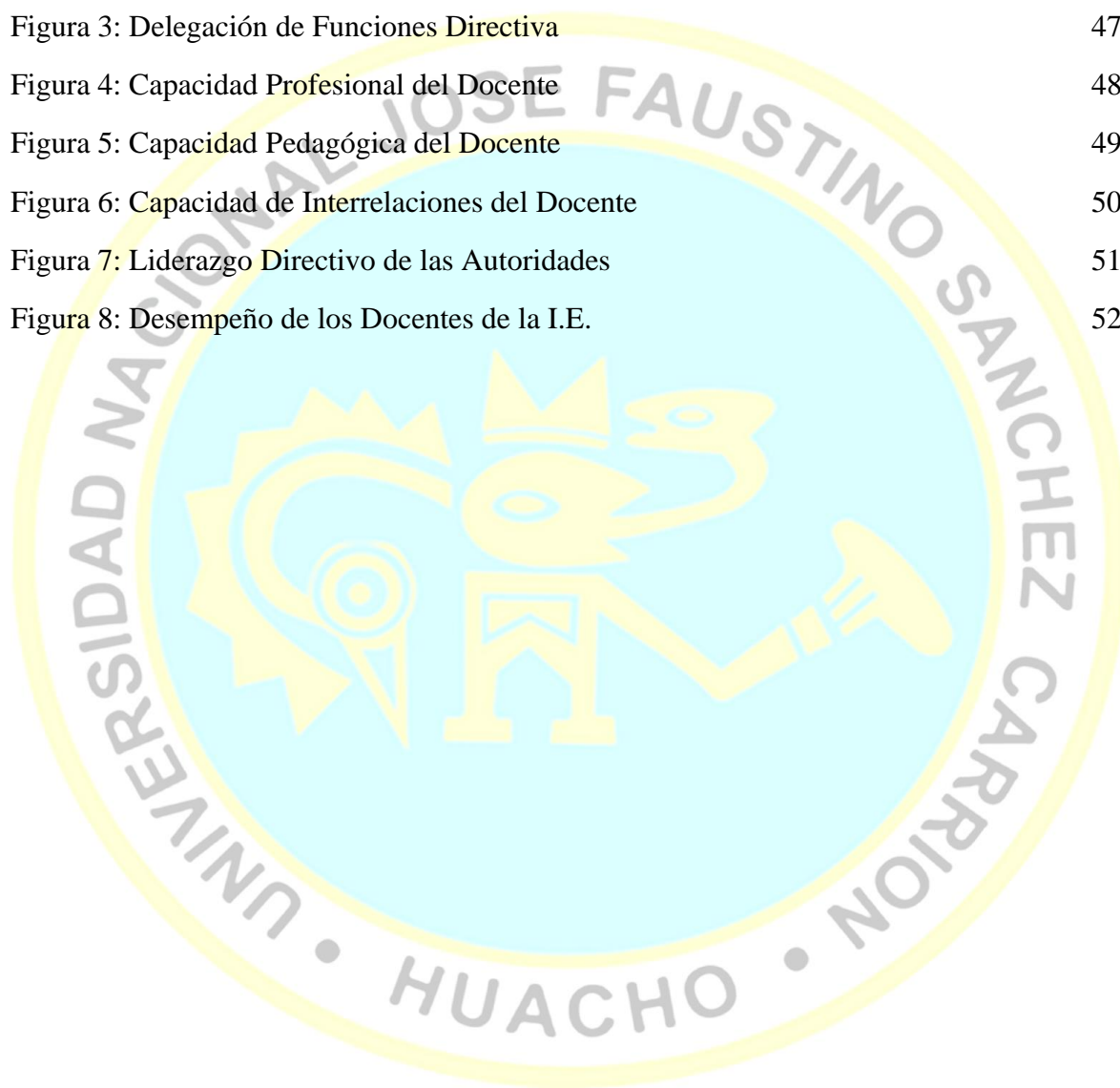
3.3	Técnicas de recolección de datos	41
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	41
CAPÍTULO IV		43
RESULTADOS		43
4.1	Análisis de resultados	43
4.1.1	Resultados de las Dimensiones de la 1ra Variable: Liderazgo Directivo	45
4.1.2	Resultados de las Dimensiones de la 2da Variable: Desempeño Docente	48
4.1.3	Resumen de Variables de la Investigación	51
4.2	Contrastación de hipótesis	53
4.2.1	Prueba de la Primera Hipótesis Específica	53
4.2.2	Prueba de la Segunda Hipótesis Específica	54
4.2.3	Prueba de la Tercera Hipótesis Específica	55
4.3.4	Prueba de la Hipótesis General	56
CAPÍTULO V		57
DISCUSIÓN		57
5.1	Discusión de resultados	57
CAPÍTULO VI		59
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		59
6.1	Conclusiones	59
6.2	Recomendaciones	60
REFERENCIAS		61
7.1	Fuentes documentales	61
7.2	Fuentes bibliográficas	61
7.3	Fuentes hemerográficas	63
7.4	Fuentes electrónicas	63
ANEXOS		65

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de Variables e Indicadores	36
Tabla 2: Tamaño de Población y Muestra	40
Tabla 3: Forma de Actitud Directiva	45
Tabla 4: Tipo de Comunicación Directiva	46
Tabla 5: Delegación de Funciones Directiva	47
Tabla 6: Capacidad Profesional del Docente	48
Tabla 7: Capacidad Pedagógica del Docente	49
Tabla 8: Capacidad de Interrelaciones del Docente	50
Tabla 9: Liderazgo Directivo de las Autoridades	51
Tabla 10: Desempeño de los Docentes de la I.E.	52
Tabla 11: Primera Tabla de Contingencia	53
Tabla 12: Primera Prueba del Chi-Cuadrado	53
Tabla 13: Segunda Tabla de Contingencia	54
Tabla 14: Segunda Prueba del Chi-Cuadrado	54
Tabla 15: Tercera Tabla de Contingencia	55
Tabla 16: Tercera Prueba del Chi-Cuadrado	55
Tabla 17: Tabla Total de Contingencia	56
Tabla 18: Prueba Total del Chi-Cuadrado	56

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Forma de Actitud Directiva	45
Figura 2: Tipo de Comunicación Directiva	46
Figura 3: Delegación de Funciones Directiva	47
Figura 4: Capacidad Profesional del Docente	48
Figura 5: Capacidad Pedagógica del Docente	49
Figura 6: Capacidad de Interrelaciones del Docente	50
Figura 7: Liderazgo Directivo de las Autoridades	51
Figura 8: Desempeño de los Docentes de la I.E.	52



RESUMEN

El Objetivo de nuestra investigación fue determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Los Métodos empleados fueron el Deductivo e Inductivo, con ello nuestra investigación se identificó como una investigación formal. Así mismo de acuerdo con el tipo de problema de investigación, se identificó como una investigación Aplicada, porque el estudio se centró en un problema real y práctico. Con respecto al nivel de investigación se identificó como Descriptivo Correlacional, dado que nuestro estudio busco la relación entre dos variables.

La Población de nuestra investigación estuvo constituida por los Docentes de la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo, ellos suman un Total de 20 personas. La Muestra seleccionada fue a Juicio del Autor, y por conveniencia se decidió asumir a toda la población como el Tamaño de Población.

El instrumento empleado para la recolección de datos fue un cuestionario con preguntas cerradas, relacionados a los indicadores de las Dimensiones de cada Variable. Luego de recolectar los datos y de procesarlos adecuadamente con el apoyo de la estadística descriptiva e inferencial, los resultados encontrados confirmaron nuestra hipótesis principal, es decir el Liderazgo Directivo si tiene relación con el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo. Esta relación tiene una significación de muestra asintótica bilateral de 0.0005, menor al valor 0.05 probabilístico. Su grado de relación cualitativa es 0.9316, que lo define como relación muy fuerte.

La confirmación de nuestra hipótesis principal nos permitió concluir que es importante un buen Liderazgo de las autoridades, los cuales pueden influir en la manera de pensar o actuar de los docentes de la I.E. en estudio. Se sugiere la práctica de un liderazgo real.

Palabras clave: Liderazgo Directivo, Forma de Actitud, Tipo de Comunicación, Delegación de Funciones, Desempeño Docente, Capacidad Profesional, Capacidad Pedagógica y Capacidad de Interrelaciones.

ABSTRACT

The Objective of our investigation was to determine the relationship between the Directive Leadership and the Educational Acting in the Educational Institution N° 20356 Labor Jesus of Half World.

The used Methods were the Deductive and Inductive, with it our investigation was identified like a formal investigation. Likewise in accordance with the type of investigation problem, it was identified like an Applied investigation, because the study was centered in a real and practical problem. With regard to the investigation level it was identified as Descriptive Correlational, since our study looks for the relationship between two variables.

The Population of our investigation was constituted by the Educational of the Educational Institution N° 20356 Labor Jesus of Half World, they add a Total of 20 people. The selected Sample went in Opinion of the Author, and for convenience he/she decided to assume to the whole population like Population's Size.

The instrument used for the gathering of data was a questionnaire with closed questions, related to the indicators of the Dimensions of each Variable. After gathering the data and of processing them appropriately with the support of the descriptive statistic and inferencial, the opposing results confirmed our main hypothesis, that is to say the Directive Leadership if he/she has relationship with the Educational Acting in the Educational Institution N° 20356 Labor Jesus of Half World. This relationship has a significance from smaller sample bilateral asintótica of 0.0005, to the value 0.05 probabilístico. Their grade of qualitative relationship is 0.9316 that it defines it as very strong relationship.

The confirmation of our main hypothesis allowed us to conclude that it is important a good Leadership of the authorities, which can influence in the way of to think or to act of the educational of the I.E. in study. The practice of a real leadership is suggested.

Keywords: Directive leadership, Form of Attitude, Type of Communication, Delegation of Functions, Educational Acting, Professional Capacity, Pedagogic Capacity and Capacity of Interrelations.

INTRODUCCIÓN

La educación es uno de los pilares en el desarrollo de una nación, es el sector que determina el grado de cultura que tienen los ciudadanos de un país. La formación de los ciudadanos se da en diferentes niveles, empieza desde la infancia hasta niveles superiores. Hacer educación implica realizar gestiones para planificar actividades y luego ejecutarlas, este proceso requiere de profesionales que pongan en evidencia su capacidad de gestionar.

En las Instituciones Educativas se encargan la responsabilidad de gestionar a profesionales de la educación, quienes muchas veces tienen poca experiencia sobre gestión y lo más importante tienen poca experiencia en el manejo presupuestal. Estas situaciones hacen que a veces se cometan errores que pueden afectar el desarrollo de las actividades educativas. Más allá de saber gestionar es también importante saber cómo los responsables encargados de la gestión, socializan sus responsabilidades con sus recursos humanos a su disposición, para ello se requiere de un Liderazgo apropiado que se identifique con sus trabajadores profesionales y no profesionales.

El cumplimiento de metas y objetivos de una Institución Educativa, tiene mucho que ver con el grado de voluntad que ponen a disposición sus trabajadores de la educación, y estos a su vez tienen que sentirse muy identificados con sus responsabilidades encargadas. Para ello muchas veces se necesita que estos trabajadores se sientan motivados y comprendidos por sus jefes o superiores, quienes deben proporcionarle todo el apoyo que se necesiten. Es en esta parte que el Liderazgo de las Autoridades juega un papel muy importante en la dirección de las acciones de las actividades educativas.

Entonces el Desempeño de los trabajadores de la educación o docentes, está relacionado de alguna manera con el Liderazgo de las Autoridades, lo cual implica que un factor puede afectar al otro, y por ello el tema del Liderazgo es muy importante en la gestión de una Institución educativa. Por esta razón se decidió investigar la existencia de relación entre estos dos factores, con el fin de establecer conclusiones concretas y plantear algunas recomendaciones. A continuación se presenta el contenido del Trabajo de Investigación realizado.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Las instituciones educativas son lugares y espacios en donde se promueven el desarrollo de los aprendizajes de los alumnos en edad escolar, es una zona en donde está presente la oportunidad de aprender a convivir y de desarrollar las capacidades necesarias para convertir a los alumnos en los futuros ciudadanos responsables.

Hoy en día es un reto contar con instituciones educativas en donde todos sus miembros trabajen de manera eficiente en medio de un clima armonioso, asumiendo valores que sostengan a la vida democrática, de modo que podamos ponerlos en práctica a lo largo de nuestra vida. Sin embargo con frecuencia se escucha por los medios de comunicación local y nacional conflictos laborales entre el personal que trabaja en las mismas instituciones educativas, a causa de posibles factores, entre ellos se destaca la forma del liderazgo que practican las autoridades de las instituciones educativas escolares.

En estos tiempos, la era de la globalización, se espera que las instituciones educativas, sobre todas las públicas logren una educación de calidad y una permanente reflexión de la práctica pedagógica con el fin de garantizar a la sociedad la formación de futuros ciudadanos de bien.

Las instituciones educativas son espacios donde pasan una gran parte del tiempo los alumnos en edad escolar, en ella se debe de practicar siempre el respeto, la tolerancia y la comunicación, lo cual contribuye a la eficacia de los logros de aprendizaje de los mismos alumnos. Sin embargo se observa en algunas instituciones educativas el

rompimiento de relaciones humanas, con lo cual se muestra una mala imagen hacia los alumnos en formación.

En la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo, la realidad descrita, no es ajena, el personal docente muestran actitudes de variados comportamientos, lo cual estaría indicando su nivel de desempeño docente, esta realidad indica que hay alguna falta de motivación profesional en los docentes para su ejercicio laboral, y se presume que las autoridades que dirigen la institución educativa tienen falta de liderazgo para identificarse e incentivar las labores de los docentes de la mencionada institución.

También se puede apreciar en algunos casos que hay falta de confianza entre los docentes, lo que dificulta aún más el trabajo en equipo, cada quien trabaja aisladamente lo que podría estar afectando su propio desempeño docente. En la Ley General de Educación (Ministerio de Educación, 2004, art. 56°) se manifiesta que “el profesor es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes”.

En este sentido, las comunicaciones, relaciones humanas y el desempeño docente constituyen un elemento fundamental para observar y analizar una información clara y fiable sobre las condiciones del proceso educativo, sus componentes y los actores que en él participan y la hacen posible. Al respecto, debe proporcionar información valiosa para el beneficio de los educandos en su aprendizaje, de igual forma contribuir a que el docente se sienta a gusto con la labor que desempeña.

Es entonces el liderazgo de las autoridades un factor importante en la conducción de una organización, en nuestro caso, la conducción de una institución educativa pública. En general, los conceptos de liderazgo incluyen cuatro elementos:

- Involucran a otras personas, a los empleados o seguidores.
- Determinan distribuciones irregulares del poder. Por lo general el líder tiene mayor poder aunque los subordinados le pueden dar forma a este.

- El líder usa el poder para determinar la conducta de los subordinados.
- El liderazgo es una cuestión de valores.

Aunque el liderazgo involucra actividades de carácter administrativo, no debe confundirse liderazgo con administración. Un buen administrador no necesariamente puede poseer capacidad para motivar. Las organizaciones actuales tienden a buscar gerentes que sean buenos administradores y además capaces de motivar a sus empleados (Burgos, 2019, p.4).

La importancia del liderazgo radica en que es la base para poder guiar a una organización; La supervivencia de esta depende de la capacidad del líder para llevar a cabo las metas de esta; La organización puede poseer una buena planificación pero sucumbir ante la falta de liderazgo y por último aunque la organización carezca de planificación puede sobrevivir gracias a la presencia de un buen líder (Burgos, 2019, p.4).

Para Burgos (2019) según los tipos de liderazgo y funciones del líder, se desprenden los tipos de líderes existentes, que según la bibliografía revisada podrían clasificarse en cuatro grupos fundamentales:

- El líder autócrata: solo informa.
- El líder persuasivo: convence de sus decisiones.
- El líder consultivo: abierto a la participación en la toma de decisiones.
- El líder participativo: los demás deciden, el solo modera y establece límites.

El nivel de responsabilidad y poder en la toma de decisiones otorgado a los subalternos es lo que diferencia estos tipos de liderazgo. Mientras el autoritario toma toda la responsabilidad en la toma de decisiones, el participativo la descarga en los subalternos. Este último estilo de liderazgo implica un nivel de confianza y capacitación de los subalternos mayor. Implica un nivel de confianza que permite que sean las propias personas las que asuman la responsabilidad de motivarse, el control de sus acciones y convertirse en sus propios guías (Burgos, 2019, p.5).

No existen estilos de liderazgo que sean unos mejores que otros. Dependen básicamente de la situación. De ahí surge el concepto de flexibilidad en el tipo de liderazgo: un tipo de liderazgo para cada situación en particular (Burgos, 2019, p.5).

