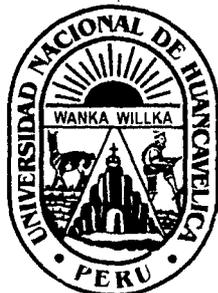


UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**"LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD
DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE
HUANCAMELICA, PERIODO - 2015"**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
LIDERAZGO, MOTIVACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR LOS BACHILLERES:

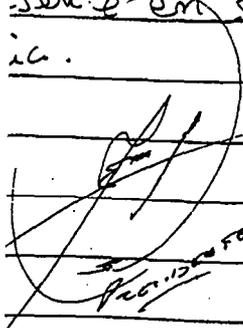
**CONISLLA QUISPE, Hiloe
PIMENTEL COCALON, Lazaro**

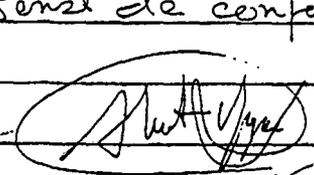
HUANCAMELICA - 2015

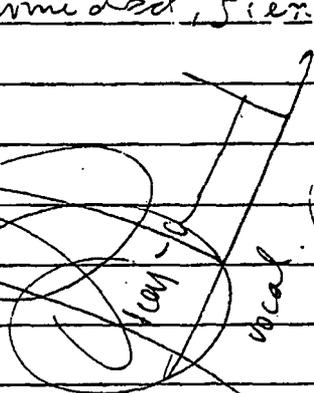
ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS.

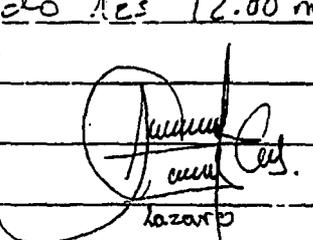
LA CIUDAD DE HUANCABELICA A LOS 01 DE DICIEMBRE DEL 2015, A LAS 10:00 AM, EN EL AULA MAGNO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, Y REUNIDOS TODOS LOS MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR LA TESIS TITULADA "LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCABELICA, PERIODO 2015".

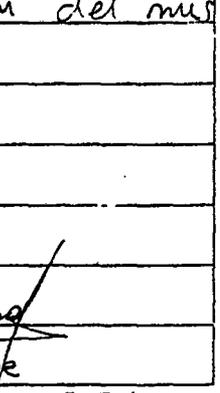
SE DIO CUMPLIMIENTO A LA SUSTENTACION DE LA TESIS MENCIONADA Y RATIFICADA CON LA RESOLUCION N° 148-2015-FCE-UNH, INTEGRADA POR LOS DOCENTES DR. EDGAR AUGUSTO JOHNSON LOANZE, Mg. ALBERTO VERGARA AMES, LIC. MDT. POR MANUEL GARCIA COJO, COMO PRESIDENTE, SECRETARIO VOCAL RESPECTIVAMENTE. Y CON RESOLUCION N° 192-2015-FCE-UNH, SE REPROGRAMA HORA Y FECHA DE SUSTENTACION DE LAS REFERIDAS TESIS POR LOS BACHILLERES HILOE CONSUELO ISPE Y LAZARO PIMENTEL COCALON. DANDO FINICIO CON LECTURA DE LAS RESOLUCIONES CORRESPONDIENTES Y OTORGA MINUTOS A LOS SUSTENTANTES PARA SU EXPOSICION, LUEGO PASO A LA SEGUNDA RONDA DE PREGUNTAS POR PARTE DE MIEMBROS DEL JURADO, CULMINADO ESTO PARTE, SE INICIÓ A LOS SUSTENTANTES Y AL PÚBLICO EN GENERAL A ABANDONAR LA SALA, A FIN DE DELIBERAR LOS RESULTADOS AL FINAL DE LA SUSTENTACION, LUEGO DE LA SUSTENTACION Y DELIBERACION CONCLUYE DE APROBADO POR UNANIMIDAD. SE FIRMA AL PIE DEL presente en señal de conformidad, siendo las 12:00 m del mismo día.


Presidente


Secretario


Vocal


Lazaro


Hiloe

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 01 DÍAS DEL MES DE DICIEMBRE DEL AÑO 2015, A HORAS 10:00 AM, SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE

SECRETARIO: MG. ALBERTO VERGARA AMES

VOCAL: LIC. MDT. OSEOR MANUEL GARCIA CAJO

RATIFICADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° 148-2015-FCE-IR-UNH; DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

TITULADO: LIBROZZO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCABELICA, PERIODO 2015

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): HILOE CONSILIA QUISEP

LAZARO PIMENTEL COCALON

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: HILOE CONSILIA QUISEP

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

BACHILLER: LAZARO PIMENTEL COCALON

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

Signature of Edgar Augusto Salinas Loarte, Presidente

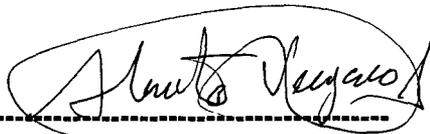
Signature of Oseor Manuel Garcia Cajo, Vocal

Signature of Alberto Vergara Ames, Secretario

JURADOS:



Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte
(Presidente)



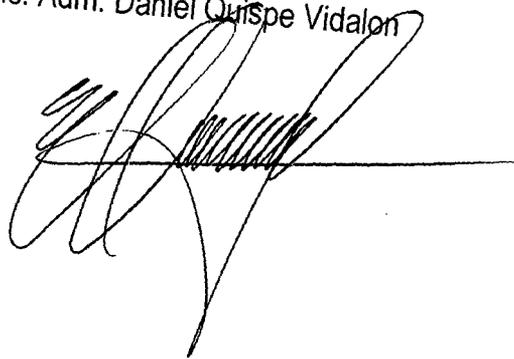
Mg. Alberto Vergara Ames
(Secretario)



Lic. Mat. Oscar Manuel García Cajo
(Vocal)

ASESOR:

Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalon

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a horizontal line extending to the right, positioned below the printed name.

BR

DEDICATORIA

A nuestros padres por su apoyo incondicional en nuestra formación profesional y a todos los docentes de la E.A.P. de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Hiloe y Lazaro



AGRADECIMIENTO

- Mi mayor gratitud, a los docentes de la Escuela Académico Profesional de Administración por volcar sus conocimientos en nuestra persona que fue de mucha importancia para el desarrollo del presente trabajo de investigación.
- A si mismo mi agradecimiento especial al asesor Lic. Adm. Daniel Quipe Vidalon, quien se desempeñó incondicionalmente como orientador durante el desarrollo del presente trabajo de investigación.
- A los miembros del jurado Dr. Edgar Augusto Salinas Loarte, Mg. Alberto Vergara Ames y Lic. Mat. Oscar Manuel García Cajo, por su paciencia en absolver nuestras dudas.
- A las personas quienes contribuyeron en la realización del presente trabajo de investigación.

ÍNDICE

Portada	01
Jurados	02
Asesor	03
Dedicatoria	04
Agradecimiento	05
Índice	06
Resumen	07
Introducción	09
Capítulo I	Problema 10
	Planteamiento del problema 10
	Formulación del problema 13
	Objetivo: general y específicos 13
	Justificación e importancia 13
Capítulo II	Marco Teórico 15
	Antecedentes 15
	Bases teóricas 23
	Hipótesis 49
	Definición de términos 50
	Identificación de variables 52
	Definición operativa de variables e indicadores 52
Capítulo III	Metodología de la Investigación 53
	Ámbito de investigación 53
	Tipo de investigación 53
	Nivel de investigación 53
	Método de investigación 53
	Diseño de investigación 54
	Población, muestra, muestreo 54
	Técnicas e instrumentos de recolección de datos 55
	Técnicas de procesamiento y análisis de datos 55
Capítulo IV	Resultados 56
	Presentación de resultados 57
	Prueba de hipótesis 79
Conclusiones	81
Recomendaciones	82
Referencias bibliográficas	83
Anexos	84
Matriz de Consistencia	85
Cuestionario	

RESUMEN

Objetivo: Determinar la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015. **Tipo:** El presente trabajo es una investigación de **tipo básico**, pues en su desarrollo se conseguirá nuevos conocimientos sobre el tema. Se dará una descripción de las características más significativas, con la cual se logrará determinar las causas y efectos del fenómeno en estudio, para luego plantear alternativas de solución. **Nivel:** La presente investigación se desarrollará a un nivel **descriptivo y correlacional**; es Descriptiva, por cuanto tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto.; y es Correlacional, en la medida que se analizan las causas y efectos de la relación entre variables. **Métodos:** *Comparativo.*- Para contrastar los resultados por cada unidad de análisis, *Inductivo-deductivo.*- Para generalizar los resultados y Método inductivo.- En nuestro caso partiremos del análisis de la situación del actual plan curricular, para luego establecer proposiciones de carácter general inferidas por medio de la observación. **Diseño:** El diseño que se utilizará en la presente investigación será el no experimental de corte transversal, porque los datos para la contratación de hipótesis y arribar a conclusiones han sido recabados en solo momento.

Resultados: Con respecto a la contrastación de la Hipótesis General: Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo el desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015, analizando los resultados obtenidos podemos apreciar los siguiente: el valor calculado de Chi cuadrada = 4.32 y buscando el valor de tabla para un grado de libertad = 3.84.

Por lo tanto, como el 4.32 es mayor que 3.84 y se acentúa dentro de la región de rechazo de la Hipótesis Nula (H_0), queda demostrada la Hipótesis General de la siguiente manera: Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo el desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015. Y rechazamos la hipótesis nula según el coeficiente Chi cuadrado.

Conclusiones: Se determinó que existe relación directa y significativa entre la Gestión Pedagógica y el Desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica. Teniendo como respaldo los resultados obtenidos a través del software IBM SSPS mediante la prueba estadística Chi Cuadrado para un $\alpha = 0.05$ con 1 grado de libertad.

Palabras claves: Liderazgo, trabajo en equipo, autoridad y desempeño.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años se viene dando un fuerte cuestionamiento al accionar del catedrático universitario en su quehacer laboral debido al deficiente aprendizaje de los estudiantes universitarios, determinado por los magros resultados obtenidos en las evaluaciones locales, nacionales e internacionales llevadas a cabo. Aunque al comienzo se pretendió establecer una relación de causa efecto entre el bajo rendimiento estudiantil y la enseñanza brindada por parte de los catedráticos supuestamente deficientes, luego se analizaron seriamente los diversos factores que intervienen en el proceso.

El presente estudio se desarrolla dentro del terreno delimitado por la educación, la administración y la gestión. Estas disciplinas enmarcan el campo de este trabajo investigativo que busca asociar, como se menciona, el grado o nivel del desempeño docente con la percepción que se tiene del liderazgo de los directivos.

Este estudio, de manifiesto interés por la aguda coyuntura presentada para los bachilleres en administración, esta investigación se desarrolló en el año 2015. Se consideró a la totalidad de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales

En tal sentido, la presente investigación está estructurada en 4 capítulos que se presentan a continuación:

El Capítulo I: Problema, donde identificamos el problema que se convierte en un objeto de reflexión sobre el cual, se percibe la necesidad de investigar y planteamos los objetivos respectivos.

El Capítulo II: Marco teórico, abarcamos la investigación a conocimientos existentes y asumimos una posición frente a ello.

El Capítulo III: Metodología de la Investigación, formulamos la hipótesis, respondiéndonos a la formulación del problema de investigación y operacionalizamos las variables.

El Capítulo IV: Resultados, mostramos los resultados más relevantes de la investigación analizando los resultados de las encuestas realizadas.

Conclusiones y recomendaciones, realizamos un compendio de las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I: PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema.

La era del conocimiento en que vivimos presenta a las sociedades modernas desafíos sin precedente histórico. Los vertiginosos avances en tecnología y las comunicaciones instantáneas que aceleraron el proceso de globalización y acercan a las personas y los países como jamás había sucedido, causan profundo impacto en la educación.

Inmediatamente surge la pregunta ¿Cómo vamos a educar a nuestros alumnos para que desarrollen la capacidad de ser funcionales y productivos en un mundo donde el cambio continuo es la única constante? y la respuesta tiene hoy tanto de desafío y potencial problemática, como de la oportunidad inherente a cualquier proceso de cambio cuando se utiliza la creatividad y la reflexión.

Pero hay que reconocerlo. Los desafíos que enfrenta la educación en todo el mundo son enormes, entonces la educación adquiere alta prioridad en el desarrollo de los países, las sociedades, las organizaciones. Es tan grande e imprevisible el impacto de estos cambios, que nadie de momento puede saber con absoluta certeza hacia dónde vamos y cuál será su impacto sobre las empresas, las comunidades, las instituciones pública, privadas y nuestras propias vidas.

La mayoría de las personas están de acuerdo en afirmar que nos encontramos ante una situación nueva, una época histórica en la que el cambio se ha convertido en el principal protagonista. En la actualidad el índice de cambio es más rápido, su magnitud es mucho mayor y la cantidad y calidad del mismo es diferente, lo que hace que los responsables de

las instituciones educativas tengan que enfrentarse con problemas que nunca habían visto antes.

Para que este cambio fundamental ocurra, es preciso disponer de directores capaces de asumir el liderazgo en el proceso de gestión siendo una tarea pendiente para los líderes educativos.

Según un estudio de la UNESCO "La mayor parte de los directores no cuenta con una preparación que les permita asumir el liderazgo y estimular a los docentes ni ostenta la capacidad organizativa; es pues, necesaria fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones educativas". Se trata aquí de generar climas propicios para mejorar el rendimiento del trabajo docente y el desempeño de los alumnos con una gestión escolar participativa, abierta y centrada en el logro de aprendizajes.

Es fundamental, considerar la debida importancia, el papel del liderazgo en los directores para poder conducir y guiar a los miembros de la organización educativa con el fin de cumplir los objetivos y metas que la institución y el sistema educativo requiere con urgencia.

