

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y GESTION EDUCATIVA**



**TESIS**

**EL LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL  
DISTRITO DE NAZCA EN EL AÑO 2013**

Presentado por:

**Bach. IRENE ROSA GASPAR ORE**

Para optar el Grado Académico de maestro

**NAZCA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y GESTION EDUCACIONAL**



**TESIS**

**EL LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES Y SU INFLUENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LAS  
INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL  
DISTRITO DE NAZCA EN EL AÑO 2013**

Sustentado y aprobado ante los Miembros de la Comisión.

.....  
Dr. Javier Francisco CASIMIRO URCOS  
PRESIDENTE DE LA COMISION

.....  
Dr. Julio Cesar Carhuaricra Meza  
MIEMBRO DE LA COMISION

.....  
Dra. Consuelo Nora CASIMIRO URCOS  
MIEMBRO DE LA COMISION

## **DEDICATORIA**

**A todos aquellos que han apoyado a la culminación de mis  
estudios y graduación de maestra**

## **RECONOCIMIENTO**

**A la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión por permitirnos cumplir  
con nuestros sueños académicos.**

## RESUMEN

Liderazgo en una Institución Educativa debe proponerse en la medida que este tenga como objetivo alcanzar el ideal de una escuela de calidad y eficaz, a través de la promoción de las potencialidades de las personas integrantes de la comunidad educativa, el descubrimiento de sus talentos, la identificación con sus necesidades y proyectos, y la consecución de fines trascendentes que lleven a brindar un mejor servicio educativo.

La investigación motivo de estudio tiene el diseño de la investigación es No Experimental, ya que no existe manipulación activa de alguna variable. Además, se trata de un diseño Descriptivo correlacional. Se arribó a la siguientes conclusiones:

La prueba utilizada en la presente investigación sobre Liderazgo Directivo y Desempeño Docente presenta validez y confiabilidad de acuerdo a los análisis estadísticos realizados.

Los resultados de la investigación han reportado la existencia de una relación positiva estadísticamente significativa ( $r = 0.693$ ) entre la variable: Liderazgo Directivo con la variable: Desempeño Docente ( $p - \text{valor} = 0.000 < 0.05$ ) al 5% de significancia bilateral, lo que demuestra que los resultados pueden ser generalizados a la población de estudio.

De los resultados obtenidos de cada una de las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo se puede comprobar que estas están relacionadas directamente con la variable Desempeño Docente.

Se puede concluir que el tipo de Liderazgo que poseen los directores del nivel secundario del distrito de Nazca es Autocrático

Se puede concluir que el Desempeño Laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Nazca es Regular o Moderado

## INDICE

CARÁTULA  
HOJA EN BLANCO  
CONTRACARÁTULA  
ACTA DE SUSTENTACIÓN  
DEDICATORIA  
RECONOCIMIENTO  
RESUMEN ÍNDICE  
O SUMARIO  
INTRODUCCIÓN.

### **PRIMERA PARTE: ASPECTOS TEÓRICOS** **CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

1.1 . Identificación y determinación del problema	12
1.2 . Delimitación de la investigación	12
1.3 . Formulación del problema	
1.4 1.3.1. Problema principal	13
1.3.2. Problemas específicos	
1.5 . Formulación de objetivos	
1.4.1. Objetivo general	13
1.4.2. Objetivos específicos	
1.6 . Justificación de la investigación	14
1.7 . Limitaciones de la investigación	15

## **CAPITULO II MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes de estudio	16
2.2. Bases teóricas científicas	25
2.3. Definición de términos	36
2.4. Formulación de hipótesis	38
2.4.1. Hipótesis general	
2.4.2. Hipótesis específicas	
2.5. Identificación de variables	38
2.6. Operacionalización de variables e indicadores	39

## **CAPITULO III**

### **METODOLÓGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

3.1. Tipo de investigación	40
3.2. Métodos de investigación	41
3.3. Diseño de investigación	42
3.4. Población y muestra	43
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	43
3.7. Selección y validación de los instrumentos	43

## CAPITULO IV

### SEGUNDA PARTE: DEL TRABAJO DE CAMPO O PRÁCTICO RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados.	63
4.2. Prueba de normalidad	69
4.2.1. Prueba de Hipótesis	72
4.3 Discusión de resultados	79

CONCLUSIONES 81

RECOMENDACIONES 82

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

Instrumentos de Recolección de datos.

Matriz de consistencia.



## INTRODUCCIÓN

Los términos líder y liderazgo son muy frecuentemente usados o mencionados hoy en día. El Liderazgo, es una capacidad que deben tener, principalmente, los que gestionan organizaciones.

Un gestor es a la vez líder cuando logra que sus colaboradores se comprometen voluntariamente y toman parte decididamente con la acción, cumpliendo a cabalidad y con eficiencia sus funciones, pero convencidos de que sus esfuerzos les permitirán alcanzar los objetivos, definidos claramente en la etapa de planificación.

Tanto la capacidad de gestión como el liderazgo son imprescindibles en un gestor para que éste pueda encaminar a su organización hacia el éxito, ambas capacidades se complementan entre sí. Un gestor da las pautas para la acción, pero un líder motiva y convence para realizar esa acción

La presente tesis está estructurada en cuatro capítulos, distribuidos de la siguiente manera:

En el primer capítulo se presenta la identificación y determinación del problema, la formulación del problema, formulación de objetivos así como la justificación y limitación de la investigación.

El segundo capítulo expone los diferentes antecedentes de estudios directamente vinculados con nuestro trabajo de investigación para luego desarrollar las bases teóricas actualizadas así como la determinación de términos básicos, formulación de las hipótesis, identificación de las variables y la operacionalización de estas.

En el tercer capítulo se expone la metodología y técnicas de investigación precisando el tipo, método y diseño de investigación. Las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procesamiento de estas así como la validación de los instrumentos de investigación

En el cuarto capítulo es el desarrollo del trabajo de campo donde se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, la prueba de hipótesis, la discusión de los resultados.

Finalmente exponemos las conclusiones, las recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos donde consideramos el instrumento de recolección de datos.

## **PRIMERA PARTE: ASPECTOS TEORICOS**

### **CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Identificación y determinación del problema**

Los El liderazgo del Director en una Institución Educativa es importante para el adecuado desempeño laboral de los docentes y lograr metas

Institucionales, esto implica que una determinación solo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre si y alcanzar los objetivos comunes, esto se fundamente en un conjunto de personas, actividades y roles que interactúan entre sí.

Uno de los principales problemas que existen en las Instituciones Educativas del nivel Secundario en el Distrito de Nazca ; es la falta de liderazgo de los Directores, lo cual se evidencia la mala organización, coordinación de los Docentes, la inadecuada organización interrumpe el buen desempeño laboral del docente. Asimismo se observa la existencia de celos profesional por ocupar los cargos jerárquicos, situación que termina afectando la unidad Institucional y el adecuado desempeño laboral de los docentes, por ende el aprendizaje de los educandos.

Entre las principales causas podemos señalar la centralización de las decisiones y el ejercicio del poder de la autoridad de Directores y Docentes que se refleja en prácticas coactivas e intolerantes que interfieren en la organización democrática. Todo Liderazgo de eficaz de directores se demuestra en la forma como se ejecutan en las decisiones de manera democrática con los docentes para lograr el buen aprendizaje significativo de los educandos.

La eficacia de una Institución afirma insistentemente que un liderazgo activo por parte del Director es esencial para una escuela innovadora y de éxito por ende una buena imagen Institucional, pero que además involucra a los docentes dándole mayor participación en la tomo de decisiones y el buen desempeño laboral; el cual coadyuva en el aprendizaje integral de los estudiantes. Es por ello que tratando de buscar las disyuntivas de una mejor educación nos planteamos las siguientes interrogantes

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema principal**

**¿De qué manera el liderazgo de los Directores influye en el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Nazca en el año 2013?**

### **1.2.2. Problemas específicos**

**1.- ¿Cuáles son los principales estilos de liderazgo de los Directores que practican en las I.E. del nivel secundario del Distrito de Nazca?**

**2.- ¿Cómo es el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario en el distrito de Nazca?**

## **1.3. Formulación de Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

**Determinar la influencia de liderazgo de los Directores en el Desempeño laboral de los docentes de las I.E. del nivel secundario del Distrito de Nazca en el año 2013.**

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

**1.- Identificar los principales estilos de liderazgo de los Directores que se practican en las I.E. de nivel secundario del Distrito de Nazca**

**2.- Identificar como es el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de las I.E. del distrito de Nazca.**

## **1.4. Justificación de la investigación**

Toda Institución tiene como aspectos fundamental la ejecución de una buena gerencia. Esto implica la puesta en marcha de procedimientos y uso de herramientas administrativas y de gestión. A de más uno de los principales desafíos en la actualidad donde que vivimos en el mundo globalizado es el mejoramiento de la calidad de la Educación; lo cual se logrará con un buen liderazgo directivo y el buen desempeño laboral del docente.

Además el liderazgo directivo es un objetivo principal para éxito dentro de una organización Institucional con lo cual se logra un excelente nivel de productividad y desempeños competentes.

Realizar un estudio sobre el liderazgo directivo, proporciona retroalimentación a cerca de los procesos que determinan la organización democrática de los agentes educativos, la importancia del presente estudio, en este caso en la I.E. del nivel secundario del distrito de Nazca se basa en la comprobación de cómo este influye en el desempeño laboral de los docentes, personal administrativo y estudiantes a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, la misma se beneficiará a las I.E. del contexto laboral con proyección a la realidad Regional y Nacional para que tomen decisiones oportunas sobre este aspecto y se logra los objetivos Institucionales y educativas; ya que un buen liderazgo directivo ayuda y alienta la participación de todos los miembros, permitiendo que ellos se comprometan a ser responsables de sus roles laborales dentro de la Institución.

### **.Limitaciones de la investigación**

Destacaremos algunas de ellas dentro las más importantes

- Los recursos financieros serán aportados por el autor, esta es una gran limitación, establecida por la realidad económica, dado que el ejecutar esta investigación amerita un proceso complejo de acciones que emanan egresos relativamente altos.

- Otra limitación que se tiene es la falta de asesoramiento permanente, dada nuestra condición de alumnos itinerantes.
- La escasa bibliografía de consulta que se siente sobre todo en provincias al no contar con bibliotecas especializadas.
- El factor tiempo es otra limitante que encontramos ya que debemos compartir este tiempo con nuestro trabajo ya que no somos estudiantes abocados a la realización del trabajo de manera exclusiva.
- Asimismo, se considera que las limitaciones que se pueden identificar son la posible falta de veracidad en que puedan incurrir los encuestados en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Este factor será minimizado usando estrategias de motivación sobre la base de la utilidad de esta investigación.

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

### **2.1. Antecedentes de estudio**

**Ojeda, J. F. (2009).** Evaluación del desempeño del docente de la Unidad educativa Prof. Fernando Ramírez. Instituto Universitario tecnológico de Yaracuy. Venezuela.

- En relación al indicador actualización y formación permanente se determinó que los docentes objeto de estudios presenta limitación en la disposición de asistir a cursos, jornadas, talleres, seminarios para el mejoramiento continuo de las habilidades profesionales pedagógicas y mantenerse al día con las innovaciones de los métodos y técnicas en el campo educativo para mejorar lo técnico practico de la didáctica en el aula y por ende optimizar su desempeño como docente.
- Los resultados obtenidos de acuerdo al indicador creatividad e innovación, de-muestran que los docentes muy poco seden espacios para tratar problemas de dificulta-des de aprendizajes, menos utilizan métodos de instrucción de atención individual, pequeños grupos y colectivos,

igualmente casi nunca aplican estrategias innovadoras para lograr que la adquisición del conocimiento de los niños sea significativa y creativa.

- Con respecto al indicador motivador, los resultados reflejan que muy poco los docentes motivan a los alumnos para que el aprendizaje sea significativo, menos aun estimula la competencia sana en los alumnos para lograr los objetivos académicos planteado en los proyectos de aprendizaje.
- En cuanto al indicador emocionalidad, que los docentes muy poco le divierte el trabajo con los niños, debido a que no utilizan la parte lúdica en las actividades pedagógicas, menos utiliza dinámicas al inicio de las mismas. Igualmente muy poco considera la parte afectiva en la pedagogía.

- Igualmente, en el indicador docente mediador, se evidenció que un alto porcentaje de los maestros encuestados no relaciona las estrategias de aprendizajes con los saberes populares de la comunidad ni utilizan recursos

y materiales significativos para que el niño (a) se sientan estimulados a aprender.

- Mediante el análisis del instrumento aplicado a los docentes, para determinar si indagan los conocimientos previos, se observó que muy poco los docentes revisan los conocimientos que poseen los niños y niñas ante de desarrollar el tema.
- En referente al indicador preguntas mediadoras, se evidenció que un alto porcentaje de los docentes expresaron que casi nunca realizan preguntas de memorización, reflexión, para fijar conocimientos en el alumno en la relación docente alumno.
- En cuanto el enfoque humanista se determinó que los docentes un alto porcentaje casi nunca considera los problemas psicosocial y económico del niño, siendo un aspecto importante a considerar para ofrecer una educación integral.
- En relación al indicador enfoque constructivista, se observó que un alto porcentaje de los docentes casi nunca logra que el niño construya su propio aprendizaje, por lo tanto no cumple en su práctica pedagógica la teoría constructivista.

- Los docentes presentan algunas fortalezas en el indicador relaciones personales con alumnos, docentes, comunidad escolar general debido que un alto porcentaje emplea un lenguaje apropiado ante diversas situaciones y personas de la comunidad educativa.
- Sin embargo, en el sub indicador respeto a las necesidades e intereses de los niños se determinó que un alto porcentaje casi nunca cumplen en la interacción alumno-docente con este aspecto que está planteado en el Currículum Básico Nacional (1997).
- Por otra parte, el respecto de la cultura organizacional, se observó que la mayoría de los docentes se adapte a las creencias y normas éticas de la institución educativa lo que permite señalar que existe una buena relación interpersonal con todos los miembros de la comunidad educativa.  
Igualmente, mantienen una relación de ayuda mutua y cordial con los padres y representantes, así como también, mantienen informado a los padres y representantes sobre el proceso de aprendizaje de sus representados.
- No obstante, se observó que un alto porcentaje casi siempre utilizan diversidad de estrategias para tratar las dificultades en el aprendizaje, lo que indican que muy poco los docentes tienen comprensión de los problemas educativos de los alumnos. Asimismo existen por parte de los docentes la flexibilidad para aceptar las opiniones y establecer un ambiente favorable de comunicación.