Según algunos especialistas como Burgos (2019) el liderazgo y el trabajo en equipo, fracasan porque no existe planificación, entendida como la falta de organización, dirección y control en los equipos de trabajo. Al planificar incorrectamente no existen objetivos claros por lo que surge la confusión dentro del equipo. En este sentido cobra importancia el surgimiento de líderes negativos, que solo exigen resultados sin mostrar los caminos necesarios para lograrlos. Eso genera desunión del equipo, lo que a su vez provoca la aparición de falta de confianza, comunicación, comprensión y compromiso frente a los objetivos planteados.

Por lo tanto para trabajar en equipo se exigen requisitos pero también se requiere de habilidades que pueden tener las personas en forma innata o adquirirlas con el tiempo. Entre las habilidades para establecer relaciones interpersonales efectivas se señalan (Burgos, 2019, p.6):

- Respeto
- Habilidad de empatía
- Habilidad de la genuinidad (autenticidad)
- Habilidad de la inmediatez
- Habilidad de la confrontación.

En la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo, el liderazgo no es consistente y aparentemente más se practica el liderazgo autócrata y persuasivo, lo que posiblemente estaría afectando el desempeño de los docentes que laboran en la misma institución educativa.

Reseña Histórica de la Institución Educativa.

La Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo, nace con el proyecto de la Irrigación San Felipe, siendo un centro de inmigrantes quienes vienen del norte, del centro y sur del país para trabajar en la ejecución del canal de agua - Irrigación San Felipe desde la boca de toma del Río Huaura hasta el lugar San José, este acontecimiento se produjo allá por los años 1946 - 1950 y la zona de Medio Mundo,

Santa Cruz, Portón son lugares adecuados para la construcción de viviendas de los trabajadores y al concluir este proyecto muchos deciden quedarse a trabajar en las haciendas con inversionistas que vinieron de otros países dando lugar al nacimiento de las haciendas de San José, El Rosario, Camay, Santa Amelia, Toma la mano, Santola, Chipita, Santa Juana, La Querencia, San Felipe, San Felipito, Ponderosa, La Miralla, El Cóndor, San Carlos y muchas más de mano de hacendados extranjeros (Mi Centro Educativo, 2018).

Al nacer estos pueblos surgen las necesidades sociales, se crea una pequeña escuelita en Chepita, luego se traslada a Santa Amelia y el pueblo sigue creciendo inconteniblemente. Medio Mundo y los lugares aledaños se ven fortalecidas con el crecimiento de nuevas familias dada la demanda laboral en las haciendas y con ello la imperiosa necesidad de educar a sus hijos, es por eso que los pobladores acuerdan crear una Institución Educativa en el nivel primaria, empezando las gestiones para tal fin y encabezados por los señores Silverio Huanca, Lusmilo Anselmo, Fortunato Ramos, la familia Arredondo, Agüero, Alor, ellos toman acciones y se inicia la solicitud ante el Ministerio de Educación en la ciudad de Lima allá por los años 1960 y cuyo resultado de la gestión el 14 de noviembre de 1961 se crea la IE N° 20356 y con Resolución Ministerial N° 20390, dando origen y creación a la escuelita de Medio Mundo, que en sus inicios funcionaba con aulas multigrado y debido a su demanda poblacional se fueron incrementando el servicio educativo (Mi Centro Educativo, 2018).

Es así que después de 18 años más tarde los padres se organizaron para ir la zona 06 de Lima en busca de la ampliación al nivel secundaria siendo escuchados y mediante resolución N° 0099 el 07 de marzo de 1979 se inicia las labores en el nivel secundaria con la variante científica humanística y fue necesario la obtención de un nombre que lo identificara como tal, para ello se plantearon tres alternativas (Mi Centro Educativo, 2018):

- Las Américas.
- Jesús Obrero, y
- Horacio Zeballos Gamez.

Por unanimidad resultó la denominación de JESÚS OBRERO, pero no obstante la inquietud de los pobladores era que su Centro Educativo tuviera la variante técnica e

iniciaron las gestiones para lograr tal fin y es como se consigue atender las áreas de Computación, Industria del vestido, Cosmetología y electricidad, siendo reconocidas mediante Resolución N° 156 el 08 de marzo del año 2000, desde aquel tiempo funcionaba como CETI. Algunos de los directivos que han estado al frente de la institución son (QEPD) Livia Rodríguez Carranza desde el 2002 hasta 2005, Raúl Espinoza Agurto, Edulfo Morales Collantes, Agripino Ventocilla Castillo, Efraín Ramírez García, Jorge Torres Melgarejo y actualmente como resultado del Concurso convocado por el MINEDU asume la dirección la docente Ysabel Cristina Cabrel Nonato y como sub-director Héctor Bautista Rosario. Se Está organizando para que la Institución Educativa tenga el reconocimiento en el distrito, en miras a la calidad educativa. Comprometidos directivos, personal docente, estudiantes y padres de familia, tratando de empoderarse en el distrito que los vio nacer (Mi Centro Educativo, 2018).

La Visión.

La I.E N° 20356 "JESÚS OBRERO" de MEDIO MUNDO, al 2018, será una organización líder en calidad educativa integral, que garantiza la formación de alumnos competentes con desarrollo de sus capacidades, valores y actitudes, comprometidos con el progreso y conservación del medio ambiente de la región y del país.

La Misión.

La I.E N° 20356 "JESÚS OBRERO" de MEDIO MUNDO, al 2018, es una institución que desarrolla capacidades analíticas, competencias técnicas productivas con responsabilidad social, con respeto a la dignidad humana y cuidado del ambiente, siendo nuestra tarea y compromiso. La interacción de nuestros estudiantes con otros agentes sociales les permitirá ser competentes en el campo laboral.

En el Anexo N° 1, se presenta el organigrama de la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Existe relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Existe relación entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente?
- b. ¿Existe relación entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente?
- c. ¿Existe relación entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Analizar la relación entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente.
- b. Analizar la relación entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente.
- c. Analizar la relación entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente.

1.4 Justificación de la investigación

Nuestra Investigación se justificó porque se interesó en encontrar la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

El desempeño de los docentes de la institución educativa en mención muestra una realidad cuestionable, y se presumió que el liderazgo de las autoridades que dirigen la institución lo estaría incidiendo de alguna manera.

El fin era llegar a establecer conclusiones concretas y de proceder a plantear algunas recomendaciones necesarias, para superar de forma parcial ó casi total la problemática existente.

1.5 Delimitaciones del estudio

a. Delimitación Espacial.

La investigación se desarrolló en los ambientes de la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

b. Delimitación Temporal.

La Investigación consideró las informaciones recolectadas a través de diversas fuentes desde el año 2005 hasta la fecha. Su desarrollo se llevara a cabo durante los Semestres 2018-I y 2018-II.

c. Delimitación Social.

La investigación involucró al autor, asesor, jurados y los docentes que laboran en la institución educativa mencionada, desde los más antiguos hasta los más recientes admitidos.

1.6 Viabilidad del estudio

La Investigación fue Viable, su desarrollo fue posible ya que se contaron con los recursos necesarios y sobre todo el acceso a la información. El estudio realizó un análisis del Liderazgo Directivo y el desempeño docente que existe en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo, a través de las Variables con sus dimensiones e indicadores formulados en el cuadro de operacionalización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Horn y Marfan (2010) realizó una investigación sobre la Relación entre el Liderazgo Educativo y el Desempeño Escolar. El objetivo del trabajo fue establecer la relación entre las dos variables planteadas. El presente trabajo da cuenta de 14 estudios realizados en Chile con base empírica que rescatan la importancia del liderazgo educativo en el logro de buenos resultados escolares. Estos estudios son producto de una revisión bibliográfica de publicaciones del año 2000 en adelante. El objetivo del artículo es presentar los alcances de la investigación empírica que se ha desarrollado, sobre la relación entre liderazgo escolar y resultados de aprendizaje en el sistema escolar chileno. De manera sintética se expone la evidencia que se ha ido desarrollando durante los últimos 10 años de investigación, paralelamente, se presentan las metodologías utilizadas por los investigadores para poder plantear sus resultados y conclusiones. Finalmente, se ponen en conversación los avances y falencias de la investigación desarrollada sobre el tema, así como su sintonía con los avances de la investigación a nivel internacional.

Clerc, Saldivia y Serrano (2006) realizaron una publicación sobre Liderazgo y su Influencia sobre el Clima Laboral, esta publicación fue para el Programa de Diplomado en Salud Pública y Salud Familiar. El trabajo es una monografía que realiza un análisis crítico sobre el Liderazgo y su Influencia en el Clima Laboral. El análisis determina que existen tipos de líderes que se pueden clasificar en; líder autócrata, líder persuasivo, líder consultivo y líder participativo. Cada estilos de liderazgo es diferente uno de otros. Está en función de la situación. De ahí surge el

concepto de flexibilidad en el tipo de liderazgo: un tipo de liderazgo para cada situación en particular. El liderazgo dentro de las teorías actuales de las organizaciones es una función que surge de las necesidades de los grupos de trabajo. Su conclusión más importante plantea que para obtener un mejor clima laboral es importante favorecer y fomentar las buenas relaciones interpersonales dentro del equipo de trabajo, es la base del buen funcionamiento de este, con el propósito de mejorar el capital humano y así sentirnos satisfechos con nuestro trabajo y transmitir un sentimiento beneficioso hacia nuestros usuarios.

Monguet, Delgado y Herrera (2006), realizaron una investigación sobre Desempeño Docente y Motivación de los alumnos. Fue sustentada en la Universidad de Carabobo en Venezuela, para optar el grado de magister en la educación de sistemas computacionales. Se utilizó un diseño cuasi experimental con grupos de comparación. El objetivo consistió en probar qué la medida del grado de presencia de los estudiantes en las actividades de enseñanza – aprendizaje incide en su propio rendimiento, en la motivación por la asignatura que es objeto de aprendizaje y el esfuerzo docente. La muestra se constituyó por 40 participantes inscritos de manera voluntaria en la asignatura electiva de Metodologías para la Evaluación del Desempeño de Sistemas Computacionales. De los participantes 22 fueron de sexo femenino y 18 de sexo masculino, con edades entre 20 y 28 años con un promedio de 23.05 años. Se trabajaron con tres grupos experimentales, integrados por 13, 14 y 13 participantes. Los docentes fueron asignados de forma aleatoria un nivel de presencia (alta, media y baja) a cada grupo. La obtención de los datos se llevó a cabo mediante el uso de siete cuestionarios a los estudiantes y una entrevista a los docentes: Se encontró que existe una relación significativa moderada entre el nivel de desempeño del maestro guía ($p=,000$) y el grado de motivación de los alumnos del ECAS según las variables demográficas género ($p=,002$).

2.1.2 Investigaciones nacionales

Gamarra (2016) desarrollo una investigación sobre el Liderazgo de los Directivos y su Eficacia frente al Bullying en Instituciones Educativas emblemáticas UGEL 03-Lima. El objetivo del estudio fue determinar la influencia del liderazgo de los

directivos y su eficacia frente al bullying en Instituciones Educativas Emblemáticas de la UGEL 03-Lima. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, de nivel explicativo, expositivo y de diseño correlacional. Se trabajó con una población de 480 estudiantes y con una muestra de 192 estudiantes. Al responder al objetivo general, se encontró que no existe una correlación entre las variables Liderazgo Directivo y la Eficacia Frente al Bullying, porque aún no se ejerce el liderazgo transformacional como el transaccional, los cuales constituyen de suma urgencia en la solución y acciones correctivas en beneficio de la calidad educativa. También se determinó en las instituciones educativas estudiadas, respecto al liderazgo transformacional, no se practica como una forma moderna de gestionar, con la finalidad de minimizar problemas como frente al bullying, que tanto daño causa en los estudiantes, sobre todo en la comunidad educativa. Asimismo, respecto al liderazgo transaccional tampoco se practica, en las instituciones educativas estudiadas, repercutiendo en la existencia del bullying, lo cual perturba el aprendizaje de los estudiantes, distrayendo el trabajo docente. De acuerdo a los resultados hallados la presencia del bullying, en tanto a las dimensiones como: actuó como agresor en contra de sus compañeros al 50,5% una vez, resultó como víctima una vez al 35.9%, participando como observador el 51.9%, lo cual es preocupante, son indicadores a falta de una adecuada y modernas formas de gestionar.

Rincon (2005) realizó un trabajo de investigación referido a la “Relación entre el estilo de liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle de Chumbao de la Provincia de Andahuaylas”. Para lo cual seleccionó nueve colegios proporcionalmente considerando como el universo. Teniendo diferentes muestras de Docentes y Estudiantes de cada colegio. Considerando el total de la muestra 165 Docentes y 377 estudiantes. (pag.87). El objetivo es demostrar que entre el estilo liderazgo del director y el desempeño docente existe alto grado de correlación en las instituciones educativas del valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas. En el Valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas, el autor realizó, el estudio correspondiente, de lo cual obtiene la siguiente conclusión; los datos nos evidencian que entre el estilo de Liderazgo del Director y el Desempeño Docente existe alto grado de correlación (0,76 de acuerdo al coeficiente de Pearson es una correlación positiva considerable) en las Instituciones Educativas del valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas. Esto se puede explicar por la relevancia que tiene la

dirección de una Institución Educativa el cual depende del tipo del director que esté al frente de la Institución. Se deducir que el Desempeño Docente depende del estilo de Liderazgo del Director lo cual demuestra la hipótesis propuesta. Se ha hallado que en las Instituciones Educativas del Valle de Chumbao los estilos de los directores que predominan son el estilo anárquico y el autoritario, lo cual evidencia que no ha habido innovaciones significativas en el estilo de dirección pues existe evidencia de que se continua con estilos tradicionales de gestión por parte de los directores de las Instituciones Educativas.

Osorio (2006) realizó un estudio el Desempeño Docente y el Rendimiento Académico en formación especializada de los estudiantes de matemática y física de las facultades de educación en las universidades de la sierra central del Perú. Trabajo con una muestra que se consideró a la totalidad de docentes (29 docentes) y una parte de alumno del V, VII, y IX ciclo de las tres universidades en estudio (Universidad Nacional de Centro, Universidad Daniel Alcides Carrión y Universidad Nacional de Huancavelica). El objetivo fue establecer la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño de los Docentes de las Instituciones Educativas de primaria del distrito de Independencia – Lima. De la investigación realizada se llega a la siguiente conclusión; el desempeño de los docentes de matemática y física de las Facultades de Educación en las tres Universidades es en promedio buena ya que obtienen 14,56 puntos como producto de los datos proporcionados por los estudiantes, docentes y jefes de los departamentos mediante encuestas de dominio tecnológicos, científicos responsabilidad en el desempeño de sus funciones, relaciones interpersonales y formación en valores éticos en la que obtienen 13.36, 14.62, 15.28, 14.25 y 14.73 puntos respectivamente. El rendimiento académico de los estudiantes de la especialidad de matemática y física de la facultad de Educación de las tres Universidades, es en promedio deficiente porque obtienen 07.15 puntos obtenida de la prueba de conocimiento aplicada sobre matemática.

Mansilla (2007) desarrollo una investigación acerca de la Influencia del estilo directivo, el Liderazgo estratégico y la Gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001 – 2005 en la Institución Educativa Inmaculada concepción de los Olivos. El estudio trabajo con una muestra que se consideró a la totalidad de directores (3) que dirigieron del 2001 al 2005, 78

padres de familia (65% del universo de padres), 11 profesores (46% del universo de docentes), y 78 estudiantes (65% del universo de estudiantes). En su conclusión se determinó que en los años de servicio educativo 2001 – 2005, el director D1 (2002), evidencio un estilo permisivo, quien contaba con 10 años de experiencia logro 25 puntos considerando como moderado grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. El director D2 cuyo estilo directivo fue autocrático contaba con 15 años de experiencia y logro 22 puntos considerando bajo grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. El director D3 cuyo estilo directivo fue democrático, contaba con 20 años de experiencia y obtuvo 28 puntos considerado como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. Este resultado es concordante con la primera hipótesis, primera variable y primer objetivo. El año 2005 fue calificada la gestión del director D3 por los estudiantes con un puntaje de 62.98 considerado como alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes. En cambio los directores D3 y D2 obtienen 35,92 y 19,6 considerando como moderado y bajo respectivamente.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Liderazgo Directivo.

Nava (1982) sostiene que el 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. Aunque el liderazgo tiene una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda, el concepto de liderazgo no es igual al de administración. Warren Bernis, al escribir sobre el liderazgo a efecto de exagerar la diferencia, ha dicho que la mayor parte de las organizaciones están sobreadministradas y sublidereadas. Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado, pero carente de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean lideres eficaces-con habilidad para desatar el entusiasmo y la devolución, pero carente de las habilidades administrativas para canalizar la energía que desatan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tiene habilidades de líderes.