La administración y/o gerencia relacionada con el liderazgo han surgido nuevas teorías y concepciones que busca la eficacia y la efectividad en la administración. En relación a esta problemática existen diversos planteamientos y conclusiones como lo señalan:

Respecto al liderazgo directivo Alfonso (2001, p.13), señala "Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos"; otro punto importante es, que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria docente y directiva, sino también una visión de que trascienda los parámetros del centro educativo.

Las posibilidades de éxito en la actualidad se "traducen en que su pensamiento y acción va creando un clima socio psicológico adecuado que repercute decididamente sobre el sistema de relaciones interpersonales, compenetrando a las personas entre si y estas con la organización en su conjunto".

El sistema educativo necesita directores-líderes que armonicen adecuadamente los factores de calidad con los procesos de aprendizaje y sean movilizados del cambio pedagógico, pues las actitudes conservadoras ya son limitantes; quienes no se esfuerzan por cambiar su

estructura mental de jefe a líder, jamás podrán optimizar sus logros de gestión y acción educativa.

Relacionado al liderazgo directivo Gallegos (2004, p.112), señala que por mucho tiempo, los sistemas educativos siempre estuvieron conformes con la figura del director al frente de una institución educativa, que cumpliendo con las formalidades del caso, se encargaba de las tareas administrativas y pedagógicas (amparado en una abultada y confusa reglamentación), actuando de un modo u otro de acuerdo al grado de confianza de sus colaboradores, prevaleciéndole estilo burocrático, donde lo pedagógico se ve afectado por decisiones y mecanismos de corte administrativo, lo cual parece ser que el gran "nudo" que se interpone entre la organización escolar y su eficiencia está en la ruptura de la gestión con la pedagogía, que existe en las escuelas de administración más tradicional, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión.

En los momentos actuales hay una revaloración del rol del director, que es considerado junto con los docentes como elementos claves para impedir o promover cambios y/o innovaciones en los centros educativos, siempre y cuando existan nuevas actitudes que aseguren condiciones necesarias para que los aprendizajes puedan darse de la mejor manera posible, en función a que los alumnos aprendan lo que se supone deban aprender, para garantizar la calidad.

Referente a los docentes, la Unesco (2004, p.81), señala que los procesos vividos por la mayoría de países latinoamericanos, así como los resultados de estudios diversos, muestran que el factor docente es uno de los más importantes para que las Reformas Educativas tengan buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes y en la manera como se gestiona la educación en los sistemas, las escuelas y las aulas. Si por un lado sin buenos docentes no hay cambio posible, por otro lado la situación profesional y social de los docentes es uno de los nudos críticos de la educación. Los docentes son una de las causas más importantes del problema pero también pueden ser el inicio de las estrategias más efectivas para transformar la educación.

El rol del profesor se va haciendo más complejo; sus funciones parten de un diagnóstico situacional y consisten en diseñar el proceso educativo, organizarlo y tomar decisiones técnico - científicas para programar, guiar el aprendizaje y evaluar. El papel del docente en el futuro será apasionante y diferente.

1.2. **Formulación del Problema.**

Problema General.

¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015?

Problemas Específicos

1. ¿Qué relación existe entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015?
2. ¿Qué relación existe entre gestión situacional y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015?
3. ¿Qué relación existe entre gestión administrativa y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015?

1.3. **Objetivo.**

Objetivo General

Determinar la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015.

Objetivos Específicos

1. Determinar la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015.
2. Determinar la relación entre gestión situacional y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015.
3. Determinar la relación entre gestión administrativa y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015.

1.4. **Justificación.**

El presente trabajo de investigación está orientada fundamentalmente a contribuir al mejoramiento de la educación de nuestra universidad, a través de como el adecuado desarrollo de los estilos de liderazgo adecuado es un factor importante que contribuye a lograr los objetivos, metas educativas y por tanto lograr una buena labor del docente.



Para ello, es importante que el director sea un líder en las instituciones educativas, ya que teniendo un conveniente liderazgo garantizará que los miembros y componentes de la institución educativa cumplan con su funciones y lo que se espera de ellos.

Además permitirá tener un valioso aporte teórico y de investigación referente al liderazgo directivo y su estilo. Así como el desempeño docente en las instituciones educativas. El estudio también es importante porque permitirá a los gerentes educativos (directivos, subdirectores, especialistas, consultores) conocer y tener a su disposición un trabajo de investigación que refleja validez y confiabilidad respecto a la relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente buscando de esta manera corregir y buscar mejorar en la labor directiva.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. **Antecedentes de la Investigación.**

El marco teórico es la fase de la investigación donde se detallan, describen y dan a conocer los aspectos teóricos y antecedentes relacionados con la investigación, con el objetivo de proporcionar una base fundamentada. De allí pues, que su estructura lógica y consistencia interna, permitirá el análisis de los hechos conocidos, así como orientar la búsqueda de otros datos relevantes. En consecuencia, cualquiera que sea el punto de partida para la delimitación y el tratamiento del problema se requiere de la definición conceptual y la ubicación del contexto teórico que orienta el sentido de la investigación. Por lo cual en la misma se presenta todo lo relacionado con el Liderazgo y el desempeño.

Internacional

GONZALES CALLEJA, Francisco y GONZALES URIEL, Ana. (2008) España. En su tesis titulado **“Las Competencias que los Profesores de Educación Básica Movilizan en su Desempeño Profesional Docente”**. La investigación presentada, estuvo constituida por dos momentos, cada uno de ellos contempló una muestra diferente, tanto por la aplicada a los profesores como a los directivos, no obstante el universo estuvo conformado por los profesores de educación básica de la Comuna de Viña del Mar, Chile. Centrado en un estudio cualitativo, con una muestra de 204 profesores de 5º a 8º Básico, tuvo como objetivo principal, describir las percepciones que poseen respecto de si mismo los propios profesores de sus competencias profesionales que movilizan en su actividad pedagógica en ambientes educativos formales. Para este estudio, se utilizó un instrumento de autoevaluación basado

en: los Estándares del Desempeño Profesional Docente, el Marco para la Buena Enseñanza del Ministerio de Educación de Chile y en el instrumento para evaluar las Prácticas Profesionales de los alumnos de las Carreras de Pedagogía de la Universidad de Playa Ancha de Ciencias de Educación, diseñado por el investigador. Así mismo los instrumentos mencionados, abarcan las dimensiones del ciclo del proceso de enseñanza y aprendizaje, dimensiones que otorgan sustento al Sistema de Evaluación Docente de Chile. Las dimensiones del ciclo nombrado, se inician con la preparación de la enseñanza, siguiendo con la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, para luego pasar al acto de enseñar propiamente tal, culminando en un proceso de autoevaluación y reflexión de su propia práctica. Por ello, las conclusiones expresadas a continuación en cuatro apartados, están estructuradas con cada uno de estos momentos o dimensiones del ciclo de la enseñanza - aprendizaje. En el primer apartado, se analizan los resultados de las percepciones, que poseen respecto de sí mismo, los propios profesores de sus competencias profesionales que movilizan en su práctica pedagógica en la dimensión Preparación del Acto de Enseñar. 316 En el segundo apartado, se analizan los resultados de las percepciones que poseen respecto de sí mismo los propios profesores de sus competencias profesionales que movilizan en su práctica pedagógica en la dimensión Creación del ambiente propicio para el aprendizaje. En el tercer apartado, se analizan los resultados de las percepciones que poseen respecto de sí mismo los propios profesores de sus competencias profesionales que movilizan en su práctica pedagógica en la dimensión El Acto de Enseñar. En el cuarto apartado, se analizan los resultados de las percepciones que poseen respecto de sí mismo los propios profesores de sus competencias profesionales que movilizan en su práctica pedagógica en la dimensión Responsabilidades Profesionales.

URBAY RODRÍGUEZ, Marilyn. (2006) Cuba. En su tesis titulada “**Modelo de Evaluación del Desempeño Profesional Docente**” Manifiesta que el modelo como proceso de evaluación del desempeño profesional del docente se reelaboró a partir de los criterios emitidos por los especialistas, exigiendo la aplicación del mismo un replanteamiento teórico metodológico del proceso de evaluación que redimensione los conceptos de desarrollo y desempeño profesional en diferentes dimensiones e indicadores que permitan caracterizar el

quehacer pedagógico y proyectar acciones de formación permanente y desarrollo profesional del docente de Educación Básica en la I y II etapa.

El diagnóstico aplicado una vez reelaborado el modelo permitió determinar las necesidades de los docentes respecto a la evaluación como proceso y a los niveles de desempeño profesional de los mismos en los siguientes aspectos: predomina el carácter administrativo en la función de evaluación de los directivos, existencia de una insuficiente preparación de los directivos en el orden psicopedagógico para cumplir su función evaluadora, predominio de estilos autoritarios y tolerantes en el proceso de evaluación por parte de los directivos, la evaluación no constituye un instrumento que contribuya al mejoramiento y perfeccionamiento del desempeño del docente, la evaluación no constituye un proceso sistemático, los métodos de evaluación no se ajustan a las exigencias del sistema educativo, a las transformaciones sociales que han ocurrido en Venezuela, predomina un clima de insatisfacción en el profesorado hacia los procesos de evaluación y las actas de visitas no constituyen un instrumento que permite introducir mejoras en el proceso y mucho menos diseñar un sistema de acciones para el desarrollo profesional.

El proceso de evaluación a través del modelo comprende diferentes momentos que constituyen un sistema en la medida que posee una estructura lógica que abarca fundamentos, objetivos, contenido, métodos y la evaluación en sí misma.

La intervención en la práctica permitió corroborar que el modelo de evaluación como proceso enriquece y contribuye al perfeccionamiento del desempeño y de la práctica educativa del docente del nivel básico en el Estado Sucre al concebir dimensiones e indicadores que permiten evaluarlo desde una perspectiva integradora e integral, al mismo tiempo que puede constituir un instrumento que en manos de los directivos oriente hacia la elaboración de sus respectivos planes de desarrollo y por tanto a la elevación de la calidad educacional.

MONTILLA, Antonio José (2010) Bolivia. En su tesis titulada “**La Motivación y el Desempeño del Personal Docente**”, Manifiesta que el primer objetivo se refería a determinar la importancia que tiene la motivación dentro del ámbito educativo. En este contexto se apreció que los docentes y directivos están muy claros de la influencia que tiene de la misma dentro de la praxis docentes; pero no es algo que se logra solamente con querer estar motivado, inciden sobre ella un conjunto de factores tanto internos como

externos a la institución que en caso de no tenerlas afecta directamente al comportamiento laboral del docente, estos factores son: el salario, la vivienda, la salud, la comunicación. Es evidente que el proceso de desempeño requiere del elemento motivacional, por cuanto esta energía es la que dirige y orienta la conducta hacia el logro de lo planteado, todo ello de manera responsable y realista.

La motivación al trabajo se puede mejorar según la exigencia que se hace el mismo sujeto para alcanzar sus propósitos, es cierto entonces que la motivación y el desempeño presenta relación, es decir, a mayor motivación mejor desempeño, mayores logros y éxitos. Si esta condición se cumple incidirá positivamente en la consecución de las metas, la funcionalidad de la institución, y de hecho, el mejoramiento de la calidad educativa.

Nacional

JUÁREZ ECHEVARRÍA, Angélica, (2012) Lima. En su tesis titulada “**Desempeño Docente en una Institución Educativa Policial de la Región del Callao**”. Manifiesta en cuanto al objetivo general el nivel de desempeño de los docentes de secundaria según el docente, el estudiante y el subdirector de formación general en una institución educativa policial de la Región Callao - 2009 tiene una elevada tendencia a presentar niveles buenos.⁵⁶ El desempeño de los docentes de secundaria en una institución educativa policial de la Región Callao - 2009 con respecto a la dimensión de planificación del trabajo pedagógico tanto en la ficha de autoevaluación docente, la opinión de los estudiantes y la ficha de heteroevaluación al subdirector de formación general se encuentra en un nivel bueno. En cuanto a la dimensión de gestión de los procesos de enseñanza – aprendizaje se concluye que el desempeño de los docentes de secundaria en una institución educativa policial de la Región Callao tanto en la autoevaluación docente, la opinión de los estudiantes y la ficha de heteroevaluación al subdirector de formación general está en un nivel bueno. De acuerdo a la dimensión de responsabilidades profesionales se concluye que el desempeño de los docentes de secundaria en una institución educativa policial de la Región Callao – 2009 tanto en la autoevaluación docente, y la ficha de heteroevaluación al subdirector de formación general está en un nivel muy bueno, mostrando una diferencia con referencia a la opinión de los estudiantes quienes consideran que se encuentran en un nivel bueno. Con respecto al desempeño de los docentes de secundaria en una institución

73

educativa policial de la Región Callao – 2009 en el campo de las ciencias y humanidades de acuerdo a la opinión de los estudiantes es bueno, coincidiendo con la del subdirector, con una diferencia en la dimensión de responsabilidades profesionales calificada como muy bueno. Finalmente, el desempeño de los docentes de secundaria en una institución educativa policial de la Región Callao – 2009 de acuerdo a los estudiantes en el área de comunicación y ciencias (CTA) se concluye que es bueno, mientras que en el área de matemática y formación ciudadana y cívica se considera muy bueno.

REYES BLACIDO, Irma (2010) Lima. En su tesis titulada “**Inteligencia Emocional y Desempeño Docente en el Proceso de Enseñanza – Aprendizaje en la Facultad Agropecuaria y Nutrición de la Universidad Nacional Enrique Guzmán la Valle Chosica**”, Manifiesta que La relación entre la inteligencia emocional y el desempeño docente en el proceso de enseñanza – aprendizaje en la Facultad de agropecuaria y Nutrición de la Universidad Nacional de Educación Enrique guzmán y Valle es Buena.

El nivel de la Inteligencia Emocional en los docentes de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición, es bueno pero falta aún desarrollar más las habilidades emocionales correspondientes a la autoconciencia, la empatía y las relaciones interpersonales.