**González, R. (1993). Influencia de la Acción Gerencial del Director de Educación Básica en la Participación Docente". Universidad Nacional de Aragua.**

## **CONCLUSIONES**

1. El estilo democrático de liderazgo permite un alto porcentaje en el índice de participación de los docentes tanto en la planeación como en la ejecución de las diferentes actividades de la organización.
2. De la misma forma, se logró determinar que existe una relación entre el estilo de liderazgo del Director y la participación del docente.



3. A pesar de todo lo acotado, muchos directores, supervisores y administradores educativos, defienden el estilo autocrático de liderazgo en la administración educativa.

**Pedraja L. y Rodríguez E (2004). “Efectos del Estilo de Liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas”, de la Facultad de Ingeniería U.T.A.: Chile.**

**CONCLUSIONES:**

- ❖ Tanto la dimensión participativa como la colaborativa del liderazgo están presentes en alto grado en las organizaciones públicas. En tanto que el estilo de liderazgo instrumental está presente en un grado medio en las organizaciones públicas.
- ❖ El liderazgo colaborativo influyen de modo positivo sobre la eficacia en las organizaciones públicas.
- ❖ El estilo de liderazgo instrumental influye de modo negativo sobre la eficacia en las organizaciones públicas.
- ❖ En efecto, de acuerdo a los resultados de este estudio se puede sugerir que en las organizaciones públicas.
- ❖ Se fomente la participación y se considere la opinión, sugerencias, ideas y el parecer de los participantes en el proceso decisional.
- ❖ El líder del proceso de toma de decisiones preste colaboración a su equipo, se preocupe del clima de trabajo y del bienestar del equipo y brinde a los miembros del equipo un trato amable e igualitario.
- ❖ Se evite que el líder decida siempre y por sí solo acerca de qué deben hacer los miembros de su equipo, cómo deben hacerlo, cuáles son las metas deseables y el esquema de trabajo.

**Cuevas M., López F. y Díaz R. (2009). El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta. Universidad de Granada: España.**

- ❖ El número de años que los directores de Ceuta permanecen en sus cargos evidencia que, a pesar de las reticencias iniciales y de las dificultades que entraña el ejercicio de la dirección, los que acceden al puesto se resisten a abandonarlo.
- ❖ Todos los directores hacen una valoración muy alta del liderazgo que ejercen, aunque poco más de la mitad lo admiten directamente.
- ❖ La dirección de los centros de Ceuta es desempeñada mayoritariamente por hombres.
- ❖ La edad media de los directores es superior a la que se da a nivel nacional, situándose por encima de los 45 años.
- ❖ El porcentaje de directores designados por la Administración es inferior a la media nacional.
- ❖ La alta valoración que realizan los directores de secundaria de Ceuta de sus cualidades de líderes en las diferentes dimensiones analizadas, demanda la replicación de este estudio empleando otros procedimientos más objetivos que permitan determinar cómo es en la realidad el liderazgo que ejercen. Con este planteamiento nos situaríamos en una línea de trabajo similar a la que conjuga auto y heteroevaluación, evaluación interna y externa.
- ❖ Hasta aquí sólo se ha empleado la vertiente interna porque se considera que es la que, en mayor medida, posibilita la toma de decisiones de mejora, pero siempre que no se olvide que los protagonistas pueden tener una visión desajustada de su propia realidad.

## **ANTECEDENTES NACIONALES**

**Contreras C. (2008). "Estilos de Liderazgo de una Directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar". Pontificia Universidad Católica: Lima.**

## **CONCLUSIONES:**

1. La directora ejerce un estilo de liderazgo predominantemente autoritario, con matices de estilo administrativo, cuando se relaciona con los docentes, y de estilo interpersonal cuando se trata del liderazgo que ejerce con los alumnos.
2. Las principales características del ejercicio de su liderazgo con los docentes son: Desarrolla la comunicación privada, pública y escrita como medio para la coerción, presión para la ejecución de tareas y responsabilidades de docentes en el aula y la imposición de decisiones. Asume el ejercicio de la toma de decisiones como una responsabilidad formal. En las reuniones con los docentes no reconoce intereses o propuestas que se contraponen a las suyas. Cuando se suscita un conflicto, opta por evadirlo o, en algunos casos confrontarlo de manera directa y airada con los implicados. El énfasis de su gestión se centra en la supervisión del cumplimiento de las funciones docentes.
3. Con los alumnos, desarrolla la comunicación pública y privada, orientada a la coerción y mantenimiento de la disciplina. La comunicación privada se emplea también para realizar consultas informales, resolver problemas de indisciplina y brindar cierta confianza que puede revertir en una alta visibilidad de su persona.
4. Las formas de comunicación privada, también se desarrolla con padres de familia, especialmente como una forma de alianza para llevar a cabo un proceso de 'moralización' de la escuela, esta relación cercana perturba a los docentes, en la medida que les resta oportunidad de ser escuchados y de ser partícipes en la toma de decisiones, como en el caso de la gestión económica.
5. Existe una actitud de rechazo y frustración de alumnos y docentes a la parcialización de la dirección con los padres de familia y con algunos alumnos y docentes. Como contraposición a esta situación surge la demanda de una dirección que demuestre ser una "líder amiga de todos".
6. Los conflictos surgen a partir de una desigual distribución de poder: poder de la comunicación, poder de las decisiones; las mismas que tienden a generar situaciones de tensión poco conciliables cuando no se comparte la solución con los diferentes actores de la escuela.
6. Existe una percepción negativa del centro, como un lugar "conflictivo", haciendo que el conflicto sobrepase muchas veces la propia gestión escolar.

Esto limita la capacidad de usar el propio conflicto como motivo de diálogo, impidiendo resolver los nudos generados y avanzar en los diferentes ámbitos de la gestión.

7. El liderazgo predominantemente autoritario de la dirección influye negativamente en la participación de docentes y alumnos en la medida que estos sujetos consideran que no tienen influencia sobre aspectos generales de la gestión escolar. Los docentes no tienen injerencia definitiva en la organización de horarios, la gestión económica y la planificación institucional. Este último aspecto de la gestión, es descuidado por la dirección. Por su parte, los alumnos, a pesar de contar con instancias de representación escolar, no intervienen en las decisiones sobre el reglamento escolar y la gestión económica.
8. La participación de los docentes se circunscribe a: las funciones académicas (plan de estudio, programa escolar), funciones orientadores hacia los alumnos en el aula o en actividades cívicas, las funciones de coordinación docente para la ejecución del plan anual.
9. El ejercicio de colaboración que ejercen los alumnos a través de los diferentes espacios es parte de una débil participación en la gestión escolar en la medida que no contribuye en la perspectiva de una participación más activa y real, lo cual implica, ejercer progresivamente la opinión, consulta efectiva, propuesta efectiva, co-decisión y co-gestión.
10. Para los docentes y la dirección es natural que los alumnos no tengan un rol protagónico en la gestión escolar. Los alumnos no son convocados a las decisiones que están directamente vinculados a ellos, como el caso de la discusión y aprobación del reglamento escolar, las actividades académicas y la gestión económica.
11. Finalmente, los alumnos y docentes perciben a una directora muy dura en el trato y que no se gana la confianza de los miembros de la comunidad escolar. Esto contribuye a que el clima se vea conflictivo y que la disposición para participar de manera conjunta se resquebraje.

**Mantilla, R. (2006). "Estilos de Gestión y su Influencia en el Cambio Organizacional en Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario", Universidad Nacional San Antonio Abad: Cusco.**

## **CONCLUSIONES**

1. Los estilos de gestión predominan en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la ciudad de Abancay son el indiferente, seguido del autoritario y burocrático; con algunos indicios del estilo democrático, reflejada en los siguientes resultados:
  - a) Los docentes perciben que regularmente los directores muestran actitudes de inseguridad, son blandos de carácter (50%), manejan la formalidad de las reglas (47.1%), el estímulo a las iniciativas y el apoyo a los cambios es algunas veces (45.6%), la organización en equipos de trabajo es algunas veces (64.7%), no hay evaluación del trabajo pedagógico y asesoramiento del docente (75%). Existe disconformidad con la gestión del director, señalándose que los aspectos a cambiar son 42.6% en gestión administrativa y 26.5% liderazgo del director.
  - b) En la percepción de alumnos, la inseguridad de los directores se refleja en un 43.1%; el estímulo y apoyo a los cambios es algunas veces (38.9%). Un porcentaje de 47.2% opina que el director nunca supervisa ni asesora el trabajo pedagógico. No hay participación de los alumnos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional reflejada en un 68.1%. Califican la gestión del director como regular 48.6% y como mala 47.2% y como consecuencia opinan que los aspectos a cambiar son gestión del director (30.1%) y metodología de los docentes (20.5%).
2. Los cambios organizacionales realizados en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la ciudad de Abancay, reflejan un nivel medio de apoyo por parte de los directores, como muestran los resultados:
  - a) El estímulo a las iniciativas y el apoyo a los cambios es algunas veces (45.6) %.
  - b) Los cambios realizados (infraestructura, tecnología, diseño curricular y cambio en las actitudes del personal), algunas veces fueron acompañados de permanente comunicación y asesoramiento (48.5%) y un porcentaje de 45.9% opinan que

- c) estos aspectos nunca estuvieron presentes en los cambios ejecutados.
- d) La participación en la toma de decisiones que involucre cambio es algunas veces (61.8%).
- e) La capacitación en temas pedagógicos y desarrollo personal es a veces (50%) y un 41.2% responde que no hay capacitación.
- f) La participación en proyectos de innovación pedagógico y de gestión es media (76.5%).
- g) La mayoría de los cambios fueron propuestos principalmente por docentes emprendedores (88.2%).
- h) Los diversos cambios realizados nunca fueron evaluados (47.1%).
- i) Ante la resistencia a los cambios el director no utiliza estrategias 48.5%. Las razones más frecuentes son: desconfianza en el liderazgo del director con un 24.1%, poca voluntad para el cambio con 22.8% y la ausencia de estímulos reflejada en 19%. La actitud que observan los alumnos frente a los cambios es de indiferencia 80% y críticas constante 26.4%.

3. Los estilos de gestión practicados en las instituciones educativas en estudio, influyen en el logro y sostenibilidad de los cambios, pues el estilo indiferente, autoritario o burocrático no facilitan, ni generan cambios; constituyéndose en factores limitantes para mejorar el servicio educativo. **ARTEAGA, V. (2006). Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la institución educativa nacional “A” del Perú.**

**Universidad Nacional de educación “EGV”: Lima. Conclusiones:**

1. El Liderazgo autocrático es predominantemente percibido como bueno por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional en estudio, pero para un 38% de trabajadores no lo es, lo que significa que no hay una adecuada valoración al personal ni muestran ser proactivos.
2. Las Relaciones Interpersonales predominantes percibidas por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional en estudio son regulares, que lo tipifican como deficientes.
3. El Clima Organizacional predominante percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional en estudio es regular, lo cual perjudica a la Institución Educativa ya que afecta el comportamiento del personal.

4. Existe una relación de dependencia positiva media entre el liderazgo y las relaciones interpersonales, entre liderazgo y clima organizacional, y entre relaciones interpersonales y clima organizacional, percibida por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional “A”. La prueba estadística del chi cuadrado arrojó un valor  $p < 0,05$ .
5. Existe una correlación positiva muy fuerte entre liderazgo y relaciones interpersonales, entre liderazgo y clima organizacional, y una correlación positiva considerables entre relaciones interpersonales y clima organizacional, percibido por el personal directivo de la Institución Educativa Nacional “A”.
6. Existe una correlación positiva débil entre liderazgo y relaciones interpersonales; una relación positiva muy fuerte entre liderazgo y clima organizacional y, una correlación positiva considerable entre relaciones interpersonales y clima organizacional, percibida por el personal jerárquico de la Institución Educativa Nacional “A”.
7. Existe una correlación positiva considerable entre liderazgo y relaciones interpersonales, entre liderazgo y clima organizacional y entre relaciones interpersonales con clima organizacional, percibido por el personal docente de la Institución Educativa Nacional “A”.
8. Existe una correlación positiva media entre liderazgo y relaciones interpersonales, entre relaciones interpersonales y clima organizacional y, una correlación positiva considerable entre liderazgo y clima organizacional, percibida por el personal administrativo de la Institución Educativa Nacional “A”.

## **2.2. Bases teóricas – científicas**

### **LIDERAZGO SOPORTE Y VISIÓN CONCEPTUAL LÍDER**

“Un líder es aquella persona que tiene la capacidad de influir en otras con el fin de encausarlo hacia el logro de las metas. Es aquel que tiene la capacidad de ayudar y influenciar a los miembros de una organización para que se empeñen voluntariamente en el logro de sus objetivos

Institucionales, a demás líder es un individuo que concentra la autoridad de un grupo”. (HOLLANDER, E. 1969.P.436).

“Se designa líder a la persona que tiene la capacidad de dirigir; guiar y orientar a los demás, es decir en la persona que posee habilidades extraordinarias para conseguir amigos y seguidores. El líder es el conductor, indicador, impulsor de una conducta social, es el dirigente que cuenta con la aceptación voluntaria de los demás” (Malcolm y Volda K. 1965. Pág. 31).

“El líder es aquella persona que es capaz de influir en los demás. Es la frecuencia dentro de un grupo (ya sea de un equipo deportivo, en curso universitario, una compañía de teatro, etc. Es la persona que lleva la voz constante dentro del grupo”. Su opinión es más valorada; una persona puede ser jefe de un grupo y no ser un líder. Y al contrario puede ser el líder sin ser el jefe.

El líder, sin disponer necesariamente de esta autoridad jerárquica, tiene también capacidad de decidir la actuación del grupo en base a la influencia que ejerce, que viene determinado por la autoridad moral que ejerce el resto del equipo.

A los miembros del grupo les inspira confianza saber que al frente del mismo se encuentra el líder.

Lo que caracteriza al líder es su habilidad para conducir equipos. Conseguir que cada miembro trabaje y aporte lo mejor de sí mismo en la lucha por alcanzar un objetivo común. “Sea a ganar el campeonato, mejorar los resultados de la empresa, etc.”