Importancia del Liderazgo según Chiavenato (2005):

- Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- Es vital para la sobrevivencia de cualquier negocio u organización.
- Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficiente y malas técnicas de organización y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

Tendencias del Liderazgo según Chiavenato (2005):

A medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo.

Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas.

Históricamente han existido cinco edades del liderazgo (y actualmente estamos en un periodo de transición hacia la sexta). Ellas son:

- Edad del liderazgo de conquista, se refiere al periodo la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.
- Edad del liderazgo comercial, referido al comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.
- Edad de Liderazgo de Organización, referido a la elevación de los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde pertenecer. La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.
- Edad del Liderazgo e Innovación, referido al incremento de la tasa de innovación, donde con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia.
- Edad del liderazgo de la Información, que refiere a las tres últimas edades que se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información. El líder moderno de la

información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

- Liderazgo de la Nueva Edad, cuyas características ha permanecido casi constante durante casi todo el siglo pasado. Pero con la mayor honestidad, no podemos predecir que habilidades especiales van a necesitar nuestros líderes en el futuro. Podemos hacer solo conjeturas probables. Los líderes necesitan saber cómo se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar la que la gente quiera con el fin de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

Reyes (2004) manifiesta que el exponente de la administración participativa y la psicología industrial Likert y sus asociados de la universidad de Michigan han estudiado seriamente los patrones, estilos de los líderes y administradores durante tres décadas. Con el devenir de las investigaciones él desarrolló ciertas ideas y enfoques para la comprensión del comportamiento de los líderes. Manifestó que hablar de estilos de liderazgo es referirse al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados (p. 30).

Reyes (2012) explica que no obstante el tiempo transcurrido y la aparición de nuevas teorías de liderazgo, la propuesta de Likert, que aparece como materia de conocimiento en cualquier libro especializado, no ha perdido su utilidad. Además, esta base teórica fue seleccionada debido al empleo que ha tenido en las investigaciones nacionales relacionadas al tema motivo del presente estudio. Al respecto, refiere el investigador Valencia, que las personas no trabajan en las organizaciones, según Likert; sino que las personas son la organización. Respetando esta orientación personalista propuso los cuatro estilos directivos, pero antes de establecer los mismos se tiene que considerar la descripción de los cuatro criterios o factores que los determinan, a saber: los procesos decisorios, los sistemas de

comunicación, las relaciones interpersonales, y el sistema de recompensas y castigos (p. 20).

Los procesos de decisión constituyen el factor esencial en la permanencia de una organización cuya influencia se relaciona con el sujeto que tiene el poder y la autoridad para ejercerlo (por ejemplo, el líder directivo), se direccionan objetivamente partiendo de la valoración de las fuentes informativas y la consiguiente evaluación de los alcances de la toma de decisiones, así como su impacto. Por otra parte, el sistema de comunicación alude a la manera cómo se manifiesta el intercambio de información entre la autoridad y los subordinados. Sin la clara, adecuada y pertinente comunicación no se puede dar un eficaz y eficiente trabajo colectivo, pues la información errónea, insuficiente o no transmitida de manera oportuna ocasiona diversos fallos en los dirigidos y genera el resquebrajamiento o nulidad de un proceso decisonal. Reyes afirma que el comportamiento del directivo efectivo se basa en la comunicación para mantener a todas las partes funcionales en una unidad (Reyes, 2012, p. 21).

Las relaciones interpersonales, vistas como el conjunto de habilidades demostradas para el trabajo en equipo con fines y metas precisos, se refieren a la interacción que por medio de la comunicación se desarrolla entre el director, para este caso, y el personal docente, el cual constituye el grupo profesional de la educación que tiene al frente. Las recompensas y castigos pretenden enrumbar las acciones del personal en el logro de los objetivos, reforzando conductas positivas que alienten la consecución de metas y desalentando comportamientos negativos que vayan en contra de los fines institucionales. Ejemplos de recompensas son la felicitación escrita o la designación para participar en eventos o capacitaciones representando a la institución; en cuanto a las sanciones o medidas correctivas, se tienen la llamada de atención verbal, la amonestación escrita y el proceso administrativo (Reyes, 2012, p. 21).

Calero (2005) señala que tener actitudes tradicionales de jefe formal es limitante e inconveniente para la organización. Tener ascendencia en el grupo con el que se trabaja, aplicar las técnicas de liderazgo, son potenciadoras de productividad y de acrecentamiento personal y empresarial. Para ejercer de mejor modo la dirección de una institución es deseable hacerlo con características y cualidades del liderazgo. La

administración renovada exige del decano no un jefe clásico sino un decano líder. Un decano que encarne nuevas mentalidades, nuevas actitudes, para generar mística en toda la organización.

El liderazgo es un aspecto importante de la administración. La capacidad para guiar y dirigir con efectividad es uno de los requisitos clave para ser administrador excelente. La esencia del liderazgo es el seguimiento, el deseo de las personas por seguir a alguien, al líder, a quien perciben como medio para lograr sus propios deseos, motivos y necesidades. El liderazgo y la motivación están íntimamente interconectados. Los líderes pueden no solo responder a esos motivadores, sino también acentuarlos y disminuirlos a través del clima organizacional que se establezcan (Chipana, 2015, p. 24).

El liderazgo, a diferencia del simple ejercicio del poder, es inseparable de las necesidades y objetivos de los que los siguen y alcanzan, estimulándose mutuamente, niveles de motivación y moralidad más elevados. Eleva el nivel de comportamiento y de aspiración ética del que dirige y del dirigido, tiene un efecto transformador sobre ambos. El líder despierta la confianza en sus seguidores, se sienten más capaces de alcanzar los objetivos que ellos y el comparten (Chipana, 2015, p. 24).

Diferencias Entre un Jefe y un Líder.

JEFE

Considera la autoridad un privilegio de mando

Inspira miedo

Sabe cómo se hacen las cosas

Le dice a uno ¡vaya!

Maneja a las personas como fichas

Su privilegio: el mando.

Exige al grupo

Inspira miedo

Busca al culpable del error, castiga.

Asigna el trabajo

LIDER

Considera la autoridad un privilegio de servicio.

Inspira confianza

Enseña cómo hacer las cosas.

Le dice a uno ¡vayamos!

No trata a las personas como cosas.

Su privilegio: servir

Va delante del grupo, actúa

Inspira confianza

Corrige, comprende, ayuda, orienta

Trabaja con y como los demás

Ve como los demás se desempeñan en el trabajo	Enseña cómo debe hacerse el trabajo, asesora
Masifica, maneja a la gente	Individualiza, prepara y dinamiza a sus colaboradores
Ofrece y obtiene compromiso aparente	Consigue compromiso real a través de la motivación
Se orienta con lo posible	Difunde mística, busca excelencia.
Llega a tiempo o tarde	Llega adelantado a todo.
Maltrata, desconfía	Respeto al personal
Mantiene las decisiones	Delega.
Intolerante	Tolera
Complica, lo hace difícil	Simplifica.
Arrogante, impositivo	Humilde, generoso
No siempre es equitativo	Es justo
Difícil de hablar con él	Disponible, atento.
Habla bien	Escucha y mira bien
Frío	Afectuoso, entusiasta
Actúa por sobre los problemas	Actúa humanamente. Ayuda.
Formal	Informal hasta donde sea posible
Guarda secretos, divide al grupo	Abierto, fortalece al grupo
Muchas veces se parcializa	Es imparcial
Busca comodidad y facilismo	Acepta retos: arriesga
Gobierna con principios legales	Gobierna con principios morales
A veces cae en excesos	Es disciplinado
Actúa con prisa o calma	Actúa con oportunidad
Peca de individualista	Es sociable
Le interesa más la cantidad	Tiene cultura de calidad
Es autosuficiente	Estudia, se capacita
Existe por la autoridad	Existe por la buena voluntad.
Asigna las tareas	Da el ejemplo.

El liderazgo es el proceso de dirigir la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo.

Dirigir, en este sentido, significa hacer que los individuos actúen de cierta manera o según un rumbo particular. Idealmente, este rumbo es coherente con factores como

las políticas establecidas por la organización, los procedimientos y la descripción de las funciones. El tema central del liderazgo es lograr que se alcancen las cosas por medio de la gente. El trabajo del líder compromete a dirigir al grupo para que actúen siguiendo una dirección o camino planificado que los lleva a alcanzar las metas o fines. Lógicamente se está obligado seguir el rumbo cumpliendo y respetando las funciones propias que tiene cada integrante, todo ello según las políticas que son establecidas por la organización. Es por ello que lograr el objetivo o las metas; a través del esfuerzo de los integrantes de una organización es muy importante y es el papel de liderazgo (Marcoteorico.com, 2018).

Guevara, (2008). Nos proporciona el “Perfil general del educador líder”, Los principales componentes del perfil del educador líder que el Perú requiere:

- Deberá mantenerse con buena salud física y psicológica, de tal modo que pueda impartir su magisterio con entusiasmo, alegría y empatía con sus alumnos y con la comunidad educativa; para ello deberá cultivar y formar nuevos hábitos alimentarios, sanitarios, sexuales, laborales, académicos y culturales; y deberá, por tanto, rechazar los vicios o hábitos negativos que degradan su salud y son malos ejemplos para los educadores.
- Deberá perfilar una personalidad propia del verdadero maestro líder, insuflada de valores, de virtudes, de alto nivel ético, con el valor del bien como eje; deberá ser justo, veraz, honesto, libre y autónomo, solidario, cooperativo: solo de tal manera podrá ser empático, dialógico y cordial con sus alumnos y con los demás; y, ya con personalidad madura, podrá perfilarse como modelo y luego seguir las huellas en la ruta de nuestros maestros paradigmáticos.
- El maestro líder promoverá al máximo su creatividad, su iniciativa, su originalidad en teorías y practicas; su inventiva lo convertirá en maestro singular, no imitador, ni segundón, ni copista, ni dependiente de nadie; se inspirara en el gran caudal de inventiva que nos han legado las diversas culturas peruanas y especialmente las autóctonas, con inigualables aportes

propios en medicina, artesanía, folclor, agricultura, metalistería, astronomía, genética, arquitectura, etc.

- El educador líder tiene un alto nivel de identidad personal o autoestima merecida, no fantasiosa; tiene orgullo de sus ancestros, de su familia, de su comunidad, de su pueblo; valora y promueve la cultura de su región y tiene alto nivel de identidad con nuestra gran nación, con nuestra historia y con nuestra patria libre y soberana.

Robbins y Coulter (2010). Aseveran que “líder es alguien que puede influir en los demás y que posee autoridad gerencial. Liderazgo es lo que hacen los líderes. Es un proceso de guiar a un grupo e influir en él para que alcance sus metas”. Un director o un gerente debieran ser líderes pero el liderazgo no debe confundirse con la dirección o la gerencia, y como afirman Silíceo et al (2001) su ejercicio implica que un líder “ha de definir su tarea a partir de una visión, de una misión y de un código de valores” (p. 13). Los líderes deben estar en los niveles institucionales, intermedios y operacionales de las organizaciones puesto que las empresas los requieren en todos sus niveles y áreas de actuación. Se acota que liderazgo no significa lo mismo que administración; el administrador es responsable de los recursos y de funciones como planear, presupuestar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar la acción organizacional para alcanzar objetivos. La calidad del liderazgo se pone de manifiesto en actividades como consolidar la visión, alinear actitudes, inspirar y motivar; el líder influye en el grupo para ayudarlo a alcanzar las metas planteadas, lo persuade de que esas son las metas correctas y los motiva para que logren sus objetivos. Todas las relaciones de una organización conllevan líderes y liderados: comisiones, equipos de trabajo, relaciones entre línea y asesoría, supervisores y subordinados, etc. “Una persona emerge como líder si el grupo le atribuye características propias del liderazgo emparentadas con las teorías implícitas de los seguidores” (Castro, 2006, p. 89), es decir, si el conjunto le adjudica rasgos peculiares vinculados con las concepciones de los seguidores y su idiosincrasia; por lo que es posible encontrar diferentes tipos de líderes según las características particulares del conjunto.

Harrison (2001), en su obra “El espíritu del Liderazgo”, Liberar al líder que vive dentro de cada uno de nosotros. Revela que nuestra falta de habilidad para detectar a esa

persona es el resultado de expectativas equivocadas. La solución que buscamos, dice, no depende de esos líderes del pasado. El mundo de hoy requiere de un liderazgo inspirado en todo los niveles de la organización. En esta obra, Owen se refiere a un nuevo tipo de líder y no lucha contra él. Al hacer esto, presenta la noción central de que el espíritu es el ingrediente más importante de cualquier organización y que el liderazgo significa abrir el espacio para que ese espíritu se muestre en formas enérgicas y productivas. El espíritu del liderazgo provee pasos prácticos que puede aplicar hoy para descubrir su capacidad de liderazgo en cualquier posición de la que se encuentre, y ejercitar esa capacidad para mejorar el funcionamiento de su organización y hallar la plena satisfacción personal.

El liderazgo como la motivación han sido objeto de numerosas investigaciones, y desde los más diversos puntos de vista se le ha abarcado, tanto así que liderazgo es concebido como un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas. En relación al liderazgo, tienen en claro que es importante ser un administrador líder para guiar y dirigir, también manifiesta que una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado, por lo tanto tener un administrador líder es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.

El Colegio de Enfermeros del Perú, en el Consejo Regional XXXIV- L-P. (2010). Se debatió el Liderazgo en Enfermería. Perú-Huacho. “Coaching”: claves para un liderazgo eficaz. En un entorno tan turbulento, flexible y disperso como el actual, el Liderazgo y la persona son claves de una nueva era del liderazgo directivo. El coaching es la herramienta que permite convertir a los managers de hoy en los líderes del mañana. Los directivos tienen que asumir como objetivo estratégico tanto personal como corporativo el auto-desarrollo y el aprendizaje. Además, han de hacerlo en un entorno frenético en el que el tiempo es cada vez más escaso y precioso.

El coaching es lo que permite al directivo aprender “transformativamente” en el trabajo y mejorar este. A medida que el liderazgo sustituye a la gestión y el aprendizaje a la educación, el coaching emerge como la vertiente accesible de la estrategia. Se trata

de un marco práctico que favorece el desarrollo de una estrategia que ya no está circunscrita a selectos círculos organizativos, sino que se renueva constantemente a medida que la totalidad de la empresa se mueve simultáneamente para adaptarse a objetivos cambiantes. El mejor vehículo para reducir el riesgo de este viaje sin destino fijo es el dialogo del coaching. El coaching, es un dialogo orientado al logro de objetivos concretos, medibles e inmediatos. Se ha puesto de moda pues una forma natural de liderazgo basado en el dialogo.

Para un enfoque casual, el coaching puede parecer una simple conversación. En realidad, este dialogo refleja un concienzudo trabajo de contextualización e interconexión de varios mundos: el de trayectoria laboral pasada y futura, el de la organización y el negocio, y, por supuesto, el mundo personal, familiar y social del directivo. El coaching ayuda a desarrollar capacidades y aumentar la eficacia en alguno o en todos estos ámbitos.

Hacer un coaching es difícil. El primer reto es involucrar al directivo en un dialogo significativo, por lo que suele ser conveniente elegir juntos el camino. La base de esta influencia es una cierta “química” entre el coach y el directivo, sintetizada a base de confianza y credibilidad. Con sus preguntas enfocadas, su escucha activa y su compromiso sincero, el coach mantiene el dialogo basado en la realidad y lo conduce hacia unos terrenos que ambos deben ir aceptando. Todo el trabajo previo de recolección y análisis de los datos es esencial para estructurar después el dialogo de forma eficaz y avanzar paso a paso por este camino auto-definido. La implicancia de toda la organización convierte al coaching en estratégico. Este dialogo culmina con la aceptación conjunta de un plan detallado y un programa de seguimiento a medio y largo plazo en el que el coach actúa como memoria y conciencia del sujeto en la búsqueda de resultados tangibles y sostenibles. No es un acto aislado, sino un proceso completo y continuado que desemboca en la transformación permanente de gestor el líder.

Los ocho pasos prácticos del coach (Colegio de Enfermeros del Perú, 2010).

A los líderes les resulta muy difícil promover el cambio de las personas que tienen a su cargo, con frecuencia por no atreverse a proporcionar un feedback sincero. Para el

coach, por el contrario, desde su posición de tercero independiente, la modificación de los comportamientos es una de las herramientas básicas.