El nivel del desempeño docente, en el proceso de enseñanza aprendizaje, en la Facultad de Agropecuaria y Nutrición es muy bueno.

Evaluando la inteligencia emocional; en la autoconciencia, se observó la falta de confianza en sí mismo, el reconocimiento y aceptación como tal por parte de algunos docentes. El autocontrol es favorable en los docentes de la FAN, saben controlar sus emociones y actúan responsablemente en el desempeño laboral. La automotivación es positiva, muestran deseos de superación, iniciativa y optimismo frente a los obstáculos. En la empatía hay una deficiencia en el reconocimiento de las emociones en los demás. En las relaciones interpersonales falta practicar las estrategias y formas de relacionarse afectuosamente y efectivamente, comunicarse con asertividad sus sentimientos hacia los demás.

El desempeño docente es favorable respecto al a didáctica, aplican procedimientos y técnicas adecuadas para el desarrollo de su clase. En lo personal, es ordenado, responsable y se desenvuelve en forma ética. En la motivación fomenta la participación, expectativas y

refuerza el interés en los alumnos en su clase. Los docentes de la FAN brindan orientación académica, motiva el trabajo en equipo, dialoga y aconseja a los estudiantes.

La apreciación de la habilidad general para la enseñanza en los docentes de la FAN es muy buena, muestran capacidad para enseñar y cumplir con las expectativas de los estudiantes.

La inteligencia emocional establece y mantiene la calidad de las relaciones interpersonales.

La inteligencia emocional nos da la capacidad de motivarnos a nosotros mismos de preservar en el empeño; de controlar los impulsos; de evitar que la angustia infiera con nuestras facultades racionales y la capacidad de empalmar y confiar en los demás.

Una persona con alta inteligencia emocional, es una persona más hábil en la percepción y comprensión de emociones ajenas y posee mejores habilidades de percepción, comprensión y manejo de las emociones de los demás.

Las condiciones intelectuales no son la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo; el mundo laboral no solo se nos juzga por nuestra formación o experiencia, sino también por el modo como nos relacionamos con los demás.

Los problemas de tener bajos niveles de inteligencia emocional serían déficit en el bienestar físico y psicológico, disminuye la calidad de relaciones interpersonales, descenso en el rendimiento académico y desempeño docente.

El principal agente responsable de la educación emocional de los hijos es la familia; el problema del fracaso escolar no se debe a una falta de capacidad intelectual, si no hay dificultades asociadas a experiencias emocionalmente negativas que se expresan en un comportamiento problemáticos y conflictos interpersonales.

CONTRERAS PAREDES, Blanco. (2005) Lima. En su tesis titulado. **“Estilo de Liderazgo de una Directora y Participación de Docentes y Alumnos en la Gestión Escolar”.**

Manifiesta que 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.

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.

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.

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.

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".

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.

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.

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.

Local

PAITAN J. Arroyo. (2013) Huancavelica. En su tesis titulada “El Liderazgo Empresarial y la Gestión del Banco de Crédito del Perú-Sucursal Huancavelica año 2012”, manifiesta que el liderazgo empresarial influye de manera significativa en la gestión de banco de crédito del Perú sucursal Huancavelica esto se ve reflejado en las relaciones laborales de sus integrantes en temas de valores, trabajo en equipo, motivación, toma de decisiones, entre otros.

El liderazgo es un instrumento de gestión que incide en el desarrollo de la actividad empresarial, es un elemento del talento humano que es el principal factor del desarrollo empresarial del Banco de Crédito del Perú sucursal Huancavelica.

Se hace imprescindible el liderazgo que dirija al personal ya que solo un buen líder puede influir y motivar a su grupo a cargo, de tal manera que se puedan cumplir las metas trazadas.

RIVEROS, y SEDANO, A. (2011) Huancavelica. En su tesis titulada “El Liderazgo y la Gerencia, como Medios para Mejorar la Calidad de Gestión, Caso Municipalidad Provincial de Huancavelica”, manifiesta que por efecto del liderazgo, como mínimo un 92.6% logran un desarrollo organizacional medio, por lo que el liderazgo ejercido por el personal con cargo gerencial incide significativamente en la calidad de gestión, en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

A consecuencia del liderazgo, como mínimo un 90.7% medianamente logran potenciar las finanzas municipales, por lo que el liderazgo ejercido por el personal con cargo gerencial incide significativamente en la calidad de gestión, en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

Del resultado del liderazgo ejercido en la municipalidad, como mínimo un 83.3% logran una capacidad de ofrecer servicios y proyectos en un nivel medio; por lo que el liderazgo ejercido por el personal con cargo gerencial incide significativamente en la calidad de gestión en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

Por influencia del liderazgo, como mínimo un 88.9% tiene la capacidad medio de lograr la gobernabilidad democrática; por lo que el liderazgo ejercido por el personal con cargo gerencial incide significativamente en la calidad de gestión en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

2.2. Bases Teóricas

Variable Independiente: Liderazgo Directivo

1. Definición de Líder.

ANDER-EGG, nos menciona que líder en inglés es leader, derivado del verbo to lead (guiar). Vocablo de amplio uso en nuestra lengua, en la que se escribe y pronuncia de acuerdo con la fonética inglesa.

Líder es la persona que tiene capacidad de persuadir o dirigir, derivado de sus cualidades personales, independientemente de su posición social, de sus cargos o funciones. Es el que tiene habilidad para conseguir adeptos y seguidores. Para algunos psicólogos sociales, la nota más característica del líder es la de ser el miembro de un grupo que más frecuente y persistentemente es percibido desempeñando actos de influencia sobre los otros miembros del grupo. Como consecuencia de sus atributos de personalidad y de sus habilidades expresadas en una situación contextual determinada.

Desde el punto de vista de Ander - Egg y de los psicólogos sociales; el concepto de líder es aquella persona que tiene cualidades personales y que, de ella se deriva a capacidad de persuadir o dirigir y esa es la capacidad estrechamente independiente respecto a la posición social a la cual pertenece la persona, o los cargos o funciones que pueda desempeñar porque un directivo no necesariamente tendrá innato la capacidad de liderazgo.

Además su campo de acción es amplio donde sus atributos de personalidad y habilidades van a originar en la organización o grupos donde son miembros actos de influencia sobre los otros miembros del grupo.

2. Características de un Líder.

Los líderes son personas que como resultado de ciertos rasgos caracterológicos y de cierta actitud emocional le permite captar sensiblemente las necesidades de las demás

personas, es capaz de conductas más o menos permanentes para influir y convocar la energía de los individuos y los grupos y motivarlos a alcanzar objetivos con entusiasmo y dedicación.

Por ello, Gil (1997, p. 202) señala la característica de un líder, entre ellas prevalecen:

- El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que allí existen.
- La primera significación del líder es aquel que sobresalga en algo que le interesa, el más brillante, mejor organizado, con mayor tacto, el más agresivo o más bondadoso.
- El líder debe organizar, vigilar o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que tenga.
- Tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

Los aspectos señalados muestra que el líder tiene un efecto en el desempeño de los trabajadores, el cual influye directamente en las inquietudes, iniciativas y creatividad, también incluyen su disposición para asumir la responsabilidad del logro, la capacidad para ser perceptivo y empático, para ser objetivo, para determinar la prioridad adecuada de los deberes y actividades, y capacidad para comunicarse con los demás.

Las características personales de un líder facilitan la consecución de los objetivos empresariales, la efectividad de un líder depende de cierta manera de esas características individuales, combinado con la situación en la que se espera que dirijan, así como de las características y necesidades de sus seguidores

3. Estilos de Liderazgo.

Es importante destacar que en toda organización quien ejerce el papel de líder adopta ciertos estilos para influir en el grupo bajo su responsabilidad. En este sentido, Terry (1997, p.242) describen tres estilos de liderazgo, los cuales son:

- **El autocrático**, este tipo de líder por lo general tiende a centralizar la autoridad, indican métodos de trabajo, toman decisiones unilaterales y limitan la participación de los subordinados.

- **El democrático**, describe a un líder el cual tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones, delega autoridad, fomenta la decisión de métodos de trabajo y sus metas, y emplea la retroalimentación como una oportunidad para elegir.
- **El estilo *laisse faire***, otorga al grupo libertad completa para tomar sus decisiones y realizar el trabajo como mejor le parezca.
- **El carismático**, hace hincapié en el líder visionario e inspirador, de la comunicación no verbal, en el estímulo intelectual de los seguidores por parte del líder. El liderazgo carismático puede dar lugar a importantes cambios y resultados en la organización, ya que transforma al personal para que procure los objetivos de la organización en vez de sus propios intereses.

Estos estilos de liderazgo ponen de relieve elementos que el gerente debe considerar para el buen funcionamiento de una organización; es decir un liderazgo efectivo conlleva la capacidad de dirigir y orientar eficazmente a los empleados bajo su responsabilidad. Es importante destacar que todo líder debe conocer el estilo empleado y como éste afecta en el desempeño y rendimiento de los subordinados.

4. Perfil de alto Desempeño de los Líderes.

Los líderes intervienen de manera directa en el logro de una visión y misión de una organización, mediante el involucramiento y el desarrollo integral de las personas y sus facultades humanas, utilizando el máximo de recursos y con repercusiones positivas.

Por lo tanto, los líderes deben tener un conjunto de competencias que proporcionen un esquema a seguir para alcanzar buenos resultados, al respecto, **Arias y Heredia (1999, p. 200)** señalan los siguientes:

- a. **Aspectos gerenciales:** conocimiento detallado y actualizado del campo de acción de la organización así como de la rama de actividad económica; comprensión del papel de las diferentes funciones dentro de la organización y sus interrelaciones.
- b. **Trabajo en equipo:** compartir información, fomentar la expresión de opiniones y sentimientos, aprovechamiento de los conflictos para el mejoramiento tanto personal como del funcionamiento de la organización.

- c. Relaciones interpersonales:** sensibilidad hacia los puntos de vista de problemas de los demás, orientación hacia los clientes.
- d. Comunicación:** expresión verbal fluida y clara tanto con individuos como con grupos, redacción con claridad y enfoque hacia las necesidades del receptor.
- e. Motivación a los asociados o colaboradores:** fijación de objetivos ambiciosos (pero realistas) para sí mismo y los demás, aprendizaje a partir de los propios errores y de los demás, reconocimiento de los logros de los demás.
- f. Compromiso con la calidad y la competitividad:** orientación de las acciones para lograr la mejoría continua, impregnación de las acciones con honestidades e integridad.

Estas competencias señaladas muestran que el líder debe asumir responsabilidades de lograr eficazmente las metas esperadas, debe tener autoridad para actuar de manera de estimular una respuesta positiva en su personal con el fin de lograr los objetivos propuestos.

5. El Poder del Liderazgo.

El poder de un líder emana del control del medio que los otros miembros desean o necesitan para satisfacer alguna necesidad. Por ello, Gil (1997, p. 133) argumenta:

Dicho poder puede ser usado por un individuo, ya sea para reducir los medios de otros individuos (castigar), o aumentar sus medios (premiar) hasta el fin último, inducir a estos otros individuos para que los provean con los elementos para la satisfacción de sus propias necesidades.

También, Arias y Heredia (1999, p. 198) señalan:

El poder influye directamente en el comportamiento de otras personas, por ello existe dos formas de poder, las cuales son el "Formal, el cual se encuentra institucionalizado y reconocido legalmente. Por tanto, se le denomina autoridad y también está el Informal, surge espontáneamente, aunque carece de legitimidad reconocida.

Considerando los aspectos señalados, muchos individuos que integran una empresa consideran al líder como el medio más apropiado para conseguir las metas grupales, porque la prueba real del liderazgo ocurre en el proceso de seguir al líder dentro del grupo de trabajo. Esto reside en la habilidad del gerente o supervisor para obtener del

grupo la voluntad de acatarlos; una voluntad basada en metas, objetivos comunes y compartidos.

6. Relaciones Interpersonales y Liderazgo.

En toda organización las relaciones interpersonales son factores comunes y vitales para la consecución de sus objetivos. Es un proceso el cual enlaza los diversos componentes de la empresa; se encuentra en todos los niveles e influye en cada una de las personas involucradas en ella.

Las relaciones interpersonales son la cadena que une a todos los miembros y actividades de una organización.

Al respecto **Morillo (1999, p. 38)** define las relaciones interpersonales como "un cuerpo sistemático de conocimientos, cuyo objetivo es la explicación y predicción del comportamiento humano dentro de las organizaciones".

De lo anteriormente mencionado, las relaciones interpersonales tienen gran importancia y toman en consideración el comportamiento del individuo para alcanzar la satisfacción de necesidades, así como objetivos en el área laboral.

El funcionamiento de cualquier empresa está influenciado por el comportamiento humano, por las relaciones interpersonales entre los individuos y los grupos dentro de estas. A pesar que el desempeño individual es el factor clave en el desenvolvimiento eficiente de la organización, por ello, los individuos solos no pueden alcanzar los objetivos por tal motivo están en la necesidad de relacionarse e interactuar para el logro de los mismos.

Un buen estilo de liderazgo no solo ayuda a alcanzar metas y objetivos de la organización, sino que interviene de manera fundamental en las relaciones interpersonales de los individuos que allí laboran. Las relaciones interpersonales van a depender en algunas ocasiones del estilo de liderazgo al que se encuentran expuestos.

Por ello el liderazgo es un fenómeno social, un tipo de influencia, y ocurre exclusivamente en grupos sociales. La influencia es considerada como una fuerza psicológica que incluye conceptos de autoridad, el cual se refiere a las distintas maneras de introducir

cambios en el comportamiento del individuo como en el grupo, así de acuerdo a la influencia del líder en los equipos de trabajo, así serán las relaciones interpersonales.

