

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**CALIDAD DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y
DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD
DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ
CARRIÓN, HUACHO – 2015**

PRESENTADO POR:

LIC. NILO GODOFREDO MUGURUZA RIOS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
GESTIÓN EDUCATIVA, CON MENCIÓN EN PEDAGOGÍA**

ASESOR:

Dra. LIDIA ALANYA SACCSA

HUACHO - 2018

**CALIDAD DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ
CARRIÓN, HUACHO – 2015**

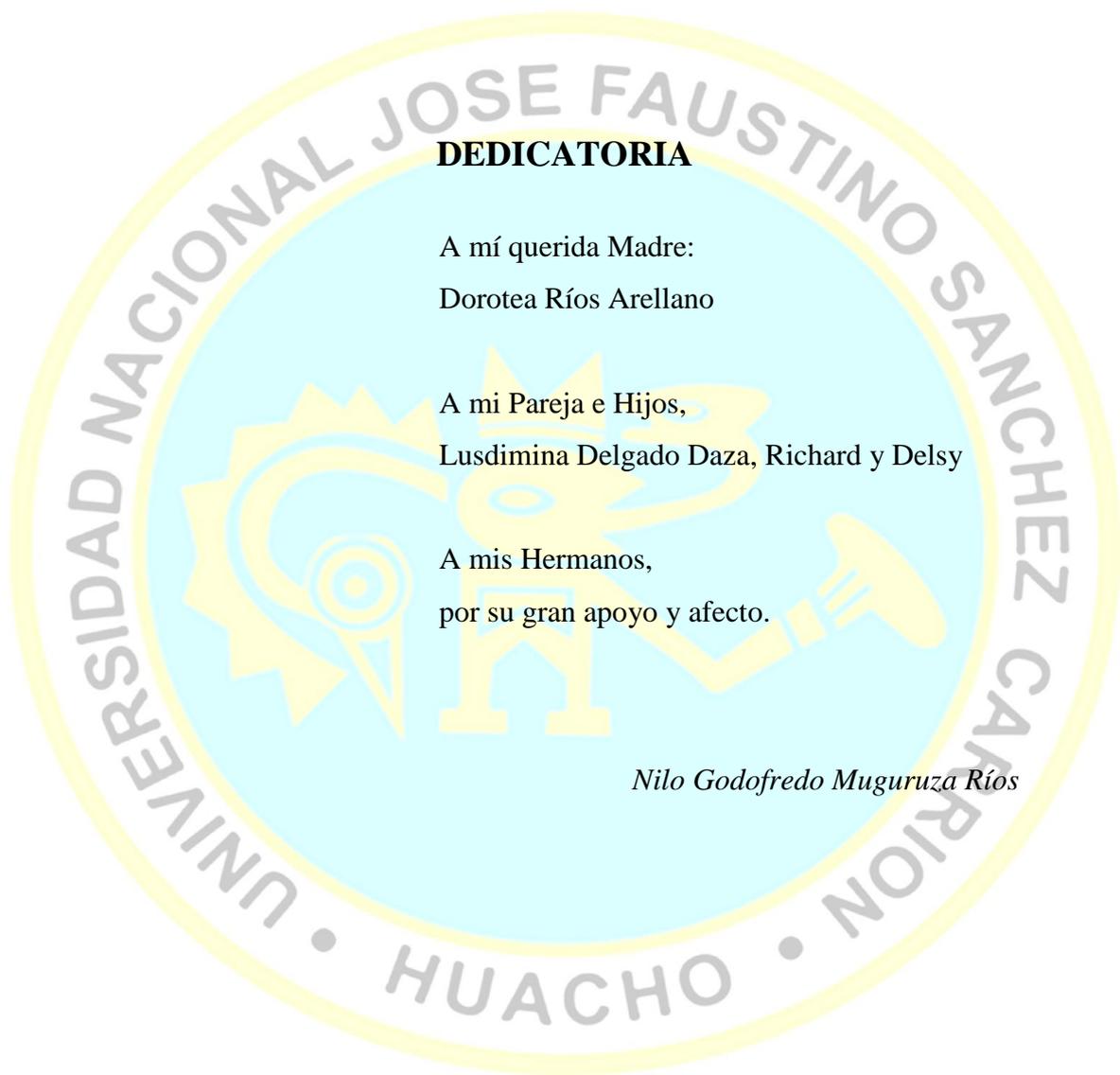
LIC. NILO GODOFREDO MUGURUZA RIOS

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Dra. LIDIA ALANYA SACCSA

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN CIENCIAS DE LA GESTIÓN EDUCATIVA, CON MENCIÓN EN
PEDAGOGÍA
HUACHO
2018**





DEDICATORIA

A mí querida Madre:
Dorotea Ríos Arellano

A mi Pareja e Hijos,
Lusdimina Delgado Daza, Richard y Delsy

A mis Hermanos,
por su gran apoyo y afecto.

Nilo Godofredo Muguruza Ríos

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	viii
ABSTRACT	ix
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	5
1.6 Viabilidad del estudio	6
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes de la investigación	7
2.1.1 Investigaciones internacionales	7
2.1.2 Investigaciones nacionales	8
2.2 Bases teóricas	10
2.3 Definición de términos básicos	28
2.4 Hipótesis de investigación	29
2.4.1 Hipótesis general	29
2.4.2 Hipótesis específicas	29
2.5 Operacionalización de las variables	30
CAPÍTULO III	32
METODOLOGÍA	32
3.1 Diseño metodológico	32
3.2 Población y muestra	33
3.2.1 Población	33
3.2.2 Muestra	34

3.3	Técnicas de recolección de datos	35
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	36
CAPÍTULO IV		38
RESULTADOS		38
4.1	Análisis de resultados	38
4.1.1	Resultados de Dimensiones de la 1ra Variable	43
4.1.2	Resultados de las Dimensiones de la 2ra Variable	46
4.1.3	Resumen de Variables de la Investigación	49
4.2	Contrastación de hipótesis	48
4.2.1	Prueba de la Primera Hipótesis Específica	51
4.2.2	Prueba de la Segunda Hipótesis Específica	52
4.2.3	Prueba de la Tercera Hipótesis Específica	53
4.2.4	Prueba de la Hipótesis General	54
CAPÍTULO V		53
DISCUSIÓN		53
5.1	Discusión de resultados	53
CAPÍTULO VI		55
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		55
6.1	Conclusiones	55
6.2	Recomendaciones	56
REFERENCIAS		57
7.1	Fuentes documentales	57
7.2	Fuentes bibliográficas	57
7.3	Fuentes hemerográficas	58
7.4	Fuentes electrónicas	59
ANEXOS		60
ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA		64
ANEXO 2. ENCUESTA GENERAL		65
ANEXO 3. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO		69
ANEXO 4. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD		71
ANEXO 5. RESULTADOS DE ASPECTOS GENERALES		72
ANEXO 6. BASE DE DATOS DE LOS ITEMS DEL CUESTIONARIO		74
ANEXO 7. FRONTIS DE LA FE – UNJFSC		77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de Variables e Indicadores.	31
Tabla 2: Población de Docentes de la Facultad de Educación – UNJFSC.....	34
Tabla 3: Población de Docentes según Función Laboral FE – UNJFSC.	34
Tabla 4: Población y Muestra Final.....	35
Tabla 5: Práctica de Valores de los Directivos.....	40
Tabla 6: Capacidad Académica de los Directivos.....	41
Tabla 7: Calidad Administrativa de los Directivos.	42
Tabla 8: Identificación Social de los Docentes.	43
Tabla 9: Capacitación Profesional de los Docentes.	44
Tabla 10: Dominio Pedagógico de los Docentes.....	45
Tabla 11: Categorías del Liderazgo Directivo.....	46
Tabla 12: Categorías del Desempeño Docente.....	47
Tabla 13: Primera Tabla de Contingencia.	48
Tabla 14: Prueba del Chi-Cuadrado.	48
Tabla 15: Primera Tabla de Contingencia.	49
Tabla 16: Prueba del Chi-Cuadrado.	49
Tabla 17: Primera Tabla de Contingencia.....	50
Tabla 18: Prueba del Chi-Cuadrado.	50
Tabla 19: Primera Tabla de Contingencia.....	51
Tabla 20: Prueba del Chi-Cuadrado.	51
Tabla 21: Medidas Asimétricas.....	52

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Práctica de Valores de los Directivos.....	40
Ilustración 2: Capacidad Académica de los Directivos.	41
Ilustración 3: Calidad Administrativa de los Directivos.....	42
Ilustración 4: Identificación Social de los Docentes.....	43
Ilustración 5: Capacitación Profesional de los Docentes.....	44
Ilustración 6: Dominio Pedagógico de los Docentes.....	45
Ilustración 7: Categorías del Liderazgo Directivo.....	46
Ilustración 8: Categorías del Desempeño Docente.....	47
Ilustración 9: Relación entre Variables Principales de la Investigación.....	52

RESUMEN

El Objetivo de nuestra investigación fue determinar la relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

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

La Población de nuestra investigación fue definida por un total de 142 Docentes que pertenecen a la Facultad de Educación, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. La Muestra seleccionada fue a aleatoria y se constituyó una cantidad de 60 Docentes de las Especialidades de la facultad de educación.

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 la Calidad de Liderazgo Directivo Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos de la Facultad de Educación. Esta relación tiene una significación muestral asintótica bilateral de 0,000, menor al valor 0,05 teórico ó probabilístico. El Grado de Relación es de 0.538, identificada como Moderada.

La conclusión del estudio determina que es muy importante la Calidad del Liderazgo Directivo, el cual tiene valoraciones de bueno, lo que indica que se debe mantener y si es posible innovar para asegurar el buen desempeño de los Docentes Catedráticos de la Facultad de Educación de la universidad en mención, quienes ven reflejados en sus autoridades el desarrollo de la Facultad, tanto en la parte Académica, parte Administrativa, y parte de Investigación.

Palabras clave: Calidad, Liderazgo Directivo, Práctica de Valores, Capacidad Académica, Calidad Administrativa, Desempeño Docente, Identificación Social, Capacitación Profesional y Dominio Pedagógico.

ABSTRACT

The Objective of our investigation was to determine the relationship between the Quality of Directive Leadership and the Educational Acting in the Ability of Education of the National University José Faustino Sánchez Carrión.

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

The Population of our investigation was defined by an Educational total of 142 that you/they belong to the Ability of Education, of the National University José Faustino Sánchez Carrión. The selected Sample went to random and you constitutes an Educational quantity of 60 of the Specialty.

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 Quality of Directive Leadership If he/she Has relationship with the Educational Acting of the Professors of the Ability of Education. This relationship has a smaller significance muestral bilateral asintótica of 0,000, to the value 0,05 theoretical or probabilistico. The Grade of Relationship is of 0.538, identified as Moderate.

The conclusion of the study determines that it is very important the Quality of the Directive Leadership, which has valuations of good, what indicates that he/she should stay and if it is possible to innovate so much to assure the a good acting of the Educational Professors of the Ability of Education of the university in mention who you/they are reflected in its authorities the development of the Ability, in the Academic part, it leaves Administrative, and part of Investigation.

Keywords: Quality, Directive Leadership, Practice of Values, Academic Capacity, Administrative Quality, Educational Acting, Social Identification, Professional Training and Pedagogic Domain.

INTRODUCCIÓN

La Gestión de la Educación en nuestra sociedad actual es muy importante, es uno de los factores que determina el grado de desarrollo, que alcanza una organización pública o privada, en este sentido es importante investigar la Calidad de Liderazgo que muestran las autoridades de las instituciones educativas, en especial del nivel superior.

En nuestras universidades es común encontrar diversos niveles y estilos de Liderazgos de las autoridades, su capacidad profesional y humana que disponen inciden directamente en la gestión de la educación. Uno de los indicadores de gestión de una institución educativa es el nivel de desempeño de los docentes catedráticos quienes realizan sus actividades de acuerdo a las herramientas de gestión que utilizan las autoridades universitarias.

En la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, es preocupación la Calidad del Liderazgo Directivo, que a lo largo de su historia ha tenido diversos problemas de gestión, esta condición repercute en el Desempeño de los Docentes Catedráticos, dado que son las autoridades que programan las diversas actividades de la Facultad, y estas tienen que ser cumplidas a cabalidad por el personal docente.

Esta realidad nos indica que hay algún tipo de relación entre la Calidad del Liderazgo Directivo y el Desempeño de los Docentes. Es este el motivo de nuestra investigación que nos ha llevado a desarrollar la presente investigación, el cual cumple con la formalidad de una investigación y la aplicación del método científico, a través del cual se planificó su desarrollo en el proyecto de investigación y ahora se presentan los resultados encontrados en el informe final de Tesis.

Por esta razón se decidió estudiar las variables formuladas en la investigación, con el fin de establecer conclusiones concretas y plantear algunas recomendaciones.