- Identificar las características de liderazgo que debe reunir el directivo para su éxito en el puesto.
- Determinar quién puede proporcionar feedback significativo: compañeros, superiores y subordinados, clientes y proveedores, etc.
- Recopilar la información. A menudo lo mejor es hacerlo por escrito, anónimamente, con un breve informe elaborado por un tercer externo que se encarga directamente al directivo para que él lo vaya compartiendo con el coach.
- Analizar los resultados junto con el directivo y clasificar los puntos fuertes de las áreas de mejora.
- Elaborar un plan de acción. Hay que dar consejos concretos, preferentemente en forma de alternativas.
- Confrontar al directivo con sus interlocutores, para que este “equipo de revisión” le transmite propuestas adicionales de mejora de las áreas objetivo.
- Desarrollar un proceso continuado de seguimiento. En el plazo de tres o cuatro meses, se debe realizar una nueva encuesta al equipo de revisión para que indique si ha aumentado la eficacia del directivo en estas áreas.
- Revisar los resultados y empezar de nuevo. Si el directivo se ha tomado en serio el coaching, los interlocutores constatarán sin duda mejoras. Repitiendo el proceso trimestralmente se asegura el progreso en las áreas iniciales y se descubren otras nuevas. Los interlocutores del directivo apreciarán el seguimiento y este se beneficiará de un feedback extremadamente específico que le permitirá mejorar su rendimiento.

Mediante un proceso continuado de aprendizaje, el coaching estratégico se logra que el directivo desarrolle su capacidad de liderazgo para producir los resultados requeridos por la empresa y le ayuda a introducir en su trabajo cotidiano herramientas de feedback, plan de acción, aprendizaje activo y seguimiento centradas en objetivos reales. La práctica de coaching estratégico ha acreditado resultados efectivos.

El Líder es un Coach.

Los mejores líderes logran cosas extraordinarias porque usan el corazón y cuidan a sus colaboradores. Sobre esta base, la relación de coaching se concreta en tres elementos:

El primer requisito para mover los corazones es establecer criterio claros: Objetivos a corto plazo, que permiten medir los progresos, y valores a largo plazo, que determinan el tipo de persona en el que nos convertimos. El coach ayuda a aclarar estos criterios, proporciona feedback objetivo sobre la situación real del sujeto y lo impulsa con un apoyo personal. Las convicciones sobre las capacidades del otro influyen decididamente en sus logros efectivos, ya que configuran el marco de percepción desde el que construyen su realidad. El factor más importante para la eficacia del coaching es la relación personal: el líder encarna cualidades que el destinatario del coaching admira, y lo hace con credibilidad. Pero, concretamente, ¿en que radica la credibilidad? Puede resumirse en una frase que es un auténtico mandamiento del liderazgo: “Hacer lo que se dice que se va a hacer”. El líder marca el tono. La calidad de su relación con sus colaboradores es la clave de todo el trabajo. Para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia.

Quevedo (2007) menciona en su estudio sobre “la concepción Española del Liderazgo” realizado en el año 2004, fue ejecutado por DELOITE y el Instituto de empresa, el cual estuvo por objetivo examinar la concepción del liderazgo que predomina en la alta dirección en las principales empresas españolas. Este estudio es pionero en el campo del liderazgo porque va dirigido exclusivamente a los presidentes, directores generales y consejeros delegados de las principales organizaciones españolas e incorpora un amplio abanico de estilos de liderazgo. En concreto, el estudio examina la frecuencia con la que altos directivos Españoles utilizan nueve estilos de Liderazgo: coercitivo, participativo, dirección por excepción, refuerzo contingente, carisma, inspiración, estimulación intelectual, consideración individual y capacitador. Las escalas utilizadas para examinar las percepciones de liderazgo en estos nueve estilos de dirección se agrupan en cuatro arquetipos básicos de liderazgo con una alta facilidad y validez. Estos cuatro arquetipos de liderazgo se denominan Directivo, Transaccional, Visionario y Coach. Los directivos en dicho estudio señalan como estilo de liderazgo preferido es el Refuerzo Contingente, es decir, recompensar a los subordinados por su compromiso y la obtención de resultados. En segundo lugar

aparecen los estilos Capacitador, centrarse en objetivos retadores, e inspiración, motivar a los subordinados hacia la consecución de las metas. (p.32)

Delgado (2005) señala que a pesar de haber logrado notorios avances en términos de universalización del acceso, la política nacional educativa aún mantiene como su principal deficiencia estructural su baja calidad permanentemente contrastada y confirmada mediante evaluaciones realizadas tanto en el ámbito latinoamericano, como en el ámbito mundial. El interés por conocer los resultados del sistema educativo está fundado en su trascendencia para la consolidación de sociedades competentes y competitivas que puedan superar la pobreza y que tengan como objetivo generar mayor libertad en los individuos con igualdad de oportunidades. La educación es una responsabilidad compartida entre la sociedad y el estado, no es menos cierto que la gestión del servicio educativo estatal representa el porcentaje mayor del nudo crítico que marca la deficiencia del estado como proveedor y regulador.

A pesar de que el porcentaje de asignación del PBI a la educación peruana se le encuentra muy por debajo de la medida deseable latinoamericana e incluso del cumplimiento de pactos como el Acuerdo Nacional, también es evidente que la mayor asignación de recursos que puede garantizar una mayor eficiencia o un incremento de la calidad educativa, lo que debería constituir el objetivo central de cualquier reforma que se planee realizar, incluso aquella vinculada con la descentralización del sistema (Delgado, 2005).

Parte de las reformas iniciadas en los años 90 para superar las deficiente gestión estatal del servicio fue la promoción de la inversión privada en educación a partir de un nuevo marco normativo que reconocía la actividad educativa como una que podía conciliar el servicio educativo con la actividad lucrativa, haciendo más transparente la gestión privada que ya se venía realizando en el país. Esta reforma, junto a propuestas inacabadas respecto a la acreditación de la calidad educativa, la participación comunal en la gestión de los centros educativos, la capacitación docente o la racionalización de la oferta, sustentaban el inicio de una renovación en la estructura del sistema y en su propia conceptualización como pilar del desarrollo; sin embargo,

consideraciones ajenas a las eminentemente técnicas impidieron su generalización (Delgado, 2005).

Montenegro (2003) señala que en el campo educativo, la calidad se refiere el grado de acercamiento a los fines previstos. De acuerdo con la misión de ciencia, Educación y desarrollo (1994), está asociada a la coherencia de todos los factores que intervienen en el proceso educativo para satisfacer las expectativas de la sociedad y en especial de sus más críticos. En síntesis, la calidad es una propiedad que emerge el sistema educativo; es decir, de un conjunto de factores, de componentes y de las relaciones entre ello. En el contexto más amplio, la calidad educativa es un indicador del desarrollo cultural de un pueblo o nación, es una característica que subyace al sistema social económico y político.

La calidad es una resultante social y se halla determinada por factores y por condiciones propicias. De manera general, se pueden definir dos grandes factores: los asociados al estudiante y los asociados al ambiente. Entre los factores asociados al sujeto que aprende se encuentran sus condiciones fisiológicas, el grado de satisfacción de sus necesidades básicas y los niveles de motivación. Entre los factores asociados al ambiente están la familia, la institución educativa y el contexto social. Dentro de la institución, el docente es principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra el horizonte, quien diseña el currículo y en una interacción permanente con el estudiante, le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto que el desempeño docente se considera con factor preponderante de la calidad educativa (Montenegro, 2003, p.10).

Marrou (2004) habla sobre la Historia de la Educación Peruana y Latinoamericano. El oncenio de Leguía. Al finalizar la guerra, Perú surgió una serie de huelgas y alzamientos campesinos organizados por una mano de obra urbana y un campesinado cada vez más militante. En 1918, los indios hicieron sangrientos alzamientos que tenían por objeto recobrar sus tierras de la sierra. Había habido algunas huelgas en las haciendas en 1917, pero las interrupciones de labores más importantes se produjeron en lima (diciembre de 1918 – enero de 1919) y giraron en torno a peticiones de la jornada de ocho horas. Los estudiantes universitarios de la clase media se unieron a los huelguistas y pidieron reformas universitarias. La

combinación de estos grupos que no habían participado en el proyecto civilista ni en el logro de sus demandas puso fin a aquella época y llevo al poder al ex presidente Augusto Leguía, con una plataforma pro reforma de la condición de los indios, los obreros y el estudiantado universitario.

En los primeros años de su gobierno, Leguía pareció dispuesto llevar a la práctica las reformas que prometiera. Apoyo la reforma universitaria de 1919, que pedía la modernización de la universidad, amplio sus estudios para que abarcaran los temas de la realidad nacional presente, el establecimiento de un sistema de seminarios y enseñanza activa, la libre asistencia a clase, la participación de los estudiantes en el gobierno de la universidad y la promulgación de esta para una participación activa de los problemas sociales. Al llegar Leguía al poder “dio señales de recompensar a las juventudes universitarias que habían apoyado con entusiasmo su candidatura a la presidencia” Pero se sirvió de la ley de reforma de 1920 para desembarazarse de los profesores que se les había opuesto políticamente. En dos años, san marcos se convirtió en centro de un radicalismo que trato (sin lograrlo) de apelar al bastión del apoyo de Leguía: La clase media. Muchos estudiantes y jefes de facultades de la APRA (Alianza Popular Revolucionaria Americana) y otros miembros de la oposición con base en la universidad fueron exiliados en 1924, (Pags.156-157).

Chiavenato (2005) señala que el Liderazgo es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos definir Liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. Los elementos que se caracterizan al Liderazgo son, en consecuencia, cuatro: Influencia, Situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir. Siendo cuatro los elementos que caracterizan al Liderazgo: La influencia porque el Líder influye en sus seguidores a que realicen las acciones correctas para lograr los fines u objetivos. La situación debido a que en un momento dado es necesaria la presencia y actuación del Líder quien usando su capacidad de Liderazgo buscara afrontando una situación difícil convirtiendo el reto y la incertidumbre en un logro y éxito en la organización. El proceso de comunicación para que a través de esto, el Líder podrá transmitir sus influencias, ideas y conocimientos en el grupo.

Finalmente los objetivos que son la tarea o meta que tiene el Líder y su grupo a través de la acción o trabajo de los integrantes.

Rodríguez (1991) sostiene que el liderazgo a pesar de implicar una acción sobre otros, no debe ser concebido como un poder, autoridad o influencia. A ese respecto asevera que el líder debe contar con la capacidad para motivar y promover la voluntad del personal para seguirlo, generando la confianza suficiente de las acciones que ejecuta y cuestiona la escasa participación de los empleados en la toma de decisiones de la empresa. Es importante hacer notar que la confianza se infundirá en la medida en que se denote efectividad en sus planteamientos y acciones, si se considera que los planteamientos y las necesidades deben surgir de los requerimientos de producción de la empresa, que se concreta en acciones para dar respuesta a la demanda de bienes y servicios.

Lepeley (2001) señala que el liderazgo es un aspecto central en el modelo de gestión de calidad equivalente al corazón en el cuerpo humano. Es centro motor de cualquier organización. Liderar es educar y desde esta perspectiva educacional, cada educador es un líder. Es necesario definir el liderazgo dentro de los parámetros que se aplican a la gestión de calidad con el propósito de reconocerlo y diferenciarlo de otros tipos de control, autoridad y poder. Liderazgo para la calidad es la ciencia de conducir una organización de la situación actual a una situación futura comparativamente mejor, donde las personas son el principal factor de cambio.

Miranda (2008) en su libro “Liderazgo Pedagógico y habilidades Docentes”. “A la gente se le convence por la razón, pero se le conmueve por la emoción. El líder ha de convencer y conmover. No basta que el líder conozca la forma adecuada de proceder. Ha de ser, además, capaz de actuar. El gran líder precisa, a la vez, la visión y la capacidad de conseguir lo adecuado. Todos los jefes realmente poderosos que he conocido poseían gran inteligencia, disciplina, laboriosidad e infatigable y arraigada confianza en sí mismas. Les impulsa un sueño que les permitía a los demás. Todos miraron más allá del horizonte, y unos vieron con más claridad que otros”. Los líderes de clase mundial: La fuerza del espíritu de asociación. (Richard, Nixon). Hoy se aprecia un cierto consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación. El Liderazgo y Educación. Todo los maestros estamos de acuerdo en que en la actualidad es necesario lograr un cambio en la Educación y para ello se tiene que cambiar la institución educativa.

El desarrollo de la Institución Educativa contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en estos tres pilares fundamentales.

EL DESARROLLO DE DIRECTIVOS, como condición necesaria y resultado del desarrollo Institucional.

EL TRABAJO EN EQUIPO, como portador de creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y las acciones.

LIDERAZGO PEDAGOGICO, como la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos.

¿Qué es entonces, el liderazgo Pedagógico?, ¿Quién lo ejerce?, Es lo mismo ser docente que líder pedagógico?, ¿Cuáles son los requisitos, cualidades y habilidades del líder pedagógico?, ¿Cuál es la diferencia entre el docente y el líder pedagógico?

La diferencia entre el docente y el líder pedagógico radica en el origen de la autoridad de cada uno de ellos, ya que esta constituye la presencia de la relación dominio – subordinación. La autoridad del docente proviene de los niveles superiores en la Institución Educativa, en relación con el nivel que ocupa respecto a los estudiantes. Es la autoridad social.

La autoridad del líder pedagógico proviene siempre de los estudiantes, con quienes establece interacciones y comparte su posición, sus normas y sus valores. Es la autoridad moral, por ende, podemos afirmar que el concepto de líder pedagógico siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre el docente y los estudiantes, caracterizado por una ascendencia más o menos estable del profesor sobre sus alumnos. Tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro docente del grado sobre el grupo de estudiantes (Editorial AMEX, Lima-Perú, p. 7, 8,9).

2.2.2 Desempeño Docente.

Es el conjunto de acciones que realiza el docente, durante el desarrollo de su actividad pedagógica, que se concretan en el proceso de cumplimiento de sus funciones básicas y en sus resultados, para lograr el fin y los objetivos formativos del nivel educativo donde trabaje. Estas acciones tienen además un carácter consciente, individual y creador (Torres, 2008).

El desempeño docente tiene estrecha relación con la calidad y eficiencia con que el docente cumple sus labores, entre ellas: propiciar un ambiente favorable de trabajo donde todos los estudiantes se sientan bien, mantengan buenas relaciones interpersonales, puedan expresar sus ideas y sentimientos sin temores y puedan participar activamente; planificar y preparar las actividades de enseñanza – aprendizaje, decidiendo lo que va a ser enseñado, cuándo, cómo, dónde y en qué hacerlo, mismas que además de motivar al alumno hacia el aprendizaje le permitan afianzar los conocimientos.

Todas estas funciones básicas y otras complementarias permiten obtener resultados satisfactorios y cristalizar los objetivos formativos a corto plazo si son cumplidas con idoneidad, responsabilidad, eficacia, habilidad, competencia y desempeño docente. Al respecto, en un informe publicado por Lesly Estrada profesara de la Universidad de Carabobo en Venezuela, sostiene que el desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesario el análisis y la evaluación del desempeño docente desde la cotidianidad, de un modo concreto y encarnado (Estrada, 2013).

Este criterio coincide con lo expuesto en el informe publicado por la UNESCO sobre la evaluación del desempeño y carrera profesional docente: la evaluación a los docentes y el desarrollo de su carrera profesional son considerados temas que tienen incidencias en su desempeño. En efecto, son varios los países que han avanzado en la instalación de sistemas de evaluación, más allá de los tradicionales mecanismos instrumentados por la supervisión o la inspección escolar (UNESCO, 2006).

Entonces el Desempeño Docente, es actividad que realiza el docente como cualquier otro profesional, puede determinarse tanto de lo que sabe y puede hacer, como desde la manera cómo actúa o se desempeña, y desde los resultados de su actuación. El buen desempeño tiene que ver como el diseño cuidadoso, la conducción responsable y la evaluación profunda de los procesos de aprendizaje; así como con la relación comunicativa y afectiva que establece con todos y cada uno de sus estudiantes. Es la responsabilidad equilibrada del docente, en su desempeño permanente, hombres de nuevo tipo, con conocimientos científicos, matizados de cultura, ética, valores, etc. en la escuela que va caminando sembrando ideas y practicas transformadoras.

El Desempeño Docente, de acuerdo a la ley general de educación Ley N°28044 en su artículo N° 56 señala que: el profesor es el agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes. Le corresponde:

- a. Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integran.
- b. Participar en la institución educativa y en otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del proyecto educativo institucional así como el proyecto educativo local, regional y nacional.

Un buen Docente debe tener conocimiento sobre las disciplinas académicas en torno a las que debe lograr que los alumnos construyan aprendizajes; también sólidos conocimientos pedagógicos que le permiten lograr dichos aprendizajes, así como respecto a las características generales e individuales de cada uno de sus estudiantes. Es la imagen profesional el docente, su desempeño cotidiano y sus conocimientos perdurables, que motiva, anima, guía al futuro cierto y real con seguridad a transformar. A esto se le denomina un docente de calidad.

Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.

El propósito de los Estándares de Desempeño Docente es fomentar en el aula una enseñanza que permita que todos los estudiantes alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes declarados por el currículo nacional del Ministerio de Educación. Además, los Estándares de Desempeño Profesional del Docente establecen las características y desempeños generales y básicos que deben realizar los docentes para desarrollar un proceso de enseñanza–aprendizaje de calidad.

2.3 Definición de términos básicos

a. Liderazgo.

Se refiere a la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana y la consecución de uno o diversos objetivos específicos. Señalamos que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda, el concepto de liderazgo no es igual al de administración.

b. Actitud.

Se refiere al comportamiento que emplea un individuo para hacer las labores. Se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar también puede considerarse como cierta forma de carácter, por tanto es secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

c. Comunicación.

Se refiere al enlace entre una persona (emisor), que transmite un mensaje a otra persona (receptor). La comunicación es la actividad consciente de intercambio de información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir significados a través de un sistema compartido de signos y normas semánticas. Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la

recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor.

d. Funciones.

Se refiere al grado de responsabilidad que tiene una persona en el desempeño de sus actividades laborales, familiares, sociales, etc. Está relacionado con un determinado componente del objetivo de un sistema administrativo o laboral. Ejemplo: función docente, función directiva, función cruz roja, etc.

e. Desempeño.

Se refiere al conjunto de acciones que realiza el docente, durante el desarrollo de su actividad pedagógica, es el proceso de cumplimiento de sus funciones básicas y de sus resultados, para lograr el fin y los objetivos formativos del nivel educativo en donde trabaje. El desempeño docente tiene estrecha relación con la calidad y la eficiencia con que el docente cumple sus labores.

f. Profesión.

Se refiere al empleo u ocupación que se ejerce a cambio de una retribución. Igualmente, define el conjunto de profesionales que la ejercen. La actividad profesional requiere conocimiento especializado (capacitación educativa de diferente nivel; básica, media o superior), control sobre el contenido del trabajo y organización propia mediante colegios profesionales, sindicatos o gremios, además de normas éticas (deontología profesional) y un cierto espíritu de servicio a la comunidad (altruismo).

g. Pedagogía.

Se refiere al estudio de la educación con la intención de organizarla para cumplir con determinados fines, establecidos a partir de lo que se desea para una sociedad, es decir, el tipo de ciudadano que se quiere formar. Pertenece al campo de las ciencias sociales y humanas. El objeto de estudio en la pedagogía es la educación, tomada a quienes se le han atribuido diversas legislaciones internacionales, como lo referido en documentos de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (Unesco), la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) y los propios de cada país (como las leyes generales o nacionales sobre educación).

h. Interrelaciones.

Se refiere al tipo de comunicación que existe entre los miembros de una misma organización, los cuales desarrollan actividades asignadas para la organización, que pueden estar previstas en planes y proyectos de actividades. Se entiende que hay una buena interrelación cuando los miembros de la organización tienen comunicación continua y de buena calidad, es decir que los mensajes enviados y recibidos entre ellos tienen buenos resultados y asegura el respeto entre ellos.

i. Eficiencia.

Se refiere al óptimo uso de los recursos que se utilizan, los productos y servicios que presentan. También se puede definir como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo, o también al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

j. Eficacia.

Se refiere al oportuno cumplimiento de las políticas y metas que cualitativamente define una organización en beneficio de la colectividad y de sus trabajadores. Podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

Si existe relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a. Si existe relación entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente.
- b. Si existe relación entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente.

- c. Si existe relación entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente.

2.5 Operacionalización de las variables

VARIABLE INDEPENDIENTE.

X: Liderazgo Directivo

VARIABLE DEPENDIENTE.

Y: Desempeño Docente en la I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

En la Tabla 1, se muestra la Operacionalización Variables e indicadores.



Tabla 1: Operacionalización de Variables e Indicadores

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Independiente:	Forma de Actitud.	- Actitud Autocrática.
		- Actitud Democrática.
		- Actitud Liberal.
LIDERAZGO DIRECTIVO	Tipo de Comunicación	- Comunicación Vertical.
		- Comunicación Horizontal.
		- Comunicación Mixta.
	Delegación de Funciones	- Delegación Escasa.
		- Delegación Moderada.
		- Delegación Mayor.
Dependiente:	Capacidad Profesional.	- Grado de Estudios Superiores.
		- Tiempo de Experiencia Profesional.
DESEMPEÑO DOCENTE	Capacidad Pedagógica.	- Forma de Comunicación con sus alumnos.
		- Planificación de Sesiones de Aprendizaje.
		- Utilización de Medios y Materiales Didácticos.
		- Distribución Adecuada del Tiempo de Aprendizaje.
	Capacidad de Interrelaciones.	- Expresa actitud amistosa y solidaria con sus alumnos.
		- Socializa los problemas para encontrar soluciones.
		- Promueve prácticas de Valores y normas.

Fuente: Elaboración Propia.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de la Investigación.

La Investigación de acuerdo con el Problema planteado se identificó como una INVESTIGACIÓN APLICADA. Se identificó así, porque su estudio se interesó en el estudio de un problema real. A través de esta investigación se encontró la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N^a 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

3.1.2 Método de la Investigación.

Los métodos que se emplearan en nuestra investigación, son los que corresponden a una Investigación formal, estos son el Deductivo e Inductivo, estos métodos nos permitirán manejar adecuadamente los Datos que se recolecten, organizarlos y analizarlos respectivamente.

3.1.3 Nivel de la Investigación.

La investigación propuesta fue de nivel DESCRIPTIVO CORRELACIONAL.

Es Descriptivo, porque tiene como objetivo identificar las características del fenómeno o situación en estudio, en un determinado lugar y tiempo, con ello se pretende tener un conocimiento actualizado del fenómeno tal como se presenta en la realidad.

Es Correlacional, porque tiene como objetivo encontrar la relación que hay entre las dos variables planteadas, en un determinado lugar y tiempo, estas variables estarían interviniendo en una determinada situación del estudio.

El Diagrama del Nivel de la Investigación que se empleará, DESCRIPTIVO CORRELACIONAL, es el siguiente:

Grupo Muestral (M): O_x r O_y

Donde:

M : Muestra Representativa.

O_x : Observación de Variable Independiente.

r : Relación entre las Variables.

O_y : Observación de Variable Dependiente.

Este Diseño es el más utilizado en las investigaciones de las ciencias sociales, se aplica en situaciones en los que se desea determinar ó evaluar, el grado de relación existente entre dos ó más variables de interés de una misma muestra de sujetos, fenómenos ó eventos que se encuentran en observación.

Cuando se trata de una muestra de sujetos, el investigador observa la presencia o ausencia de variables que desea relacionar, para luego relacionarlo por medio de las técnicas estadísticas y establecer su influencia ó relación de una sobre otra.

El Procedimiento de este Diseño, implica los siguientes pasos:

- Medición o Evaluación de la Variable Independiente **O_x** en la muestra representativa seleccionada. 0
- Medición o Evaluación de la Variable Dependiente **O_y** en la muestra representativa preparada.
- Análisis de la existencia de Relación entre la Variable Independiente “**O_x**” y la Variable Dependiente “**O_y**”, con el uso de la Estadística.

La eficacia de la influencia de una variable sobre otra, se determina al comparar o contrastar los resultados de la Medición o Evaluación en ambas Variables, según los siguientes casos:

$Ox \rightarrow Oy$, $Oy \rightarrow Ox$.

Luego, si **Oy** varia su resultado cada vez que se modifica el resultado de **Ox**, entonces tendremos la evidencia de que **Oy** es dependiente de **Ox**, es decir tendremos la eficacia de **Ox**.

3.1.4 Diseño de la Investigación.

El Diseño de la Investigación es No Experimental, dado que en la investigación realizada no se pretendió alterar ninguna de las variables, en especial a la variable independiente. Lo que simplemente se buscó es establecer si existe ó no existe relación entre las variables en investigación.

3.1.5 Enfoque de la Investigación.

El Enfoque de la Investigación es en su mayoría fue Cualitativo, debido a que las medidas ó escalas de los indicadores, dimensiones y variables, son categóricas y ordinales, lo que lo identifica como una investigación cualitativa. Esta investigación es usada principalmente en las ciencias sociales.

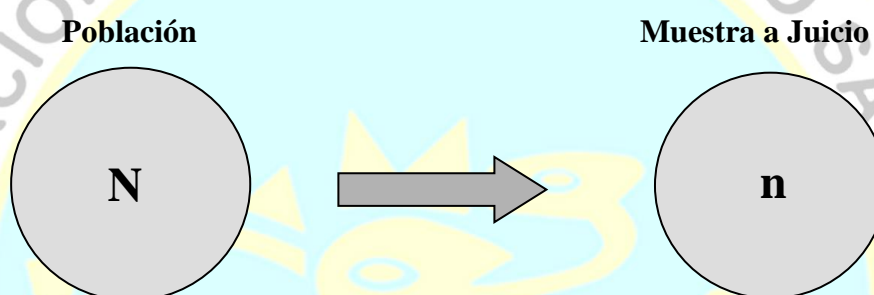
3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La Población para nuestra Investigación tuvo las característica de ser una Población Finita, estuvo compuesto por los Docentes de la Institución Educativa N^a 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo, ellos suman un Total de 20 personas. Para Quezada la población es “el conjunto de todos los individuos (personas, objetos, animales, etc.) que porten información sobre el fenómeno que se estudia. Representa una colección completa de elementos (sujetos, objetos, fenómenos o datos) que poseen algunas características comunes” (Quezada, 2010, p. 95). Por otra parte Vega sostiene que “las poblaciones pueden ser finitas o infinitas. Por ejemplo, si se extraen sucesivamente 10 bolas sin reemplazamiento de una urna que contiene 100, se está tomando una muestra de una población finita, mientras que si se lanza al aire una moneda 50 veces, se anota el número de caras, entonces se hace muestreo en una población infinita. En muchos casos prácticos, el muestreo de una población finita que es muy grande, se puede considerar como muestreo de una población infinita” (Vega, 2003, p. 157).

3.2.2 Muestra

Por las características y los objetivos de nuestra investigación, fue necesario trabajar con una muestra No Probabilística de la población, por esta razón nuestra Muestra fue seleccionada es **a Juicio**, por el autor de la investigación, dado que se ha decidido trabajar con todo el tamaño de la población por ser accesible a la recolección de los datos, lo cual se convierte en el Tamaño de Muestra definido. Según Hernandez “las **muestras no probabilísticas**, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización, se utilizan en diversas investigaciones cuantitativas y cualitativas” (Hernandez, 2014, p. 189).



En la siguiente Tabla se presenta el Tamaño de Población y Muestra de nuestra Investigación.

Tabla 2: Tamaño de Población y Muestra.

GRUPO	POBLACIÓN	MUESTRA
Personal Docente de la Institución		
Educativa N° 20356 Jesús Obrero de	20	20
Medio Mundo		
Porcentaje	100 %	100 %

Fuente: Padrón de Instituciones Educativas, Censo Escolar 2017. MINEDU

3.3 Técnicas de recolección de datos

Para nuestra investigación, se utilizaron diversas herramientas que nos permitieron la recolección de los Datos, entre ellos:

3.3.1 Fuentes.

- Revisión de Fuentes Bibliográficas.
- Revisión de Documentos Históricos.
- Revisión de Informes de Trabajos.

3.3.2 Técnicas.

- Fichas de Documentación.
- Encuesta de Información Específica.

3.3.3 Instrumentos.

- Cuestionario para la primera variable.
- Cuestionario para la segunda variable.

El cuestionario a utilizado en la presente investigación fue adaptado con la Escala de Likert que establece medidas ordinales. La elaboración del cuestionario de la Encuesta es de acuerdo con los indicadores de la Variables que intervinieron en la investigación. Ver Anexo N° 2.

3.3.4 Validez del Instrumento.

La Validación del instrumento, fue a través de la evaluación de un panel de expertos, antes de su aplicación para verificar si el contenido de instrumento, se ajusta al estudio planteado. Así mismo se aplicara el análisis de Confiabilidad al instrumento mediante el modelo estadístico del Alpha de Cronbach.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para la elaboración de la Base de Datos y el análisis de variables, se emplearon la estadística descriptiva e inferencial, con el apoyo del software SPSS y la hoja de cálculo EXCEL.

3.4.1 Análisis.

Los Análisis se realizaron de la siguiente manera:

- Análisis Cualitativo de las Variables.
- Análisis Cuantitativo de las Variables.
- Análisis de la Relación entre las Variables.

3.4.2 Procesamiento.

Los procesamientos de la información se realizaron de la siguiente forma:

a. Presentación de Datos y Resultados.

- Ordenamiento.
- Clasificación.
- Selección.
- Codificación.
- Tabulación.
- Cuadros.
- Gráficos.

b. Cálculo de Valores Estadísticos.

- Tablas Estadísticas.
- Estadígrafos Descriptivos e Inferenciales.
- Modelo de Test de Ensayo de Prueba de Hipótesis Estadístico No Paramétricos ó Prueba de Independencia (Chi-Cuadrado, X^2), para el cual se utilizaron un nivel de significancia (α) del 5% (**0.05**) ó un Nivel de Confianza (**1- α**) del 95% (**0.95**).

c. Interpretación de Datos.

- Se interpretó la Aceptación ó Rechazo de la Hipótesis Nula, según el Nivel Probabilístico.
- Se estableció las Conclusiones finales en relación a los resultados de nuestra Investigación.
- Se estableció las Recomendaciones en relación a las conclusiones encontradas en nuestra Investigación.
- Se analizó el cumplimiento de los Objetivos de nuestra Investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

En la recolección de datos para nuestra investigación se elaboró un modelo de Encuesta que se dirigió a los Docentes de la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

La encuesta se aplicó a la Muestra determinada en el capítulo de metodología, el cual fue constituido por 20 docentes de la I.E. en estudio. El Modelo de la Encuesta aplicado se muestra en el Anexo 3.

La encuesta se aplicó respetando los criterios de sinceridad, individual y anónimo. Ella se constituyó con un total de **24 Preguntas**; sobre los **Aspectos Generales** se constituyó de **06 preguntas**, sobre los Indicadores de la Variable **Liderazgo Directivo** se constituyó con **09 preguntas**, sobre los Indicadores de la Variable **Desempeño Docente** se constituyó con **09 preguntas**.

Cada pregunta contiene diversos niveles de respuestas, considerando la característica de escala nominal y ordinal. Su **validación** fue realizada por un grupo de expertos en investigación, quienes le dieron una aprobación del **93,3%** en promedio.

Así mismo se midió su grado de **Confiabilidad**, que según el Alpha de Cronbach le otorgó un coeficiente de consistencia interna de **0.983** para los Indicadores de la Variable **Liderazgo Directivo** y **0.976** para los Indicadores de la Variable

Desempeño Docente. En ambos casos estos coeficientes se identifica como de **Muy Alta fiabilidad** porque pertenece al intervalo de 0.8-1.0.

Sobre estos puntos, ver los Anexos 4 y 5.

El instrumento empleado, fue un modelo de cuestionario con preguntas cerradas y respuestas con escalas ordinales las mismas que corresponden a los indicadores de las variables principales, tienen los siguientes niveles:

- Bueno.
- Regular y
- Malo.

Las preguntas han tenido el propósito de cubrir las expectativas de la investigación, sobre todo en lo que a tiempo de respuesta se refiere.

Previa a la encuesta, se informó a los encuestados sobre los objetivos de la presente investigación, y de lo importante que era su colaboración con su información, para el éxito de la investigación. La información obtenida es muy valiosa, ella se organizó y procesó para luego realizar las interpretaciones correspondientes.

A continuación se presentan los resultados procesados de la encuesta, con sus respectivos análisis por Dimensiones. Ver en el Anexo 6, los Aspectos Generales de los Encuestados, y el Anexo 7, la Base de Datos de cada Variable.