Además de esta capacidad innata para gestionar equipos, el líder se caracteriza también por su visión del futuro.

Es una persona que mira a largo plazo, que marca unos objetivos muy ambiciosos para la organización y que consigue ilusionar su equipo en la búsqueda de los mismos.

## **CUALIDADES DE UN LÍDER**



Según el CD de la Dra. Casimiro (2010) son:

- ❖ Confianza
- ❖ Conocimiento
- ❖ Integridad
- ❖ Modelos de conducta
- ❖ Decisión
- ❖ Positivismo
- ❖ Optimismo
- ❖ Resultados
- ❖ Visión

## **EL LÍDER Y LA ORGANIZACIÓN**

La organización tiene necesidades y problemas.

- La organización elige por consenso una persona del grupo con competencias y habilidades especiales para resolver la problemática, lo convierte en su vocero oficial.
- No hay líder sin organización.
- El líder es un instrumento que utiliza la organización para lograr sus objetivos.
- El líder es el resultado de las necesidades del grupo.

## **¿EL LÍDER NACE O SE HACE?**

- Es una pregunta que surge siempre, que se aborda el tema de liderazgo.
- La opinión generalizada es que hay líderes que nacen con capacidades innatas y hay otros que se van formando en su desarrollo profesional.
- Las habilidades innatas favorecen el desarrollo del líder, pero a veces resulta más determinadas la formación que uno va adquiriendo y la experiencia que va acumulando.
- El ir asumiendo responsabilidades, tomando decisiones, solucionando problemas, haciendo frente a situaciones difíciles. Permitirá ir forjando a un auténtico líder

- Por este motivo, no es bueno superproteger a las personas en su desarrollo humano y profesional. Es importante que desde pequeño vayan conociendo el valor del esfuerzo que se vayan enfrentando a ciertas “dificultades”, en definitiva, que aprendan a desenvolverse por la vida.

## TIPOS DE LÍDER

BENNIS, W. (1997) Tipifica al líder de la siguiente manera:

- LÍDER ZORRO:** Aprovechador, busca ganancias secundarias (económico, personal o política).
- LÍDER MUERTO:** No hace nada por su trabajo, no activa pero tiene vida.
- LÍDER ARAÑA:** Altruista, tramita y gestiona documentos. No organiza su centro de trabajo.
- LÍDER ABEJA:** Demócrata, promueve igualdad, valora y respeta.
- LÍDER TORTUGA:** Pasivo sin iniciativa, trabaja solo.
- LÍDER PULPO:** Caudillo no sabe lo que hace (es un desorganizador).

## LIDERAZGO:

MYERS D. (2000), Lo asume “como el proceso por medio del cual ciertos miembros del grupo motivan y guían a este”.

Al respecto el peruano AVELLANEDA, G. (1995), definió al liderazgo como “la relación de influencias entre dos o más personas que dependen de unos de otros para lograr objetivos mutuos en una situación grupal”.

Según el diccionario de la lengua española (1986), liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad.

El diccionario de ciencias de la conducta (1956), la define como las cualidades de personalidad y capacidad que favorecen en la guía y el control de otros individuos.

RALLPH M. señala que existen casi tantas definiciones de liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto.

Aquí se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

- En primer término, el liderazgo involucra a otras personas, a los empleados o seguidores, los miembros del grupo dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir del líder y permitan que transcurra el proceso de liderazgo, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo serían irrevalente.
- En segundo, el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen del poder, pueden dar de forma y de hecho lo hacen a las actividades del grupo de distintas maneras, sin embargo, por regla general, el líder tendría más poder.
- El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras.
- El cuarto aspecto es una combinación de las tres maneras pero conoce que el liderazgo es cuestión de valores

**BURNS argumenta** “que el líder que pasa por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, pueden elegir con inteligencia.

- Según el diccionario de la UNESCO (1987), módulo III, se define el liderazgo como “más simple y general del liderazgo, como acto de conducción”, lleva a la identificación de cuatro elementos básicos en liderazgo.
- El líder con sus características de habilidad, personalidad y sus recursos para consecución del momento del grupo.
- Sus seguidores también con habilidades relevantes, y características de personalidad y recursos.

- La situación.
- La tarea con el cual los individuos que componen al grupo, se tiene que enfrentar (1279), “liderazgo o liderato, es la acción de mover a la gente en una dirección por medios no coercitivos”, “el liderazgo es la acción de persuadir, conmover a que los miembros del grupo conscientes y voluntariamente vayan o sigan por el camino que traza o provee el líder con la finalidad de lograr mejores condiciones de vida. (Mamani, I. 2002 pág. 37).

Tesis.

- “El liderazgo encierra múltiples potencialidades y señala la capacidad permanente para asumir riesgos, innovar y experimentar con miras a encontrar nuevas y mejores formas de hacer las cosas”. (Alvarado, O. pág. 47).

## **IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO**

“La importancia del liderazgo es esencia se orienta a diseñar, implementar y ejecutar acciones conjuntas bajo un enfoque integral tendientes a la satisfacción de necesidades, solución de problemas y el desarrollo integral de la comunidad, ninguna de las acciones antes mencionadas serían viables para un líder si no cuenta con el apoyo participativo decidida y voluntaria de ser seguidores quienes deben tomar conciencia de la realidad y trabajar para el cambio” (Mamani I. 2002 pág. 38).

“Además toda organización es un medio para solucionar problemas al grupo humano y en consecuencia para mejorar nuestra calidad de vida.

Pero los problemas actuales podrían ser resultados si contamos con una organización que tenga éxito y sólo tendrán éxito con un liderazgo eficaz (BARKER, J. 1995. Pág. 179).

- Es importante para ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir.
- Una organización puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.

- Por lo contrario, muchas organizaciones con una planeación deficientes y malas técnicas de organizaciones y control han sobrevivido debido a la presencia de un liderazgo dinámico.

## **EL LIDERAZGO EDUCATIVO**

“La investidura del liderazgo depende de los rasgos individuales, como también de la interrelación de la personalidad con los factores situacionales de carácter social que se tenga que lidiar, el maestro líder debe reconocer que la institución educativa es un sistema social o micro sistema de relaciones, anexada a la vez a otros microsistemas y para actuar en este sistema, primero debe tener conocimiento de las manifestaciones fenomenológicas de la conducta humana y abordarlas en esa condición sistémica, y practicar su liderazgo con buen dote de teoría. Ello implica a la vez cierta formación y comprensión de las necesidades, las motivaciones y de la perspectiva para analizar al hombre en situación de aprendizaje como trabajo grupal y educativo”. (Bronfenbrenmer, U. (1957)).

## **CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO EDUCATIVO:**

Según “Cárdenas, R. 2011, pág. 05”, un profesor líder deberá ser una persona que tenga visión de futuro y mentalidad progresista, que sea motivador y visionario, debe promover cambios para no continuar con un sistema estático de educación donde el profesor es el emisor de conocimientos mientras que los alumnos son los receptores y procesadores de esas enseñanzas, esto en el aula es muy importante ya que el profesor mucho más allá de dirigir, es un ejemplo a seguir ya sea tanto en la transmisión de sabiduría como en la entrega de valores; de esta forma entienden que para que un profesor destaque deberá establecer ante todo una relación espiritual con sus alumnos.

## **ESTILOS DE LIDERAZGO**

Cuando ya le ha sido asignado la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores. Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subordinados se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos.

**a. LÍDER AUTÓCRATA**

Un líder autócrata asume toda la responsabilidad, lo toma decisiones en beneficio y luego hace conocer a sus subordinados, asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subordinado la decisión y la guía se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subordinados son incapaces de guiarse así mismo o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subordinados es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subordinados con la esperanza de evitar desviaciones que pueden presentarse con respecto a sus directrices.

**b. LÍDER PARTICIPATIVO**

Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo, no delega a su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subordinados pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumbe si desea ser un líder participativo, eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subordinados y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo

cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras.

### **c. EL LÍDER QUE ADOPTA EL SISTEMA DE RIENDA SUELTA O LÍDER LIBERAL**

Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus sub alternos la autoridad para tomar decisiones puede decir a sus seguidores “aquí hay un trabajo que hacer. No importa cómo lo hagan, con tal que se haga bien”.

Este líder espera que los sub alternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control, excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.

## **LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES Y CALIDAD DE LA EDUCACIÓN**

La importancia del liderazgo de los directivos, como uno de los elementos, que contribuyen a la calidad de la educación, hace que la valoración resulte un asunto de enorme interés. Este artículo partiendo de los criterios que contempla el modelo de excelencia, presente un cuestionario de liderazgo que permite analizar la actuación de los directivos con relación a la planificación y estrategia, el personal, los colaboradores y recursos, los procesos y los resultados; incluyendo

además un bloque específico para evaluar el ejercicio del liderazgo, en contextos multiculturales, mediante su aplicación se ha podido constatar que los directores alcanzan una alta valoración en el ejercicio del liderazgo, aunque se han encontrado diferencias significativas relacionadas con variables, tales como la titularidad, el tipo o el tamaño del centro. También se ha podido observar que cuando se considera el sexo como variable de agrupación, las directoras alcanzan mejores resultados.

## **EL LIDERAZGO Y LA MULTIPLICIDAD**

Una de las peculiaridades de este estudio sobre el liderazgo de los directores es que se ha realizado en una ciudad en la que conviven diferentes culturas, ello supone la presencia en las aulas de las diferentes centros de un número bastante considerable de alumnos de distintas culturas como lo que exige la adopción de determinadas medidas educativas, que permitan atender a esta diversidad.

### **LIDERAZGO VIGOROSO EN LA ENSEÑANZA**

Según De Bevoise (1984), el liderazgo vigoroso del director de la enseñanza significa aquellas acciones que asume un director, o que delega en otros, tendientes a impulsar el avance en el aprendizaje del alumno. Según Greenfield (1987), lo ha definido como “las acciones llevadas a cabo con la intención de desarrollar un ambiente de trabajo productivo y satisfactorio para los docentes y unas condiciones para el aprendizaje y unos resultados en los alumnos, acordes con lo deseado”.

### **EL PAPEL DE LOS DIRECTORES EN LAS ESCUELAS EFICACES**

Una de las características de las escuelas eficaces es el liderazgo vigoroso del director. Las actitudes, valores, metas y comportamientos de este son factores importantes en la aportación importante que realiza para tener una escuela exitosa. En el logro de sus metas educativas. Los estudios sobre la eficacia de la escuela afirman insistentemente que un liderazgo activo por parte del director es esencial para una escuela innovadora y de éxito, pero que además, involucra cada vez más a sus profesores, dándoles mayor participación en la toma de decisiones.

### **HABILIDADES Y FORMAS DE LIDERAZGO**

El liderazgo del director es el elemento singular más importante de la eficacia de la escuela, sin menospreciar los aportes de los profesores, podemos decir que la escuela que cuenta con un director eficiente, está encaminada a lograr la eficacia, algunas características de los directores eficientes son:

- Lideran con decisión y conocimiento de causa en las situaciones difíciles.
- Disponen de muchos recursos e iniciativas.
- Se guían siempre por objetivos y tiene claridad con respecto a ellos.



- Dan ejemplo de trabajo duro y constante.
- Reconocen la singularidad de cada profesor y apoyan la diversidad de estilos docentes.
- Son flexibles pero no débiles en cuanto al logro de los objetivos educativos.

### **DESEMPEÑO PROFESIONAL Y PRODUCTIVIDAD**

El comportamiento de los trabajadores, determina la productividad de la organización a través de conductas eficientes y eficaces. Frente a esto CHIAVENATO I. (1994) “plantea que los docentes han demostrado evidencias de eficacia: cumplimiento de metas, objetivos en el desarrollo de las sílabas de las áreas bajo su responsabilidad, estos logros a su vez le servirán para su planificación siguiente en el calendario académico. Asimismo la eficiencia que, tratándose de instituciones públicas el reto es mayor por cuanto se adolece de recursos y medios materiales suficientes no solo para la parte de contenidos teóricos, cognitivos, procedimentales, sino para los contenidos prácticos propiamente dicho es lo que coloca al docente en el riesgo de teorizar su enseñanza, la efectividad implica cumplir metas objetivas con menor error desde la primera vez; de allí la importancia de clima institucional fuerte”.

### **3.4 DEFINICIONES DE TÉRMINOS BÁSICOS**

#### **LÍDER:**

Es aquella persona que tiene la capacidad de influir en los demás con el fin de encausarlos hacia el logro de las metas.

#### **LIDERAZGO:**

Son aquellas actitudes y capacidades muy especiales dentro de un grupo u organización para dirigir y conducir a las personas por la razón y voluntariamente para tener que alcanzar propósitos comunes, influyendo con sus ideas en las ideas de los demás.

#### **TIPOS DE LÍDERES:**

- a) **LÍDER TORTUGA:** Es el pasivo sin iniciativa, trabaja solo cuando el grupo le exige.

- b) LÍDER ZORRO: Es el aprovechador, busca ganancias secundarias (económico, personal o política).
- c) LÍDER ABEJA: Demócrata, promueve igualdad, valora y respeta.
- d) LÍDER PULPO: Caudillo no sabe lo que hace (es un desorganizador).
- e) LÍDER ARAÑA: Altruista, tramita y gestiona documentos. No organiza su centro de trabajo.
- f) LÍDER DIFUNTO: No hace nada por su trabajo, no activa pero tiene vida.

### **ESTILOS DE LIDERAZGO**

#### a) LÍDER AUTÓCRATA

Un líder autócrata asume todas las responsabilidades de la forma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al sub alterno.

#### b) LÍDER PARTICIPATIVO

Es el que utiliza la consulta para practicar el liderazgo. Es quien consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben a sus subalternos.

#### c) LÍDER LIBERAL

El líder delega en sus sub alternos la autoridad para tomar decisiones, puede decir a sus seguidores “aquí hay un trabajo que hacer, no me importa cómo lo hagan, con tal que se haga bien”.

### **IDEAS IMPORTANTES PARA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

a) PRIMERO: El Director y los docentes deben tener en cuenta las características que están enmarcadas en el perfil de un líder y ponerlas en práctica para el éxito de las Institución Educativa.

b) SEGUNDO: La Institución debe impulsar el desarrollo de las capacidades que permiten construir un liderazgo democrático, individual y colectivo en nuestros estudiantes y que tome en cuenta la credibilidad y representatividad de ese liderazgo.