A continuación, se presenta el contenido del Trabajo de Investigación realizado.

El Autor.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

El Liderazgo es un aspecto relevante en las organizaciones públicas y privadas, se identifica a las características que tienen las personas naturales o jurídicas que los hace más notorio o sobresaliente sobre otros.

(Puig, 2013), sostiene que: “entre la mitificación, los lugares comunes y la creencia errónea de que solo los gerentes generales son líderes natos, la definición se ha hecho gaseosa”.

La autoridad la dan las personas que te rodean, no una firma y tiene que ser ganada. El líder tiene la capacidad de inspirar a las personas que lo rodean para generar compromiso, ya que se sienten guiados por la visión del líder. Lo que el líder busca es que el empleado se sienta inspirado de trabajar con él, porque él lo desee y no lo motive el dinero de sus sueldos o un ascenso a dedicarse más al trabajo, no motivado por más sueldo o un ascenso, sino porque siente la motivación que genera su líder en él, un líder te obliga a siempre más de lo que estás acostumbrado llevándote siempre a superar tus límites. Para ser líder no tiene que ver nada con un puesto de jefe o directivo, el líder busca que los de sus entornos tengan decisión y lleguen a ser líderes para generar ideas innovadoras y trabajar.

“El líder No necesariamente es carismático, eso sí, sabe transmitir, un líder no está obligado a ganar un concurso de personalidad o de carisma. El líder es un ser humano como cualquier otro: con fallas y virtudes”.

La vocación de liderar no es ajena al error, no impide que se den circunstancias en donde el líder debe salir de problemas y sea este el que enseñe o guíe a sus seguidores a generar ideas

de salir a flote de circunstancias adversas y sean estas una manera de inspira más a sus empleados.

Al respecto (Marrou A. , 2005) sostiene que la universidad cumple dos funciones trascendentales en la sociedad. La primera, está relacionada con su participación en la política como instancia educativa, al respecto afirma: “el ejercicio de las virtudes cívicas, la sabia dirección y cuidado de la cosa pública; la solidaridad frente al egoísmo; la tolerancia y la comprensión frente a la fuerza y a la injusticia”. Privar a la universidad y a los estudiantes que debatan con plena libertad acerca de los problemas de la nación constituye un grave error en la educación puesto que los aniquila la función de pensar y corta toda iniciativa de formar al futuro dirigente de un país.

Y en segunda función, tiene la misión social la cual debe cumplir la universidad, ya que debe ser entendida no solo como el proceso de vinculación con la sociedad mediante la formación de profesionales comprometidos con el desarrollo del país, sino también por su espíritu democrático, libre de toda restricción social e ideológica, ello con miras a que estas fuerzas sociales interpreten de manera real las necesidades de la sociedad.

Otra de sus preocupaciones es el docente universitario, factor considerado como un elemento importante en el desarrollo de la Universidad. El docente universitario debe ser aquella persona, que se desempeñe con eficiencia en la cátedra, que posee virtudes cívicas, que tenga vocación por la enseñanza y sensibilidad para compenetrarse con el estudiante en el trabajo pedagógico, cualidades que, para Encinas, debe expresar un verdadero docente universitario. En este anhelo “la misión del profesor (...), es educar y, luego, enseñar. Para guiar la vida espiritual de los estudiantes es necesario conocer los múltiples problemas que embargan a la juventud. Abandonarla a su suerte y dedicarse, exclusivamente, a ofrecerle una profesión significa un quebranto de la universidad como institución responsable del porvenir de la nación”. Esta preocupación expresa, asimismo la necesidad de que el docente universitario tenga conocimiento de la pedagogía. (Marrou, 2004, págs. 265 - 266)

En la Facultad de Educación las diversas autoridades que han asumido funciones a lo largo de su historia, han demostrado un liderazgo muy cuestionado, pues pocas veces los alumnos, el personal docente y administrativo han sentido identificación total con sus autoridades, por lo que muchas veces la administración de la Facultad ha estado cuestionada. Nuestra

investigación se centra en determinar si el liderazgo de las autoridades afecta el desempeño de los docentes de la mencionada Facultad, es por ello que nace la investigación sobre la relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Existe relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Existe relación entre la Práctica de Valores y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación?
- ¿Existe relación entre la Capacidad Académica y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación?
- ¿Existe relación entre la Calidad Administrativa y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

1.3.2 Objetivos específicos

- Analizar la relación entre la Práctica de Valores y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.
- Analizar la relación entre la Capacidad Académica y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.

- Analizar la relación entre la Calidad Administrativa y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.

1.4 Justificación de la investigación

El desarrollo de este trabajo de investigación, se debe al interés profesional por conocer la naturaleza de la función del liderazgo directivo en la administración de la facultad de educación. Considerando que la dirección, es el proceso de influenciar a las personas para el cumplimiento de las metas de la organización; es por eso que es muy común que se confunda las definiciones de administración y liderazgo interpretando que son lo mismo. Pero si bien es cierto que los administradores más eficaces también son por lo general líderes eficientes y que dirigir es una de las funciones esenciales de los administradores.

Paralelo a ello, busca entender las relaciones interpersonales y grupales, de cómo los jefes de departamentos, oficinas, áreas, etc. De la organización, y de ello deriva el desempeño docente de alguna manera influye en su ejercicio profesional.

Por eso, Calidad de Liderazgo Directivo y Desempeño Docente está estrechamente interrelacionados. Del otro lado, la capacidad para ejercer un liderazgo efectivo, considerando que las personas tienden a seguir a quienes les ofrecen los medios para la satisfacción de sus deseos y necesidades.

En realidad, el papel del directorio como de los docentes, como agentes de la educación constituye la piedra angular para hacer transformaciones significativas en la mejora de la calidad educativa y con ello el prestigio, y la posible acreditación de la Facultad de Educación.

Así mismo el estudio que se somete a consideración, constituye un valioso aporte teórico referencial en función al análisis sobre la labor de Calidad de liderazgo directivo, como líder y su incidencia en el Desempeño Docente de los Educadores que ejercen su acción en las aulas de la Facultad de Educación de la UNJFSC.

El presente trabajo de investigación tiene mucha importancia, puesto que ha permitido establecer o determinar la relación que existe entre la Calidad de Liderazgo Directivo y

Desempeño Docente, así de acuerdo con la ley Universitaria N°30220, establece como una de las funciones del docente participar en la institución Educativa a fin de contribuir con la planificación de la facultad de educación. Esto significa no solo el cumplimiento de las horas Pedagógicas, sino también involucrase a la participación activa en actividades extracurriculares que la facultad requiere. Sin embargo, esto no se cumple en la práctica, no hay consenso entre docentes, administrativos y directorios porque son de líneas políticas diferentes, el fondo del problema es esto, existe dos agrupaciones políticas en contradicción engegueda, uno más que otro. Por otra parte, el directorio es responsable de la gestión en el ámbito pedagógico, institucional y administrativo. En consecuencia, se ha demostrado la relación que existe entre la Calidad de Liderazgo Directivo y Desempeño Docentes, pero de un lado; y del otro lado no hay mucha relación. Se requiere plantear y desarrollar planes de capacitación o escuelas de formación, para asumir la dirección de la facultad de Educación y unir a todos para la futura acreditación, de lo contrario, la unión y la acreditación será a largo plazo y eso pospone lograr los objetivos.

El estudio es también de importancia para los encargados del Decanato, los jefes de departamentos, y de oficinas, director de estudio, evaluadores entre otros. Debido a que tendrán a su disposición un material de trabajo que refleja con seriedad, validez y confiabilidad la situación que viven, desde la perspectiva del directorio. De igual manera constituye la plataforma para próximas investigaciones dado que en la Facultad se presentan anomalías, desajustes y deficiencias, pero no se ha develado la situación sobre la base de un estudio sistemático, teniendo en cuenta que se ha vivido en la gestión de la comisión reorganizadora, derivado de que no se aplica el cogobierno hace más de una década.

1.5 Delimitaciones del estudio

a. Delimitación Espacial.

La investigación se desarrolló en los ambientes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, ubicado en la Av. Mercedes Indacochea N°600, ciudad de Huacho.

b. Delimitación Temporal.

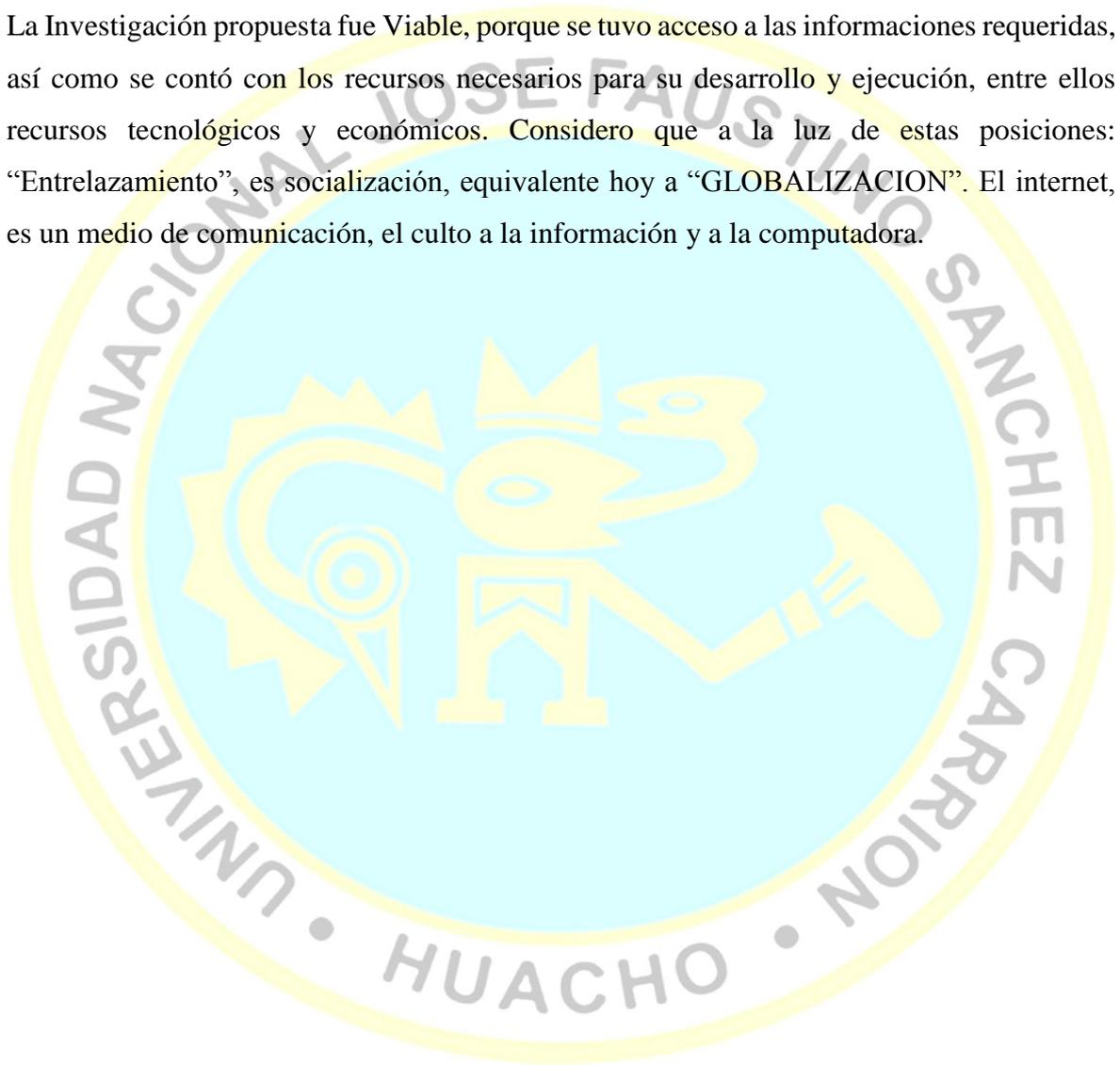
La Investigación consideró las informaciones recolectadas a través de diversas fuentes desde el año 2011 al 2016. Su desarrollo se llevó a cabo durante los Semestres 2016-II y 2017-I.

c. Delimitación Social.

La investigación involucró al autor de la tesis, al asesor, los jurados y los Alumnos de la Facultad de Educación de nuestra Universidad, así algunos colaboradores voluntarios.

1.6 Viabilidad del estudio

La Investigación propuesta fue Viable, porque se tuvo acceso a las informaciones requeridas, así como se contó con los recursos necesarios para su desarrollo y ejecución, entre ellos recursos tecnológicos y económicos. Considero que a la luz de estas posiciones: “Entrelazamiento”, es socialización, equivalente hoy a “GLOBALIZACION”. El internet, es un medio de comunicación, el culto a la información y a la computadora.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Para nuestra investigación se consideraron algunos estudios afines:

2.1.1 Investigaciones internacionales

(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 todos 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.