4.1.1 Resultados de las Dimensiones de la 1ra Variable: Liderazgo Directivo.

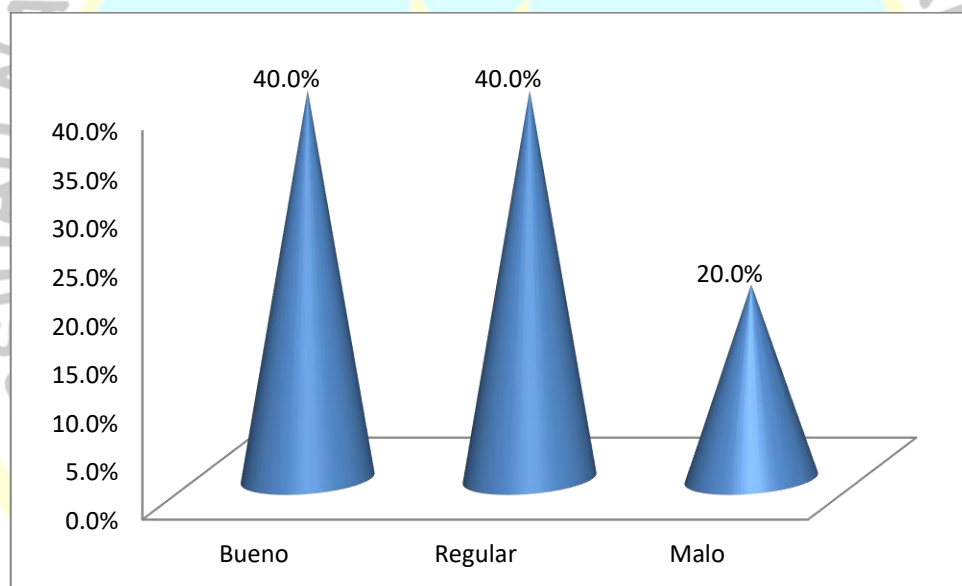
DIMENSIÓN 1. Forma de Actitud.

Tabla 3: Forma de Actitud Directiva.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bueno	8	40.0%	40.0%
Regular	8	40.0%	80.0%
Malo	4	20.0%	100.0%
Total	20	100.0%	-----

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Figura 1: Forma de Actitud Directiva.



Interpretación:

A la luz de los resultados de la investigación, se encontró que en primer lugar relativo están las valoraciones de **Bueno o Regular**, sobre la Forma de Actitud Directiva, representados con un **40,0%**. En segundo lugar relativo se encuentran las valoraciones de **Bueno o Regular**, con un **40,0%**. Estos resultados indican que casi la mitad de los encuestados están conformes con la Forma de Actitud Directiva.

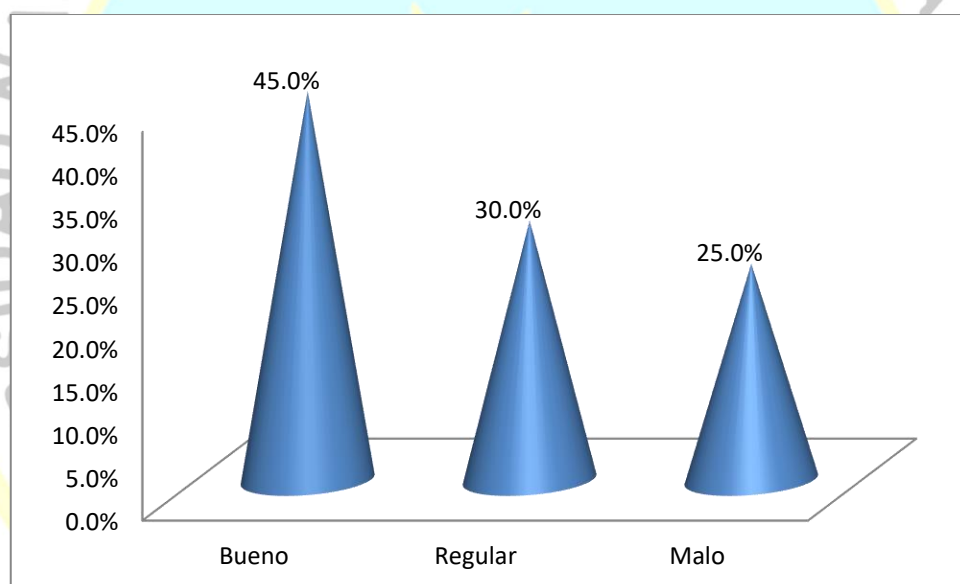
DIMENSIÓN 2. Tipo de Comunicación.

Tabla 4: Tipo de Comunicación Directiva.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bueno	9	45.0%	45.0%
Regular	6	30.0%	75.0%
Malo	5	25.0%	100.0%
Total	20	100.0%	-----

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Figura 2: Tipo de Comunicación Directiva.



Interpretación:

De acuerdo con los resultados de la investigación, se halló que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre el Tipo de Comunicación Directiva, representados con un **45,0%**. En segundo lugar se encuentran las valoraciones de **Regular**, con un **30,0%**. Estos resultados indican que casi la mitad de los encuestados están conformes con el Tipo de Comunicación Directiva.

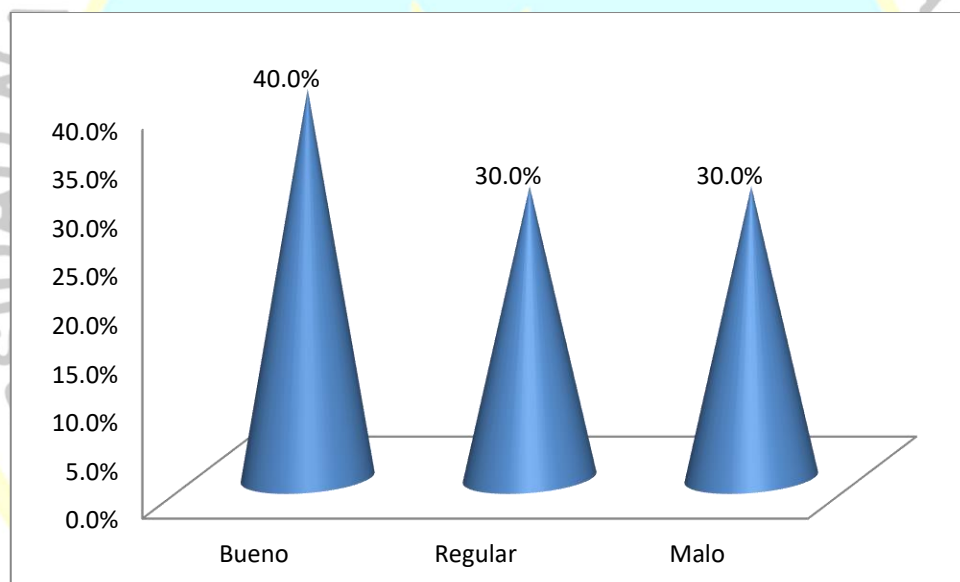
DIMENSIÓN 3. Delegación de Funciones.

Tabla 5: Delegación de Funciones Directiva.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bueno	8	40.0%	40.0%
Regular	6	30.0%	70.0%
Malo	6	30.0%	100.0%
Total	20	100.0%	-----

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Figura 3: Delegación de Funciones Directiva.



Interpretación:

Según los resultados de la investigación, se descubrió que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre la Delegación de Funciones Directiva, representados con un **40,0%**. En segundo lugar relativo se encuentran las valoraciones de **Regular o Malo**, con un 30,0%. Estos resultados indican que casi la mitad de los encuestados están conformes con la Delegación de Funciones Directiva.

4.1.2 Resultados de las Dimensiones de la 2da Variable: Desempeño Docente.

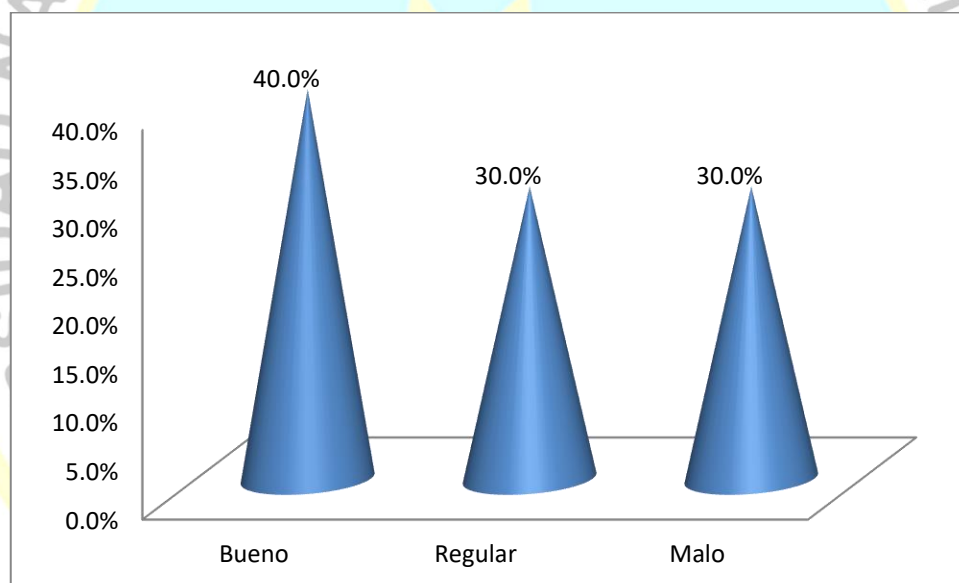
DIMENSIÓN 4. Capacidad Profesional.

Tabla 6: Capacidad Profesional del Docente.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bueno	8	40.0%	40.0%
Regular	6	30.0%	70.0%
Malo	6	30.0%	100.0%
Total	20	100.0%	-----

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Figura 4: Capacidad Profesional del Docente.



Interpretación:

De acuerdo con los resultados de la investigación, se definió que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre la Capacidad Profesional del Docente, representados con un **40,0%**. En segundo lugar relativo se encuentran las valoraciones de **Regular o Malo**, con un **30,0%**. Estos resultados indican que casi la mitad de los encuestados están conformes con la Capacidad Profesional del Docente.

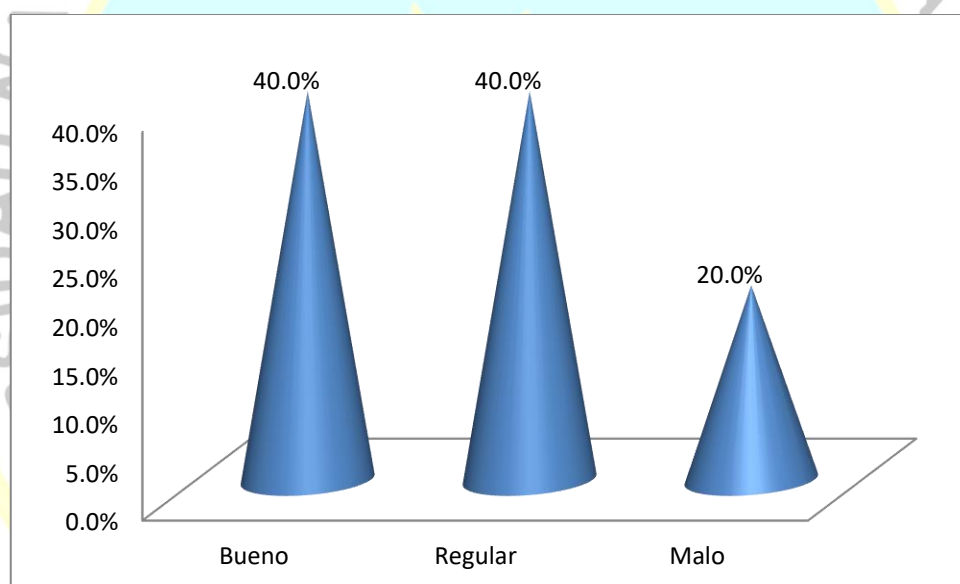
DIMENSIÓN 5. Capacidad Pedagógica.

Tabla 7: Capacidad Pedagógica del Docente.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bueno	8	40.0%	40.0%
Regular	8	40.0%	80.0%
Malo	4	20.0%	100.0%
Total	20	100.0%	-----

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Figura 5: Capacidad Pedagógica del Docente.



Interpretación:

Según los resultados de la investigación, se determinó que en primer lugar relativo están las valoraciones de **Bueno o Regular**, sobre la Capacidad Pedagógica del Docente, representados con un **40,0%**. En segundo lugar relativo se encuentran las valoraciones de **Bueno o Regular**, con un **40,0%**. Estos resultados indican que casi la mitad de los encuestados están conformes con la Capacidad Pedagógica del Docente.

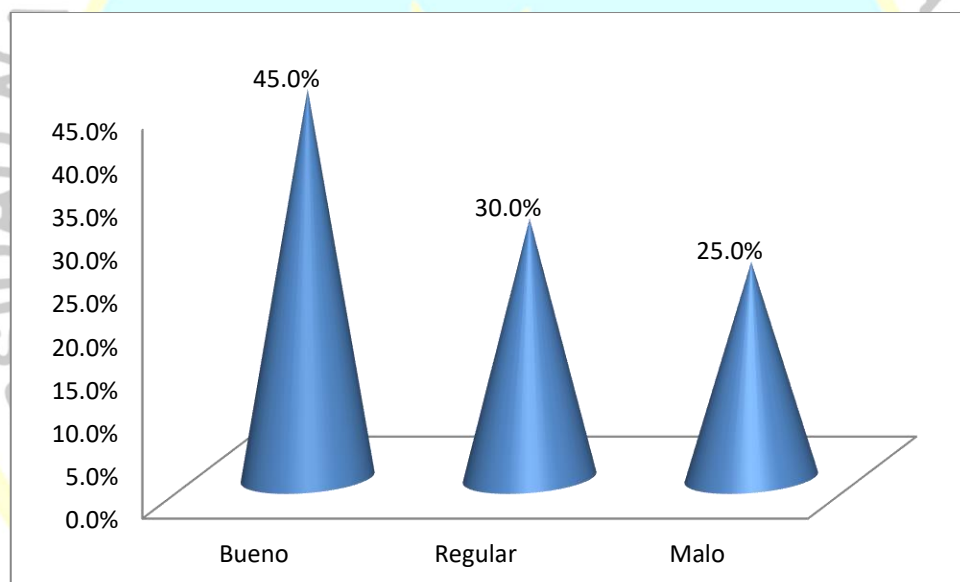
DIMENSIÓN 6. Capacidad de Interrelaciones.

Tabla 8: Capacidad de Interrelaciones del Docente.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bueno	9	45.0%	45.0%
Regular	6	30.0%	75.0%
Malo	5	25.0%	100.0%
Total	20	100.0%	-----

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Figura 6: Capacidad de Interrelaciones del Docente.



Interpretación:

De acuerdo con los resultados de la investigación, se encontró que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre la Capacidad de Interrelaciones del Docente, representados con un **45,0%**. En segundo lugar se encuentran las valoraciones de **Regular**, con un **30,0%**. Estos resultados indican que casi la mitad de los encuestados están conformes con la Capacidad de Interrelaciones del Docente.

4.1.3 Resumen de Variables de la Investigación.

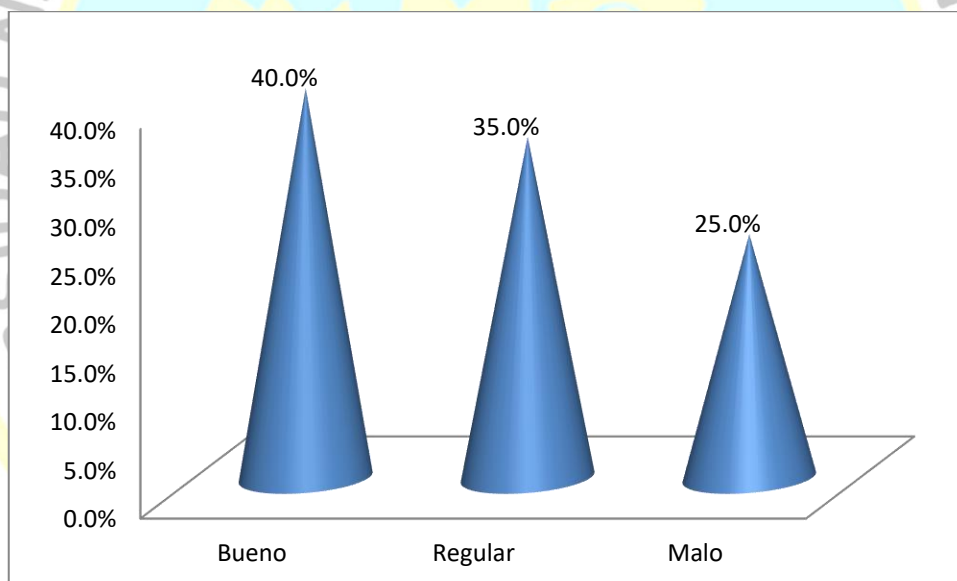
A. Resumen Sobre el Liderazgo Directivo.

Tabla 9: Liderazgo Directivo de las Autoridades.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bueno	8	40.0%	40.0%
Regular	7	35.0%	75.0%
Malo	5	25.0%	100.0%
Total	20	100.0%	-----

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Figura 7: Liderazgo Directivo de las Autoridades.



Interpretación:

De acuerdo con los resultados de la investigación, se descubrió que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre el Liderazgo Directivo de las Autoridades, representados con un **40,0%**. En segundo lugar se encuentran las valoraciones de **Regular**, con un **35,0%**. Estos resultados indican que casi la mitad de los docentes están conformes con el Liderazgo de Autoridades.