7. Importancia del Liderazgo.

El liderazgo es aquella parte de las actividades del directivo, mediante la cual influye en la conducta de las personas y grupos hacia un resultado deseado, depende de la capacidad para las relaciones humanas y de la personalidad del directivo para satisfacer las necesidades del grupo dirigido por él.

El liderazgo tiene gran importancia en la conducta adoptada en el grupo y como elemento de influencia resultan interesantes los distintos estilos de liderazgos y los efectos que puedan tener en el grupo de trabajo. El efectivo desempeño del liderazgo obviamente estará determinado por la habilidad del líder para coordinar los esfuerzos de los miembros individuales, también por el grado del estilo aplicado que resulte apropiado para las actividades y la naturaleza del grupo.

El líder mediante las actitudes y conductas, canaliza y conduce al grupo al manejo, realización y satisfacción de sentimientos y necesidades, armónicas o desarmónicas, que a su vez dependen de los rasgos de carácter y la madurez o inmadurez emocional de los miembros del grupo y del líder mismo.

En este sentido, **Kotter (1997, p. 106)** señala: el liderazgo es importante dentro de las organizaciones porque:

- Es 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 en la supervivencia de cualquier negocio u organización.

Sin embargo, existen muchas empresas con una planeación deficiente, mala aplicación de técnicas y control han podido sobrevivir a la presencia de un liderazgo dinámico.

El fenómeno del liderazgo es como el fruto de la interacción entre las necesidades de los integrantes del grupo de trabajo y las aptitudes del líder, proporcionando beneficios en la empresa, por tal razón se necesita contar con líderes que establezca objetivos, asignen

recursos y dirijan la atención a las metas trazadas por la organización, lo cual brinda un contacto interpersonal constante generando resultados eficientes.

8. La Comunicación y el Liderazgo.

La importancia del factor humano en la empresa coloca en primer plano a las comunicaciones y al determinante papel que juega el liderazgo dentro de este proceso. La comunicación está basada en la reciprocidad que permite por una parte, la transmisión correcta de un emisor (líder) y un receptor (trabajador) a fin de que este la entienda y produzca en él, el comportamiento y la acción esperada por el líder.

Así existe una diversidad de conceptualizaciones sobre la comunicación, en este sentido, **Castillo (1998, p. 289)** la define como: "El proceso dinámico en el cual se envía y se reciben mensajes que fundamentan la existencia, progresos, cambios y comportamientos de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones".

Para **Davis y Newstrom (1991)** citado por **Chiavenato (2001, p. 76)** definen la comunicación como: "El proceso de pasar información y comprensión de una persona a otra".

Considerando lo señalado, la comunicación puede ser entendida como la función indispensable de las personas y de las organizaciones mediante la cual la organización o el organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente y relaciona sus procesos internos uno con otro, por medio de la transmisión de información y entendimiento mediante el uso de símbolos comunes.

Los líderes, mediante el proceso de comunicación deben permitir que cada individuo se integre en el seno de la empresa como un elemento decisivo de un conjunto, permitiendo el logro de metas en la empresa.

La eficiencia de las personas que trabajan en una organización depende de cómo los líderes efectúen la comunicación, básicamente al momento de informar, influir, persuadir e integrar, la manera de desarrollar el proceso de comunicación indicará a corto plazo el éxito del líder en la empresa.

9. Tipos de Comunicación en las Organizaciones.

Existen varias modalidades de poder comunicarse en las organizaciones, **Castillo (1998, p 289)** señala los tipos de comunicación presentes en las empresas, siendo las siguientes:

1. **Por relación o no a la estructura jerárquica**, estas pueden ser Formal, es la general la escrita, informes, cartas, entre otros y la Informal, manifestándose de manera oral, por conversaciones y los rumores.
2. **Por su dirección**, dividiéndose en descendente, ascendente y comunicación horizontal o lateral, a continuación se explican:
 - a. **Descendente.** Este tipo de comunicación influye desde la persona con los más altos niveles de la organización, hacia las de niveles más bajos de la jerarquía. La comunicación que circula por este canal puede ser instructiva, informativa o disciplinaria, por lo cual la utilizan los gerentes para asignar metas.
 - b. **Ascendente.** Se dirige al personal de la dirección de la empresa. Tiene la función de hacer llegar a la dirección las aspiraciones, ideas, sugerencias, colaboración de todo el personal y al mismo tiempo verificar la validez del proceso de comunicación a través del Feed-Back.
 - c. **Comunicación horizontal o lateral.** Es cuando dentro de una organización las personas pertenecientes a un mismo nivel jerárquico circulan y transmiten información dentro de ese nivel. Este tipo atraviesa la línea jerárquica, es decir, se transmite sin ser necesario utilizar canales formales de autoridad, como lo son el sentido ascendente o descendente.

Los aspectos señalados permiten determinar que para poder comunicarse a muchos niveles con gran número de personas y en múltiples formas, se puede efectuar a través de canales ya establecidos, los cuales permiten la transmisión de información por medio de escritos, visuales, orales, por gestos, sonido, entre otros. Cada tipo de comunicación tiene características diferentes de claridad, rigidez y flexibilidad de la información que se desea transmitir.

10. El proceso de Motivación y el Liderazgo

Cuando un administrador acepta fungir como supervisor, está de acuerdo en luchar por lograr las metas trabajando con y mediante sus superiores, subalternos y compañeros de trabajo. Una parte fundamental de su responsabilidad es estimular a sus subordinados para que cumplan con sus deberes y responsabilidades en una forma útil y constructiva.

La función de estimular a otros para que se desempeñen productivamente se llama procesos de motivación, al respecto, **Harris (2001, p. 214)** señala: "El patrón de motivación es el proceso de originar una acción y mantiene en actividad el progreso y a la vez regula el patrón de actividad".

Mediante la motivación, el líder puede lograr cambios en la conducta de las personas, a favor de ellos mismos y de la organización. Estos cambios de conducta que se observan mediante la acción, reacción o actividades, varían de acuerdo a las prioridades y a las necesidades que tengan los empleados que desempeñan las funciones dentro de la misma.

De acuerdo a esto, el proceso de motivación atrae e inicia la acción y sirve también como factor en la continuidad de la actividad hasta que se cumplen los objetivos, también se incluye la recompensa al empleado por sus esfuerzos, tal actividad la realiza el líder en la empresa así se cumplen las metas personales y a la vez las organizacionales.

11. La Motivación y Liderazgo

(Newstrom, 1977, 1981, 1985, 1987, 1993, 1997, 2002, 2007 y 2011). La motivación descubre y comprende los impulsos y necesidades de los empleados, pues se origina en ellos. Deben reforzarse sus actos positivos para la organización, como crear satisfacción entre los consumidores mediante un servicio personalizado. Además, los empleados estarán más motivados cuando tengan metas claras.

(Maslow, 1954). "La motivación es persistente, nunca termina, fluctúa y es compleja, y casi es una característica universal de prácticamente cualquier situación organismo".

11.1. Factores que Pueden Determinar la Motivación y Liderazgo

Por el simple hecho de que el ser humano es tan complejo no podemos afirmar que existe sólo un motivante que influye sobre él. De acuerdo a lo que se ha

mencionado anteriormente es importante complementar algunos factores que influyen en el líder como:

➤ **El Dinero**

El dinero es un reforzador universal, con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzo, se puede acumular para prevenir necesidades futuras. La gente en este sentido no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; sino que trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas. (Weiss, 1995).

➤ **Oportunidad de Interacción Social**

La opinión que el líder tiene de sí mismo, es en muchos casos función del trabajo, de la excelencia de su ejecución y de la forma como reconozca la sociedad la importancia de esa labor que está desempeñando.

➤ **Estatus Social**

El prestigio de una profesión es uno de los factores motivacionales que atraen al individuo a participar en ella. Una ocupación posee mayor estatus que otras y la persona en busca de posesión se identifica más fácilmente con las de mayor estatus.

➤ **Eficacia**

(White, 1959). "Propone un nuevo enfoque de la motivación con base en el concepto de eficacia, es decir, en la sensación que resulta del trabajo bien hecho. Este sería un mecanismo innato, en el sentido de no adquirirse por reducción de impulsos primarios"

11.2. Dimensiones de Liderazgo Directivo

11.2.1. Liderazgo

Indicadores:

- ✓ Autocrático
- ✓ Democrático
- ✓ Liberal

11.2.2. Equipo De Trabajo

Indicadores:

- ✓ Efectividad
- ✓ Grado de relación
- ✓ valores

11.2.3. Motivación

Indicadores:

- ✓ Recompensa
- ✓ Condiciones de trabajo
- ✓ Relaciones interpersonales

12. Equipo de trabajo y liderazgo

El equipo de trabajo está conformado por personas por varios departamentos que resuelven problemas mutuos. Cada persona reporta a su departamento funcional, pero también reporta al equipo de trabajo.

Uno de los miembros es el líder del equipo. Los equipos de trabajo crean una atmosfera de trabajo en equipo, para trabajar de manera efectiva y con valores y con relaciones buenas de los equipos de trabajo.

Variable Dependiente: Desempeño Docente.

1. Definición de Docente.

Orellana (2003, p. 54), señala que el docente es un profesional especializado en la enseñanza y el aprendizaje sobre determinado conocimiento del campo de la ciencia, la humanística o el arte. Como especialista de un determinado conocimiento y en el ejercicio del saber que lo capacita para relacionar conocimientos, diseña contenidos de la enseñanza de la mejor manera posible, ya sea empleando los instrumentos mediadores de la palabra o estrategias icónicas que incidan en el aprendizaje del alumno, configurando un proceso denominado de enseñanza- aprendizaje.

El docente es una persona profesional que ha sido formada y especializada para poder enseñar a los alumnos un determinado conocimiento o área de la ciencia, humanística o

arte. Igualmente ha sido formado para facilitar técnicas o métodos de trabajo que debe desarrollar el alumno para el logro de su aprendizaje.

El trabajo del docente incluye el uso del diseño curricular, de la cual se vale para adecuar los temas a enseñar, de la misma el plantear estrategias, medios y materiales, con ello evaluar con el fin de la búsqueda de la comprensión y adquirió de los nuevos conocimientos y lograr el aprendizaje eficaz en el alumno. Conjuntamente existe otro aspecto primordial que desarrolla el docente, como es la planificación de la clase y métodos para el logro del aprendizaje. En virtud de la formación recibida y la preparación continúa por el docente con el fin de ejercer sus funciones con capacidad, conocimiento y destreza.

2. Desempeño Docente.

Hoy en día al docente se le concibe como actor principal y fundamental para la mejora de la calidad educativa en los diferentes niveles de la educación básica regular, sin desmerecer la participación que tienen los directivos, alumnos y padres de familia en dicho proceso; es decir, la mayor parte de la responsabilidad recae principalmente en el profesor. Por eso el Ministerio de Educación en la propuesta de la nueva carrera pública magisterial, se refiere al docente como un mediador y no un transmisor de conocimientos, para lo cual es necesario que posea una actitud crítica, creativa y favorable al cambio, además de una amplia cultura general y capacidad para guiar, motivar y formar integralmente a los alumnos, así como para trabajar conjuntamente con los padres de familia y la comunidad. Cabe mencionar según el informe de la propuesta Nueva Docencia en el Perú (2003) que en abril del 2000 se realizó en Dakar, Senegal, el Foro Mundial de la Educación, organizado por el Banco Mundial, el Fondo de Población de las Naciones Unidas, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, la UNESCO y la UNICEF donde el objetivo de dicho Foro fue evaluar el cumplimiento de la iniciativa de Educación para Todos, expuesta en Jomtien, Tailandia, en marzo de 1990, en donde uno de sus políticas expuestas y recogidas por el Ministerio de Educación del Perú (2007) es "la creación de las condiciones necesarias para garantizar un desempeño docente profesional y eficaz, especialmente en contextos de pobreza y exclusión, en el marco de la revaloración de la carrera pública magisterial" además de señalar acciones futuras con

59

respecto a la mejora de la calidad del sistema educativo, recogiendo a su vez recomendaciones de Santo Domingo. En base a ellas, en lo que respecta al desarrollo del magisterio, los participantes mostraron su preocupación y se plantearon como meta elevar el estatus, la moral y el profesionalismo de los docentes. Así el informe de la propuesta Nueva Docencia en el Perú (2003) añade que para el logro de los objetivos planteados “un perfil docente debe estar basado en competencias, fruto del diálogo y del consenso, el cual puede cumplir dos funciones importantes en el mejoramiento permanente de la profesión. Una función articuladora entre la formación inicial y la formación permanente y una función dinamizadora del desarrollo profesional a lo largo de la Carrera, así como de la profesión misma” además afirma que “es necesario dar una mirada global a la función social, al cuerpo de conocimientos especializados, a su grado de autonomía profesional, a su capacidad de organización colectiva y a sus valores profesionales”. La real Academia Española (2001), en su diccionario de lengua Española en versión digital, indica que el “desempeño” es la acción o efecto de desempeñar y desempeñarse; y “desempeñar”, en su tercera acepción, que se relaciona con nuestro tema es cumplir las obligaciones inherentes a una profesión cargo u oficio; ejercerlos; en su séptima acepción como un americanismo: actuar, trabajar, dedicarse a una actividad. Asimismo, en la gestión de recursos humanos para MINEDU (2007) “el desempeño designa el cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados”. Del mismo modo para Valdés tomado por Vásquez (2009) donde el desempeño del docente “se entiende como el cumplimiento de sus funciones: este se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva”. Por otro lado, Díaz (2009) tomando como base a la experiencia internacional valora al desempeño como “las buenas prácticas de trabajo en el aula, la colaboración con el desarrollo institucional y la preocupación por la superación profesional”. En consecuencia el desempeño docente es según Rizo (2005) tomado de Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe PRELAC: El proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que

impactan la formación de los educandos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida. Aunque esto es así, en estricto no puede dejar de señalarse que los aprendizajes de los estudiantes es el rol fundamental. Además de que el docente haga justamente esa tarea que acabamos de señalar, debemos agregar que también cae dentro de este esquema la convivencia social y la adquisición de valores y sentimientos adecuados. Esto significa para Díaz, Citado por Rueda y Landesman (1999) que “una meta del acto educativo y, por lo tanto, una responsabilidad 13 profesional docente es promover una formación amplia en el estudiante, que va más allá del logro de una habilidad cognitiva, sea de la función del recuerdo la más exigida en los procesos de examinación o de un dominio de un procedimiento”. Para esclarecer la complejidad del tema en cuestión diremos que el desempeño o su medición, nos permite conocer el rendimiento y comportamiento del docente “durante un periodo determinado, con el propósito de promover tanto el desarrollo institucional (eficacia y eficiencia) como el individual (desarrollo personal), al que tiene derecho todo trabajador”. En consecuencia se espera que la educación y los maestros, más que transmitir abundante información, promuevan el desarrollo de competencias como garantía para que los sujetos puedan seguir aprendiendo a lo largo de su vida y se desempeñen de manera pertinente y satisfactoria en un mundo cambiante y complejo. De ahí la necesidad de definir un perfil docente basado en un enfoque por competencias que garantice un desempeño profesional eficiente, eficaz y satisfactorio; donde según Pinto, Pasco y Cepeda tomado por el informe de la Nueva Docencia en el Perú de Ministerio de Educación del Perú (2003) se refiere al término competencia “en el sentido de la capacidad de hacer con saber y con conciencia sobre las consecuencias de ese hacer. Toda competencia involucra, al mismo tiempo, conocimiento, modos de hacer, valores y responsabilidades por los resultados de lo hecho”. Así dicho enfoque involucra según Rueda (2009) “la habilidad de enfrentar demandas complejas, apoyándose en y movilizando de recursos psicosociales (incluidas las destrezas y actitudes) en un contexto particular. Al manejo de herramientas, tanto

físicas como socioculturales, se agrega su comprensión y adaptación a los propios fines de las personas y a su uso interactivo.