### **LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES**

El liderazgo vigoroso del Director en la enseñanza significa “aquellas acciones que asume un Director, o que delega en otros, tendentes a impulsar el avance en el aprendizaje del educando”.

## **DESEMPEÑO LABORAL DEL DOCENTE**

Actuación individual y contribución personal en actitudes iniciativas y esfuerzos al cumplimiento de los objetivos y metas del centro educativo. Se considera los factores personalidad (adaptación al grupo), cualidades didácticas, liderazgo y gestión de clases, y el espíritu de superación. La profesionalidad de la docencia hace referencia no sólo al tipo de actividad económica que realiza, al tipo de servicio público que presta, a la relevancia de este servicio en relación con el desarrollo de la sociedad y del género humano, sino también a la necesaria calificación y calidad profesional con la que se espera que lo hagan.

### **ACTITUD LABORAL**

Es la tendencia individual en relación con el trabajo condicionada por un conjunto de factores innatas adquiridas internos o externos al trabajador. Eficacia: Indicador de mayor logro de objetivos o metas por unidad de tiempo, respecto a lo planeado.

### **EFICIENCIA**

Indicador de un menor costo de un resultado, por unidad de factor empleado y por unidad de tiempo.

## **2. 4.- Formulación de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis General**

**El Liderazgo de los Directores influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca en el año 2013**

### **2.4.2. Hipótesis Específicas**

**1.- Los principales estilos de liderazgo de los directores que se practican en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Nazca es Autocrático**

## 2.- El Desempeño Laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca es regular

### 2.5. Identificación de Variables

**Variable independiente:**

**Liderazgo Directivo**

**Variable dependiente:**

**Desempeño Laboral**

### 2.6. Operacionalización de Variables e indicadores

<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>INDICADORES</b>
1º liderazgo de los directores	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo en equipo y resolución de conflictos.</li><li>• Estilo de liderazgo</li><li>• Eficacia</li><li>• Eficiencia</li></ul>
2º Desempeño laboral de los docentes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planificación, dinamismo y recursos didácticos</li><li>• Capacitación y actualizaciones, proyectos de innovación, capacidad profesional y recursos innovadores.</li><li>• Disponibilidad, iniciativa y participación activa.</li><li>• Ética profesional, responsabilidad y puntualidad.</li></ul>

## **CAPITULO III: METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION**

### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.- SEGÚN LA TENDENCIA:**

##### **INVESTIGACION CUANTITATIVA**

Según la tendencia de la investigación y sobretodo la forma en que va a ser abordada y tratadas las variables de estudio es una investigación cuantitativa.

#### **2.- SEGÚN LA ORIENTACIÓN:**

##### **INVESTIGACIÓN APLICADA**

La presente investigación está orientada a lograr un nuevo conocimiento destinado a procurar soluciones de problemas prácticos, relacionados al Liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes de las I.E. del nivel primario de Nazca.

#### **3.- SEGÚN EL TIEMPO DE OCURRENCIA:**

##### **ESTUDIO RETROSPECTIVO**

En el presente estudio se da el registro de datos en el pasado ya que se ha tomado Liderazgo directivo y el desempeño laboral en el año académico 2013.

#### **4.-SEGÚN EL PERÍODO Y SECUENCIA DE LA INVESTIGACIÓN:**

##### **ESTUDIO TRANSVERSAL**

Es transversal porque solo se hará una sola medición en el periodo de la investigación.

#### **5.- SEGÚN EL ANÁLISIS Y ALCANCE DE SUS RESULTADOS:**

##### **DESCRIPTIVO CORRELACIONAL**

La presente investigación está dirigida a ver como es o cómo se manifiestan determinados fenómenos y mide el grado de relación que existe entre dos o más variables.

### 3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó el tipo de investigación **Descriptiva correccional** que tiene el propósito de describir situaciones o eventos; en la medida que su propósito es caracterizar la Participación de los padres de familia y la Gestión institucional. Según Hernández Sampieri (2006), en su libro de Metodología de la investigación dice: “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”.

Entre los métodos utilizados para la formulación de la presente investigación tenemos:

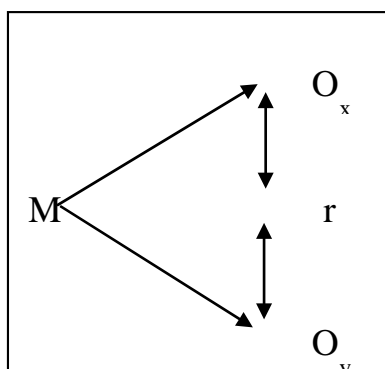
**Método deductivo.**- Este método permitió recolectar la información necesaria para poder elaborar los instrumentos a utilizar con el propósito de señalar los ítems a considerar en las encuestas.

**Método inductivo.**- Este método permitió iniciar la observación de los sujetos a investigar y la aplicación de los instrumentos a utilizar con el propósito de llegar a conclusiones aplicadas a la realidades o situaciones similares.

**Método de análisis.**- Este método permitió identificar las dimensiones, las variables y los indicadores a utilizar en los instrumentos, de esta manera establecer la relación que existen entre los elementos a investigar.

### 3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es No Experimental, ya que no existe manipulación activa de alguna variable. Además, se trata de un diseño Descriptivo correlacional causal (Sanchez Carlessi, 2006). El diseño de la presente investigación se encuentra en el siguiente cuadro:



Donde:

**M** : Muestra de estudio

**O** : Coeficiente de relación. Los subíndices "x" , "y" en cada **O** nos indican las observaciones obtenidas en cada una de las dos variables distintas. **r** : Relación de variable o correlación.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está representada por los 60 docentes del nivel primaria de Nazca.

#### MUESTRA

La muestra será censal ya que se tomara a toda la población como muestra

### 3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica que utilizaremos para la recolección de datos será la Encuesta con su instrumento que será el Cuestionario.

### 3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.

El proceso de tabulación, graficación y presentación de resultados se hará en forma electrónica usando el paquete estadísticos PASW(SPSS 18) y STATA(V-11)

### 3.7. SELECCIÓN Y VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

#### I.- Confiabilidad del instrumento

El criterio de confiabilidad del instrumento, se determina en la presente investigación, por el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas.

#### CRITERIO DE CONFIABILIDAD VALORES

No es confiable -1 a 0

Baja confiabilidad 0.01 a 0.49

Moderada confiabilidad 0.5 a 0.75

#### ESTADÍSTICOS DE FIABILIDAD

ALFA DE CRONBACH	N DE ELEMENTOS
,626	28

Fuerte confiabilidad 0.76 a 0.89

Alta confiabilidad 0.9 a 1



## CUESTIONARIO No 1 LIDERAZGO DIRECTIVO

### FIABILIDAD EL INSTRUMENTO

El coeficiente Alfa obtenido es de 0.626, lo cual permite decir que el Test en su versión de 28 ítems tiene una Moderada Confiabilidad.

### VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

#### A) PRIMERA DIMENSIÓN. (TOMA DE DECISIONES)

##### Validez del Instrumento

El criterio de validez del instrumento tiene que ver con la validez del contenido y la validez de construcción. La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los Objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica.

#### KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,618
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	409,262
	gl	190
	Sig.	,000

La medida de adecuación muestral del test de Kaiser – Meyer – Olkin es de 0,618, como es superior a 0.5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de los ítems de esta variable, es decir que la muestra se adecua al tamaño del instrumento.

La prueba de esfericidad de Bartlett mide la asociación entre los ítems de una sola dimensión, se determina si los ítems están asociados entre sí y la misma está asociada al estadígrafo chi-cuadrado, como es significativa asociada a una

probabilidad inferior a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo que se concluye que la correlación de la matriz no es una correlación de identidad. Es decir, que los ítems están asociados hacia la medición de una sola identidad.

## COMUNALIDADES

El método de Comunalidad nos permite extraer la proporción de varianza explicada por los factores de cada ítem, valores pequeños indican que el ítem estudiado no debería ser tomado en cuenta para el análisis final. La comunalidad expresa la parte de cada variable (su variabilidad) que puede ser explicada por los factores comunes a todas ellas, es decir, aquellos que consideramos como parte de la dimensión de estudio.

Nº	ITEMS	COMUNALIDAD
	<b>TOMA DE DECISIONES</b>	<b>,768</b>
01	Cuando existen problemas en la institución invita al personal a ser partícipes en la toma de decisiones para solucionarlos	,617
02	Acepta que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	,846
03	Permite que otra persona encargada tome las decisiones en su ausencia	,783
04	Plantea propuestas pedagógicas e institucionales con visión al futuro.	,917
05	Espera el momento oportuno para tomar una decisión	,731

06	Consulta con un equipo para tomar una decisión	,707
07	Toma decisiones rápidamente frente a un problema	,897
08	Toma como base la normatividad para decidir	,788
09	Estudia las consecuencias para tomar una decisión	,775
10	Respeto los acuerdos tomados en las reuniones con el personal	,853
11	Busca alternativas y sugerencias para conservar buenas relaciones humanas.	,937
12	Delega funciones en objetivos trazados	,870

Se puede apreciar que todos los ítems tienen valores altos de extracción (valores superiores a 0,4). Indicándonos que se puede inferir el buen nivel de la calidad grupal en el interior de cada factor.

## VARIANZA TOTAL

El método de Análisis de Componentes Principales, se forma una combinación lineal de las variables observadas. El primer componente principal es la combinación que da cuenta de la mayor cantidad de la varianza en la muestra. El segundo componente principal responde a la siguiente cantidad de varianza inmediatamente inferior a la primera y no está correlacionado con el primero. Así sucesivamente los componentes explican proporciones menores de la varianza de la muestra total.

### Varianza total explicada

Componente	Varianza total explicada					
	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3,246	27,052	27,052	3,246	27,052	27,052
	2,739	22,825	49,878	2,739	22,825	49,878
	1,959	16,321	66,199	1,959	16,321	66,199
2						

3							
4	1,676	13,966	80,165	1,676	13,966	80,165	
5	,852	7,100	87,265				
6	,636	5,299	92,564				

7	,390	3,248	95,812				
8	,284	2,370	98,182				
9	,218	1,818	100,000				
10	2,767E-16	2,306E-15	100,000				
11	-9,545E-17	-7,954E-16	100,000				
12	-3,350E-16	-2,792E-15	100,000				

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

El resultado de la prueba nos muestra que sólo un componente o factor es capaz de explicar el 27,02% del total de la varianza de la variable que medirá el presente instrumento.

El total, también conocido como valor principal o eigenvalue es igual a 3,246, alto si se tiene en cuenta el número de ítems que componen el instrumento el cual es de 12 preguntas, este resultado nos indica que todos los ítems del instrumento tienen por finalidad la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad del instrumento.

### **Conclusión**

El instrumento de medición en su Dimensión **TOMA DE DECISIONES** presenta unidimensionalidad. Cada uno de los ítems están estrechamente vinculados y la validación empírica nos dice que hay unicidad del mismo y que cada uno de sus ítems buscan la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad de los ítems.

## **B) SEGUNDA DIMENSIÓN (COMUNICACIÓN)**

### **Validez del Instrumento**

El criterio de validez del instrumento tiene que ver con la validez del contenido y la validez de construcción. La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los Objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica.

### **KMO y prueba de Bartlett**

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,547
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado gl	2303,980 990
	<b>Sig.</b>	<b>,000</b>

La medida de adecuación muestral del test de Kaiser – Meyer – Olkin es de 0,547, como es superior a 0.5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de los ítems de esta variable, es decir que la muestra se adecua al tamaño del instrumento.

La prueba de esfericidad de Bartlett mide la asociación entre los ítems de una sola dimensión, se determina si los ítems están asociados entre sí y la misma está asociada al estadígrafo chi-cuadrado, como es significativa asociada a una probabilidad inferior a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo que se concluye que la correlación de la matriz no es una correlación de identidad. Es decir, que los ítems están asociados hacia la medición de una sola identidad

## COMUNALIDADES

El método de Comunalidad nos permite extraer la proporción de varianza explicada por los factores de cada ítem, valores pequeños indican que el ítem estudiado no debería ser tomado en cuenta para el análisis final. La comunalidad expresa la parte de cada variable (su variabilidad) que puede ser explicada por los factores comunes a todas ellas, es decir, aquellos que consideramos como parte de la dimensión de estudio.

	<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>COMUNALIDAD</b>
13	Demuestra habilidades comunicativas	<b>,489</b>
14	En las actividades laborales utiliza la comunicación para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.	<b>,783</b>
15	Comunica las decisiones a través de órdenes	<b>,960</b>

16	Fomenta el trabajo en equipo	<b>,778</b>
17	Respeto el derecho a la libre expresión	<b>,825</b>
18	Escucha y respeta las ideas de los demás.	<b>,717</b>
19	Utiliza el dialogo para detectar los problemas	<b>,922</b>
20	Negocia soluciones mediante el dialogo	<b>,625</b>
21	Tiene una disposición abierta para escuchar a los demás	<b>,936</b>

Se puede apreciar que todos los ítems tienen valores altos de extracción (valores superiores a 0,4). Indicándonos que se puede inferir el buen nivel de la calidad grupal en el interior de cada factor

### VARIANZA TOTAL

El método de Análisis de Componentes Principales, se forma una combinación lineal de las variables observadas. El primer componente principal es la combinación que da cuenta de la mayor cantidad de la varianza en la muestra. El segundo componente principal responde a la siguiente cantidad de varianza inmediatamente inferior a la primera y no está correlacionado con el primero. Así sucesivamente los componentes explican proporciones menores de la varianza de la muestra total.

Valores superiores a 20% en el primer componente expresan unicidad componentes en la dimensión

**Varianza total explicada**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
	1	2,850	31,671	31,671	2,850	31,671
	2,746	30,514	62,185	2,746	30,514	62,185

2							
3	1,438	15,977	78,163	1,438	15,977	78,163	

4	,781	8,681	86,844				
5	,570	6,329	93,173				
6	,331	3,681	96,854				
7	,214	2,379	99,233				
8	,049	,548	99,781				
9	,020	,219	100,000				

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

El resultado de la prueba nos muestra que sólo un componente o factor es capaz de explicar el 31,671% del total de la varianza de la variable que medirá el presente instrumento.