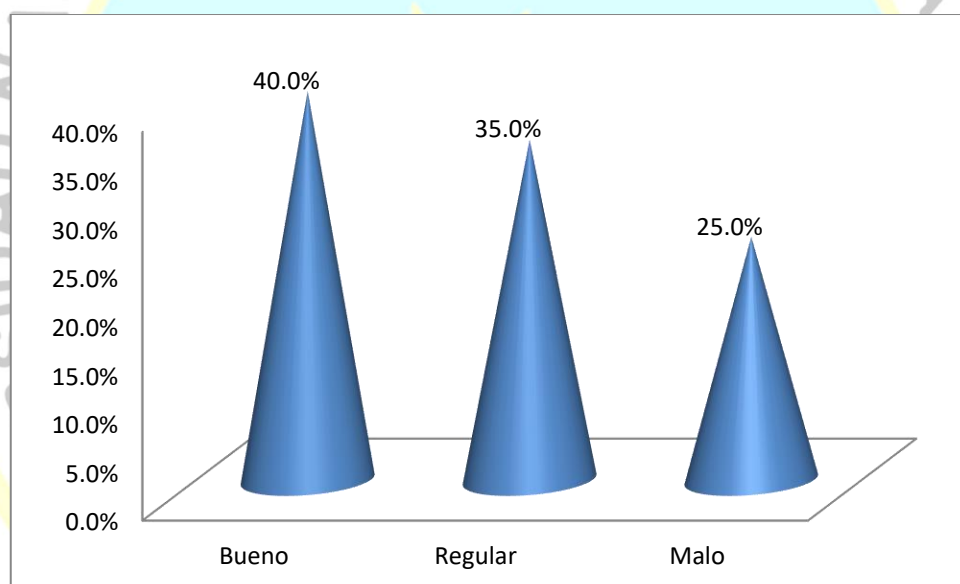
B. Resumen Sobre el Desempeño Docente.

Tabla 10: Desempeño de los Docentes de la I.E.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bueno	8	40.0%	40.0%
Regular	7	35.0%	75.0%
Malo	5	25.0%	100.0%
Total	20	100.0%	-----

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Figura 8: Desempeño de los Docentes de la I.E.



Interpretación:

Según los resultados de la investigación, se determinó que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre el Desempeño de los Docentes de la I.E. en estudio, representados con un **40,0%**. En segundo lugar se encuentran las valoraciones de **Regular**, con un **35,0%**. Estos resultados indican que casi la mitad de los docentes aceptan como positivo sus desempeños.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Prueba de la Primera Hipótesis Específica.

Hn: No existe relación entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente.

Ha: Si existe relación entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente.

Tabla 11: Primera Tabla de Contingencia.

Forma de Actitud	Desempeño Docente			Total
	Bueno	Regular	Malo	
Bueno	7	1	0	8
Regular	1	5	2	8
Malo	0	1	3	4
Total	8	7	5	20

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Tabla 12: Primera Prueba del Chi-Cuadrado.

Estadísticos	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,63	4	0,0023
Medidas de Relación entre variables cualitativas	0,9084	4	
N de casos válidos	20		

Interpretación:

Como la Significación de la muestra es **0.0023**, menor al **0.05** valor teórico probabilístico, se Rechaza la Hipótesis Nula y en su lugar se **Acepta la Hipótesis Alternativa**, es decir, **Si existe relación** entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente.

4.2.2 Prueba de la Segunda Hipótesis Específica.

Hn: No existe relación entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente.

Ha: Si existe relación entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente.

Tabla 13: Segunda Tabla de Contingencia.

Tipo de Comunicación	Desempeño Docente			Total
	Bueno	Regular	Malo	
Bueno	7	2	0	9
Regular	1	4	1	6
Malo	0	1	4	5
Total	8	7	5	20

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Tabla 14: Segunda Prueba del Chi-Cuadrado.

Estadísticos	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,95	4	0,0020
Medidas de Relación entre variables cualitativas	0,9108	4	
N de casos válidos	20		

Interpretación:

Como la Significación de la muestra es **0.0020**, menor al **0.05** valor teórico probabilístico, se Rechaza la Hipótesis Nula y en su lugar se **Acepta la Hipótesis Alternativa**, es decir, **Si existe relación** entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente.

4.2.3 Prueba de la Tercera Hipótesis Específica.

Hn: No existe relación entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente.

Ha: Si existe relación entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente.

Tabla 15: Tercera Tabla de Contingencia.

Delegación de Funciones	Desempeño Docente			Total
	Bueno	Regular	Malo	
Bueno	7	1	0	8
Regular	1	4	1	6
Malo	0	2	4	6
Total	8	7	5	20

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Tabla 16: Tercera Prueba del Chi-Cuadrado.

Estadísticos	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,94	4	0,0020
Medidas de Relación entre variables cualitativas	0,9107	4	
N de casos válidos	20		

Interpretación:

Como la Significación de la muestra es **0.0020**, menor al **0.05** valor teórico probabilístico, se Rechaza la Hipótesis Nula y en su lugar se **Acepta la Hipótesis Alternativa**, es decir, **Si existe relación** entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente.

4.3.4 Prueba de la Hipótesis General.

Hn: No existe relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Ha: Si existe relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Tabla 17: Tabla Total de Contingencia.

Liderazgo Directivo	Desempeño Docente			Total
	Bueno	Regular	Malo	
Bueno	7	1	0	8
Regular	1	5	1	7
Malo	0	1	4	5
Total	8	7	5	20

Fuente: Encuesta a Docentes de I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

Tabla 18: Prueba Total del Chi-Cuadrado.

Estadísticos	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	20,17	4	0,0005
Medidas de Relación entre variables cualitativas	0,9316	4	
N de casos válidos	20		

Interpretación:

Como la Significación de la muestra es **0.0005**, menor al **0.05** valor teórico probabilístico, se Rechaza la Hipótesis Nula y en su lugar se **Acepta la Hipótesis Alternativa**, es decir, **Si existe relación** entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

A la luz de los resultados de nuestra investigación, se determina que el Liderazgo Directivo tiene niveles Buenos de valoración por los encuestados, mientras que el Desempeño Docente también tiene niveles Buenos de valoración. Se precisa que la Variable Liderazgo Directivo se ha trabajado como variable independiente, frente a la variable Desempeño Docente que ha sido trabajado como variable dependiente. Los resultados confirman la relación que existe entre ambas variables del estudio, con un alto índice de relación. En comparación a nuestros resultados se puede considerar a los estudios o investigaciones de:

Horn (2010), quien realizó una investigación sobre Relación entre el liderazgo educativo y el desempeño escolar. Es una Investigación realizada en Chile, sustentada en la escuela de posgrado para optar grado académico de magister en Ciencias de la Educación en la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. El objetivo de la Investigación fue determinar condiciones de trabajo que permitieran al personal docente al mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades en Chile. La metodología empleada fue descriptivo transversal Correlacional. Trabajo con una muestra de 649 escuelas en sectores urbanos y dependencia administrativa, combiné métodos cuantitativos y cualitativos, utilicé el modelo de características de personalidad para la medición de la percepción de los actores. En su conclusión se determinó que es importante distinguir teóricamente que liderar es diferente que gestionar, dado que la condición de Líder está referido a la capacidad de influir en la manera de pensar o actuar de las demás personas, mientras que gestionar está referido a la administración y conducción de una organización.

Como se puede apreciar, Horn determino la importancia del Liderazgo en la administración o conducción de una organización, lo cual en comparación a nuestro estudio, coincide con nosotros y nos proporciona un respaldo académico, pues nosotros también consideramos que el Liderazgo Directivo es un factor importante en la gestión o administración de una Institución Educativa, el cual va a determinar de alguna manera el cumplimiento de metas y objetivos establecidos para la I.E. en los planes de trabajo anual a inicios de cada periodo de trabajo.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

De acuerdo con los resultados de nuestra investigación, se concluye:

- En relación al primer objetivo específico, se establece que la Forma de Actitud Directiva si se relaciona con el Desempeño del Docente en la I.E. en estudio. Esta realidad se explica por las conductas que manifiestan las autoridades de la I.E. y pueden crear un ambiente que favorezca el trabajo de los docentes de la misma I.E.
- En relación al segundo objetivo específico, se establece que el Tipo de Comunicación Directiva si se relaciona con el Desempeño del Docente en la I.E. Esta realidad se explica por las formas de coordinaciones que realiza las autoridades de la I.E. y pueden desarrollar un espacio que contribuya con el trabajo de los docentes de la misma I.E.
- En relación al tercer objetivo específico, se establece que la Delegación de Funciones Directiva si se relaciona con el Desempeño del Docente en la I.E. Esta realidad se explica por los criterios que emplean las autoridades de la I.E. para designar funciones a los docentes, los cuales deben contribuir con el trabajo de los docentes de la misma I.E.
- Finalmente en relación al objetivo general, se establece que el Liderazgo Directivo si se relaciona con el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo. Esta situación se explica por la importancia que tiene el Liderazgo de las autoridades, los

cuales posiblemente van a influir en la manera de pensar o actuar de los docentes de la misma I.E.

6.2 Recomendaciones

De acuerdo con las conclusiones de nuestra investigación, se recomienda:

- Con respecto a la primera conclusión, se recomienda que las autoridades de la I.E. en estudio, manejen de manera muy profesional sus actitudes, a efectos de que exista un buen ambiente de trabajo, en donde los docentes de la I.E. se sientan identificados y comprendidos.
- Con respecto a la segunda conclusión, se recomienda que las autoridades de la I.E. en estudio, mantengan una comunicación permanente y horizontal, con el fin de facilitar información actualizada a los docentes de la I.E. en estudio, para el desarrollo de sus actividades profesionales.
- Con respecto a la tercera conclusión, se recomienda que las autoridades de la I.E. en estudio, apliquen criterios técnicos para la designación de funciones al personal docente, con el fin de evitar malas acciones de los encargados o resultados que no cumplan con las metas y objetivos de la I.E.
- Con respecto a la conclusión general, se recomienda que las autoridades de la I.E. en estudio, desarrollen un Liderazgo de tipo humanista, con el fin de que los docentes de la I.E. se sientan representados por ellos y desarrollen sus actividades con mucho entusiasmo, todo en favor de los estudiantes.
- Finalmente, se recomienda que las autoridades de la I.E. N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo, practiquen un Liderazgo moderno con usos de las TICs para estar más cerca del personal docente, personal administrativo y los alumnos de la I.E., favoreciendo al desarrollo de la misma I.E.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

Mansilla, J. (2007). *Influencia del estilo directivo, el Liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución Educativa Inmaculada Concepción*. Tesis Doctoral. Lima, Perú. UNMSM.

Monguet, J., Fabregas, J., Delgado, D., Grimon, F. y Herrera, M. (2006). *Desempeño docente y motivación de los alumnos*. Tesis de Maestría. Venezuela. Universidad de Carabobo.

Osorio, A. (2006). *El desempeño docente y el rendimiento académico en forma especializada de los estudiantes de matemática y física de las tres facultades de educación de las universidades de la sierra central del Perú*. Tesis Doctoral. Lima, Perú. UNMSM.

Quevedo, G. (2007). *Liderazgo y Motivación en los trabajadores administrativos de la UNJFSC-Huacho*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho-Perú.

Reyes, D. (2004). *Principales características del liderazgo que demandan los empresarios ante las exigencias del nuevo milenio*. Tegucigalpa: Universidad Nacional Autónoma de Honduras, tesis de maestría.

Rincon, J. (2005). *Relación entre el estilo de Liderazgo del Director y el Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*. Tesis de Maestría Andahuaylas.

7.2 Fuentes bibliográficas

Calero, M. (2005). *Hacia la excelencia de la educación*. Editorial: San Marcos-Lima. (B.N.P).

- Certo, S. (2000). *Administración Moderna*. Octava edición. México DF. Editorial Prentice-Hall.
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Quinta edición. Mexico D.F. Editorial McGraw-Hill.
- Estrada, L. (2013). *El Desempeño Docente*. Carabobo, Venezuela. Publicación de Universidad de Carabobo.
- Harrinson, O. (2001). *El Espíritu del Liderazgo*. México: Editorial Mexicana.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw- Hill. México.
- Lepeley, M. (2001). *Gestión y calidad en educación*. Santiago de Chile. Editorial McGraw Hill Interamericana.
- Levin, R. y Rubin, S. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. México D.F. Editorial Pearson Prentice Hall. .
- Miranda, J. (2008). *Liderazgo Pedagógico y Habilidades Docentes*. Perú. Editorial AMEX.
- Quezada, N. (2010). *Metodología de la Investigación, Estadística Aplicada en la Investigación*. Editorial Macro E.I.R.L. Lima, Perú.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2010). *Administración*. Décima edición. México, D.F. Editorial Pearson Educación.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2017). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Quinta edición. Lima, Perú. Editorial Business Support Anetch S.R.L.
- Triola, M. (2004). *Elementary Statistics*. Mexico D.F. Published by Pearson Education Inc.
- Vega, A. (2003). *Algunos Instrumentos Básicos para Realizar Trabajos de Investigación Científica*. Lima, Perú. Editorial Universidad Garcilaso de la Vega.

7.3 Fuentes hemerográficas

Delgado, L. (2005). *Implicancias del nuevo marco legal sobre los roles de la institución Educativa, los gobiernos locales y el Ministerio de Educación*. Lima: Consejo Nacional de Educación. Pág. 27 (BC de San Marcos) LB2898.38 D51

Marrou, R. (2004). *Historia de la Educación Peruana y Latinoamericana*. Lima-Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación. Editorial: CEPREDIUM.

Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente*. Bogotá, Magisterio. Boletín de educación San Marcos.

UNESCO (2006). *Evaluación del Desempeño y Carrera Profesional Docente*. Santiago de Chile. Oficina Regional de Educación de la UNESCO para América.

7.4 Fuentes electrónicas

Burgos, L. (2019). Liderazgo y su Influencia sobre el Clima Laboral. Obtenido de: https://www.academia.edu/25268130/LIDERAZGO_Y_SU_INFLUENCIA SOBRE_EL_CLIMA_LABORAL_Autores

Chipana, I. (2015). Liderazgo Directivo y Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de la UGEL N° 15 – Huarochirí. Tesis de Maestría de la Universidad Cesar Vallejos. Obtenido de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21673/Chipana_HI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

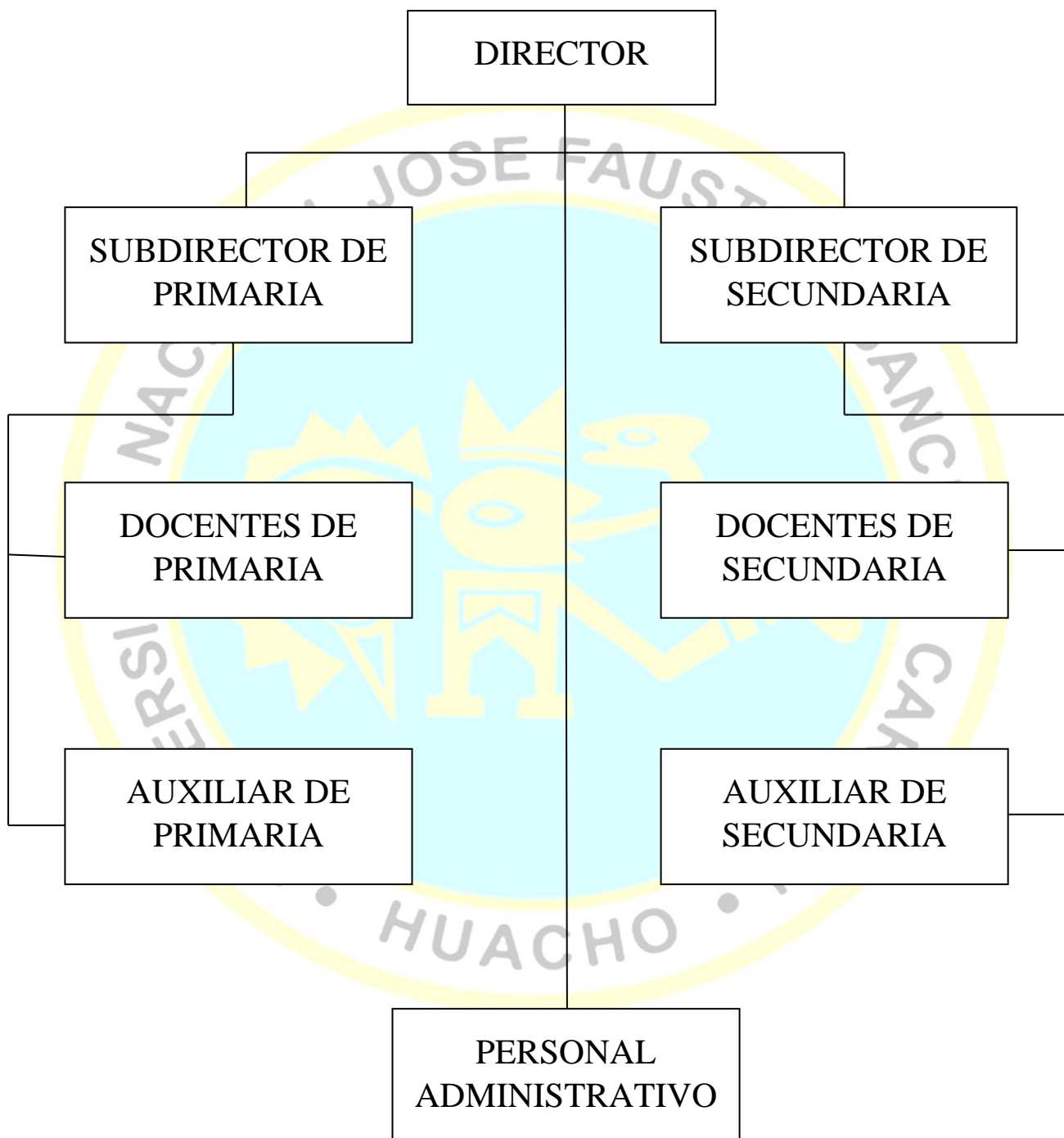
Clerc, J., Saldivia, A. y Serrano, M. (2006). *Liderazgo y su Influencia sobre el Clima Laboral*. Obtenido de: <http://medicina.uach.cl/saludpublica/diplomado/contenido/trabajos/1/Osorno%202006/Liderazgo%20y%20su%20influencia%20sobre%20el%20clima%20laboral.pdf>