a) **Gestión Pedagógica**

La gestión pedagógica persigue el cambio cualitativo en la institución con dos actitudes fundamentales: decisión y acción, identifica los problemas y las necesidades de enseñanza y de aprendizaje como debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, asumiendo las exigencias de mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos.

- **Motivación para el desempeño docente:** La situación de aprendizaje será intrínsecamente motivadora si está convenientemente estructurada por el profesor, es decir, si alcanza un nivel adecuado de incongruencia respecto a los alumnos de la clase
- **Reconocimiento del desempeño docente.** Un docente de calidad es aquel que provee oportunidades de aprendizaje a todos los estudiantes y contribuye, mediante su formación, a construir la sociedad que aspiramos para nuestro país.
- **La centralidad en lo pedagógico:** Implica que los docentes deben comprender la problemática educativa para el tratamiento de las unidades, promoviendo aprendizajes y alineando a los docentes en la respuesta a las demandas por la calidad de los aprendizajes.
- **Logro de compromiso, resultados, objetivos para mejorar y Cumplimiento eficaz:** Se plantea como respuesta a la necesidad de contar con maestros más preparados y con mejores estrategias, con una filosofía integradora de la persona y con capacidades para promover aprendizaje activo y significativo, motivación, mejor comunicación y relaciones afectivas. Las habilidades básicas para la docencia son: la definición de objetivos de aprendizaje; el diseño del plan de trabajo, la redacción de un programa de estudios, y la planeación didáctica de una unidad temática; planificar las sesiones; diseñar los instrumentos, las actividades y la evaluación de los aprendizajes; integrar y coordinar equipos de trabajo y grupos de aprendizaje.

- **Trabajo en equipo:** Donde se desarrolle la cultura colaborativa, como la expresión de la cultura escolar con una visión compartida de las concepciones, los principios educativos, con liderazgo y motivación para facilitar la comprensión, planificación, acción, y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo.
- **Fomento del mejoramiento de la enseñanza:** Facilita desarrollar condiciones favorables por un desarrollo profesional permanente.
- **Apertura al aprendizaje, capacitación y la innovación:** Construyendo una organización abierta al aprendizaje, con oportunidades para todos, capaz de investigar e innovar para el logro de metas fundamentando la necesidad de cambio.
- **Asesoramiento y orientación profesional:** Estableciendo una forma diferente de integración y coordinación, tanto en la formación inicial como en el asesoramiento y orientación continúa.
- **Cultura organizacional:** Orientada por metas claras, visión de futuro. Enfrentando las situaciones problemáticas generando objetivos, consensos, emprendimientos y creatividad.
- **Intervenciones sistémicas y estratégicas:** Supone elaborar la estrategia, la secuencia de actividades para lograr los objetivos que se plantean, contando con la planificación como herramienta y las capacidades para la intervención. También requiere del desarrollo de proyectos de innovación educativa para responder a las demandas y las oportunidades.

b) **Gestión Institucional**

De lo dicho hasta el momento, consideramos que la gestión institucional es el conjunto de procesos y estrategias de dirección para gestionar las funciones administrativas que apoyan a la gestión pedagógica en el mejoramiento de los procesos de gestión para lograr aprendizajes de calidad y cumplir con las metas y la política educativa institucional, estableciendo las funciones y es el conjunto de acciones para movilizar los recursos que contribuyen al logro de los objetivos institucionales en el plazo previsto.

(Gallegos-2004). Define la gestión educativa institucional como: "conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica, necesarios para cumplir los planes estratégicos".

- **La estructura organizativa:** La forma que asume la organización de la IE para ordenar las posiciones jerárquicas y hacer posible las diferentes acciones.
- **Cumplimiento de las normas y reglamentos:** Los objetivos, las funciones los niveles de autoridad, la dinámica grupal y los representa en el organigrama.
- **La cultura organizativa:** Define cómo se hacen las cosas en la IE, la misión y la visión, la historia, las normas, los valores y patrones de comportamiento del grupo en términos de cooperación, participación, innovación y flexibilidad, el proceso de identificación y pertenencia a través del proyecto común.
- **El clima organizativo y institucional:** Las condiciones ambientales para la enseñanza y el aprendizaje, las actitudes, las relaciones interpersonales, los valores institucionales, los recursos, el modelo de gestión, el contexto.
- **Comunicación:** Como el desarrollo de compromisos para la acción. Los procesos de gestión son vistos como actos de comunicación, estableciendo redes comunicacionales, afirmaciones, declaraciones, peticiones, ofertas y promesas.
- **Colaboración y participación del docente:** Para desarrollar un proceso de gestión con participación que conlleva a una buena gestión de la institución.

Estilos de gestión

Consideremos los modelos de gestión propuestos por Casassus (2000: 7-17):

Normativo: Se desarrolla entre 1950 y 1970. Depende de un gobierno central, que opera en un sistema tradicional, cuya cultura es vertical. Emplea la planificación, proyectos y programas para el crecimiento cuantitativo, la expansión de la cobertura, generando burocracia.

54

- **Prospectivo:** Surge a fines de 1960. Propone la construcción de escenarios, el manejo financiero, referido matemáticamente al estudio costo-beneficio.
- **Estratégico:** Desarrollado a fines de 1970. La gestión permite articular y planificar recursos, a fin de proteger a las instituciones en contextos cambiantes. Persigue como fines un escenario o futuro deseado, a través de los medios y las normas. El carácter táctico manifiesta una perspectiva competitiva en la cual hay aliados y enemigos. Su enfoque es la solución de problemas, a partir del análisis estratégico de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades (DAFO) y la programación presupuestaria.
- **Estratégico situacional:** Surge en el contexto de la crisis de 1980. Considera a la gestión como proceso de resolución de problemas y la multiplicación de entidades para afrontarlos por medio de acciones de ajuste, el establecimiento de prioridades y propone el inicio de acciones a corto plazo. Adopta la planificación estratégica analizando las condiciones de viabilidad. Los actores ubican la diversidad de intereses.
- **Calidad total:** Se consolida entre 1980 y 1990. La gestión es el esfuerzo permanente y sistémico de revisión y mejora de los procesos educativos. Aplica estándares y normas para medir la calidad. Considera el aprendizaje, la productividad y la creatividad. Implica cero defectos, bajo costo, usuarios con derechos y la disminución de la burocracia.
- **Reingeniería:** Surge en 1990. La gestión consiste en la reconceptualización y rediseño radical de procesos para mejorar el desempeño. Propone la descentralización porque permite la apertura del sistema a los usuarios. Plantea un mayor poder y la exigencia de los usuarios, por el tipo y calidad de educación que esperan.
- **Comunicacional:** Desarrollado desde 1990. Define la gestión como el desarrollo de compromisos para la acción. Los procesos de gestión son vistos como actos de comunicación, estableciendo redes comunicacionales, afirmaciones, declaraciones, peticiones, ofertas y promesas.

c) Gestión Administrativa

Precisemos el término administración como el estudio de la organización, su definición, metas, componentes, estructura y procesos, en el contexto y a través del tiempo para el desarrollo institucional. El proceso administrativo comprende las siguientes fases: planeamiento, organización, dirección, y control. A continuación, detallaremos cada una de ellas:

- El planeamiento del diseño, el diagnóstico, los objetivos, las metas, estrategias, el presupuesto, la elaboración de planes, programas, y proyectos.
- La organización de las labores educativas, el establecimiento de las funciones, la estructura, los cargos, métodos, procedimientos, sistemas.
- La dirección implica liderazgo, dirigir, influir y motivar al personal de la institución educativa; las comunicaciones internas y externas; la toma de decisiones; delegación de funciones; desconcentración y descentralización de las tareas.
- El control, implica la anticipación y prevención, a través del monitoreo, la evaluación, verificación, orientación y retroalimentación del sistema.

La gestión administrativa es el apoyo que brinda los recursos humanos y materiales para el logro de los objetivos de la institución educativa en los plazos establecidos.

- Actualización y capacitación del director
- Imparcialidad para sancionar faltas e incumplimientos.
- Satisfacción por la gestión del director.
- Respeto y apoyo de los docentes.
- Responsabilidad y laboriosidad directiva
- Conocimiento y capacidad directiva.
- Administración de los recursos humanos.
- Mantenimiento y mejoramiento de los recursos materiales.
- Cualidades para desempeñarse en el cargo

Para movilizar los recursos y desempeña funciones técnico-administrativas como:

- **Jurídico Legal:** Contempla las normas legales que rigen al sistema educativo Constitución Política, Acuerdos Internacionales, Decretos Ley, Ley General de Educación y sus Reglamentos, Resoluciones Ministeriales, etc.
- **Presupuesto:** Requiere de la formulación y evaluación del presupuesto, a partir del estudio de mercado, programa operativo (ventas, producción y gastos operativos), programa de inversiones (presupuesto de adquisiciones), programa financiero (estado de ganancias y pérdidas proyectado, balance general y flujo de caja proyectado).p
- **Personal:** Demanda la gestión de recursos humanos orientada al desarrollo de los mismos para optimizar el nivel de productividad, la satisfacción y creatividad del personal que labora en la institución educativa.
- **Estadística:** Comprende la aplicación de estadísticos, el procesamiento y análisis de la información del sistema, y la presentación de resultados, para la solución de problemas y la toma de decisiones.
- **Información y comunicación:** Implica el uso del sistema de información y comunicación en las distintas fases del proceso administrativo: planeamiento, organización, dirección, y control. Administra la base de datos institucional.
- **Contable y financiera:** Asume la formulación, análisis e interpretación de los estados financieros, orientándolos hacia el manejo eficiente de la situación económica y financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- **Infraestructura y equipamiento:** Demanda la gestión de proyectos de mantenimiento de la infraestructura y del equipamiento, así como del abastecimiento: a través de los procesos logísticos (planeamiento logístico, organización logística, dirección y control de las actividades logísticas), de modo que contribuyan al logro de los objetivos de la institución.

- **Eficacia en sus funciones:** Este es el grado en el cual los resultados deseados de un centro de responsabilidad son alcanzados realmente; cuando se consiguen los objetivos que se habían fijado.
- **Eficiencia en sus funciones:** Los recursos económicos son usados menor cantidad para alcanzar los resultados.

3. Niveles de Desempeño Docente.

De acuerdo al marco para la buena enseñanza tomado por Manzi (2006) propone 4 niveles de desempeño siendo el primer nivel el destacado que indica un desempeño que sobresale con respecto a lo que se espera en el indicador evaluado; el Competente señala un desempeño adecuado al indicador evaluado. Aun cuando no excepcional, se trata de un buen desempeño; el básico señala un desempeño que cumple con lo esperado en el indicador evaluado, con cierta irregularidad en ciertas ocasiones y se aprecian debilidades, pero su efecto no es severo ni permanente y el Insatisfactorio que señala un desempeño que presenta claras debilidades en el indicador evaluado y éstas afectan significativamente el quehacer docente. Para efectos de la investigación según el Ministerio de Educación del Perú (2007) existen 4 niveles de desempeño como son:

- Nivel Básico
- Nivel intermedio
- Nivel suficiente
- Nivel destacado

Que para efectos de su mayor entendimiento se adaptó al nivel deficiente, regular, bueno y muy bueno respectivamente.

4. Rol del Docente Innovador.

Actualmente, la competencia, el profesionalismo y la dedicación que se nos exigen, hace que recaiga en el docente una gran responsabilidad. Que los estudiantes, las niñas y los niños comprendan lo que hacen depende en gran parte del trabajo que les damos, es decir, como los motivamos, como les presentamos los contenidos, como los organizamos.

Todas estas interacciones se basan en la actividad conjunta que debemos realizar con ellos, ya que entendemos que la enseñanza y el aprendizaje son un proceso de construcción compartida.