(Cornejo, 2002), en su obra “Los Secretos del Líder” fundamenta que el Líder, del inglés leader: Guía, Director, Jefe o conductor de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad, así lo define el diccionario de la real academia española. Mencionando que hay conductores tanto para el bien como para el mal, mencionando que existen líderes que nos hacen avanzar y otros retroceder, quienes nos estimulan para mejorar o empeorar, evolucionar e involucionar.

Este trabajo revela los secretos de los líderes que han logrado trascender de manera positiva en distintos ámbitos de la sociedad. Estos líderes han logrado generar adeptos a sus ideales de trabajo creando equipos de trabajo consientes de la gran responsabilidad que existe al dirigir.

Hoy en día muchos están de acuerdo con la idea de que el fracaso o el éxito de todo sistema educativo dependen fundamentalmente de la calidad del desempeño de sus docentes.

Y la alternativa de mejora no está en cambiar planes de estudio, programas, textos escolares; construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, porque todas estas mejoras sin docentes eficientes no podrán llevar a cabo el cambio en la educación.

2.1.2 Investigaciones nacionales

(Rincon, 2005), realizo 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 selecciono 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 de 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. Llegando a las siguientes conclusiones:

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 deduce 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)realizo el estudio de investigación sobre “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”; trabaja con una muestra que se ha considerado de 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 es 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), efectuó un estudio de 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 ; trabaja con una muestra que se ha considerado 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 la investigación se llega a la siguiente conclusión:

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.

(Chiavenato, 1993), destaca lo siguiente: “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”. Cabe señalar 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. 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 líderes eficaces-con habilidad para desatar el entusiasmo y la devoción, 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 (Chiavenato, 1993):

- a).-Es importante por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- b).-Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- c).- Es vital para la sobrevivencia de cualquier negocio u organización.
- d).-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 (Chiavenato, 1993):

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:

1. Edad del liderazgo de conquista.

Durante este 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.

2.-Edad del liderazgo comercial.

-A 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.

3.-Edad de Liderazgo de Organización.

-Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde “pertenece”. La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

4.-Edad del Liderazgo e Innovación.

-A medida que se incrementa la tasa de innovación, 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.

5.-Edad del liderazgo de la Información.

-Las tres últimas edades 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.

6.-Liderazgo de la “nueva edad”.

- Las características del liderazgo que describiremos, han 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. (Chiavenato, Lideazgo es una influencia personal, 1993).

(Reyes, 2004). sostiene 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” (Münch, 1997, p. 146). El sustento teórico de este estudio corresponde, pues, a la fundamentación sobre liderazgo directivo de este experto en la materia. Valencia (2008) informa lo siguiente sobre este autor:

Likert (1968), determinó la existencia de cuatro sistemas administrativos basándose en las características y estilos de la dirección presente en una organización. Estos cuatro son: Autoritarismo-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo. Estos encabezamientos o epígrafes fueron presentados por primera vez en su obra *New Patterns of Management*, de Rensis Likert (1961). Posteriormente fueron cambiados en *El factor humano en la empresa: Su dirección y valoración* (1968), respectivamente, a sistema 1, sistema 2 sistema 3 y sistema 4. (p. 49)

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. (Likert, 1968) 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.

Los procesos decisorios 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 decisional. Como afirma Reyes (2004, p. 30) el comportamiento del directivo efectivo “se basa en la comunicación para mantener a todas las partes funcionales en una unidad”

(Reyes, 2004) Asimismo, 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

(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.

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.

DIFERENCIAS ENTRE UN JEFE Y LIDER

JEFE	LIDER
Considera la autoridad un privilegio de mando	Considera la autoridad un privilegio de servicio.
Inspira miedo	Inspira confianza
Sabe cómo se hacen las cosas	Enseña cómo hacer las cosas.
Le dice a uno ¡vaya!	Le dice a uno ¡vayamos!
Maneja a las personas como fichas	No trata a las personas como cosas.
Su privilegio: el mando.	Su privilegio: servir
Exige al grupo	Va delante del grupo, actúa
Inspira miedo	Inspira confianza
Busca al culpable del error, castiga.	Corrige, comprende, ayuda, orienta
Asigna el trabajo	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.

Citando a Elise Goldman, señala que 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 (Certo, Administracion Moderna, 2000).

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

1.-Debera 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.

2.-Debera 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.

3.-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 inspirará 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.

4.-El educador líder tiene un alto nivel de identidad personal o autoestima merecida, no fantasiada; 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, 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, 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

(Aramburu, 2005) Sustenta en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, la tesis “liderazgo y educación” para obtener el grado de magister en educación con mención en docencia superior e investigación entre sus conclusiones tenemos. “cuando se habla de liderazgo, en general, y de liderazgo en educación, en particular, suelen presentarse algunas confusiones y también interpretaciones interesadas, por así decirlo. De común, el liderazgo educativo, en el nivel inicial y sus otros niveles, espacios y grupos de referencia, se aborda para explicarlo, promoverlo, orientarlo o reorientarlo, con parámetros que son exógenos al actuar educativo, y con este reclamo no se pretende que toda las explicaciones en educación sean endógenas a su especialidad, en una suerte de autarquía explicativa o reduccionismo intolerante, sino precisar que es obvio, las relaciones educativas, a pesar de sus implicaciones con ejercicios de poder no son semejantes a las que dan, como por ejemplo en el ámbito del poder público.

(Quevedo, 2007), en lo que respecta “Liderazgo y Motivación a los trabajadores de la UNJFSC-Huacho-2008. Realizo la investigación recurriendo para más información como sigue. Liderazgo, en la tesis intitulada “liderazgo e insolvencia de empresas”. (1998 – 2002) para optar el grado de Magister en administración, (Universidad Villarreal – Lima). Estudio que por su alcance es descriptivo, a pesar que no lo precisan en ningún momento en su tesis, se puede inferir que buscaron propiedades, características y rasgos importantes del fenómeno objeto de estudio; los licenciados Arriasen, A y Quierolo, C.; se preguntaron ¿Por qué quiebran las empresas?, manifestando que, según los registros públicos de lima y callao, quinientas empresas aproximadamente liquidaron por año, donde la razón básica fue por insolvencia.

Paralelo a ello, realizaron encuestas a los gerentes inscritos en la bolsa de valores de Lima, quienes manifestaron que la inadecuada gestión de la gerencia ocasiono la liquidación de esas organizaciones. Frente a ello, preguntándose nuevamente ¿Qué les hace falta a los

gerentes para que no quiebren las empresas? Dieron como respuesta a través de su estudio es que les faltó liderazgo

Se halló que la falta de liderazgo fue una de las causas del quiebre empresarial, para ello analizaron los estados financieros de las empresas mencionadas y las relaciones con las características de liderazgo propuesto por Suárez, Kouzes y Fagiano, utilizando indicadores como: formador, facilitador, visionario, lograr compromiso, enlazar a otros, celebrar logros; etc. Teniendo como marco teórico, el liderazgo Carismático, que pone énfasis en ciertas características como tener confianza en sí mismo, ser emprendedores del cambio, comunicar expectativas

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 (Quevedo, Liderazgo y motivación en los trabajadores administrativos de la UNJFSC, 2007)

Perú, c. d. (2010), 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 (Colegio de Enfermeros del Perú, 2010).

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 (Colegio de Enfermeros del Perú, 2010).

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 (Colegio de Enfermeros del Perú, 2010).

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.

1. Identificar las características de liderazgo que debe reunir el directivo para su éxito en el puesto.
2. Determinar quién puede proporcionar feedback significativo: compañeros, superiores y subordinados, clientes y proveedores, etc.
3. 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.
4. Analizar los resultados junto con el directivo y clasificar los puntos fuertes de las áreas de mejora.
5. Elaborar un plan de acción. Hay que dar consejos concretos, preferentemente en forma de alternativas.
6. Confrontar al directivo con sus interlocutores, para que este “equipo de revisión” le transmite propuestas adicionales de mejora de las áreas objetivo.
7. 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.
8. 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 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 (Colegio de Enfermeros del Perú, 2010).

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 criterios 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 (Colegio de Enfermeros del Perú, 2010).

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 qué 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 (Peru, 2010).

Rodríguez, (1991) independientemente de una definición precisa con solvencia científica sobre el liderazgo, es importante mencionar que todas las personas en cualquier situación o contexto están involucradas de manera directa en ambientes de liderazgo y dirección. (Autor de tesis, José Híjar Girón, liderazgo y gestión educativa.

(Quevedo, 2007), en su trabajo sobre liderazgo y motivación en los trabajadores de la UNJFSC, hace un análisis sobre “la concepción Española del Liderazgo” realizado en el año 2004, y fue ejecutado por DELOITTE y el Instituto de empresa, el cual tuvo 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. (Quevedo, Liderazgo y motivación de los trabajadores administrativos, 2007)

(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 planea realizar, incluso aquella vinculada con la descentralización del sistema.

Parte de las reformas iniciadas en los años 90 para superar la 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.

(Montenegro I. , 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 (pág. 10)

(Marrou A. , 2005), en su obra sobre historia de la Educación Peruana y Latinoamericano, sobre el oncenio de Leguía, menciona que, 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. Apoyó la reforma universitaria de 1919, que pedía la modernización de la universidad, amplió 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 trató (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. p. 156-157. (Monrrou, 2004)

(Chiavenato I. , 1993), 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 (Lepeley, 2001)

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. Todos 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 (Miranda, 2008).

El desarrollo de la Institución Educativa contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y se apoya en estos tres pilares fundamentales (Miranda, 2008).

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.

Sídney (1902-1989), en su trabajo sobre el Docente, y filósofo estadounidense, planteo en una ocasión: “Cualquiera que recuerda su propia experiencia Educativa se acuerda de los profesores, no de los métodos y técnicas. El hace y deshace programas”.

¿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.

(Miranda, 2008), 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.

2.2.2 Desempeño Docente.

El profesional de la enseñanza tiene, en gran medida, la responsabilidad de la educación y la cultura de una sociedad y, por ende, debe ser consciente de la influencia personal y social que genera el desarrollo de su labor. Desempeño docente es así el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y “comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos”. Luego, el ejercicio de la docencia requiere de un profesional que posea el dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico), que comprenda los procesos en que está inserto, que decida sobre contenidos, métodos y técnicas, que elabore estrategias de enseñanza acorde a las necesidades de los estudiantes, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintos modos para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus educandos.

El Desempeño Docente, es actividad que realiza 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 prácticas 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.

El buen desempeño profesional de los docentes, así como de cualquier otro profesional, puede determinarse tanto desde lo que sabe y puede hacer, como desde la manera cómo actúa o se desempeña, y desde los resultados de su actuación. 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 impregna conocimientos perdurables, que motiva, anima, guía al futuro cierto y real con seguridad a transformar. (Miranda, 2008)

2.3 Definición de términos básicos

a. Líder.

El líder es quien tiene seguidores que colaboran con él para sacar adelante un proyecto que a todos beneficia. Hablamos, por consiguiente, de liderazgo de ámbito de influencia.

b. Liderazgo.

El liderazgo es factor importante para formar directores competentes y producir el cambio en las instituciones educativas, pues ahí se halla la capacidad de crear y construir futuro con significado y compromiso; “ésa es la esencia del liderazgo: la capacidad para construir futuro”.

c. Liderazgo Directivo.

El liderazgo directivo se relaciona, con la cultura, valores, misión y visión en la institución educativa, señala que lo más ínsito de un líder es articular una visión conjunta con miras a la consecución de una meta e implicar a los miembros de una organización en dicha misión.

d. Liderazgo para la Calidad.

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. El Liderazgo para la calidad incluye dos elementos complementarios que aportan consistencia al modelo: un elemento es el liderazgo interno y el otro es el liderazgo externo.

e. Docente.

Es un profesional que posee dominio en un saber específico y complejo (el pedagógico), que comprende los procesos en que está inserto, que decide con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas, que elabora estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los alumnos, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus alumnos.

f. Desempeño Docente.

El profesional de la enseñanza tiene, en gran medida, la responsabilidad de la educación y la cultura de una sociedad y, por ende, debe ser consciente de la influencia personal y social que genera el desarrollo de su labor, en definitiva, el desempeño del docente va a estar regido por su capacidad de poder llegar al estudiante.

g. Educación.

Es un proceso de acción sobre el individuo a fin de llevarlo a un estado de madurez que lo capacite para enfrentar la realidad de manera consciente.

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

Si existe relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

2.4.2 Hipótesis específicas

- Si existe relación entre la Práctica de Valores y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.
- Si existe relación entre la Capacidad Académica y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.
- Si existe relación entre la Calidad Administrativa y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.

2.5 Operacionalización de las variables

En la siguiente Tabla se muestran las Variables e Indicadores.



Tabla 1: Operacionalización de Variables e Indicadores.