- Gamarra, I. (2016). Liderazgo de los Directivos y su Eficacia frente al Bullying en Instituciones Educativas emblemáticas UGEL 03-Lima. Tesis para optar el Grado Académico de Doctor en Educación de la Universidad nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/8340/Gamarra_ai%20-%20Resumen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Horn, A. y Marfan, J. (2010). Relación entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar. Artículo publicado en la Revista Psicoperspectivas, Individuo y Sociedad (Vol. 9, N° 2, p. 82-104). Obtenido de:
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/psicop/v9n2/art05.pdf>
- I.E Reyna de La Paz N°20359 (2018). Obtenido de:
<https://www.facebook.com/search/top/?q=I.E%20REYNA%20DE%20LA%20PAZ%20N%C2%B020359>
- Marcoteorico.com (2018). El Liderazgo. Obtenido de:
<https://www.marcoteorico.com/curso/54/taller-de-liderazgo/530/el-liderazgo>
- Nava, A. (1982). Liderazgo. Obtenido de:
<https://www.monografias.com/trabajos20/liderazgo/liderazgo.shtml>
- Reyes, T. (2012). Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el Nivel Secundario de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao. Tesis de Maestría de la Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de:
https://studylib.es/doc/2045696/2012_reyes_liderazgo-directivo-y-desempe%C3%B1o-docente-en-el-...
- Torres, J. (2008, enero 14). Desempeño profesional del tutor y su mejoramiento en Cuba. Obtenido de:
<https://www.gestiopolis.com/desempeno-profesional-del-tutor-y-su-mejoramiento-en-cuba/>



ANEXOS

ANEXO 1.
ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20356 JESÚS OBRERO
DE MEDIO MUNDO



ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA
“ EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20356
JESÚS OBRERO DE MEDIO MUNDO - 2018 ”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES – DIMEN.
Problema Principal: ¿ Existe relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo ?	Objetivo General: Determinar la relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.	Hipótesis Central: Si existe relación entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa N° 20356 Jesús Obrero de Medio Mundo.	<u>Variable Independiente</u> -Liderazgo Directivo. <u>Variable Dependiente</u> -Desempeño Docente de la I.E. N° 20356 JOMM.
Problemas Específicos: 1. ¿ Existe relación entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente ? 2. ¿ Existe relación entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente ? 3. ¿ Existe relación entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente ?	Objetivos Específicos: 1. Analizar la relación entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente. 2. Analizar la relación entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente. 3. Analizar la relación entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente.	Hipótesis Específicos: 1. Si existe relación entre la Forma de Actitud Directiva y el Desempeño del Docente. 2. Si existe relación entre el Tipo de Comunicación Directiva y el Desempeño del Docente. 3. Si existe relación entre la Delegación de Funciones Directiva y el Desempeño del Docente.	<u>Dimensión de la 1ra Var.</u> 1. Forma de Actitud. 2. Tipo de Comunicación. 3. Delegación de Funciones. <u>Dimensión de la 2da Var.</u> 1. Capacidad Profesional. 2. Capacidad Pedagógica. . 3. Capacidad de Interrelaciones.

Fuente: Elaboración Propia.



ANEXO 3. ENCUESTA GENERAL
Universidad Nacional
José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Postgrado

**INFORMACIÓN PARA INVESTIGAR LA RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO
DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA N° 20356 JESÚS OBRERO DE MEDIO MUNDO**

APOYO: Escuela de Postgrado – UNJFSC

SEMESTRE: 2018 - II

INSTRUCCIONES:

1. La Información que Ud. nos brinde es Personal, Sincera y Anónima.
2. Marque con un aspa “X” dentro del recuadro, solo a una de las respuestas de cada Pregunta, que Ud. considere la opción correcta.

I. ASPECTOS GENERALES:

1. SEXO.

- | | |
|------------------|-----------------|
| a) Masculino () | b) Femenino () |
|------------------|-----------------|

2. EDAD.

- | | |
|-----------------------|----------------------|
| a) Hasta 18 años. () | b) 19 a 30 años. () |
| c) 31 a 40 años. () | d) 41 a 50 años. () |
| e) 50 a más años. () | |

3. ESTADO CIVIL.

- | | |
|--------------------|-------------------|
| a) Soltero () | b) Casado () |
| c) Conviviente () | d) Divorciado () |
| e) Viudo () | |

4. SITUACIÓN LABORAL.

- | | |
|--------------------------|------------------------------|
| a) Trabajo Continuo () | b) Trabajo Casi Continuo () |
| c) Trabajo Ocasional () | |

5. SITUACIÓN ECONÓMICA.

- | | |
|----------------------|-------------------------|
| a) Independiente () | b) Interdependiente () |
| c) Dependiente () | |

6. RESIDENCIA.

- | | |
|-------------------------|--------------------|
| a) Centro de Ciudad () | b) Zona Urbana () |
| c) Zona Marginal () | d) Zona Rural () |

B) SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE:

1º DIMENSIÓN: CAPACIDAD PROFESIONAL.

1. ¿Cómo considera Ud., su Grado de Estudios Superiores que tiene para su trabajo en la Institución Educativa ?
a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()
2. ¿Cómo considera Ud., su Tiempo de Experiencia Profesional que tiene para su trabajo en la Institución Educativa ?
a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()
3. ¿Cómo considera Ud., su Forma de Comunicación con sus Alumnos que practica en su trabajo en la Institución Educativa ?
a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()

2º DIMENSIÓN: CAPACIDAD PEDAGOGICA.

4. ¿Cómo considera Ud., su Planificación de Sesiones de Aprendizaje que realiza para su trabajo en la Institución Educativa ?
- a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()
5. ¿Cómo considera Ud., la Utilización de Medios y Materiales Didácticos que realiza para su trabajo en la Institución Educativa ?
- a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()
6. ¿Cómo considera Ud., la Distribución Adecuada del Tiempo de Aprendizaje que realiza para su trabajo en la Institución Educativa ?
- a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()

3º DIMENSIÓN: CAPACIDAD DE INTERRELACIONES.

7. ¿Cómo considera Ud., la Expresión de Actitud Amistosa y Solidaria que practica en su trabajo en la Institución Educativa ?
- a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()
8. ¿Cómo considera Ud., la Socialización de Problemas para Encontrar Soluciones en su trabajo en la Institución Educativa ?
- a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()
9. ¿Cómo considera Ud., la Promoción de Prácticas de Valores y Normas que realiza en su trabajo en la Institución Educativa ?
- a) Bueno () b) Regular () c) Malo ()

Gracias por su respuesta.



ANEXO 4. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL.

TEMA: EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20356 JESÚS OBRERO DE MEDIO MUNDO

OPINIÓN Ó JUICIO DE EXPERTO:

1. La opinión que Ud. nos brinde es Personal, Sincera y Anónima.
2. Marque con un aspa “ X ” dentro del cuadrado de Valoración, solo una vez por cada criterio, el que Ud. Considere su opinión.

1 = Malo

2 = Regular

3 = Bueno

CRITERIOS	VALORACIÓN		
	1	2	3
Claridad: Esta formulado con lenguaje apropiado.			
Objetividad: Esta expresado en conductas observables.			
Actualidad: Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			
Organización: Existe una organización lógica.			
Suficiencia: Comprende los aspectos de cantidad y calidad.			
Intencionalidad: Adecuado para conocer las opiniones de las encuestadas.			
Consistencia: Basados en aspectos teóricos científicos de organización.			
Coherencia: Establece coherencia entre las variables y los indicadores.			
Metodología: La estrategia responde a los propósitos del estudio.			
Pertinencia: El instrumento es adecuado al tipo de investigación.			

Muchas Gracias por su Respuesta.

Datos y Firma del Juez Experto:

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

Es el grado en que el instrumento puede medir a la Variable a la que se pretende medir. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010).

El Instrumento a utilizarse para recolectar información es una Encuesta con diversas preguntas, un cuestionario elaborado con los Indicadores de la Variable en estudio, el mismo que se sometió a una Consulta de Opinión a Investigadores Expertos en el área, quienes nos proporcionaron sus respectivas opiniones.

Nuestra Encuesta fue calificada por 5 Jueces Expertos, sus opiniones se resumen en la siguiente tabla.

MATRIZ DE ANÁLISIS DE JUICIO DE EXPERTOS

CRITERIOS	JUECES			Total
	J1	J2	J3	
Claridad:	3	2	3	8
Objetividad:	3	3	2	8
Actualidad:	3	3	3	9
Organización:	2	3	3	8
Suficiencia:	3	3	3	9
Intencionalidad:	3	3	3	9
Consistencia:	3	3	2	8
Coherencia:	3	2	3	8
Metodología:	2	3	3	8
Pertinencia:	3	3	3	9
TOTAL de Opinión	28	28	28	84

Total Máximo = (Nº criterios) x (Nº de Jueces) x (Puntaje Máximo de Respuesta).

CALCULO DEL COEFICIENTE DE VALIDEZ:

Total de Opinión		84	84
Validez	=	$\frac{84}{10 \times 3 \times 3}$	= 0.933 = 93.3%
Total Máximo		10 x 3 x 3	90

CONCLUSIÓN: El Coeficiente de Validez del Instrumento es **93.3%**, es considerado como **Muy Bueno**.

ANEXO 5.

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

Existen diferentes formas de medir el grado de Confiabilidad de una Prueba. Uno de los Coeficientes más comunes es el **Alpha de Cronbach “ α ”**, que se orienta hacia la **consistencia interna de una prueba**. Cronbach en 1951 lo derivó, a partir del modelo de Kuder- Richardson de 1937.

El Alpha de Cronbach “ α ”, es un coeficiente que mide la homogeneidad de las preguntas, promediando todas las correlaciones entre todos los ítems.

Se trata de un Índice que toma valores entre **0** y **1**, cuando más se acerque a 1 mejor es la fiabilidad; pero si se acerca a 0, la fiabilidad es baja ó nula. Este valor sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información estable y consistente, ó recopila información defectuosa y nos puede llevar a conclusiones equivocadas.

De acuerdo con la Aplicación del Software SPSS, los instrumentos de nuestra investigación para cada Variable tiene los siguientes resultados:

Resumen del Procesamiento de Casos

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	20	100,0

Estadísticos de Fiabilidad Para 1ra Variable

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,983	9

Estadísticos de Fiabilidad Para 2da Variable

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,976	9

Escala Categórica:

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Conclusión:

Como α (alpha de cronbach) está en el rango de $0.81 < \alpha < 1.00$, la **Confiabilidad de Consistencia Interna es MUY ALTA para cada Variable.**

ANEXO 6.
ASPECTOS GENERALES

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	6	30.0%
Femenino	14	70.0%
Total	20	100.0%

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 años	0	0.0%
19 a 30 años	3	15.0%
31 a 40 años	5	25.0%
41 a 50 años	7	35.0%
Mas de 50 años	5	25.0%
Total	20	100.0%

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	4	20.0%
Casado	7	35.0%
Conviviente	5	25.0%
Divorciado	3	15.0%
Viudo	1	5.0%
Total	20	100.0%

Situación Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Trabajo Continuo	12	60.0%
Trabajo Casi Continuo	6	30.0%
Trabajo Ocasional	2	10.0%
Total	20	100.0%

Situación Económica	Frecuencia	Porcentaje
Independiente	0	0.0%
Interdependiente	4	20.0%
Dependiente	16	80.0%
Total	20	100.0%

Residencia Actual	Frecuencia	Porcentaje
Centro Ciudad	4	20.0%
Zona Urbana	10	50.0%
Zona Marginal	2	10.0%
Zona Rural	4	20.0%
Total	20	100.0%

ANEXO 7.

BASE DATOS - VARIABLE INDEPENDIENTE

Nº	DIMENSIÓN 1					DIMENSIÓN 2					DIMENSIÓN 3					VAR. IND.	
	I1	I2	I3	M1	D1	I4	I5	I6	M2	D2	I7	I8	I9	M3	D3	MT	VX
1	2	2	2	2.0	2	2	1	2	1.7	2	2	2	2	2.0	2	1.9	2
2	3	2	3	2.7	3	3	3	3	3.0	3	3	2	3	2.7	3	2.8	3
3	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1.0	1
4	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3.0	3
5	2	2	2	2.0	2	2	1	2	1.7	2	2	1	2	1.7	2	1.8	2
6	2	1	2	1.7	2	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	1.9	2
7	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3.0	3
8	3	2	3	2.7	3	3	2	3	2.7	3	3	3	3	3.0	3	2.8	3
9	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	2	3	2	2.3	2	2.1	2
10	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1.0	1
11	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3.0	3
12	3	2	3	2.7	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	2.9	3
13	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	2	1	2	1.7	2	1.9	2
14	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1.0	1
15	2	2	2	2.0	2	3	2	3	2.7	3	2	2	2	2.0	2	2.2	2
16	3	2	3	2.7	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	2.9	3
17	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	1	2	1	1.3	1	1.8	2
18	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1.0	1
19	2	2	2	2.0	2	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1.3	1
20	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3.0	3

BASE DATOS - VARIABLE DEPENDIENTE

Nº	DIMENSIÓN 1					DIMENSIÓN 2					DIMENSIÓN 3					VAR. DEP.	
	I10	I11	I12	M1	D1	I13	I14	I15	M2	D2	I16	I17	I18	M3	D3	MT	VY
1	2	1	2	1.7	2	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	1.9	2
2	3	3	3	3.0	3	3	2	3	2.7	3	3	2	3	2.7	3	2.8	3
3	1	2	1	1.3	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1.1	1
4	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	2	3	2.7	3	2.9	3
5	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	2.0	2
6	2	1	2	1.7	2	2	1	2	1.7	2	2	2	2	2.0	2	1.8	2
7	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	2	3	2.7	3	2.9	3
8	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3.0	3
9	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	2.0	2
10	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1	2	1	1.3	1	1.1	1
11	3	2	3	2.7	3	3	2	3	2.7	3	3	3	3	3.0	3	2.8	3
12	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3.0	3
13	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	2	1	2	1.7	2	1.9	2
14	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1.0	1
15	2	2	2	2.0	2	2	1	2	1.7	2	3	3	3	3.0	3	2.2	2
16	3	2	3	2.7	3	3	3	3	3.0	3	3	2	3	2.7	3	2.8	3
17	1	1	1	1.0	1	2	2	2	2.0	2	2	2	2	2.0	2	1.7	2
18	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1	1	1	1.0	1	1.0	1
19	1	2	1	1.3	1	2	1	2	1.7	2	1	2	1	1.3	1	1.4	1
20	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3	3	3	3.0	3	3.0	3

Dr. Alfredo Edgar López Jiménez
ASESOR

Dr. Aliam Zavala Santos
PRESIDENTE

Dra. Gladys Margot Gavedia Garcia
SECRETARIO

Mg. Félix Gilberto Ormeño Flores
VOCAL