El total, también conocido como valor principal o eigenvalue es igual a 2,850, alto si se tiene en cuenta el número de ítems que componen el instrumento el cual es de 9 preguntas, este resultado nos indica que todos los ítems del instrumento tienen por finalidad la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad del instrumento.

## Conclusión



El instrumento de medición en su Dimensión **COMUNICACIÓN** presenta unidimensionalidad. Cada uno de los ítems están estrechamente vinculados y la validación empírica nos dice que hay unicidad del mismo y que cada uno de sus ítems buscan la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad de los ítems.

### **C) TERCERA DIMENSIÓN (MOTIVACIÓN).**

#### **Validez del Instrumento**

El criterio de validez del instrumento tiene que ver con la validez del contenido y la validez de construcción. La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los Objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica.

#### **KMO y prueba de Bartlett**

<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		<b>,679</b>
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	<b>Chi-cuadrado aproximado</b>	<b>473,409</b>
	<b>gl</b>	<b>153</b>
	<b>Sig.</b>	<b>,000</b>

La medida de adecuación muestral del test de Kaiser – Meyer – Olkin es de 0,679, como es superior a 0.5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de los ítems de esta variable, es decir que la muestra se adecua al tamaño del instrumento.

La prueba de esfericidad de Bartlett mide la asociación entre los ítems de una sola dimensión, se determina si los ítems están asociados entre sí y la misma está asociada al estadígrafo chi-cuadrado, como es significativa asociada a una probabilidad inferior a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo que se concluye que la correlación de la matriz no es una correlación de identidad. Es decir, que los ítems están asociados hacia la medición de una sola identidad.

## COMUNALIDADES

El método de Comunalidad nos permite extraer la proporción de varianza explicada por los factores de cada ítem, valores pequeños indican que el ítem estudiado no debería ser tomado en cuenta para el análisis final. La comunalidad expresa la parte de cada variable (su variabilidad) que puede ser explicada por los factores comunes a todas ellas, es decir, aquellos que consideramos como parte de la dimensión de estudio.

	<b>MOTIVACION</b>	<b>COMUNALIDAD</b>
22	Actúa con justicia en situaciones de conflictos en la Institución Educativa.	<b>,448</b>
23	Reconoce públicamente las actitudes relevantes del personal y de los niños.	<b>,787</b>
24	Otorga estímulo a quien se lo merece para mejorar el clima institucional .	<b>,727</b>
25	Reconoce el trabajo del personal a su cargo.	<b>,981</b>
26	Anima a los docentes a superar los estándares de rendimiento alcanzado	<b>,549</b>
27	Valora el aporte de ideas innovadoras que van en beneficio de la institución	<b>,981</b>
28	Permanentemente persuade o convence para trabajar armónicamente	<b>,792</b>

Se puede apreciar que todos los ítems tienen valores altos de extracción (valores superiores a 0,4). Indicándonos que se puede inferir el buen nivel de la calidad grupal en el interior de cada factor.

## VARIANZA TOTAL

El método de Análisis de Componentes Principales, se forma una combinación lineal de las variables observadas. El primer componente principal es la combinación que da cuenta de la mayor cantidad de la varianza en la muestra. El segundo componente principal responde a la siguiente cantidad de varianza inmediatamente inferior a la primera y no está correlacionado con el primero. Así sucesivamente los componentes explican proporciones menores de la varianza de la muestra total.

Valores superiores a 20% en el primer componente expresan unicidad de componentes en la dimensión

Varianza total explicada						
Componente	Total	Autovalores	les	Sumas de las	saturaciones al c	cuadrado de la
		inicia			extracción	
	Total	% de la	% acumulado	Total	% de la	% acumulado
		varianza			varianza	
1	3,222	46,030	46,030	3,222	46,030	46,030
2	1,943	27,754	73,785	1,943	27,754	73,785
3	,835	11,928	85,713			
4	,684	9,771	95,484			
5	,234	3,350	98,834			
6	,082	1,166	100,000			
7	5,350E-17	7,642E-16	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

El resultado de la prueba nos muestra que sólo un componente o factor es capaz de explicar el 46,030% del total de la varianza de la variable que medirá el presente instrumento.

El total, también conocido como valor principal o eigenvalue es igual a 3,222, alto si se tiene en cuenta el número de ítems que componen el instrumento el cual es de 7 preguntas, este resultado nos indica que todos los ítems del instrumento tienen por finalidad la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad del instrumento.

### Conclusión

El instrumento de medición en su Dimensión **MOTIVACIÓN** presenta unidimensionalidad. Cada uno de los ítems están estrechamente vinculados y la validación empírica nos dice que hay unicidad del mismo y que cada uno de sus ítems buscan la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad de los ítems.

## SEGUNDA VARIABLE. (DESEMPEÑO DOCENTE) CONFIABILIDAD

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,818	40

El coeficiente Alfa obtenido es de 0.818, lo cual permite decir que el Test en su versión de 40 ítems tiene una fuerte Confiabilidad.

### VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

#### A) PRIMERA DIMENSIÓN. (CAPACIDAD PEDAGÓGICA)

##### Validez del Instrumento

El criterio de validez del instrumento tiene que ver con la validez del contenido y la validez de construcción. La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los Objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica

### KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

#### KMO y prueba de Bartlett

<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		<b>,509</b>
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	<b>Chi-cuadrado aproximado</b>	<b>473,409</b>
	<b>gl</b>	<b>153</b>
	<b>Sig.</b>	<b>,000</b>

La medida de adecuación muestral del test de Kaiser – Meyer – Olkin es de

0,509, como es superior a 0.5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de los ítems de esta variable, es decir que la muestra se adecua al tamaño del instrumento.

La prueba de esfericidad de Bartlett mide la asociación entre los ítems de una sola dimensión, se determina si los ítems están asociados entre sí y la misma está asociada al estadígrafo chi-cuadrado, como es significativa asociada a una probabilidad inferior a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo que se concluye que la correlación de la matriz no es una correlación de identidad. Es decir, que los ítems están asociados hacia la medición de una sola identidad.

## COMUNALIDADES

El método de Comunalidad nos permite extraer la proporción de varianza explicada por los factores de cada ítem, valores pequeños indican que el ítem estudiado no debería ser tomado en cuenta para el análisis final. La comunalidad expresa la parte de cada variable (su variabilidad) que puede ser explicada por los factores comunes a todas ellas, es decir, aquellos que consideramos como parte de la dimensión de estudio.

	<b>CAPACIDAD PEDAGOGICA</b>	<b>COMUNALIDAD</b>
01	Genera un conflicto cognitivo en base a preguntas problematizadoras.	<b>,896</b>
02	Desarrolla estrategias para recoger saberes previos.	<b>,977</b>
03	Ayuda a construir los nuevos saberes.	<b>,973</b>
04	Relaciona los nuevos saberes con la realidad.	<b>,995</b>
05	Promueve el trabajo en equipo.	<b>,980</b>
06	Favorece la adquisición del aprendizaje en equipo.	<b>,965</b>
07	Utiliza estrategias para el trabajo en equipo.	<b>,809</b>
08	Utiliza medios y materiales educativos para generar aprendizajes.	<b>,975</b>
09	Los medios y materiales educativos que utiliza son pertinentes para la actividad de aprendizaje.	<b>,997</b>
10	Utiliza estrategias metodológicas innovadoras.	<b>,989</b>
11	Utiliza organizadores gráficos para representar el conocimiento adquirido.	<b>,982</b>
12	Elabora conclusiones.	<b>,987</b>
13	Frente a las dificultades presentadas trata de corregirlos utilizando estrategias pertinentes.	<b>,961</b>
14	Demuestra un alto grado de conocimiento profesional.	<b>,895</b>
15	Estimula constantemente la comprensión lectora.	<b>,845</b>
16	Profundiza y amplía los contenidos desarrollados.	<b>,981</b>
17	Tiene conocimiento de material bibliográfico actualizado.	<b>,961</b>
18	Propicia la búsqueda bibliográfica para ampliar los conocimientos.	<b>,970</b>

19	Amplia la información promoviendo la investigación.	<b>,961</b>
20	Promueve el logro de los productos finales	<b>,997</b>

Se puede apreciar que todos los ítems tienen valores altos de extracción (valores superiores a 0,4). Indicándonos que se puede inferir el buen nivel de la calidad grupal en el interior de cada factor.

## VARIANZA TOTAL

El método de Análisis de Componentes Principales, se forma una combinación lineal de las variables observadas. El primer componente principal es la combinación que da cuenta de la mayor cantidad de la varianza en la muestra. El segundo componente principal responde a la siguiente cantidad de varianza inmediatamente inferior a la primera y no está correlacionado con el primero. Así sucesivamente los componentes explican proporciones menores de la varianza de la muestra total.

### Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
	1	5,441	27,205	27,205	5,441	27,205
	3,786	18,931	46,136	3,786	18,931	46,136
	3,070	15,349	61,485	3,070	15,349	61,485
	2,386	11,930	73,414	2,386	11,930	73,414
	2,178	10,889	84,304	2,178	10,889	84,304

2						
3						
4						

5							
6	1,197	5,987	90,291	1,197	5,987	90,291	
7	1,039	5,194	95,485	1,039	5,194	95,485	
8	,488	2,438	97,923				
9	,415	2,077	100,000				

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

El resultado de la prueba nos muestra que sólo un componente o factor es capaz de explicar el 27,205% del total de la varianza de la variable que medirá el presente instrumento.

El total, también conocido como valor principal o eigenvalue es igual a 5,441, alto si se tiene en cuenta el número de ítems que componen el instrumento el cual es de 20 preguntas, este resultado nos indica que todos los ítems del instrumento tienen por finalidad la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad del instrumento.

### **Conclusión**

El instrumento de medición en su Dimensión **CAPACIDAD PEDAGÓGICA** presenta unidimensionalidad. Cada uno de los ítems están estrechamente vinculados y la validación empírica nos dice que hay unicidad del mismo y que cada uno de sus ítems buscan la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad de los ítems.

## **SEGUNDA DIMENSIÓN (RELACIONES INTERPERSONALES)**

### **Validez del Instrumento**

El criterio de validez del instrumento tiene que ver con la validez del contenido y la validez de construcción. La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del



cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los Objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica

### KMO Y PRUEBA DE BARTLETT

#### KMO y prueba de Bartlett

<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		<b>,654</b>
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	<b>Chi-cuadrado aproximado</b>	<b>477,709</b>
	<b>GI</b>	<b>40</b>
	<b>Sig.</b>	<b>,000</b>

La medida de adecuación muestral del test de Kaiser – Meyer – Olkin es de 0,654, como es superior a 0.5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de los ítems de esta variable, es decir que la muestra se adecua al tamaño del instrumento.

La prueba de esfericidad de Bartlett mide la asociación entre los ítems de una sola dimensión, se determina si los ítems están asociados entre sí y la misma está asociada al estadígrafo chi-cuadrado, como es significativa asociada a una probabilidad inferior a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo que se concluye que la correlación de la matriz no es una correlación de identidad. Es decir, que los ítems están asociados hacia la medición de una sola identidad.

### COMUNALIDADES

El método de Comunalidad nos permite extraer la proporción de varianza explicada por los factores de cada ítem, valores pequeños indican que el ítem estudiado no debería ser tomado en cuenta para el análisis final. La comunalidad expresa la parte de cada variable (su variabilidad) que puede ser explicada por los factores comunes a todas ellas, es decir, aquellos que consideramos como parte de la dimensión de estudio.

	<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>	<b>COMUNALIDAD</b>
--	-----------------------------------	--------------------

21	Propicia un ambiente de clase agradable.	,844
22	Mantiene el ambiente de forma ordenada.	,956
23	Demuestra actitud de solidaridad.	,870
24	Demuestra ética profesional.	,844
25	Demuestra dinamismo.	,878
26	Demuestra empatía.	,949
27	Reconoce el potencial del estudiante.	,863
28	Demuestra entusiasmo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	,908
29	Motiva e incentiva a los estudiantes a seguir avanzando.	,834
30	Asiste con puntualidad a las sesiones de aprendizajes.	,692
31	Respeto el final de mis sesiones de aprendizajes.	,876
32	Usa un vocabulario adecuado en sus sesiones de aprendizajes.	,725
33	Su presentación personal está acorde al contexto académico	,871

Se puede apreciar que todos los ítems tienen valores altos de extracción (valores superiores a 0,4). Indicándonos que se puede inferir el buen nivel de la calidad grupal en el interior de cada factor.

### **VARIANZA TOTAL**

El método de Análisis de Componentes Principales, se forma una combinación lineal de las variables observadas. El primer componente principal es la combinación que da cuenta de la mayor cantidad de la varianza en la muestra. El segundo componente principal responde a la siguiente cantidad de varianza inmediatamente inferior a la primera y no está correlacionado con el primero. Así sucesivamente los componentes explican proporciones menores de la varianza de la muestra total.

#### **Varianza total explicada**

Componente	Varianza total explicada					
	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,163	32,024	32,024	4,163	32,024	32,024
	2,844	21,874	53,898	2,844	21,874	53,898
	2,266	17,428	71,326	2,266	17,428	71,326
	1,835	14,112	85,438	1,835	14,112	85,438
	,797	6,127	91,565			

2						
3						

4						
5						
6	,468	3,603	95,169			
7	,329	2,534	97,702			
8	,165	1,267	98,970			
9	,134	1,030	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

El resultado de la prueba nos muestra que sólo un componente o factor es capaz de explicar el 32,024% del total de la varianza de la variable que medirá el presente instrumento.

El total, también conocido como valor principal o eigenvalue es igual a 4,163, alto si se tiene en cuenta el número de ítems que componen el instrumento el cual es de 20 preguntas, este resultado nos indica que todos los ítems del instrumento tienen por finalidad la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad del instrumento.

### Conclusión

El instrumento de medición en su Dimensión **RELACIONES INTERPERSONALES** presenta unidimensionalidad. Cada uno de los ítems están estrechamente vinculados y la validación empírica nos dice que hay unicidad del

mismo y que cada uno de sus ítems buscan la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad de los ítems.