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ESCALA
V1: CALIDAD DE LIDERAZGO DIRECTIVO	Practica de Valores.	- Cumplimiento de Normas. - Nivel de Comunicación. - Prestigio Personal.	- Excelente.
	Capacidad Académica.	- Título Profesional. - Grado de Maestría. - Grado de Doctor.	- Malo. - Regular. - Bueno.
V2: DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE EDUCACION	Calidad Administrativa.	- Nivel de Planificación. - Nivel de Organización. - Nivel de Control.	- Pésimo.
	Identificación Social.	- Nivel de Coordinación. - Frecuencia de Participación. - Satisfacción Laboral.	- Excelente.
	Capacitación Profesional.	- Tiempo de Capacitación. - Tipo de Capacitación. - Lugar de Capacitación.	- Malo. - Regular. - Bueno.
	Dominio Pedagógico.	- Nivel de Dominio Académico. - Estrategias Didácticas. - Uso de Medios y Materiales.	- Pésimo.

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 identifica así, porque su estudio se interesó en el estudio de un problema real. A través de esta investigación se buscó la relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2017.

3.1.2 Método de la Investigación.

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

3.1.3 Nivel de la Investigación.

La investigación propuesta fue de nivel DESCRIPTIVO CORRELACIONAL, con aspectos de tipo explicativo.

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

Es Correlacional, porque tuvo como objetivo encontrar la relación que hay entre las dos variables planteadas, en un determinado lugar y tiempo, estas variables intervinieron en la situación del estudio. Mediante las Pruebas de varias Hipótesis se demostró la Relación existente entre las variables de la investigación.

El Diagrama del Diseño de la Investigación es el siguiente:

Grupo Muestral (M):	Ox	r	Oy
---------------------	----	---	----

Dónde:

- M** : Muestra Representativa.
- Ox** : Observación de Variable Independiente.
- r** : Relación entre las Variables.
- Oy** : Observación de Variable Dependiente.

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 → Oy , **Oy → 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**,

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La Población en estudio es Finita, está constituida por todos los Docentes que trabajan en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, que suman en total son 142, y se distribuyen de acuerdo a la siguiente Tabla.

Tabla 2: Población de Docentes de la Facultad de Educación – UNJFSC.

CICLO	SEXO		TOTAL
	MASCULINO	FEMENINO	
Departamento Académico y Tecnología Educativa.	26	24	50
Departamento Académico Ciencias Formales y Naturales.	33	10	43
Departamento Académico Ciencias Sociales y Humanidades.	38	11	49
TOTAL =	97	45	142

Fuente: Departamentos de la Facultad de Educación.

La distribución de los Docentes según la Función Laboral se muestra en la siguiente Tabla.

Tabla 3: Población de Docentes según Función Laboral FE – UNJFSC.

N°	FUNCIÓN LABORAL	PERSONAS
1	Plana directriz	7
2	Docentes	135
	Total	142

3.2.2 Muestra

Para nuestra investigación se aplicó la Técnica del Muestreo Simple Aleatorio, el mismo que determino un Tamaño de Muestra de **60** Docentes que trabajan en la Facultad de Educación extraídos de la población en estudio.

A continuación, se muestran los cálculos respectivos.

a. Cálculo de la Muestra Inicial:

El cálculo se basa en el Modelo Estadístico de una Población Finita, que tiene la característica de una Distribución Probabilística Normal Z.

El Modelo es el siguiente:

$$n = \frac{N \times P \times Q \times Z^2}{(N-1) \times E^2 + P \times Q \times Z^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de Muestra.

N = Tamaño de Población.

E = 0.05 (nivel de error 5%).

P = 0.5 (probabilidad de 50%).

Q = 0.5 (probabilidad de 50%).

Z = 1.96 (al 95% nivel de conf.).

$$n = \frac{(142)(0.5)(0.5)(1.96)^2}{(142-1)(0.05)^2 + (0.5)(0.5)(1.96)^2} = 103.8744764 \approx 104$$

b. Cálculo de la Muestra Ajustada:

Cuando el Tamaño de la Muestra Inicial, resulte **mayor al 10%** de la Población seleccionada, se aplicará el siguiente Modelo de Ajuste Estadístico.

$$n_o = \frac{n}{1 + (n / N)}$$

Dónde:

n_o = Muestra Ajustada.

n = Tamaño de Muestra Inicial.

N = Tamaño de Población.

Como 104 es Mayor al 10% de 142, se procedió a ajustar la muestra.

$$n_o = \frac{104}{1 + (104 / 142)} = 59.99067435 \approx 60 \text{ (Muestra Final).}$$

Tabla 4: Población y Muestra Final.

GRUPO	POBLACIÓN	MUESTRA INICIAL	MUESTRA FINAL
Docentes de la Facultad de Educación-UNJFSC	142	104	60
PORCENTAJE	100.0%	73,2%	42,3%

3.3 Técnicas de recolección de datos

3.3.1 Instrumentos.

a. La Escala de Likert.

Se empleó esta Escala para medir los Datos recolectados a través del instrumento sobre la información del Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente, en la Facultad de Educación.

b. Tipo de Instrumento.

Es un instrumento con cuestionario, de mucha utilidad constituido por preguntas de tipo cerradas que se utilizó para recoger información sobre las variables de la investigación.

3.3.2 Técnicas.

Se empleó esta Técnica Indirecta para recolectar los datos, dado que el investigador solo actuó como un mediador en la recolección de datos, fueron los encuestados las fuentes de información.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

3.4.1 Análisis Estadístico.

Se Aplicó el Modelo de Test de Ensayo de Prueba de Hipótesis Estadístico No Paramétricos ó Prueba de Independencia (Chi-Cuadrado, X^2), para el cual se utilizó un nivel de significancia (α) del 5% (0.05) ó un Nivel de Confianza ($1 - \alpha$) del 95% (0.95). El procedimiento es el siguiente:

3.4.2 Procedimiento de Análisis.

a. Formulación de Hipótesis de Trabajo.

• **Hipótesis Nula.**

Es la Hipótesis que plantea la Independencia de las variables, o la No Relación entre las variables de la investigación.

• **Hipótesis Alternativa.**

Es la Hipótesis que plantea la Dependencia de las variables, o la Relación entre las variables de la investigación. Se dice que es esta hipótesis la que se desea Aceptar para confirmar la Hipótesis de la Matriz de Consistencia.

b. Nivel de Significación Probabilístico.

Es el Grado de Error “ α ” que se asume para aplicar la prueba de hipótesis, en nuestro caso se asume el 5% o 0,005.

c. Nivel de Significación de Muestra.

Es el Estadístico de Prueba “ p ” que se obtiene con los datos recolectados de la Muestra y procesados con el Software SPSS y la Hoja de Cálculo EXCEL. El análisis se denomina Prueba de Independencia, Prueba de Chi-Cuadrado ó Prueba de Tabla de Contingencia.

d. Decisión Estadística.

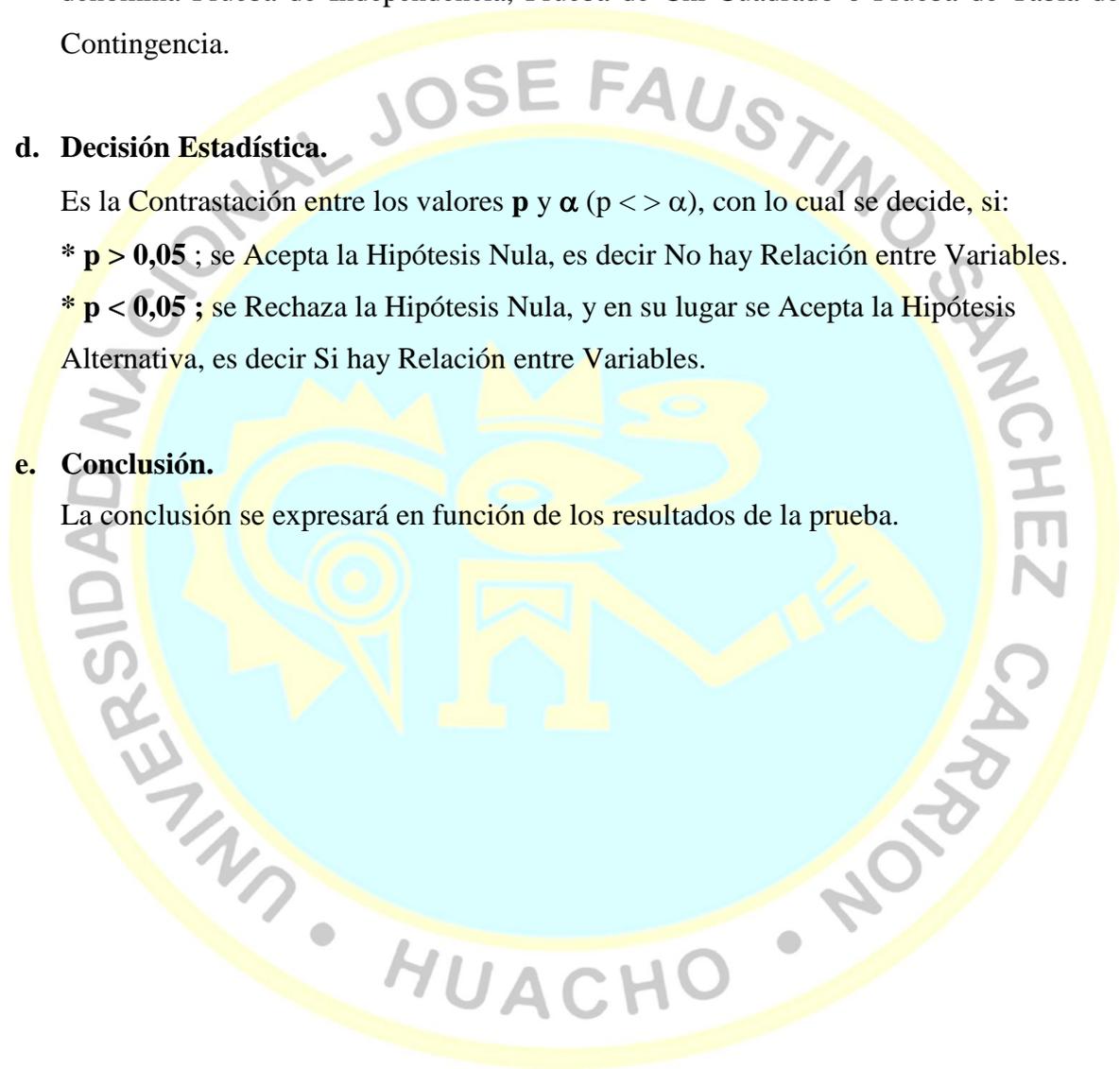
Es la Contratación entre los valores p y α ($p < > \alpha$), con lo cual se decide, si:

* $p > 0,05$; se Acepta la Hipótesis Nula, es decir No hay Relación entre Variables.

* $p < 0,05$; se Rechaza la Hipótesis Nula, y en su lugar se Acepta la Hipótesis Alternativa, es decir Si hay Relación entre Variables.

e. Conclusión.

La conclusión se expresará en función de los resultados de la prueba.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Para la recolección de datos de nuestra investigación se elaboró un modelo de Encuesta que se dirigió a los Docentes de diferentes especialidades que pertenecen a la Facultad de Educación de nuestra Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho, 2017.

La encuesta se aplicó a la Muestra determinada en el capítulo de metodología, el cual estuvo constituida por 60 docentes universitarios de la Facultad de Educación.

El Modelo de la Encuesta aplicado se muestra en el Anexo N° 2.

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 Calidad de Liderazgo Directivo 09 preguntas, y sobre los Indicadores del Desempeño Docente se constituyó con 09 preguntas.

Cada pregunta contiene diversos niveles de respuestas, considerando la característica de escala nominal, ordinal y cuantitativa. Su validación fue realizada por expertos en investigación, quienes le dieron una aprobación del 90,7% en promedio.

Así mismo se midió su grado de Confiabilidad, que según el Alpha de Cronbach que le otorgó un coeficiente de consistencia interna de 0,961 y 0,927, para cada variable, que lo identifica como de Muy Alta fiabilidad (intervalo de 0,81-1,00).

Sobre estos puntos, ver los Anexos N° 3 y 4.