Por consiguiente, es primordial que asumamos un nuevo rol que implica una serie de funciones a realizar:

- a. Planificar actividades de aprendizaje que respondan a los intereses de los estudiantes.
- b. Propiciar un ambiente de respeto y confianza.
- c. Promover canales de comunicación.
- d. Facilitar que los estudiantes aprendan a aprender.
- e. Valorar el esfuerzo de los estudiantes.
- f. Conocer las características de los estudiantes a nuestro cargo.
- g. Estimular la creatividad e innovación.
- h. Promover la actividad mental.
- i. Ofrecer apoyo para construir aprendizajes.
- j. Tener en cuenta las aportaciones de los estudiantes.

El docente tiene una gran responsabilidad que cumplir; por ello el docente desarrollará al máximo su competencia, investigación y dedicación para con su trabajo.

El docente logrará que el alumno aprenda y comprenda lo que estudia, usará para ello técnicas de motivación, contenidos interesantes y amenos relacionados con su realidad; el docente organizará su labor a través de la preparación adecuada del plan de clase. En el proceso de construcción de la enseñanza aprendizaje el docente tendrá presente que la enseñanza se realiza en el aprendizaje (no a la inversa).

La enseñanza sin aprendizaje no es enseñanza. La enseñanza es en la medida que el alumno aprende, no simplemente cumplir, la programación, las horas de clase, etc. Por tanto, el docente realiza una serie de funciones esenciales para lograr un aprendizaje verdadero, duradero y significativo en los alumnos.

5. El docente y la enseñanza.

El buen maestro será una persona con profundo amor a un tema de estudio, nacido de una familiaridad completa. Será capaz de despertar y conservar el interés de los

estudiantes y dirigirlos hacia tareas que logren éxito. Sobre todo, el maestro será capaz de acrecentar el deseo de saber. Ésta es la clase de maestros que nuestra sociedad necesita. La clase de enseñanza que un maestro es capaz de impartir es una destreza adquirida. Semejantes maestros se hacen en las aulas. La destreza que deben tener puede aprenderla cualquiera con inteligencia adecuada, que esté dispuesto a correr los riesgos y peligros de actuar de acuerdo con responsabilidades claramente aceptables.

El buen maestro, como cualquier profesional, es aquel que conoce su trabajo y lo realiza cabalmente; es el que sabe qué hacer, como parte integrante de la comunidad, trabajará de la manera más eficiente con las personas encomendadas.

En resumen, el buen maestro es aquel que: se preocupa por alcanzar una eficiencia profesional.

Un buen maestro es aquella persona que realiza sus funciones de manera cabal y correcta demostrando eficiencia profesional en su trabajo. El docente enseñará el tema de estudio con conocimiento, alegría y satisfacción donde las clases sean interesantes y amenas, en el cual el alumno encuentre alegría, motivación y deseos por aprender más.

El maestro que logra esto es reclamado por la sociedad para la educación de sus hijos.

Todas las características y destrezas, el maestro lo aprende y desarrolla usando su inteligencia y destreza en el centro de formación pedagógica y lo consolida en las prácticas profesionales y trabajo de aula reales, asumiendo la responsabilidad y el rol encomendados para su cumplimiento.

6. La Profesión de Enseñar.

Es una profesión dedicada al servicio social. Casi es imposible probar que alguna profesión en particular sea de mayor valor para la sociedad que otra, sin embargo se puede tener la seguridad de que ninguna otra carrera ofrece al profesionista mayor oportunidad para beneficiar a los otros.

Por esto, la profesión de enseñar requiere una gran responsabilidad, pero sobre todo, reviste gran importancia dado el papel que la educación posee en la producción y dirección del cambio social en esta hora de la historia.

Vivimos en una época de cambio, que exige nuevas y rápidas adaptaciones. Su brusca incidencia sobre la educación es un desafío en marcha. Este es el motivo fundamental

que determina la necesidad de una continua capacitación para todos y especialmente para los docentes, pues sin el estudio constante, sus conocimientos y desempeño resultan pronto obsoletos.

La enseñanza realizada por un profesional tiene un gran valor y beneficio para la sociedad en general ya que es una tarea de gran cobertura; atiende a las personas que pasan varios años realizando la educación básica como los primeros pasos (inicial, primaria y secundaria) y otro menor porcentaje en la educación superior.

La profesión de la enseñanza juega un papel de una gran importancia para el ser humano y ciudadano, sumado al gran papel que tiene la educación para el progreso y desarrollo de la sociedad. En estos tiempos en el que el avance de la ciencia y la tecnología es vertiginoso, a un ritmo y velocidad donde nada permanece estático por un tiempo determinado y lo constante es el cambio; afectando a todos los sectores, educación y al docente; por ello; se exige que el docente se adapte a los cambios y que constantemente actualice sus conocimientos para estar capacitado y poder brindar una enseñanza actualizada y su desempeño sea óptimo y de calidad acorde a los avances tecnológicos con miras al futuro.

7. Preparación de Clase.

Por más dominio que se tenga de la materia que se imparte, es esencial que siempre se prepare la clase, pues esto demuestra el profesionalismo del que enseña. Cada vez que se imparte un tema, es preciso "recrearlo", enriquecerlo, añadir nuevos conceptos que lo hagan atrayente, pensando sobre todo en el tipo de personas, la situación que las rodea y relacionado ese tema con otros tópicos o problemáticas de actualidad.

Esto propicia que, aunque un tema se imparta varias veces, resulte siempre novedoso y adherido a la realidad. Lograrlo exige una gran dedicación y preparación del educador.

La preparación de la clase incluye:

Aclaración de objetivos: Delimitar los objetivos específicos, Competencias y capacidades que se pretenden lograr con el curso y dentro del objetivo general del mismo. Es conveniente escribir estos objetivos en el pizarrón para que sirvan de guía al grupo.

Metodología: Establecer con anterioridad la metodología que se va a seguir proporciona seguridad a los educandos y facilita el logro de los objetivos propuestos.

Aún que la clase sea expositiva, el método se puede variar; por ejemplo, utilizar el método de discusión de casos formando pequeños grupos para promover la participación; el método de preguntas y respuestas para inducir al grupo a un nuevo tema, o la aplicación de alguna dinámica integradora para iniciar o concluir un tópico. Es posible también mezclar varios métodos para lograr el objetivo. Lo más importante es, que el educador prepare su clase y esquematice la metodología a seguir para obtener los mejores resultados.

Por tanto, la preparación de la clase es un planteamiento y organización desde la mirada; el profesionalismo del docente conlleva a la preparación de las clases en sus labores diarias; pues, es un factor importante para alcanzar los objetivos que se espera lograr en los alumnos. El docente conocerá el tema y desarrollará su clase de manera dinámica, participativa, interesante y útil para el alumno relacionando el tema con las problemáticas de la actualidad o el contexto que rodea al estudiante.

En la preparación de la clase, se incluirá los contenidos, las capacidades y la metodología para tener un guía. El primero de ellos porque sirve de guía para ver que se espera que logren y aprendan los alumnos en cada tema y el curso en general. El docente siempre en cada tema que desarrolla colocará en el pizarrón el objetivo o aprendizaje que deben lograr en una presente clase.

El segundo requisito es la metodología que es importante porque nos va facilitar el camino para lograr los objetivos de clase. Existen varias metodologías a usar para una clase desde la expositiva hasta los métodos activos. El conocimiento cabal de todos ellos, sumado a un uso adecuado y correcto, estando al corriente en que momento o situación se puede aplicar, siendo trascendental en una clase con resultados óptimos y efectivos. Es valioso que, el maestro al preparar su clase considere que grupo humano está atendiendo con ello determinará la adecuada metodología, aunque se recomienda el uso de la metodología activa y participativa, logrará resultados exitosos.

8. Evaluación del Desempeño Laboral.

“Lo podemos considerar como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

9. Importancia de Objetivos y Beneficios de la Evaluación del Desempeño.

La evaluación del desempeño ayuda a implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma de decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse. La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios.

10. Funciones de la evaluación del desempeño docente.

Cuando un sistema educativo decide establecer un proceso de evaluación del desempeño profesional del docente, la primera pregunta que debe hacerse según Bretel (2002) es “¿para qué evaluar?”, tratándose de un asunto delicado, entre otras, por las

inquietudes que despierta un proceso de este tipo, entre ellos los efectos secundarios que puede provocar" (p. 18). Es por esta razón que la evaluación en su condición de ser formativa debe además de valorar al docente como profesional también lo debe hacer como persona. Para Saavedra (2004) considera 5 funciones donde la primera es la función educadora que se encarga de reforzar los valores e ideales de los educandos; la segunda es la función instructiva que busca la comprensión de valores y la actuación acorde a ellos; la tercera es la función orientadora tutorial que favorece el desarrollo de la autonomía para la toma de decisiones; la penúltima es la función informadora que busca acceder a fuentes y formas de producción del conocimiento y por último la función terapéutica que va atender los retrasos en el aprendizaje. Valdés (2000) distingue otras funciones además de las ya mencionadas por Saavedra que a su vez concuerda con el documento de trabajo del Ministerio de Educación (2007) como es el caso de la función diagnóstico la cual toma un periodo determinado y le permite conocer las fortalezas y debilidades tanto para el maestro como director para que sirva como un patrón de capacitaciones o asesorías que permitan mejorar las capacidades, conocimientos, actitudes y valores del desempeño de los docentes y contribuir de esta manera a la eliminación de los errores; otra es la función educativa " el cual permite a través del conocimiento de la percepción del trabajo docente por padres, alumnos y directivos desarrollar estrategias para evitar o eliminar el cometer errores que se le puedan señalar" (Valdés, 2000,p.17); y por último la función desarrolladora donde el docente "es capaz de autoevaluarse en forma crítica y permanente su desempeño, buscando siempre el auto perfeccionamiento" (Valdés, 2000,p.17). Este tipo de evaluaciones ofrece información relevante que de alguna manera puede servir para tomar decisiones sobre la promoción, capacitación o remuneración de los trabajadores; ya que si bien es cierto para que una evaluación del trabajo docente apunte a mejorar su desempeño, éste debe gozar de estímulos que motiven su quehacer docente como refiere Montenegro (2003): Sí los esquemas de evaluación no van acompañados de algún tipo de estímulo, se corre el peligro de que se conviertan en simples diagnósticos que pueden o no motivar a los profesores a mejorar su desempeño y que terminan por convertirse en simples mecanismos de control. Una buena evaluación se hace con motivación intrínseca; los docentes participamos en ella, movidos por el interés de obtener información para

mejorar nuestro desempeño y prestar así un mejor servicio educativo. Esto contribuirá a la autorrealización personal, la satisfacción de hacer bien las cosas; generaría también crecimiento social y cultural en los entornos en los cuales actuamos.

2.3. HIPÓTESIS

2.3.1. Hipótesis General

Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015.

2.3.2. Hipótesis Específico.

1. Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015.
2. Existe una relación directa y significativa entre entre gestión situacional y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015.
3. Existe una relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015.

2.4. Definición de Términos.

Autoridad.

Derecho de tomar decisiones, dirigir el trabajo de otro y dar órdenes.

Compromiso.

Los líderes tocan el corazón antes de pedir una mano, la tarea debe cumplirse esté físicamente presente o no, ya que el cumplimiento será el beneficio de todos.

Desempeño docente.

Es el cumplimiento de funciones en forma eficaz y eficiente. Esto implica decir, las labores que cotidianamente tiene que cumplir el docente en un aula de clases con sus alumnos para el logro del desarrollo integral de estos; se aplica en el estudio al considerar las dimensiones

del trabajo docente como son la dimensión personal, la dimensión profesional y la dimensión social que se evidencia cuando el docente realiza sus funciones.

Trabajo en equipo.

Genera y establece metas, intereses y bienestar común; por ello no hay individuos dispersos, sólo unidad.

Visionario.

Está basada en hechos, más el instinto y otros factores intangibles. Y la realidad es que la intuición del liderazgo es por lo general el factor que distingue a los líderes más grandes de los que simplemente son buenos líderes.

Capacidad de influencia.

Es el poder o autoridad moral, laboral que ejerce alguien sobre otras personas; la persona que tiene una posición tiene una fuerza increíble.

Liderazgo.

El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

Confiable.

Proyecta solvencia moral, ética, cognitiva, laboral y los individuos saben que no serán engañados ni abandonados por su líder.

Respeto.

Establecer la lealtad por convicción y no por temor; los individuos por naturaleza siguen a líderes que son más fuertes que ellos.

Delegación de funciones.

Sólo los líderes seguros otorgan poder a otros y saben que harán una buena labor. No temen, ni vacilan porque también confían en los otros y la experimentación, forma parte del trabajo del líder para generar otros líderes.

Motivar al liderazgo.

Se necesita un líder para levantar otro líder, está en la permanente labor de preparar cuadros. Es decir, otros líderes que continúen y /o mejoren los propósitos de la institución o del equipo.

Generar el liderazgo.

Reclutar a algunas de las personas que actualmente dirigen para transformarlos en líderes y así la organización crezca.

Prospectivo.

Formar y preparar líderes fuertes para hacerse cargo de la organización en su ausencia; con la convicción de hacer siempre lo mejor para todos.

Rendimiento Personal.

La persona se desempeñe en forma eficiente sus funciones y que presente una actitud de servicio o de colaboración para la empresa.

Trabajo Docente.

Es cuando el profesor o maestro desempeña sus funciones o labores en una organización educativa usando técnicas y estrategias de enseñanza - aprendizaje para lograr un aprendizaje eficaz e integral en el alumno. Se aplica a nuestro estudio al considerar a los docentes quienes aplican técnicas, estrategias y todos los recursos pedagógicos que tiene a su alcance para hacer posible el logro del aprendizaje en el estudiante.