### **TERCERA DIMENSIÓN (SISTEMA DE EVALUACIÓN)**

#### **Validez del Instrumento**

El criterio de validez del instrumento tiene que ver con la validez del contenido y la validez de construcción. La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y, la validez de construcción relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los Objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica

**KMO y prueba de Bartlett**

<b>Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.</b>		<b>,597</b>
<b>Prueba de esfericidad de Bartlett</b>	<b>Chi-cuadrado aproximado</b>	<b>153,764</b>
	<b>gl</b>	<b>21</b>
	<b>Sig.</b>	<b>,000</b>

La medida de adecuación muestral del test de Kaiser – Meyer – Olkin es de 0,597, como es superior a 0.5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de los ítems de esta variable, es decir que la muestra se adecua al tamaño del instrumento.

La prueba de esfericidad de Bartlett mide la asociación entre los ítems de una sola dimensión, se determina si los ítems están asociados entre sí y la misma está asociada al estadígrafo chi-cuadrado, como es significativa asociada a una probabilidad inferior a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, por lo que se concluye que la correlación de la matriz no es una correlación de identidad. Es decir, que los ítems están asociados hacia la medición de una sola identidad.

## COMUNALIDADES

El método de Comunalidad nos permite extraer la proporción de varianza explicada por los factores de cada ítem, valores pequeños indican que el ítem estudiado no debería ser tomado en cuenta para el análisis final. La comunalidad expresa la parte de cada variable (su variabilidad) que puede ser explicada por los factores comunes a todas ellas, es decir, aquellos que consideramos como parte de la dimensión de estudio.

	<b>SISTEMA DE EVALUACION</b>	<b>COMUNALIDAD</b>
34	Evalúa permanentemente los aprendizajes de los estudiantes	<b>,854</b>
35	Registra y hace uso de la evaluación formativa.	<b>,886</b>
36	Aplica diferentes tipos de evaluación	<b>,859</b>
37	Valora en forma justa la participación de los estudiantes.	<b>,935</b>
38	Verifica el nivel de logro de los aprendizajes a través de instrumentos de evaluación	<b>,983</b>
39	Realiza seguimiento utilizando explicaciones dialogadas.	<b>,892</b>
40	Comprende y ayuda a los estudiantes que se atrasan en el proceso de aprendizaje	<b>,936</b>

Se puede apreciar que todos los ítems tienen valores altos de extracción (valores superiores a 0,4). Indicándonos que se puede inferir el buen nivel de la calidad grupal en el interior de cada factor.

## VARIANZA TOTAL

El método de Análisis de Componentes Principales, se forma una combinación lineal de las variables observadas. El primer componente principal es la combinación que da cuenta de la mayor cantidad de la varianza en la muestra. El segundo componente principal responde a la siguiente cantidad de varianza inmediatamente inferior a la primera y no está correlacionado con el primero. Así sucesivamente los componentes explican proporciones menores de la varianza de la muestra total.

**Varianza total explicada**

Componente	Autovalores iniciales	% de la varianza	% acumulado	Sumas de las	saturaciones al c	adrado de la
				Total	% de la varianza	% acumulado
1	3,680	52,568	52,568	3,680	52,568	52,568
2	1,638	23,406	75,974	1,638	23,406	75,974
3	1,027	14,671	90,645	1,027	14,671	90,645
4	,368	5,255	95,900			
5	,192	2,743	98,643			
6	,076	1,090	99,733			
7	,019	,267	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

El resultado de la prueba nos muestra que sólo un componente o factor es capaz de explicar el 52,568% del total de la varianza de la variable que medirá el presente instrumento.

El total, también conocido como valor principal o eigenvalue es igual a 3,680, alto si se tiene en cuenta el número de ítems que componen el instrumento el cual es de 7 preguntas, este resultado nos indica que todos los ítems del instrumento tienen por finalidad la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad del instrumento.

### Conclusión

El instrumento de medición en su Dimensión **SISTEMA DE EVALUACIÓN** presenta unidimensionalidad. Cada uno de los ítems están estrechamente vinculados y la validación empírica nos dice que hay unicidad del mismo y que cada uno de sus ítems buscan la medición de una sola dimensión, es decir que existe unicidad de los ítems.

## SEGUNDA PARTE: DEL TRABAJO DE CAMPO O PRÁCTICO

### CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

**4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados obtenidos en el trabajo de campo.**

**4.1.1.1. Análisis Cuantitativo y cualitativo de las variables**

**VARIABLE I : LIDERAZGO DIRECTIVO**

**1.- DIMENSION: TOMA DE DECISIONES**

nuevas desiciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	mala toma de decisiones	13	52,0	52,0	52,0
	regular toma de decisiones	6	24,0	24,0	76,0
	buena toma de decisiones	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	



De la tabla y el gráfico adjunto podemos observar lo siguiente:

Que de los 25 encuestados existe 13 docentes que representan un 52% que indican que existe una mala toma de decisiones, 6 docentes que representan el 24% indican que existe una regular o moderada toma de



decisiones y 6 docentes que representan el 24% indican que existe una buena toma de decisiones.

## 2. DIMENSIÓN COMUNICACIÓN

nueva comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos mala comunicación	19	76,0	76,0	76,0
moderada comunicación	3	12,0	12,0	88,0
buena comunicación	3	12,0	12,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

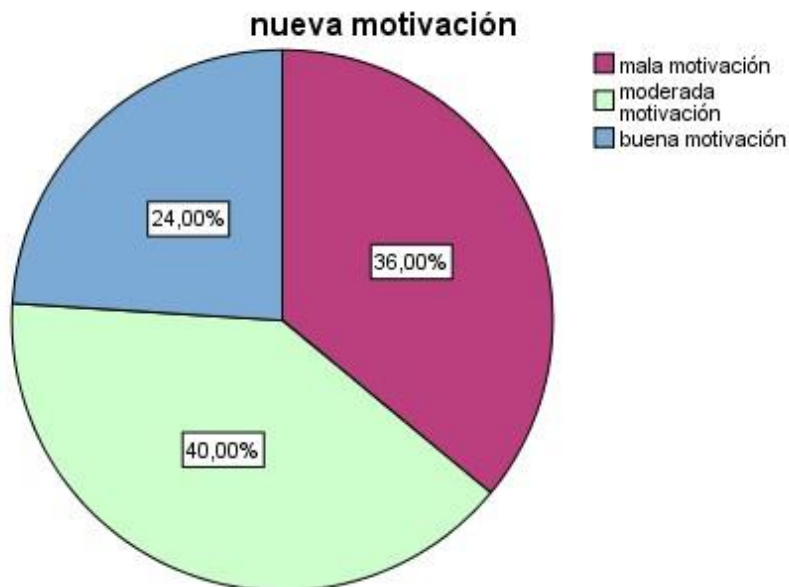


De la tabla y el gráfico adjunto podemos observar lo siguiente:

Que de los 25 encuestados existe 19 docentes que representan un 76% que indican que existe una mala comunicación, 3 docentes que representan el 12% indican que existe una moderada comunicación y 3 docentes que representan el 12% indican que existe una buena comunicación

## 3. DIMENSIÓN. MOTIVACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	mala motivación	9	36,0	36,0	36,0
	moderada motivación	10	40,0	40,0	76,0
	buena motivación	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	



De la tabla y el gráfico adjunto podemos observar lo siguiente:

Que de los 25 encuestados existe 9 docentes que representan un 36% que indican que existe una mala motivación, 10 docentes que representan el 40% que indican que existe una moderada motivación desarrollan y 6 docentes que representan el 24% indican que existe una buena motivación

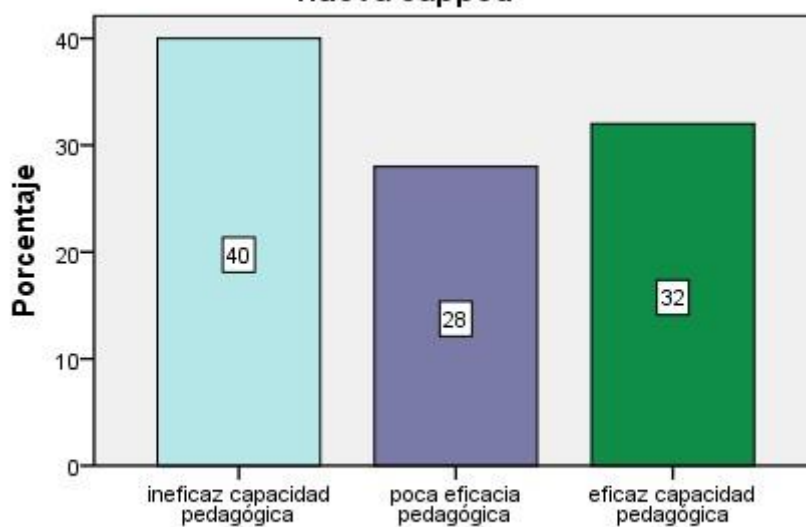
## **VARIABLE II DESEMPEÑO DOCENTE**

### **1.- DIMENSIÓN. CAPACIDAD PEDAGÓGICA**

nueva capped

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ineficaz capacidad pedagógica	10	40,0	40,0	40,0
	poca eficacia pedagógica	7	28,0	28,0	68,0
	eficaz capacidad pedagógica	8	32,0	32,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

nueva capped



nueva capped

De la tabla y el gráfico adjunto podemos observar lo siguiente:

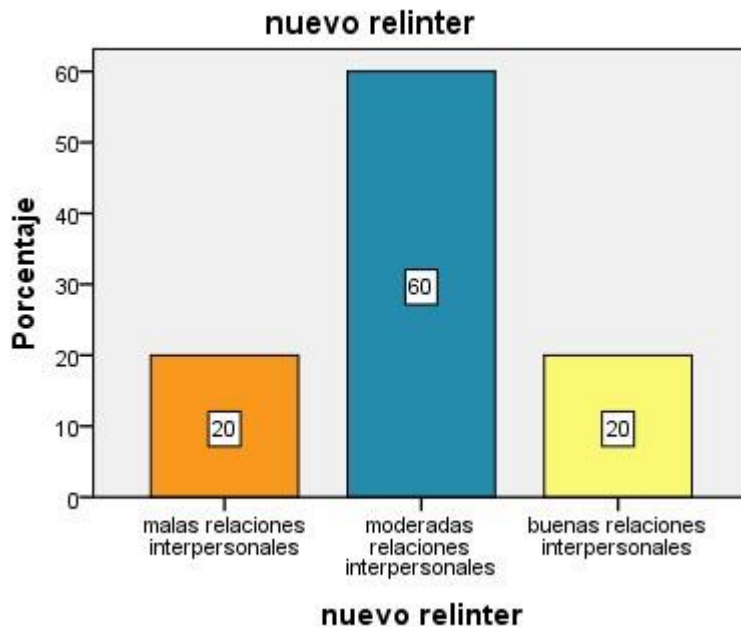
Que de los 25 encuestados existe 10 docentes que representan un 40% que desarrollan una ineficaz capacidad pedagógica, 7 docentes que representan el 28% desarrollan una eficacia pedagógica y docentes que representan el 32% desarrollan un eficaz capacidad pedagógica.

## 2.- DIMENSIÓN. RELACIONES INTERPERSONALES.

nuevo relinter

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	malas relaciones interpersonales	5	20,0	20,0	20,0

moderadas relaciones interpersonales	15	60,0	60,0	80,0
buenas relaciones interpersonales	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	



De la tabla y el gráfico adjunto podemos observar lo siguiente:

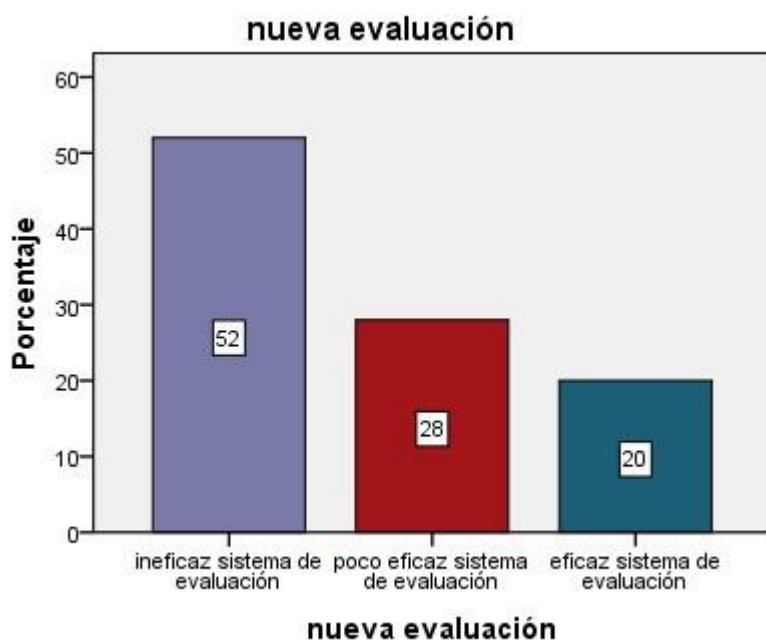
Que de los 25 encuestados existe 5 docentes que representan un 20% que desarrollan malas relaciones interpersonales, 15 docentes que representan el 60% desarrollan moderadas relaciones interpersonales y 5 docente que representan el 20% desarrollan buenas relaciones interpersonales.

### 3.- DIMENSIÓN. SISTEMA DE EVALUACIÓN.

**nueva evaluación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	ineficaz sistema de evaluación	13	52,0	52,0	52,0
	poco eficaz sistema de evaluación	7	28,0	28,0	80,0
	eficaz sistema de evaluación	5	20,0	20,0	100,0

Total	25	100,0	100,0
-------	----	-------	-------



De la tabla y el gráfico adjunto podemos observar lo siguiente:

Que de los 25 encuestados existe 13 docentes que representan un 52% que desarrollan una ineficaz sistema de evaluación, 7 docentes que representan el 28% tienen poco eficaz sistema de evaluación y 5 docente que representan el 20% desarrollan una eficaz sistema de evaluación.

#### 4.2.2 PRUEBA DE NORMALIDAD

Antes de realizar la prueba de hipótesis deberemos determinar el tipo de instrumento que utilizaremos para la contrastación, aquí usaremos la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk (  $n < 50$  ) para establecer si los instrumentos obedecerán a la estadística paramétrica o no paramétrica.