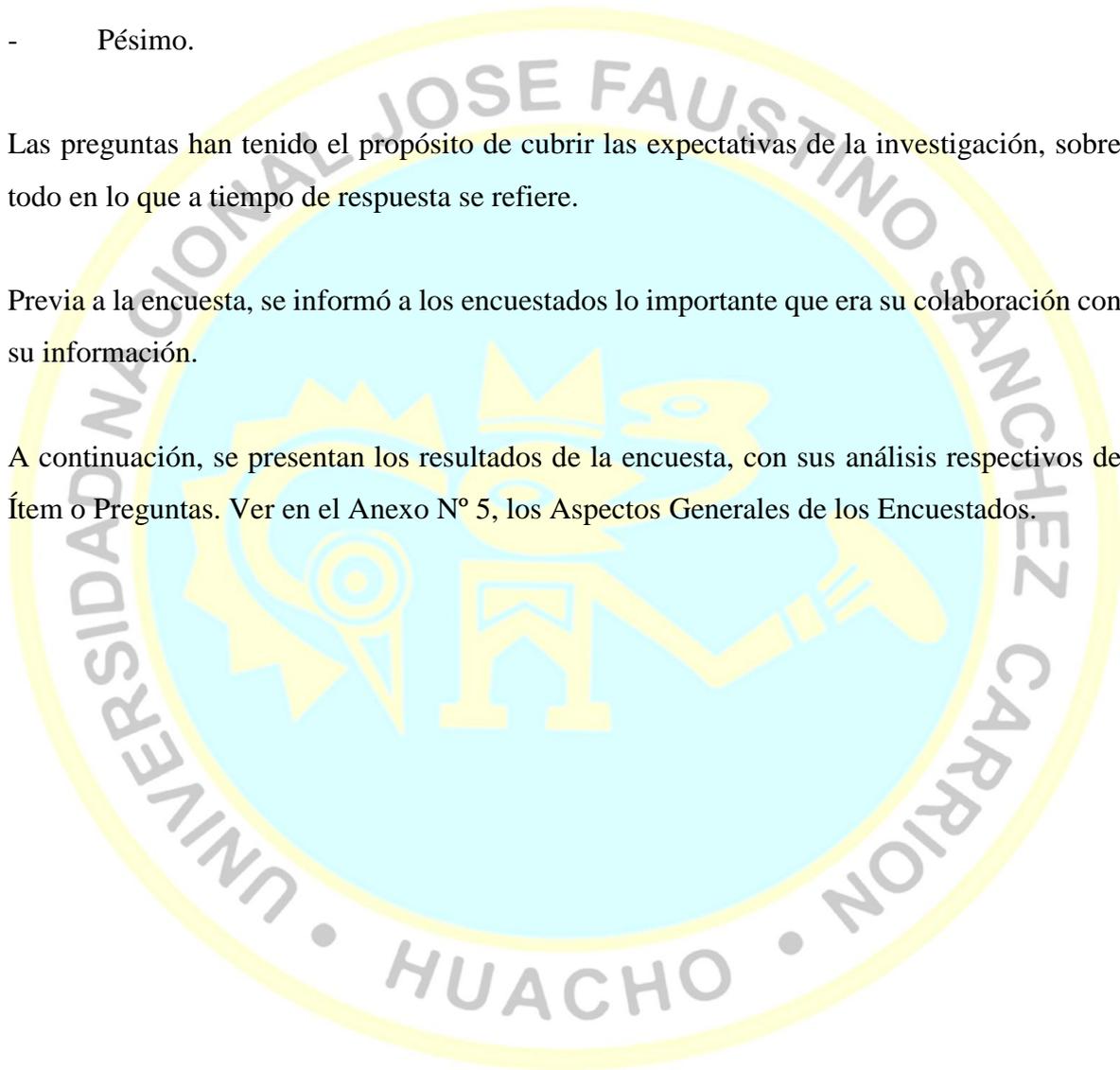
El instrumento empleado, fue un modelo de cuestionario con preguntas cerradas y respuestas con escalas diversas, las que corresponden a los indicadores de las variables principales, tienen los siguientes niveles:

- Excelente.
- Bueno.
- Regular.
- Malo
- Pésimo.

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 lo importante que era su colaboración con su información.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta, con sus análisis respectivos de Ítem o Preguntas. Ver en el Anexo N° 5, los Aspectos Generales de los Encuestados.



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

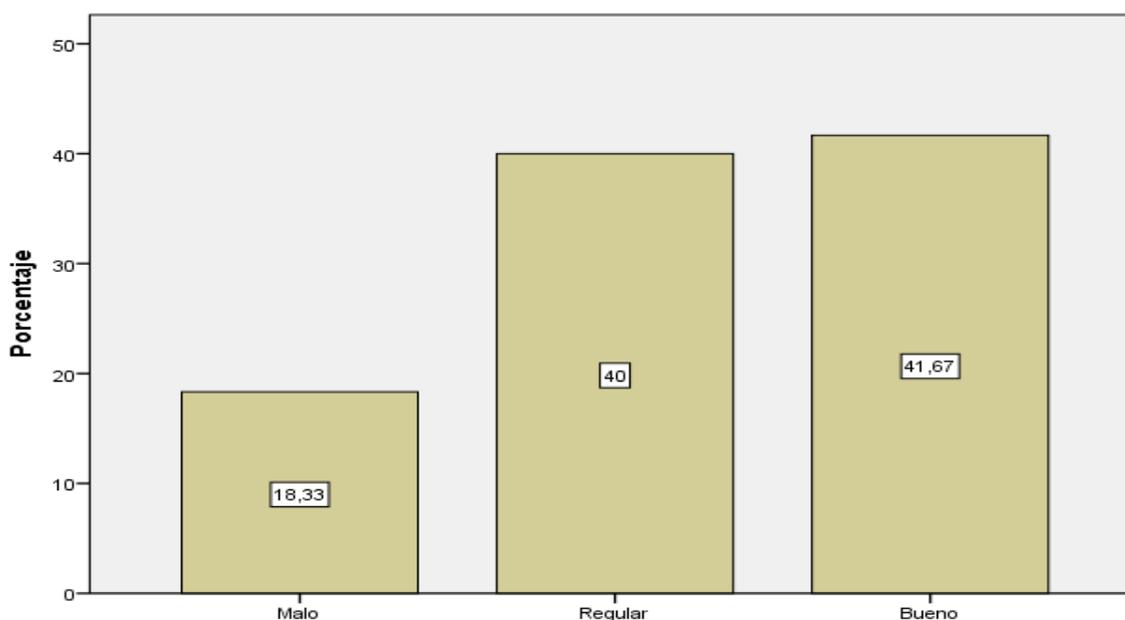
DIMENSIÓN N° 1. Práctica de Valores de los Directivos.

Tabla 5: Práctica de Valores de los Directivos.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Malo	11	18,3%	18,3%
Regular	24	40,0%	58,3%
Bueno	25	41,7%	100,0%
Total	60	100,0%	-----

Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Ilustración 1: Práctica de Valores de los Directivos.



Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Interpretación:

De acuerdo con los resultados de nuestra investigación, se encontró que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre la Práctica de Valores de los Directivos de la Facultad de Educación, representados con un **41,7%**. En segundo lugar, se encuentran las valoraciones de **Regular**, con un **40,0%**. Estos resultados nos indican que la Práctica de Valores de los directivos es favorable.

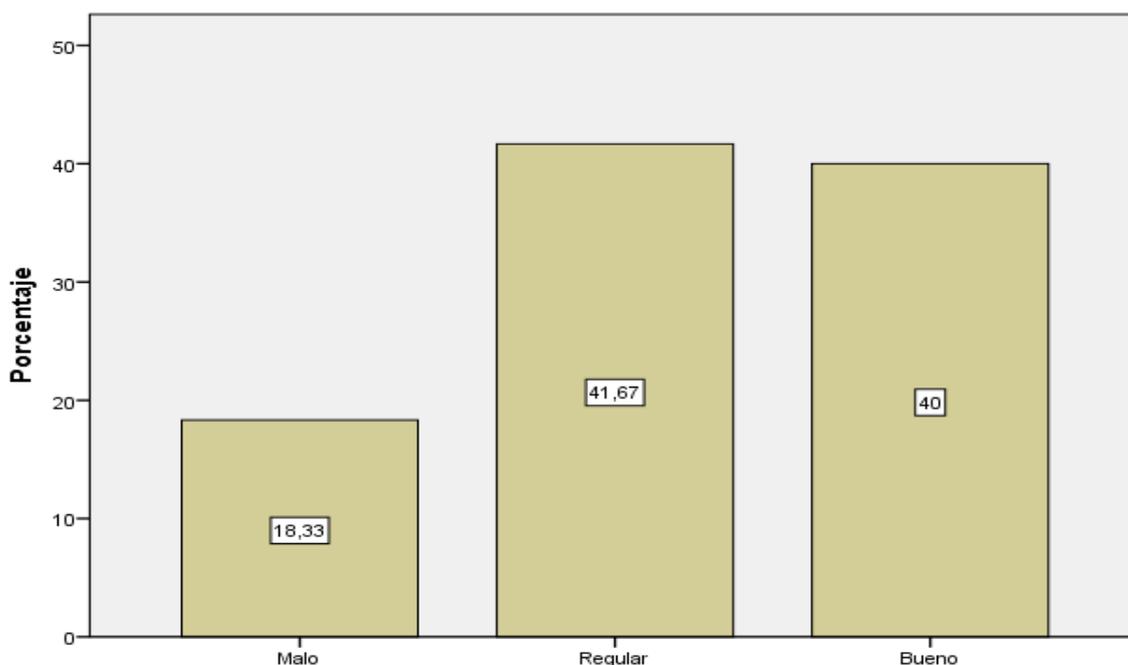
DIMENSIÓN N° 2. Capacidad Académica de los Directivos.

Tabla 6: Capacidad Académica de los Directivos.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Malo	11	18,3%	18,3%
Regular	25	41,7%	60,0%
Bueno	24	40,0%	100,0%
Total	60	100,0%	-----

Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Ilustración 2: Capacidad Académica de los Directivos.



Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Interpretación:

Según los resultados de la Investigación, se determinó que en primer lugar están las valoraciones de **Regular**, sobre la Capacidad Académica de los Directivos de la Facultad de Educación, representados con un **41,7%**. En segundo lugar, se encuentran las valoraciones de **Bueno**, con un **40,0%**. Estos resultados nos indican que la Capacidad Académica de los directivos es intermedia.

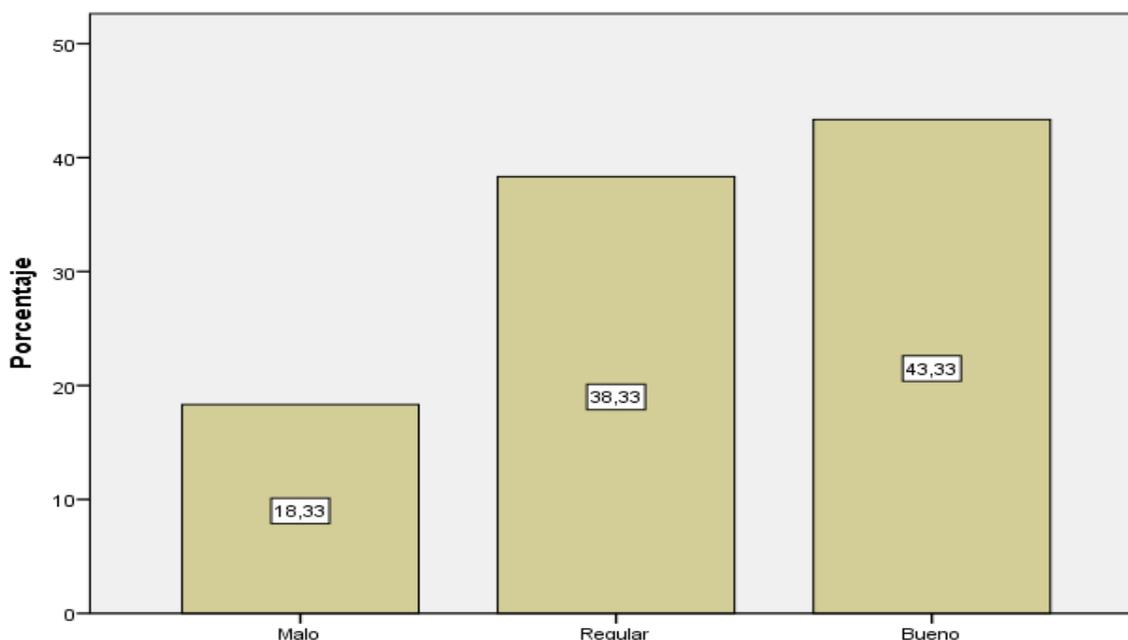
DIMENSIÓN N° 3. Calidad Administrativa de los Directivos.

Tabla 7: *Calidad Administrativa de los Directivos.*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Malo	11	18,3%	18,3%
Regular	23	38,3%	56,7%
Bueno	26	43,3%	100,0%
Total	60	100,0%	-----

Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Ilustración 3: *Calidad Administrativa de los Directivos.*



Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Interpretación:

De acuerdo con los resultados de la Investigación, se halló que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre la Calidad Administrativa de los Directivos de la Facultad de Educación, representados con un **43,3%**. En segundo lugar se encuentran las valoraciones de **Regular**, con un **38,3%**. Estos resultados nos indican que la Calidad Administrativa de los directivos es positiva.