2.5. Identificación de Variables.**Variable independiente**

Liderazgo Directivo

Variable dependiente

Desempeño Docente

2.6. Definición Operativa de Variables e Indicadores

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> Liderazgo Directivo	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Autocrático. • Democrático. • Liberal.
	Equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad. • Grado de relación. • Valores.
	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Recompensa. • Condiciones de trabajo • Relaciones interpersonales.
<u>VARIABLE DEPENDIENTE</u> Desempeño Docente	Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación para el desempeño docente • Cumplimiento eficaz de la función • Logro de los resultados y objetivos pedagógicos
	Gestión Institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de las normas y reglamentos • Clima institucional. • Colaboración y participación del docente
	Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia y eficacia en sus funciones • Administración de los recursos humanos. • Infraestructura y equipamiento • Cumplimiento de procesos administrativos

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 **Ámbito de Estudio.**

La presente investigación se desarrollará en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica.

3.2 **Tipo de Investigación.**

El presente trabajo es una investigación de **tipo básico**, pues en su desarrollo se conseguirá nuevos conocimientos sobre el tema. Se dará una descripción de las características más significativas, con la cual se logrará determinar las causas y efectos del fenómeno en estudio, para luego plantear alternativas de solución.

3.3 **Nivel de Investigación.**

La presente investigación se desarrollará a un nivel **descriptivo y correlacional**; es Descriptiva, por cuanto tiene la capacidad de seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada de las partes, categorías o clases de dicho objeto.; y es Correlacional, en la medida que se analizan las causas y efectos de la relación entre variables.

3.4 **Método de Investigación**

Comparativo.- Para contrastar los resultados por cada unidad de análisis.

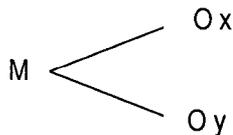
Inductivo-deductivo.- Para generalizar los resultados

Método inductivo.- En nuestro caso partiremos del análisis de la situación del actual plan curricular, para luego establecer proposiciones de carácter general inferidas por medio de la observación.

3.5 Diseño de Investigación

El diseño que se utilizará en la presente investigación será el no experimental de corte transversal, porque los datos para la contratación de hipótesis y arribar a conclusiones han sido recabados en solo momento.

Un diagrama o esquema de este tipo de diseño es el siguiente:



M = Muestra

Ox = Conjunto de información sobre la V. 1.: liderazgo directivo.

Oy = Conjunto de información sobre la V. 2.: desempeño docente.

El diseño de investigación descriptiva será aplicado a éste trabajo de la siguiente manera: Primero buscaremos describir la primera variable (liderazgo directivo), para conocer que estilo de liderazgo que presentan los docentes de la facultad de ciencias empresarial de UNH; así también conocer la relación del liderazgo directivo con sus dimensiones de Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo con la segunda variable. Finalmente se buscará describir la segunda variable (desempeño docente), para conocer el nivel de desempeño que presentan los docentes de la facultad de ciencias empresarial de UNH.

3.6 Población, Muestra, Muestreo.

Población y Muestra

La población está conformada por los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, con una totalidad que viene hacer un total de (25 Docentes).

Muestreo.

Por la naturaleza del estudio el muestreo será de tipo censal.

3.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Técnicas

Las principales técnicas que se ha empleado en la investigación son:

- ✓ Entrevista
- ✓ Encuesta
- ✓ Análisis Documental

Instrumentos

Los principales instrumentos que se aplicaron en las técnicas son:

- ✓ Guía de análisis documental.
- ✓ Guía de entrevista.
- ✓ Cuestionario.

3.8 Procedimiento de Recolección de Datos.

Durante el trabajo de campo se aplicarán encuestas a los estudiantes de la zona de influencia, entrevistas a los docentes y también se utilizará la observación para el análisis del Plan Curricular. Logrando así conocer el grado de influencia del actual plan curricular en la formación de la cultura emprendedora.

3.9 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Se utilizará el Software SPSS Versión 18, para procesar la información relacionada a las variables materia de la investigación.

Se presentarán las Tablas de Frecuencias, los gráficos de barras y la interpretación respectivas.

37

CAPÍTULO IV RESULTADOS

En presente capítulo se plasma la presentación, análisis y discusión de los resultados que son el resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos empleados en la investigación (cuestionario).

Luego de haber realizado el trabajo de campo y habiendo obtenido toda la información requerida se procedió a realizar la recodificación de los resultados, Así pues se tuvo la respectiva base de datos con la información.

De acuerdo a los objetivos y el diseño de la investigación, se procedió a utilizar las técnicas de procesamiento y análisis de datos, estadística descriptiva; como las tablas de frecuencia, diagramas de barras para hacer más representativa y significativa la contrastación de las hipótesis se hace uso de la estadística inferencial basándonos en el coeficiente Chi Cuadrado.

4.1 Presentación de resultados.

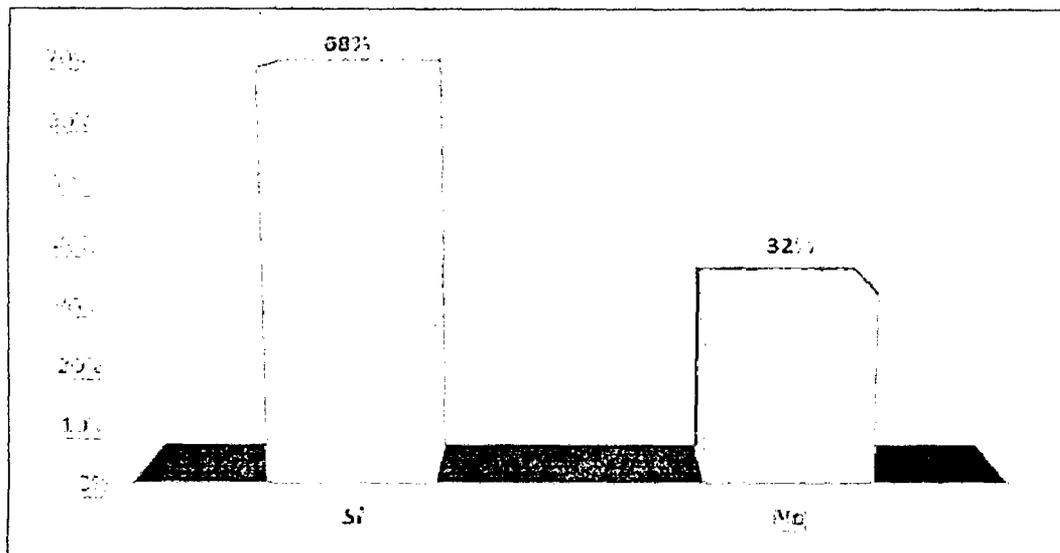
Variable Independiente – Liderazgo Directivo

Tabla N° 1: ¿Considera usted que el éxito de la gestión académica y administrativa es producto de la confianza que se otorgue al personal de la facultad?

	F	%
Si	17	68
No	8	32
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 1: ¿Considera usted que el éxito de la gestión académica y administrativa es producto de la confianza que se otorgue al personal de la facultad?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación.

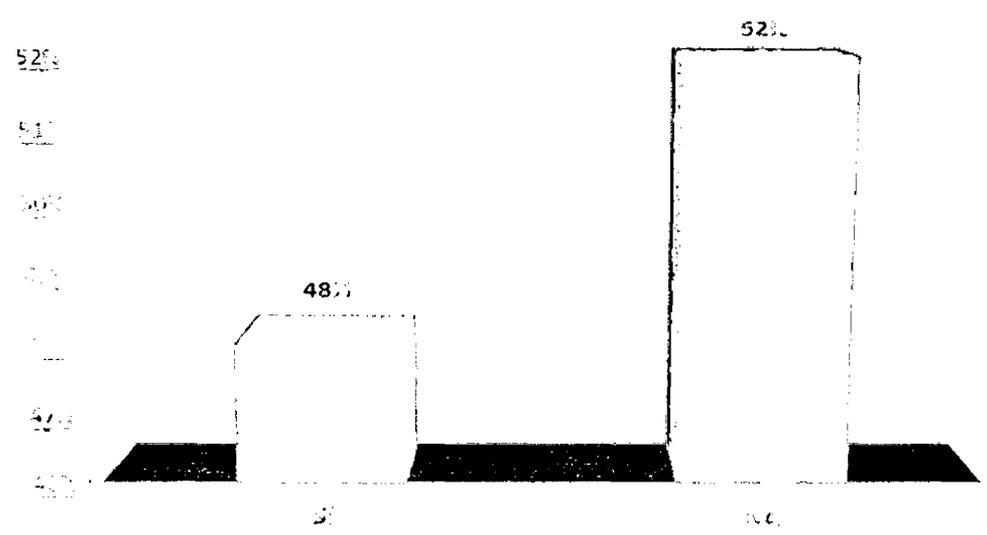
Ala pregunta, el 68% si se considera el éxito de la gestión académica y administrativa por que es producto de la confianza que se otorgue al personal de la facultad, el 32% no lo consideran. El mayor porcentaje de los encuestados si lo consideran la gestión académica y administrativa de la facultad, por lo que contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 2: ¿La comunicación con el personal, lo realiza a través de órdenes?

	f	%
Si	12	48
No	13	52
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 2: ¿La comunicación con el personal, lo realiza a través de órdenes?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación.

Ala pregunta, el 48% si se considera con éxito a la comunicación con el personal que lo realizan atreves de las ordenes, el 52% no lo consideran.

El mayor porcentaje de los encuestados no lo consideran a la comunicación con el personal, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 3: ¿Actúa con justicia para sancionar una actividad desfavorable en la facultad?

	f	%
Si	13	52
No	12	48
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 3: ¿Actúa con justicia para sancionar una actividad desfavorable en la facultad?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación.

Ala pregunta, el 52% si actúa con justicia para sancionar una actividad desfavorable en la facultad, el 48% no lo consideran.

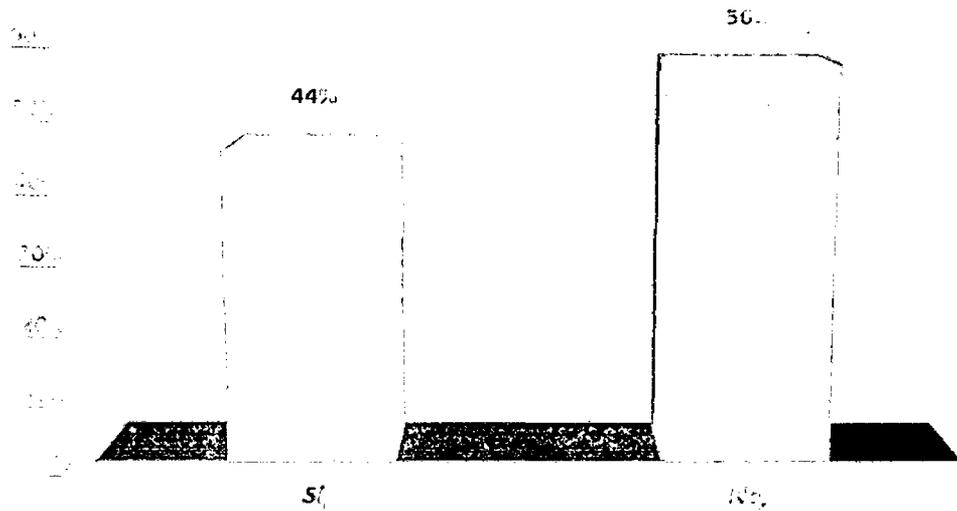
El mayor porcentaje de los encuestados actúan con justicia para sancionar una actividad desfavorable, por lo que contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 4: ¿Cuando tienes problemas dentro de la facultad pides ayuda interna o externa para dar solución a ese problema?

	f	%
Si	11	44
No	14	56
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 4: ¿Cuando tienes problemas dentro de la facultad pides ayuda interna o externa para dar solución a ese problema?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 44% no tienes problemas dentro de la facultad pides ayuda interna o externa para dar solución a ese problema, el 56% no lo consideran.

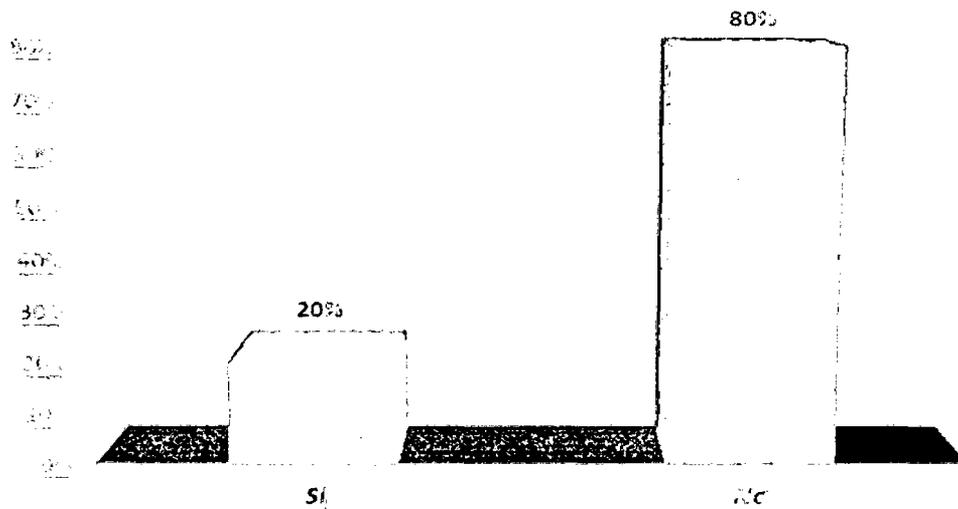
El mayor porcentaje de los encuestados tienen problemas dentro de la facultad, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 5: ¿Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas?

	f	%
Si	5	20
No	20	80
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 5: ¿Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 20% no tiene problemas para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas, el 80% no lo consideran.