**Pruebas de normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
LIDERAZGO	,227	25	,002	,913	25	,036
DESDOC	,177	25	,041	,863	25	,003

Según la prueba de normalidad de la variable Liderazgo con el estadígrafo de Shapiro – Wilk se observa un valor p menor al valor de significancia ya establecido de 0.05 rechazando la hipótesis nula por lo que concluimos que la muestra no proviene de una población con distribución normal

Para la siguiente variable sobre Desempeño Docente se realizó la misma prueba con el estadígrafo de Shapiro – Wilk y se observa un valor p menor r al valor de significancia de 0,05 lo no rechazando la hipótesis nula por lo que concluimos que la muestra proviene de población con distribución normal

Teniendo en cuenta el resultado de la prueba, podemos concluir que las variables provienen de una población con distribución normal procedemos a realizar una prueba de correlaciones paramétrica

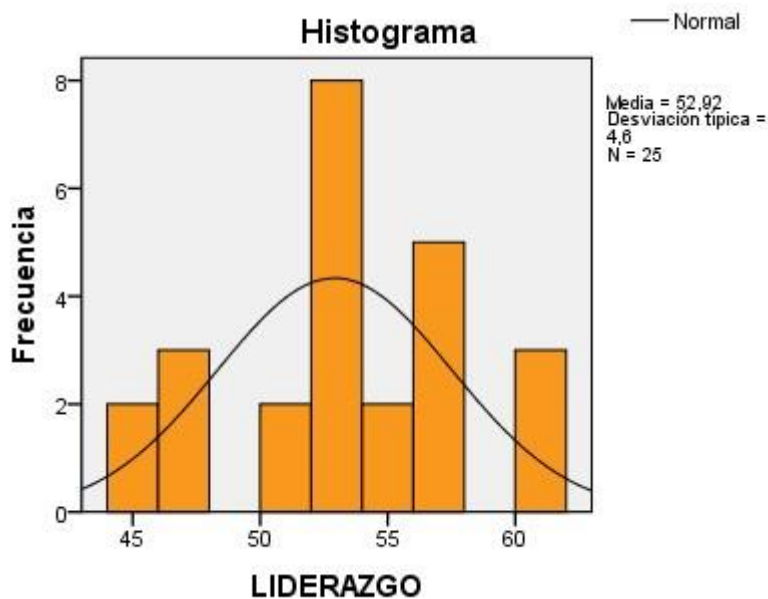
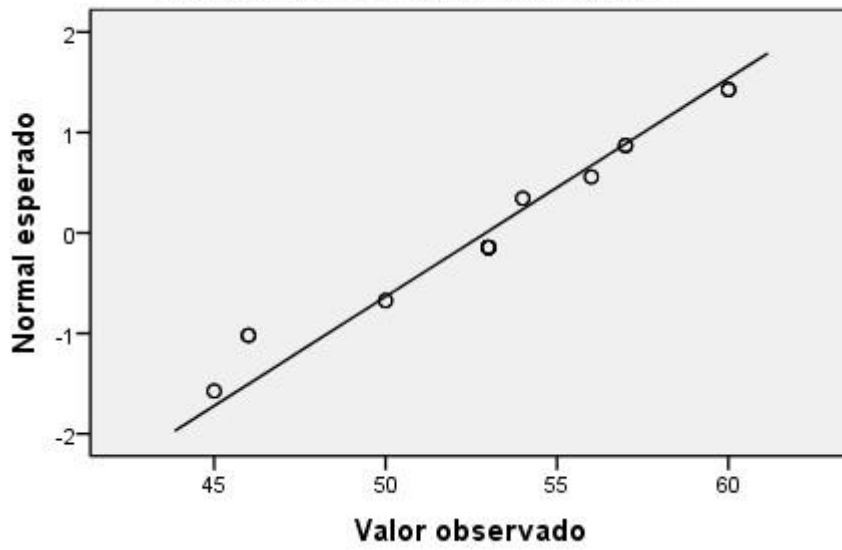
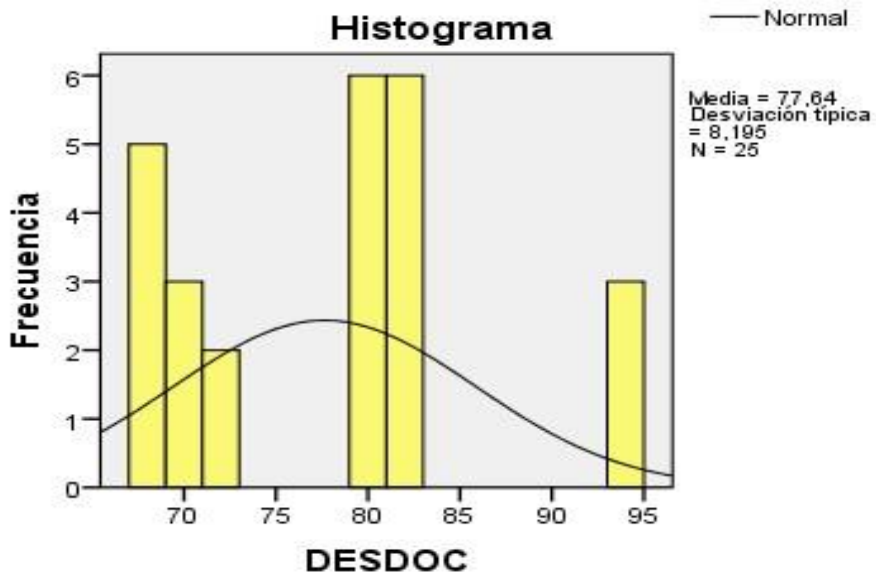
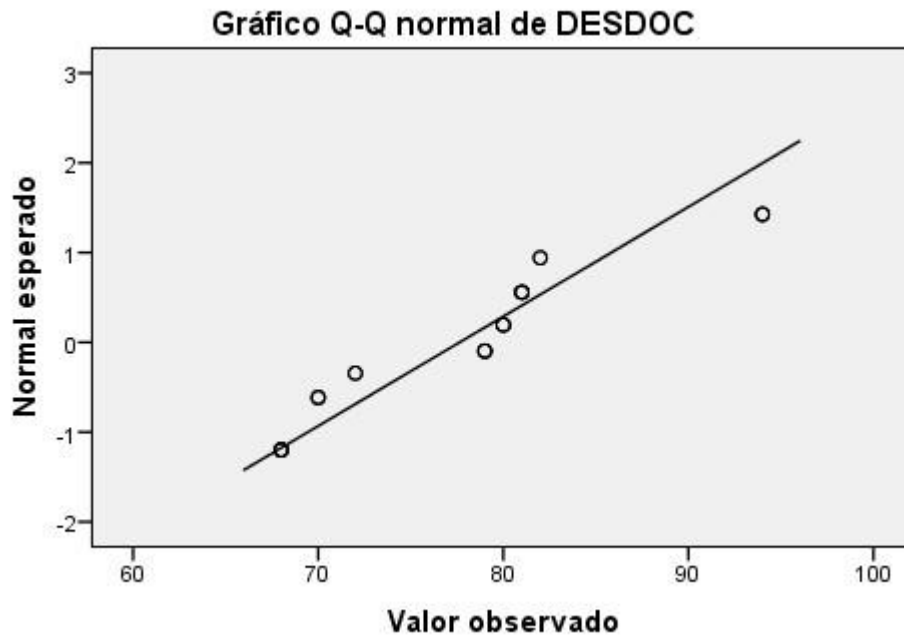


Gráfico Q-Q normal de LIDERAZGO



Histograma





### Conclusiones de la Prueba de Normalidad

Las variables presentan distribuciones simétricas, por lo que para efectuar la prueba de hipótesis correlacional entre las variables se deberá utilizar el estadígrafo “**Coefficiente r de Pearson**” que está diseñado para estadísticos paramétrica.

#### 4.2.3. PRUEBA DE HIPOTESIS

##### Nivel Inferencial: Análisis de Correlación y Prueba de Hipótesis.

La correlación es una prueba de hipótesis que debe ser sometida a contraste y el coeficiente de correlación cuantifica la correlación entre dos variables, cuando esta exista.

En este caso, se empleó el coeficiente de correlación “r de Pearson” para datos agrupados, que mide la magnitud y dirección de la correlación entre variables continuas a nivel de intervalos y es el más usado en investigación psicológica, sociológica y educativa. Varía entre +1 (correlación significativa positiva) y – 1 (correlación negativa perfecta). El coeficiente de correlación cero indica inexistencia de correlación entre las variables. Este coeficiente se halla estandarizado en tablas



a niveles de significación de 0.05 (95% de confianza y 5% de probabilidad de error) y 0.01 (99% de confianza y 1% de probabilidad de error) y grados de libertad determinado

### Magnitudes de Correlación según Valores del Coeficiente de Correlación

Valor del coeficiente	Magnitud de correlación
Entre 0.0 – 0.20	Correlación mínima
Entre 0.20 – 0.40	Correlación baja
Entre 0.40 - 0.60	Correlación Moderada
Entre 0.60 – 0.80	Correlación buena
Entre 0.80 – 1.00	Correlación muy buena

Fuente: “Estadística aplicada a la educación y a la psicología” de Cipriano Ángeles (1992).

### HIPÓTESIS GENERAL:

**Hp: Existe una relación directa y significativa entre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca en el año 2013**

**Ho: No existe una relación directa y significativa entre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca en el año 2013**

### 1.- Hipótesis Estadística

$$H_p : r_{xy} \neq 0$$

$$H_o : r_{xy} = 0$$

$$\alpha = 0.05$$

Denota:

Hp: El índice de correlación entre las variables será diferente a 0.

Ho: El índice de correlación entre las variables será igual a 0

El valor de significancia estará asociado al valor  $\alpha=0.05$

## 2.- Instrumentos:

En la prueba de normalidad se estableció que se hará uso del índice de correlación de Pearson para determinar el grado de relación entre las variables a efectos de contrastar las hipótesis.

## 3.- Prueba Estadística.

$$r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

## 4.- Determinación de la zona de rechazo de la hipótesis nula



Zona de rechazo de la hipótesis nula:

$$\text{Pearson: } |r_{xy}| / 0.5 \leq \rho \leq 1$$

□

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia:  $\alpha \leq 0.05$

## 5.- Resultado

### Correlaciones

		Correlaciones	
		LIDERAZGO	DESDOC
LIDERAZGO	Correlación de Pearson	1	,693
	Sig. (bilateral)		,005
	N	25	25
DESDOC	Correlación de Pearson	,693	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	25	25

Existe un grado de Correlación Buena entre las variables ( 0.693) a un nivel de significancia bilateral de 0.05, es decir a una confianza del 95%. Como el nivel crítico es menor que el nivel de significación establecido existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y concluimos que existe relación lineal significativa entre las variables.

### CONCLUSIÓN:

Existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula por lo que se infiere que: **“Existe una relación directa y significativa entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca en el año 2013**

### II.- Prueba de Hipótesis general

**Hi: El Liderazgo de los Directores influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca en el año 2013**

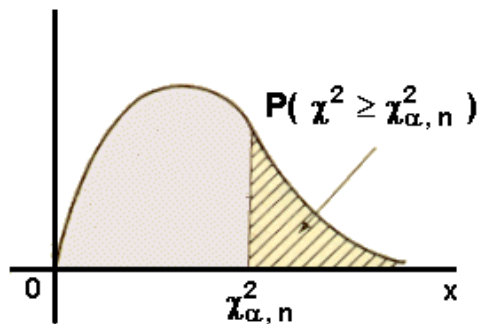
**Ho: El Liderazgo de los Directores no influye de manera significativa en el Desempeño Laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca en el año 2013**

Estadístico.

$$\chi^2 = \sum_{k=1}^r \frac{(O_k - E_k)^2}{E_k}$$

$$E_{ij} = \frac{n_{i.} n_{.j}}{n}$$

Determinación de la zona de rechazo de la hipótesis nula



**PRUEBA DE CHI CUADRADO**

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,400 <sup>a</sup>	4	,000
N de casos válidos	25		

valor Chi – cuadrado de Pearson es de 18,400<sup>a</sup> con 4 grados de libertad superior al límite de zona de rechazo de hipótesis nula con valor de significancia de 0,00 inferior a 0.05.

**CONCLUSIÓN:**

Existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula por lo que se infiere que: El Liderazgo Directivo influye en el Desempeño Docente de los

**docentes en las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca en el año 2013**

**Hipótesis específicas**

**1.- Los principales estilos de liderazgo de los directores que se practican en las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Nazca es Autocrático**

**nuevo liderazgo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Liderazgo Anárquico	7	28,0	28,0	28,0
	<b>Liderazgo Autocrático</b>	<b>10</b>	<b>40,0</b>	<b>40,0</b>	<b>68,0</b>
	Liderazgo Democrático	8	32,0	32,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	



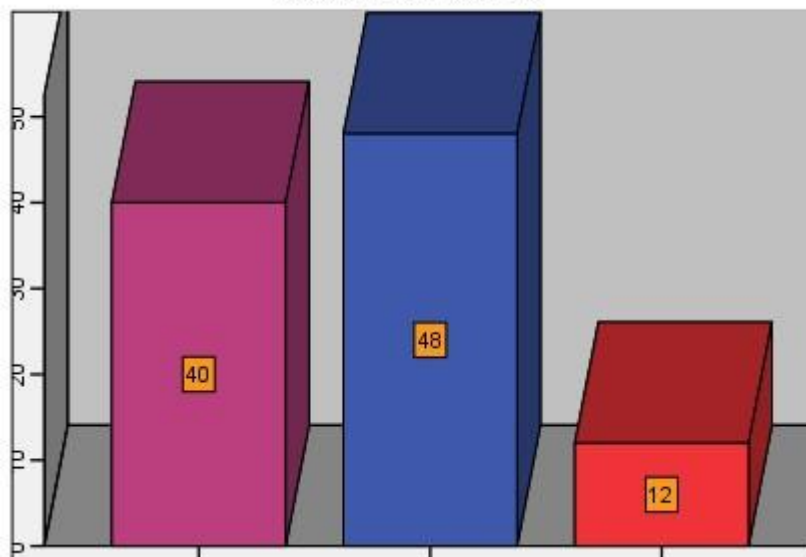
**Por lo señalado en la tabla y el gráfico de sectores podemos indicar que 10 directores (40%) presenta el tipo de Liderazgo Autocrático**

**2.- El Desempeño Laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel secundario del Distrito de Nazca es regular.**

**NUEVO DESDOC**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo Desempeño Docente	10	40,0	40,0	40,0
	<b>Moderado Desempeño Docente</b>	<b>12</b>	<b>48,0</b>	<b>48,0</b>	<b>88,0</b>
	Alto Desempeño Docente	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

**NUEVO DESDOC**



Podemos observar del cuadro y de la gráfica adjunta que de la muestra investigada existe un (48%) de docentes presenta un Moderado

Desempeño Docente

### **DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

- El instrumento de medición de la variable Liderazgo Directivo (  $\alpha = 0,626$ ) presenta una MODERADA confiabilidad y cada uno de sus ítems muestra

consistencia interna, la cual nos permite decir que el instrumento en su versión de 28 ítems tiene confiabilidad.