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

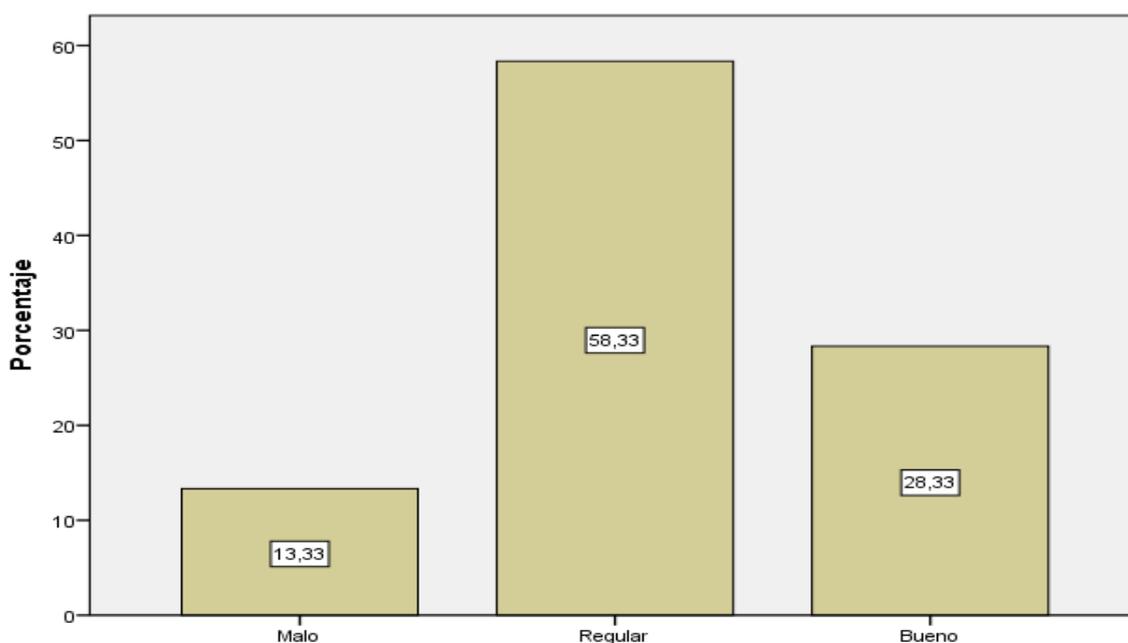
DIMENSIÓN N° 4. Identificación Social de los Docentes.

Tabla 8: *Identificación Social de los Docentes.*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Malo	8	13,3%	13,3%
Regular	35	58,3%	71,7%
Bueno	17	28,3%	100,0%
Total	60	100,0%	-----

Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Ilustración 4: *Identificación Social de los Docentes.*



Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Interpretación:

Según los resultados de la Investigación, se determinó que en primer lugar están las valoraciones de **Regular**, sobre la Identificación Social de los Docentes de la Facultad de Educación, representando a la mayoría con un **58,3%**. En segundo lugar se encuentran las valoraciones de **Bueno**, con un **28,3%**. Estos resultados nos indican que la Identificación Social de los docentes es moderada.

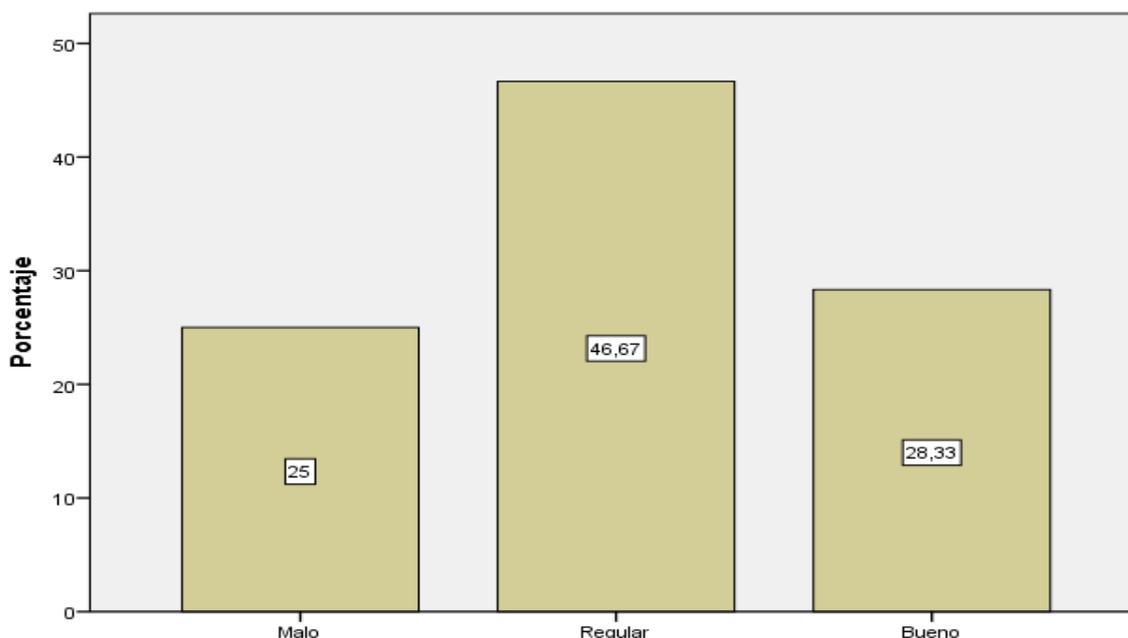
DIMENSIÓN N° 5. Capacitación Profesional de los Docentes.

Tabla 9: Capacitación Profesional de los Docentes.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Malo	15	25,0%	25,0%
Regular	28	46,7%	71,7%
Bueno	17	28,3%	100,0%
Total	60	100,0%	-----

Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Ilustración 5: Capacitación Profesional de los Docentes.



Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Interpretación:

Conforme a los resultados de la Investigación, se halló que en primer lugar están las valoraciones de **Regular**, sobre la Capacitación Profesional de los Docentes de la Facultad de Educación, representados con un **46,7%**. En segundo lugar se ubican las valoraciones de **Bueno**, con un **28,3%**. Estos resultados nos indican que la Capacitación Profesional de los docentes es Intermedia.

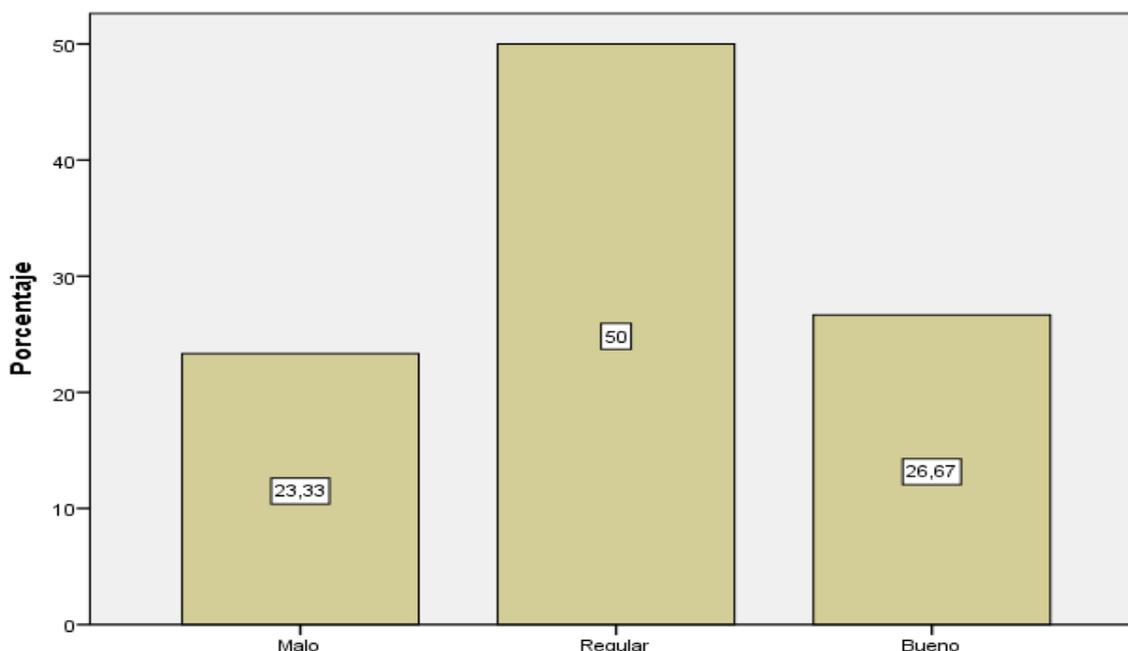
DIMENSIÓN N° 6. Dominio Pedagógico de los Docentes.

Tabla 10: Dominio Pedagógico de los Docentes.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Malo	14	23,3%	23,3%
Regular	30	50,0%	73,3%
Bueno	16	26,7%	100,0%
Total	60	100,0%	-----

Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Ilustración 6: Dominio Pedagógico de los Docentes.



Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Interpretación:

Según los resultados de la Investigación, se encontró que en primer lugar están las valoraciones de **Regular**, sobre el Dominio Pedagógico de los Docentes de la Facultad de Educación, representados con un **50,0%**. En segundo lugar, se ubican las valoraciones de **Bueno**, con un **26,7%**. Estos resultados nos indican que el Dominio Pedagógico de los docentes es Moderado.

4.1.3 Resumen de Variables de la Investigación.

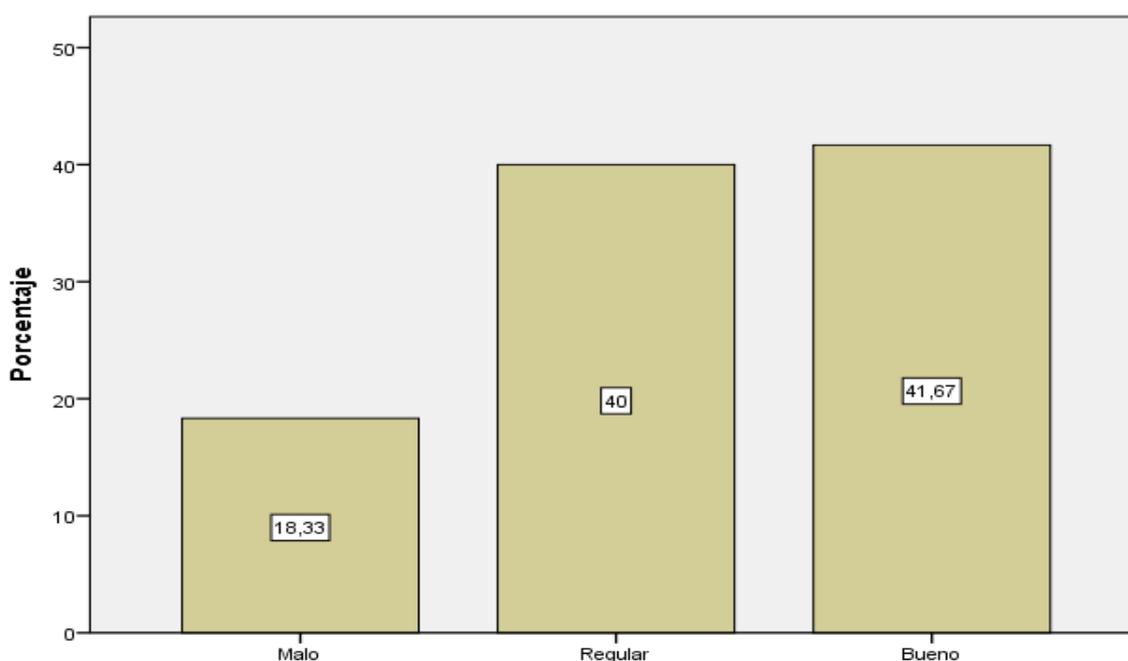
A. Resumen Sobre el Liderazgo Directivo.

Tabla 11: Categorías del Liderazgo Directivo.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Malo	11	18,3%	18,3%
Regular	24	40,0%	58,3%
Bueno	25	41,7%	100,0%
Total	60	100,0%	-----

Fuente: Resumen de Encuesta Aplicada sobre 1ra Variable.

Ilustración 7: Categorías del Liderazgo Directivo.



Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Interpretación:

El resumen de los resultados de la investigación, muestra que en primer lugar están las valoraciones de **Bueno**, sobre el Liderazgo de los Directivos de la Facultad de Educación, identificados con un **41,7%**. En segundo lugar, se encuentran las valoraciones como **Regular**, con un **40,0%**. Estos resultados nos indican que el Liderazgo de los Directivos son positivas.