- Cada uno de los ítems están estrechamente vinculados y la validación empírica nos dice que hay unicidad del mismo y que cada uno de sus ítems buscan la medición de una sola variable, es decir que existe unicidad de los ítems.
- El instrumento de medición de la variable DESEMPEÑO DOCENTE ( $\alpha = 0,818$ ) presenta una FUERTE Confiabilidad y cada uno de sus ítems muestra consistencia interna, la cual nos permite decir que el instrumento en su versión de 40 ítems tiene confiabilidad.
- Cada uno de los ítems están estrechamente vinculados y la validación empírica nos dice que hay unicidad del mismo y que cada uno de sus ítems buscan la medición de una sola variable, es decir que existe unicidad de los ítems.
- Las variables presentan distribuciones simétricas, por lo que para efectuar la prueba de hipótesis correlacional entre las variables se deberá utilizar el estadígrafo “**Coefficiente r de Pearson**” que está diseñado para estadística paramétrica.
- En la Variable Liderazgo Directivo la dimensión Toma de Decisiones existe un 52% que presenta un mala toma de decisiones
- En la Variable Liderazgo Directivo la dimensión Comunicación existe un 76% que presenta una mala comunicación
- En la Variable Liderazgo Directivo la dimensión Motivación existe un 40% que presenta una moderada o regular comunicación motivación
- En la Variable Desempeño Docente la dimensión Capacidad Pedagógica existe un 40% que presenta una ineficaz capacidad pedagógica
- En la Variable Desempeño Docente la dimensión Relaciones Interpersonales existe un 60% que presenta una moderada o regular relaciones interpersonales
- En la Variable Desempeño Docente la dimensión Sistema de Evaluación existe un 52% que presenta un ineficaz sistema de evaluación

- Existe un grado de Correlación Buena entre las variables ( 0.693) a un nivel de significancia bilateral de 0.05, es decir a una confianza del 95%. Como el nivel crítico es menor que el nivel de significación establecido existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y concluimos que existe relación lineal significativa entre las variables y esta es BUENA
- Si elevamos al cuadrado el coeficiente de correlación obtenemos 0.480 es decir que la variable “**Liderazgo Directivo**” puede explicar so el 48% del comportamiento de la variable “**Desempeño Docente**”.

## **CONCLUSIONES**

- 1.- La prueba utilizada en la presente investigación sobre Liderazgo Directivo y Desempeño Docente presentan validez y confiabilidad de acuerdo a los análisis estadísticos realizados.
- 2.- Los resultados de la investigación han reportado la existencia de una relación positiva estadísticamente significativa ( $r = 0.693$ ) entre la variable: Liderazgo Directivo con la variable: Desempeño Docente ( $p - \text{valor} = 0.000 < 0.05$ ) al 5% de significancia bilateral, lo que demuestra que los resultados pueden ser generalizados a la población de estudio.
- 3.- De los resultados obtenidos de cada una de las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo se puede comprobar que estas están relacionadas directamente con la variable Desempeño Docente.
- 4.- Se puede concluir que el tipo de Liderazgo que poseen los directores del nivel secundario del distrito de Nazca es Autocrático
- 5.- Se puede concluir que el Desempeño Laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Nazca es Regular o Moderado
- 6.- En términos generales, los resultados obtenidos nos indican que la Hipótesis general de investigación ha sido contundentemente aceptada, esto es que:



**“Existe una Influencia directa y significativa entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Nazca en el año 2013 ”**

## **RECOMENDACIONES**

Del análisis de los resultados de la presente investigación, surgen algunas recomendaciones que creemos pertinente formular:

- Difundir los resultados obtenidos del Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente, resaltando los valores hallados de sus dimensiones para poder extenderse a otras entidades educacionales
- Se debe continuar efectuando investigaciones referentes a la variable Liderazgo Directivo ya que está vinculada de una manera directa con el Desempeño Docente
- Es importante dar énfasis en el Liderazgo del Director porque determina mucho en la buena marcha institucional ya que posee dimensiones que son claves para el éxito de la gestión como la comunicación, motivación y la Buena Toma de decisiones ejes claves para el mejor ritmo institucional.

### **-REFERENCIA BIBLIOGRAFICA**

- 1) ALVARADO, Otoniel (1996): Gerencia Educativa, Trujillo - Perú, Edit. Vallejamas p. 47
- 2) BARKER, Joel Arthur (1995) Paradigmas, Madrid- España, Edit. Mc Grawhill. P.179
- 3) BENNIS, W (1995) Convertirse en líder de líderes, R Gibson preparando el futuro. Barcelona, Ediciones Gestión 2000,PP. 179-193

- 4) BRONFENBRENER, U. (1974) Influencias en el desarrollo humano Holt y W México
- 5) CHIAVENATO, I. (1994) Teoría general de la administración Mc Graw Hill. España. P. sp.
- 6) CÁRDENAS, R, HUAMÁN, L, CARREÓN, O. Y YARAHUAMAN, E. (2010). LIDERAZGO SOCIAL Y Educativo. En curso de Actualización para docentes, Universidad Nacional de san Antonio Abad de cusco Item-7-Cusco PP. 04-05
- 7) CANALE QUEVEDO ISAAC U.N.M.S.M. (2000) Evaluación Educativa tercera edición Lima Perú
- 8) DELGADO, E, LIMACHI, M (2003). Formación de liderazgo social para desenvolvimiento escolar en los estudiantes del colegio “Emancipación Americana”- Tinta – Instituto Superior Pedagógico en Educación Tinta P. 32.
- 9) DICCIONARIO PEDAGÓGICO (2005). De ciencias sociales. Modulo III. UNESCO PLANETA AGOSTINI p. 1279.
- 10) DIAZ BARRIGA ARCEO ,FRIDA Y HERNANDEZ ROJAS GERARDO, (1998) Estrategias docentes para un aprendizaje significativo, MEXICO.
- 11) DE ZUBIRIA SAMPER, JULIAN, (1994) Tratados de la pedagogía conceptual-los modelos pedagógicos Tercera reimpresión COLOMBIA
- 12) HERNANDEZ, F, Y BAPTISTA (2006)
- 13) HOLLANDER, E. (1969). Principios y métodos de psicología social Buenos Aires P. 436.
- 14) MALCOLM Y VOLDA, Knowles (1965). Como adiestrar mejores dirigentes, Argentina, P.31
- 15) MAMANI, I. (2002). Los factores que estimulan la formación de actividades de liderazgo en el III ciclo de Ed. Primaria de C.E. N° 56006 de Sicuani - Tinta Cusco, Instituto Pedagógico en Educación tinta. PP.37-38.
- 16) CASIMIRO, W., CASIMIRO, C. GUARDIAN, R. (2010). El arte de Investigar Gramal, Lima. Perú PP. 168-189.
- 17) PEDRAJA, L. y RODRIGUEZ, E. (2004) Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas, de la Facultad de Ingeniería UTEA Chile.

18)SANCHEZ, C. H. (2006)

19)PROGRAMA NACIONAL DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PERMANENTE, Módulo autoinstructivo – V. dirigido a docentes de educación básica regular – 2008. Equipo de tutoría. Unamba. Pp. 11-12.

## **ANEXOS**

## CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estimados Docente, el presente cuestionario tiene por finalidad la obtención de información acerca de: **LIDERAZGO DIRECTIVO**. En tal sentido apelo a su colaboración y le solicito que usted responda el siguiente cuestionario con total sinceridad, considerando que el mismo no constituye un examen de conocimiento.

**INSTRUCCIONES:** El cuestionario presenta un conjunto de características del Liderazgo Directivo, que desea evaluarse, cada una de ellas va seguida de cuatro posibles alternativas de respuestas que se debe calificar, **Siempre(S); Algunas Veces(AV) y Nunca(N)**. Responda indicando la alternativa elegida y teniendo en cuenta que no existen puntos en contra.

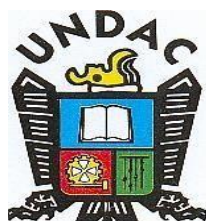
### I.- Datos Generales:

- 1.- Institución Educativa donde labora:.....
- 2.- Especialidad.....
- 3.- Tiempo de servicio.....
- 4.- Condición laboral: .....
- 5.- Sexo: M ( ) ; F ( )

Nº	ITEMS	S	AV	N
	<b>TOMA DE DECISIONES</b>			
01	Cuando existen problemas en la institución invita al personal a ser partícipes en la toma de decisiones para solucionarlos			
02	Acepta que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.			
03	Permite que otra persona encargada tome las decisiones en su ausencia			
04	Plantea propuestas pedagógicas e institucionales con visión al futuro.			
05	Espera el momento oportuno para tomar una decisión			
06	Consulta con un equipo para tomar una decisión			
07	Toma decisiones rápidamente frente a un problema			
08	Toma como base la normatividad para decidir			
09	Estudia las consecuencias para tomar una decisión			
10	Respeto los acuerdos tomados en las reuniones con el personal			
11	Busca alternativas y sugerencias para conservar buenas relaciones humanas.			
12	Delega funciones en objetivos trazados			
	<b>COMUNICACIÓN</b>			

13	Demuestra habilidades comunicativas			
----	-------------------------------------	--	--	--

14	En las actividades laborales utiliza la comunicación para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.			
15	Comunica las decisiones a través de órdenes			
16	Fomenta el trabajo en equipo			
17	Respeto el derecho a la libre expresión			
18	Escucha y respeta las ideas de los demás.			
19	Utiliza el dialogo para detectar los problemas			
20	Negocia soluciones mediante el dialogo			
21	Tiene una disposición abierta para escuchar a los demás			
	<b>MOTIVACION</b>			
22	Actúa con justicia en situaciones de conflictos en la Institución Educativa.			
23	Reconoce públicamente las actitudes relevantes del personal y de los niños.			
24	Otorga estímulo a quien se lo merece para mejorar el clima institucional .			
25	Reconoce el trabajo del personal a su cargo.			
26	Anima a los docentes a superar los estándares de rendimiento alcanzado			
27	Valora el aporte de ideas innovadoras que van en beneficio de la institución			
28	Permanentemente persuade o convence para trabajar armónicamente			



**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION  
ESCUELA DE POSTGRADO  
SECCIÓN MAESTRÍA**

---

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DOCENTE

Estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad la obtención de información acerca del **DESEMPEÑO DE LOS DOCENTES**

En tal sentido apelo a su colaboración y le solicito que usted responda el siguiente cuestionario con total sinceridad, considerando que el mismo no constituye un examen de conocimiento.

**INSTRUCCIONES:** El cuestionario presenta un conjunto de características del Desempeño Docente que desea evaluarse, cada una de ellas va seguida de tres posibles alternativas de respuestas que se debe calificar, **Siempre(S); Algunas**

**Veces(AV) y Nunca(N).** Responda indicando la alternativa elegida y teniendo en cuenta que no existen puntos en contra.

<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>S</b>	<b>AV</b>	<b>N</b>
	<b>CAPACIDAD PEDAGOGICA</b>			
01	Genera un conflicto cognitivo en base a preguntas problematizadoras.			
02	Desarrolla estrategias para recoger saberes previos.			
03	Ayuda a construir los nuevos saberes.			
04	Relaciona los nuevos saberes con la realidad.			
05	Promueve el trabajo en equipo.			
06	Favorece la adquisición del aprendizaje en equipo.			
07	Utiliza estrategias para el trabajo en equipo.			
08	Utiliza medios y materiales educativos para generar aprendizajes.			
09	Los medios y materiales educativos que utiliza son pertinentes para la actividad de aprendizaje.			
10	Utiliza estrategias metodológicas innovadoras.			
11	Utiliza organizadores gráficos para representar el conocimiento adquirido.			
12	Elabora conclusiones.			
13	Frente a las dificultades presentadas trata de corregirlos utilizando			

	estrategias pertinentes.			
14	Demuestra un alto grado de conocimiento profesional.			
15	Estimula constantemente la comprensión lectora.			
16	Profundiza y amplía los contenidos desarrollados.			
17	Tiene conocimiento de material bibliográfico actualizado.			
18	Propicia la búsqueda bibliográfica para ampliar los conocimientos.			
19	Amplia la información promoviendo la investigación.			
20	Promueve el logro de los productos finales			
<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>S</b>	<b>AV</b>	<b>N</b>
	<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>			
21	Propicia un ambiente de clase agradable.			
22	Mantiene el ambiente de forma ordenada.			
23	Demuestra actitud de solidaridad.			
24	Demuestra ética profesional.			
25	Demuestra dinamismo.			
26	Demuestra empatía.			
27	Reconoce el potencial del estudiante.			
28	Demuestra entusiasmo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.			
29	Motiva e incentiva a los estudiantes a seguir avanzando.			
30	Asiste con puntualidad a las sesiones de aprendizajes.			
31	Respeto el final de mis sesiones de aprendizajes.			
32	Usa un vocabulario adecuado en sus sesiones de aprendizajes.			
33	Su presentación personal está acorde al contexto académico			
	<b>SISTEMA DE EVALUACION</b>			
34	Evalúa permanentemente los aprendizajes de los estudiantes			
35	Registra y hace uso de la evaluación formativa.			
36	Aplica diferentes tipos de evaluación			
37	Valora en forma justa la participación de los estudiantes.			
38	Verifica el nivel de logro de los aprendizajes a través de instrumentos de evaluación			
39	Realiza seguimiento utilizando explicaciones dialogadas.			
40	Comprende y ayuda a los estudiantes que se atrasan en el proceso de aprendizaje			

**MUCHAS GRACIAS**