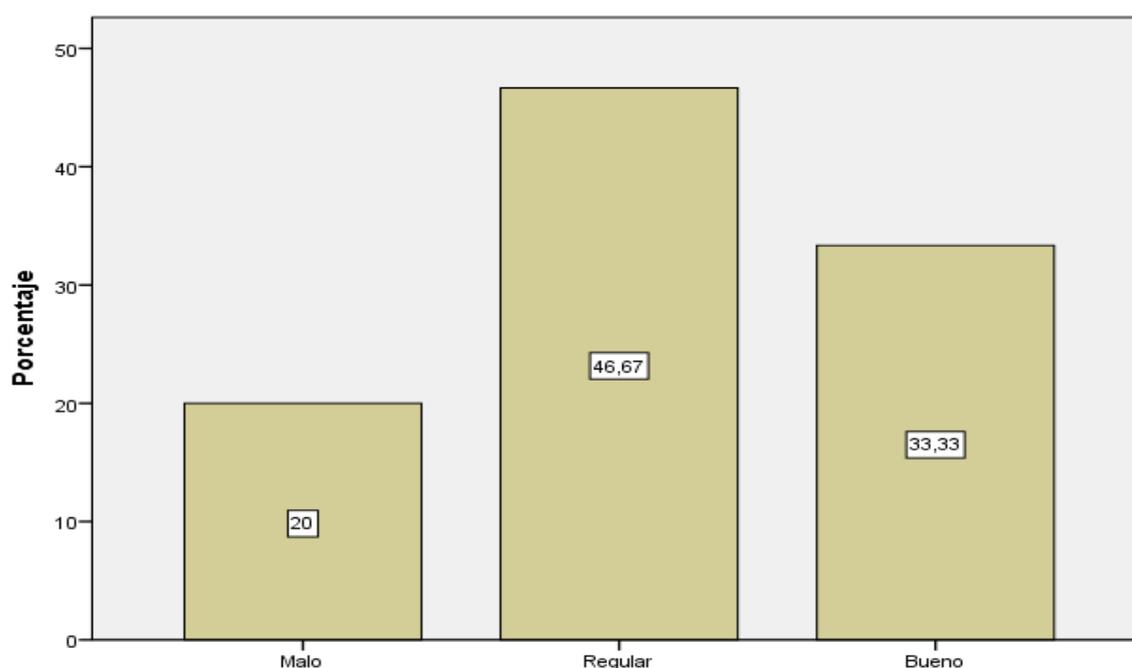
B. Resumen Sobre el Desempeño de los Docentes.

Tabla 12: Categorías del Desempeño Docente.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Malo	12	20,0%	20,0%
Regular	28	46,7%	66,7%
Bueno	20	33,3%	100,0%
Total	60	100,0%	-----

Fuente: Resumen de Encuesta Aplicada sobre 2ra Variable.

Ilustración 8: Categorías del Desempeño Docente.



Fuente: Encuesta Aplicado a Docentes de la Facultad de Educación.

Interpretación:

El resumen de los resultados de la investigación, muestra que en primer lugar están las valoraciones de **Regular**, sobre el Desempeño de los Docentes de la Facultad de Educación, identificados con un **46,7%**. En segundo lugar, se encuentran las valoraciones como **Bueno**, con un **33,3%**. Estos resultados nos indican que el Desempeño de los Docentes son normales.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Prueba de la Primera Hipótesis Específica.

Hn: No Existe relación entre la Práctica de Valores de los Directivos y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación – UNJFSC.

Ha: Si Existe relación entre la Práctica de Valores de los Directivos y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación – UNJFSC.

Tabla 13: Primera Tabla de Contingencia.

Práctica de Valores	Desempeño Docente de la Facultad de Educación			Total
	Malo	Regular	Bueno	
Malo	7	3	1	11
Regular	4	15	5	24
Bueno	1	10	14	25
Total	12	28	20	60

Tabla 14: Prueba del Chi-Cuadrado.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,138	4	0,000
Razón de verosimilitudes	21,213	4	0,000
Asociación lineal por lineal	17,105	1	0,000
N de casos válidos	60		

Interpretación:

Como la Significación de la muestra es **0.000**, menor al **0.05** valor teórico probabilístico, se Rechaza la Hipótesis Nula y en su lugar se **Acepta la Hipótesis Alternativa**, es decir, La Práctica de Valores de los Directivos Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos en la Facultad de Educación.

4.2.2 Prueba de la Segunda Hipótesis Específica.

Hn: No Existe relación entre la Capacidad Académica de los Directivos y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación – UNJFSC.

Ha: Si Existe relación entre la Capacidad Académica de los Directivos y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación – UNJFSC.

Tabla 15: Primera Tabla de Contingencia.

Capacidad Académica	Desempeño Docente de la Facultad de Educación			Total
	Malo	Regular	Bueno	
Malo	7	3	1	11
Regular	4	15	6	25
Bueno	1	10	13	24
Total	12	28	20	60

Tabla 16: Prueba del Chi-Cuadrado.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,366	4	0,000
Razón de verosimilitudes	19,415	4	0,000
Asociación lineal por lineal	15,682	1	0,000
N de casos válidos	60		

Interpretación:

Como la Significación de la muestra es **0.000**, menor al **0.05** valor teórico probabilístico, se Rechaza la Hipótesis Nula y en su lugar se **Acepta la Hipótesis Alternativa**, es decir, La Capacidad Académica de los Directivos Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos en la Facultad de Educación.

4.2.3 Prueba de la Tercera Hipótesis Específica.

Hn: No Existe relación entre la Calidad Administrativa de los Directivos y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación – UNJFSC.

Ha: Si Existe relación entre la Calidad Administrativa de los Directivos y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación – UNJFSC.

Tabla 17: Primera Tabla de Contingencia.

Calidad Administrativa	Desempeño Docente de la Facultad de Educación			Total
	Malo	Regular	Bueno	
Malo	7	3	1	11
Regular	4	14	5	23
Bueno	1	11	14	26
Total	12	28	20	60

Tabla 18: Prueba del Chi-Cuadrado.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	22,079	4	0,000
Razón de verosimilitudes	20,403	4	0,000
Asociación lineal por lineal	16,578	1	0,000
N de casos válidos	60		

Interpretación:

Como la Significación de la muestra es **0.000**, menor al **0.05** valor teórico probabilístico, se Rechaza la Hipótesis Nula y en su lugar se **Acepta la Hipótesis Alternativa**, es decir, La Calidad Administrativa de los Directivos Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos en la Facultad de Educación.

4.2.4 Prueba de la Hipótesis General.

Hn: No Existe relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Ha: Si Existe relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Tabla 19: Primera Tabla de Contingencia.

Calidad de Liderazgo Directivo	Desempeño Docente de la Facultad de Educación			Total
	Malo	Regular	Bueno	
Malo	7	3	1	11
Regular	4	15	5	24
Bueno	1	10	14	25
Total	12	28	20	60

Tabla 20: Prueba del Chi-Cuadrado.

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,138	4	0,000
Razón de verosimilitudes	21,213	4	0,000
Asociación lineal por lineal	17,105	1	0,000
N de casos válidos	60		

Interpretación:

Como la Significación de la muestra es **0.000**, menor al **0.05** valor teórico probabilístico, se Rechaza la Hipótesis Nula y en su lugar se **Acepta la Hipótesis Alternativa**, es decir, la Calidad de Liderazgo Directivo Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos de la Facultad de Educación.

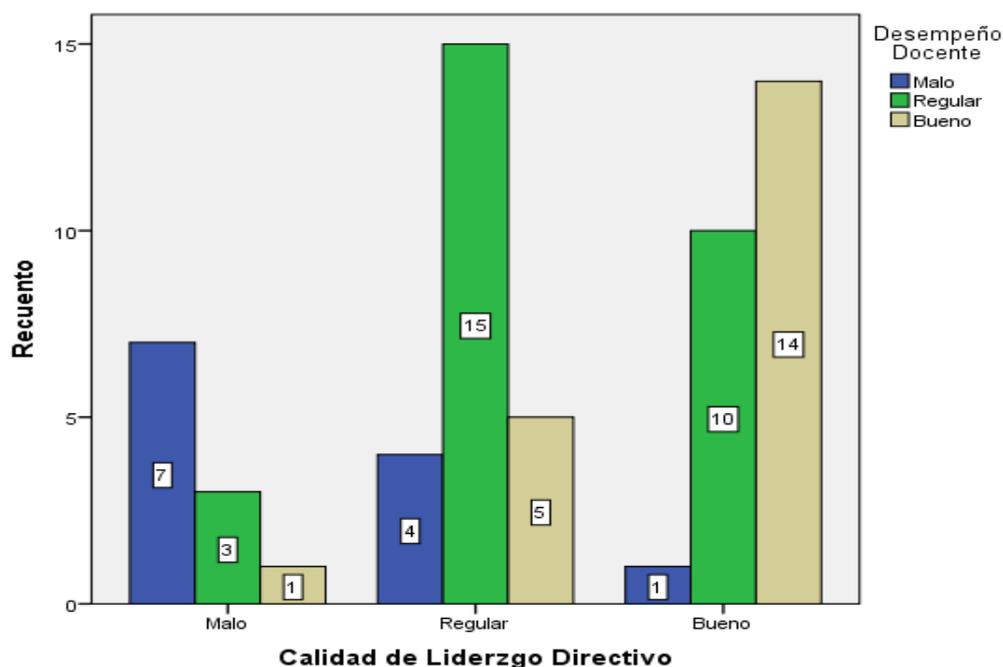
Tabla 21: Medidas Asimétricas.

		Valor	Error típ. Asint.	T aproximada	Sig. aproximad
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	0,528			0,000
Intervalo por intervalo	R de Pearson	0,538	0,103	4,866	0,000
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	0,526	0,104	4,704	0,000
N de casos válidos		60			

Comentario:

Luego de determinar la relación entre La Calidad de Liderazgo Directivo de las Autoridades y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación, analizamos las Medidas Asimétricas de la prueba de hipótesis, en ella definimos que el **Grado de Relación** entre las dos Variables Principales es de **0,538**, este **Coefficiente R de Pearson**, nos indica que el **Grado de Relación es Moderada**, por estar cerca a los 3/4 del valor de 1,00 ó 100%. Para entender mejor el análisis mostramos el siguiente gráfico.

Ilustración 9: Relación entre Variables Principales de la Investigación.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

A la luz de los resultados de nuestra investigación, se descubre que la Calidad de Liderazgo Directivo de las Autoridades tiene niveles buenos, esta determinación tiene relación directa con el Desempeño de los Docentes de la Facultad de Educación, quienes tienen niveles regulares. Los resultados expresan que existe una relación moderada entre las variables de la investigación, y en comparación a ello podemos considerar a los resultados de:

Rincón (2005), en su trabajo de investigación sobre la “Relación entre el estilo de liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle de Chumbao de la Provincia de Andahuaylas, determino que existe un 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. La investigación explica 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 halló 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 continúa con estilos tradicionales de gestión por parte de los directores de las Instituciones Educativas.

Por otro lado Mansilla (2007), en su 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, encontró que en el primer Director tenía un estilo permisivo para su gestión, quien contaba con 10 años de experiencia; mientras que el segundo Director tenía un estilo autocrático para su gestión, contaba con 15 años de experiencia; así mismo el tercer director tenía un estilo democrático, contaba con 20 años de experiencia. Se determinó que el estilo liderazgo influencia al rendimiento promedio de los estudiantes.

Como se puede apreciar, en ambos casos los resultados son significativos sobre el liderazgo directivo, lo cual confirma que es importante los estilos que tienen las autoridades, que a su vez repercuten en el desempeño de los docentes catedráticos.



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 Práctica de Valores de los Directivos Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos en la Facultad de Educación. Esta realidad se explica por la cultura propia que tiene cada docente directivo y catedrático, que en su calidad de expositor y disertador debe mostrar ejemplo de profesionalismo.
- En relación al segundo objetivo específico, se establece que la Capacidad Académica de los Directivos Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos en la Facultad de Educación. Esta realidad se explica por los conocimientos que posee cada docente directivo y catedrático, el cual se visibiliza como expositor y facilitador en las aulas universitarias, como carga lectiva, así como en los trabajos de investigación que realiza.
- En relación al tercer objetivo específico, se establece que la Calidad Administrativa de los Directivos Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos en la Facultad de Educación. Esta realidad se explica por las acciones que demuestra cada docente directivo y catedrático, el cual se observa en las gestiones que realiza en las oficinas administrativas de la universidad, así como en los trabajos de carga no lectiva.
- En relación al objetivo general, se establece que la Calidad de Liderazgo Directivo Si Tiene relación con el Desempeño Docente de los Catedráticos de la

Facultad de Educación. Esta realidad se explica por el grado de cumplimiento de los docentes directivos y catedráticos en las labores administrativas, académicas y de investigación en la Facultad de educación.

6.2 Recomendaciones

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

- Con respecto a la primera conclusión, se recomienda que los directivos continúen con las buenas prácticas de valores, dado que estos ejemplos serán reconocidos por el conjunto de los docentes catedráticos de la Facultad de Educación, los mismos se sentirán bien representados.
- Con respecto a la segunda conclusión, se recomienda que los docentes directivos y catedráticos mantengan la Capacidad Académica y si es posible mejorarlas, estas virtudes garantizaran el principio de nivel académico superior y por ello siempre habrá reconocimiento legítimo.
- Con respecto a la tercera conclusión, se recomienda que los docentes directivos y catedráticos mantengan la Calidad Administrativa y si es posible mejorar la transparencia y la simplificación administrativa, estas acciones ayudaran a que los usuarios de la universidad se sientan satisfechos con el servicio brindado.
- Finalmente, con respecto a la conclusión general, se recomienda que los docentes directivos y catedráticos, nunca pierdan el liderazgo de la Institución, al contrario, deben tomar acciones a fin de que se refuerce y no se pierda la credibilidad en las autoridades. Esta situación garantizara el desenvolvimiento de las actividades de la Facultad de Educación, logrando en los usuarios una buena satisfacción de servicio académico y administrativo.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

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

Mansilla, J. (2007). Tesis de Doctorado: *“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 “Inmaculada Concepción”*. Lima: “UNMSM” Pág. 103. 373.541 M22 2007.

Osorio, A. (2006). Tesis de Doctorado: *“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”*. Lima: “UNMSM” Pag. 181 ED 1459.

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.

7.2 Fuentes bibliográficas

Andres, Z.A. (1999). *Metodología de la investigación científica*. Lima-Perú. Editorial: San Marcos.

Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Editorial: San Marcos – Lima.

Crisologo, A.A. (1999). *Diccionario Pedagógico*, Lima-Perú: Editorial- Abedul E.I.R.L.

Bladimiro, G. G. (2008). *Estrategias Para la formación Integral de Educadores Lideres*. Perú: Editorial, Pensamiento y Acción.

Harrison, O. (2001). *El Espíritu del Liderazgo*. México: Editorial mexicana.

Lepeley, M. (2001). *Gestión y calidad en educación*. Santiago de Chile: Mc Graw Hill Interamericana. Pág. 23, 25 (B. Publica de Lima) 371.2 L48.

Miranda, J.E. (2008). *Liderazgo Pedagógico y Habilidades Docentes*. Perú: AMEX

Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente*. Bogotá: magisterio. Pág. 10, 21. (B. de educación San Marcos) LB 1707 M6.

Robbins, S. & Coulter, M. (2010). *Administración* (10ª Ed.). México, D.F.: Pearson Educación.

Alonso, (2001). *Nos menciona concretamente sobre el "Liderazgo Directivo"*.

Calero, M. (1998). *Hacia la excelencia de la educación*. Editorial: San Marcos-Lima. (B.N.P).

Certo, S. (2000). *Administración Moderna*. Octava edición. México DF: Prentice Hall. Pág. 126, 336 (B Publica de Lima) 658 C48 2001.

Fernandez, (1992). *La Gerencia Educativa está en manos de personas no calificadas, ni preparadas profesionalmente para administrar la dirección de las escuelas básicas*.

7.3 Fuentes hemerográficas

Marrou, R.A, (2004). *Historia de la Educación Peruana y Latinoamericana*. Lima-Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación. Editorial: CEPREDIUM.Pags.156, 157.

Colegio de Enfermeros del Perú, (2010). Consejo Regional XXXIV- L-P. *Liderazgo en Enfermería*. Perú-Huacho.

Fernandez, J. y Alvarez, M., (2002). *La dirección escolar ante los retos del siglo XXI*. Madrid: Síntesis. Pág. 237, 239, 276, (B. de Post Grado San Marcos) 375.2 F38.

Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente*. Bogotá: magisterio. Pág. 10, 21. (B. de educación San Marcos) LB 1707 M6.

Quevedo, G.W.S. (2007). *Liderazgo y Motivación en los trabajadores administrativos de la UNJFSC-Huacho*.

Rincón, J.C. (2005). “*Relación entre el estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas*”.

Zarate, R.D. (2011). *Liderazgo directivo y Desempeño Docente en Instituciones Educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*.

Chiavenato, I. (2002). Destaca, el “*Administración en los nuevos tiempos*” Bogotá: Mc Graw Hill. Pag. 502 (B. Publica de Lima) 658-Ch 54

7.4 Fuentes electrónicas

Alonso, M. (25-10-2013). Artículo del Diario Gestión. *Un líder no está obligado a ganar los concursos de personalidad*. Recuperado de:
<http://gestion.pe/empleo-management/lider-no-esta-obligado-ganar-concursos-personalidad-2079512>



ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“CALIDAD DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN, HUACHO – 2017”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES – INDICAD.
<p>Problema Principal: ¿ Existe relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión ?</p>	<p>Objetivo General: Determinar la relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.</p>	<p>Hipótesis Central: Si existe relación entre la Calidad de Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.</p>	<p><u>Variable Independiente</u> - Calidad de Liderazgo Directivo.</p> <p><u>Variable Dependiente</u> - Desempeño Docente en la Facultad de Educación.</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>1. ¿ Existe relación entre la Práctica de Valores y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación ?</p> <p>2. ¿ Existe relación entre la Capacidad Académica y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación ?</p> <p>3. ¿ Existe relación entre la Calidad Administrativa y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación ?</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>1. Analizar la relación entre la Práctica de Valores y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.</p> <p>2. Analizar la relación entre la Capacidad Académica y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.</p> <p>3. Analizar la relación entre la Calidad Administrativa y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.</p>	<p>Hipótesis Específicos:</p> <p>1. Si existe relación entre la Práctica de Valores y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.</p> <p>2. Si existe relación entre la Capacidad Académica y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.</p> <p>3. Si existe relación entre la Calidad Administrativa y el Desempeño Docente en la Facultad de Educación.</p>	<p>Dimensiones:</p> <p><u>Sub-Variable Independiente</u></p> <p>1. Practica de Valores. 2. Capacidad Académica. 3. Calidad Administrativa.</p> <p><u>Sub-Variable Dependiente</u></p> <p>1. Identificación Social. 2. Capacitación Profesional. 3. Dominio Pedagógico.</p>

II. ASPECTOS SOBRE CALIDAD DE LIDERAZGO DIRECTIVO:

A. PRACTICA DE VALORES.

1. ¿Cómo considera Ud. EL CUMPLIMIENTO DE NORMAS de las autoridades de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

2. ¿Cómo considera Ud. el NIVEL DE COMUNICACIÓN de las Autoridades de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

3. ¿Cómo considera Ud. el PRESTIGIO PERSONAL de las Autoridades de la facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

B. CAPACIDAD ACADÉMICA.

4. ¿Cómo considera Ud. ¿La especialidad del TITULO PROFESIONAL de las Autoridades de la facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

5. ¿Cómo considera Ud. La especialidad del GRADO DE MAESTRIA de las autoridades de la Facultad de Educación.

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

6. ¿Cómo considera Ud., la especialidad del GRADO DE DOCTOR de las autoridades de la facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

C. CALIDAD ADMINISTRATIVA.

7. ¿Cómo considera Ud., el NIVEL DE PLANIFICACION que practican las autoridades de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

8. ¿Cómo considera Ud., el NIVEL DE ORGANIZACIÓN que practican las autoridades de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

9. ¿Cómo considera Ud., EL NIVEL DE CONTROL que practican las autoridades de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

III. ASPECTOS SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE:

D. IDENTIFICACIÓN SOCIAL.

10. ¿Cómo considera Ud., EL NIVEL DE COORDINACION que practican los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

11. ¿Cómo considera Ud., su FRECUENCIA DE PARTICIPACION de los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

12. ¿Cómo considera Ud., su SATISFACCION LABORAL de los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

E. CAPACIDAD PROFESIONAL.

13. ¿Cómo considera Ud., el TIEMPO DECAPACITACION de los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

14. ¿Cómo considera Ud., el TIPO DE CAPACITACION de los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

15. ¿Cómo considera Ud., el LUGAR DE CAPACITACION de los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

F. DOMINIO PEDAGOGICO.

16. ¿Cómo considera Ud., su NIVEL DE DOMINIO de los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

17. ¿Cómo considera Ud., las ESTRATEGIAS DIDACTICAS que utiliza los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

18. ¿Cómo considera Ud., el USO DE MEDIOS MATERIALES de los Docentes de la Facultad de Educación?

- | | | | |
|-------------|-----|---------------|-----|
| 1) Pésimo. | () | 4) Bueno. | () |
| 2) Malo. | () | 5) Excelente. | () |
| 3) Regular. | () | | |

Muchas Gracias por su Respuesta.

ANEXO N° 3. VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

VALIDACIÓN CON JUICIO DE EXPERTO: ENCUESTA GENERAL.

TEMA: LA CALIDAD DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN – HUACHO.

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	J4	J5	
Claridad:	3	3	3	3	2	14
Objetividad:	3	3	2	3	2	13
Actualidad:	2	3	3	2	3	13
Organización:	2	3	3	2	3	13
Suficiencia:	3	2	3	3	3	14
Intencionalidad:	3	3	3	3	2	14
Consistencia:	3	3	3	3	2	14
Coherencia:	3	2	3	3	3	14
Metodología:	3	2	3	2	3	13
Pertinencia:	3	3	2	3	3	14
TOTAL de Opinión	28	27	28	27	26	136

Total Máximo = (N° criterios) x (N° de Jueces) x (Puntaje Máximo de Respuesta).

CALCULO DEL COEFICIENTE DE VALIDEZ:

$\text{Validez} = \frac{\text{Total de Opinión}}{\text{Total Máximo}} = \frac{136}{10 \times 5 \times 3} = \frac{136}{150} = 0.907 = \mathbf{90.7\%}$

CONCLUSIÓN: El Coeficiente de Validez del Instrumento es **90.7%**, es considerado como **Muy Bueno**.

ANEXO N° 4

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD

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, el instrumento de nuestra investigación tiene los siguientes coeficientes de confiabilidad:

Fiabilidad de la 1° Variable:

Resumen del Procesamiento de los Casos

		N	%
Casos	Válidos	60	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	60	100,0

Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,961	9

Fiabilidad de la 2° Variable:

Resumen del Procesamiento de los Casos

		N	%
Casos	Válidos	60	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	60	100,0

Estadísticos de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,927	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 (alfa de cronbach) está en el rango de $0,814 < \alpha < 0,906$, la **Confiabilidad de Consistencia Interna es MUY ALTA.**

ANEXO N° 5

ASPECTOS GENERALES DE LOS DOCENTES FACULTAD DE EDUCACIÓN

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	32	53,3%
Femenino	28	46,7%
Total	60	100,0%

Edad	Frecuencia	Porcentaje
25 a 30 años	3	5,0%
31 a 35 años	10	16,7%
36 a 40 años	15	25,0%
41 a 45 años	12	20,0%
Más de 45 años	20	33,3%
Total	60	100,0%

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	10	16,7%
Casado	17	28,3%
Conviviente	15	25,0%
Divorciado	13	21,7%
Viudo	5	8,3%
Total	60	100,0%

Grado Académico	Frecuencia	Porcentaje
Universitario	2	3,3%
Especialización	22	36,7%
Maestría	26	43,3%
Doctorado	10	16,7%
Total	60	100,0%

Docencia Elegida Por	Frecuencia	Porcentaje
Vocación	40	66,7%
Obligación	10	16,7%
Imitación	5	8,3%
Entretenimiento	5	8,3%
Total	60	100,0%

Situación Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	45	75,0%
Contrato por RO	5	8,3%
Contrato por RDR	10	16,7%
Total	60	100,0%

ANEXO N° 6

BASE DE DATOS DE LOS ITEMS DEL CUESTIONARIO

N°	VARIABLE INDEPENDIENTE												
	I1	I2	I3	D1	I4	I5	I6	D2	I7	I8	I9	D3	VX
1	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
7	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
8	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
9	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
16	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
19	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
20	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3
21	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
22	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
26	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
27	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
29	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
35	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
36	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
37	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2

38	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
42	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3
44	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
47	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
48	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
51	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
53	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
54	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
56	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
58	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
59	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
60	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4

Nº	VARIABLE DEPENDIENTE												VY
	I10	I11	I12	D4	I13	I14	I15	D5	I16	I17	I18	D6	
1	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	4	4
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4
4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
6	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3
7	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2
10	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
13	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
15	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
16	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3

17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
19	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
29	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
30	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2
32	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2
33	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
36	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
38	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
39	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3
42	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3
43	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
45	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
47	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
48	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
49	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3
50	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2
51	2	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
53	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3
54	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
55	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2
56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
57	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4
58	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
59	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
60	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3

ANEXO N° 7: FRONTIS DE LA FE – UNJFSC



Dra. Lidia Alanya Sacca
ASESOR

Dr. Clímaco Marcelino Vergara Guadalupe
PRESIDENTE

Dr. Alfredo Edgar López Jiménez
SECRETARIO

Dr. Marcelo Zúñiga Rojas
VOCAL