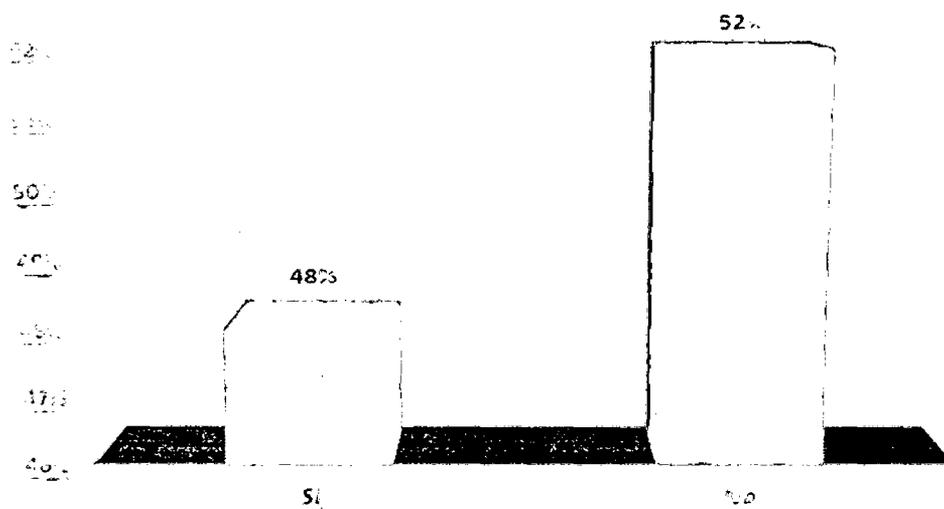
El mayor porcentaje de los encuestados si tienen problemas dentro de la facultad, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 6: ¿Como docente, asume toda responsabilidad que sucede dentro de la facultad?

	f	%
Si	12	48
No	13	52
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 6: ¿Como docente, asume toda responsabilidad que sucede dentro de la facultad?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 48% no tiene problemas como docente, asume toda responsabilidad que sucede dentro de la facultad, el 52% no lo consideran.

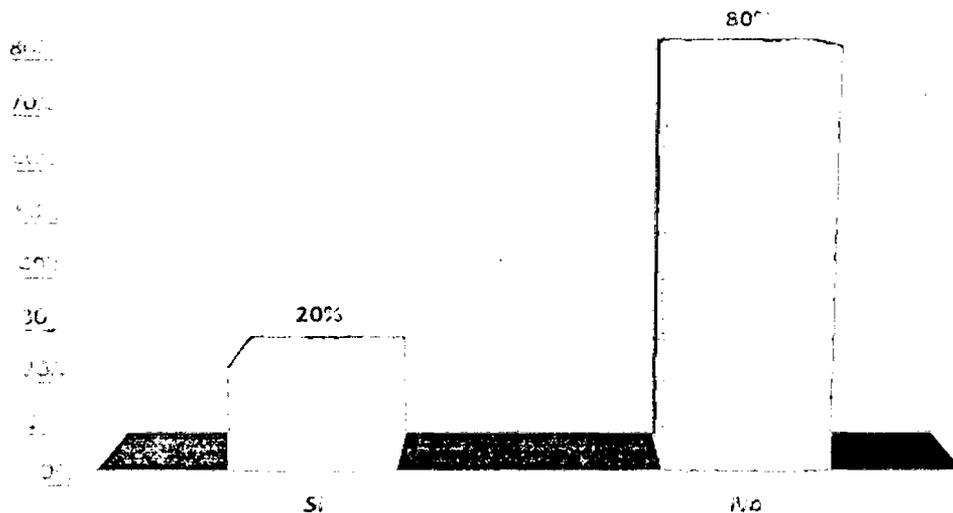
El mayor porcentaje de los encuestados si tienen problemas como docente dentro de la facultad, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 7: ¿Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted?

	F	%
Si	5	20
No	20	80
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 7: ¿Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 20% si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted, el 80% no lo consideran.

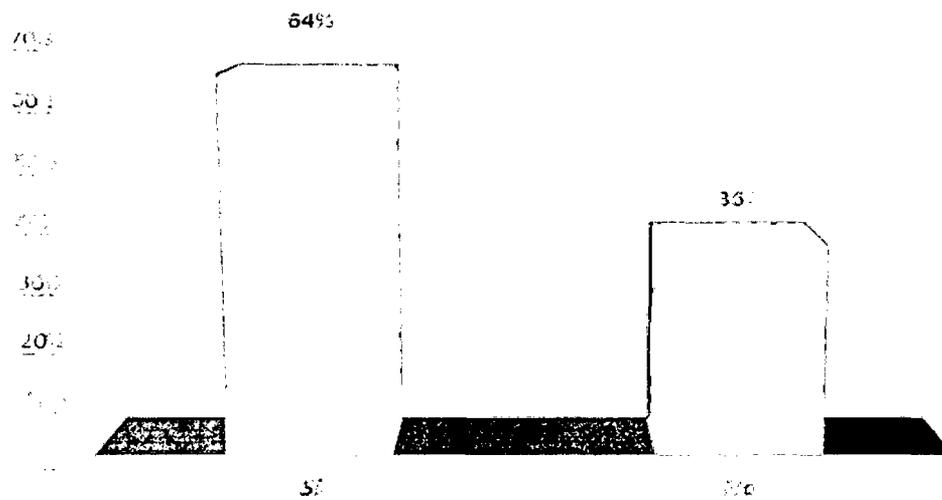
El mayor porcentaje de los encuestados si tienen problemas en tomar una decisión, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 8: ¿Busca alternativas para mantener las buenas relaciones personales?

	f	%
Si	16	64
No	9	36
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 8: ¿Busca alternativas para mantener las buenas relaciones personales?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 64% si busca alternativas para mantener las buenas relaciones personales, el 36% no lo consideran.

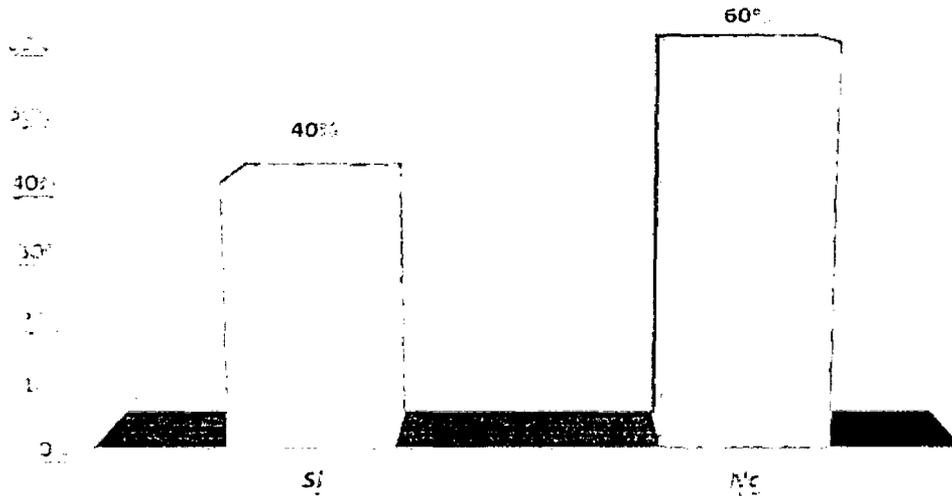
El menor porcentaje de los encuestados no busca alternativas para mantener las buenas relaciones personales, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 9: ¿Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas?

	f	%
Si	10	40
No	15	60
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 9: ¿Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 40% de las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas, el 60% no lo consideran.

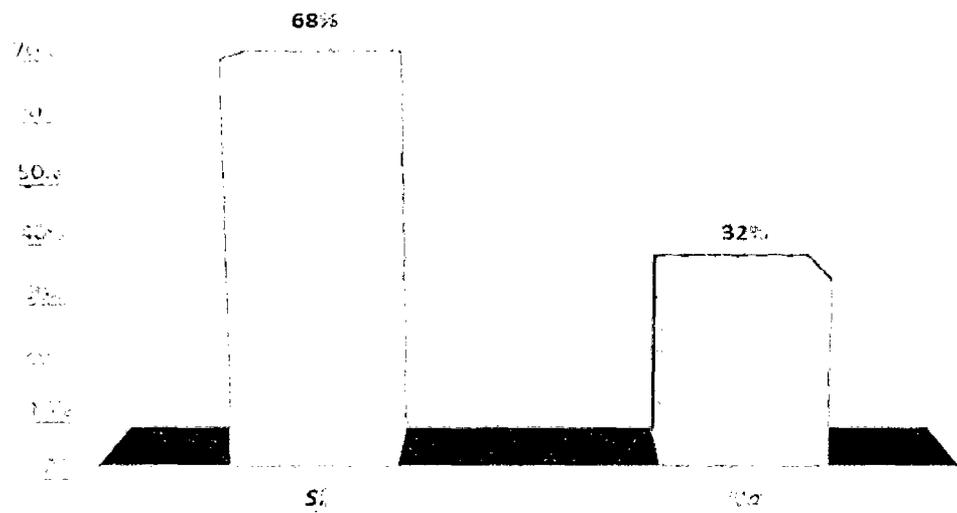
El mayor porcentaje de los encuestados no lo consideran las actitudes favorables y creativas del personal, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 10: ¿Toma en cuenta a otras personas para mejorar las gestión?

	f	%
Si	17	68
No	8	32
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 10: ¿Toma en cuenta a otras personas para mejorar las gestión?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 68% si toman en cuenta a otras personas para mejorar la gestión, el 32% no lo consideran.

El menor porcentaje de los encuestados no lo toman en cuenta a otras personas, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 11: ¿Las actitudes relevantes del personal son reconocidas?

	f	%
Si	20	80
No	5	20
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 11: ¿Las actitudes relevantes del personal son reconocidas?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 80% si toman en cuenta las actitudes relevantes del personal y son reconocidas, el 20% no lo consideran.

El menor porcentaje de los encuestados no lo toman en cuenta las actitudes relevantes del personal, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

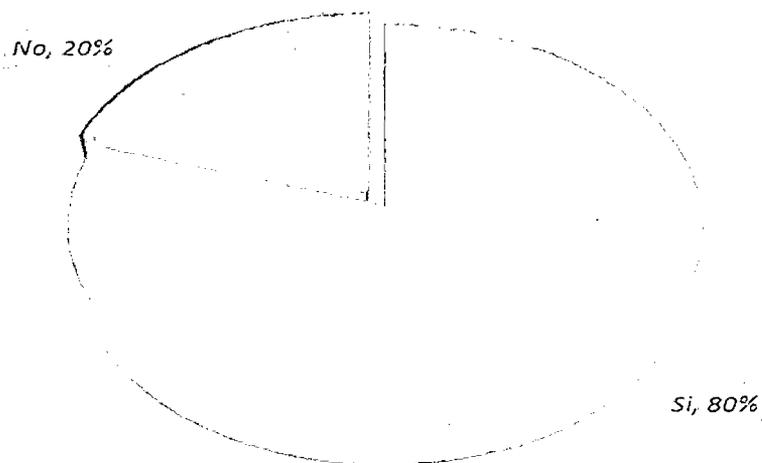
Variable Dependiente – Desempeño docente

Tabla N° 12: ¿Distingue los conocimientos de aprendizaje de los estudiantes?

	f	%
Si	23	92
No	2	8
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 12: ¿Distingue los conocimientos de aprendizaje de los estudiantes?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 80% si lo distinguen los conocimientos de aprendizaje de los estudiantes, el 20% no lo consideran.

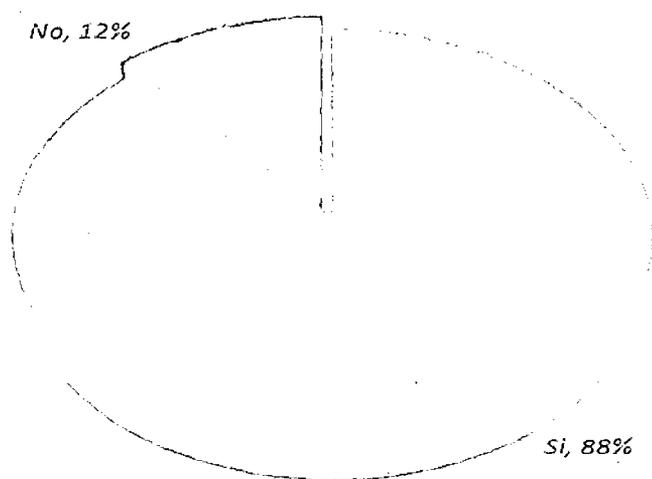
El menor porcentaje de los encuestados no lo distinguen los conocimientos de aprendizaje de los estudiantes, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 13: ¿Conoce las asignaturas correspondientes a su área?

	f	%
Si	22	88
No	3	12
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 13: ¿Conoce las asignaturas correspondientes a su área?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 88% si conoce las asignaturas correspondientes a su área, el 12% no lo conocen.

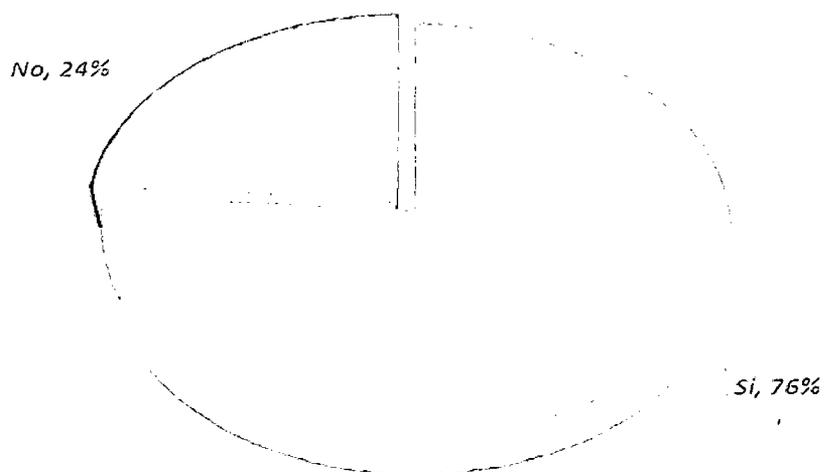
El menor porcentaje de los encuestados no conocen las asignaturas de su área, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 14: ¿Desarrolla la asignatura de acuerdo con el silabo?

	f	%
Si	19	76
No	6	24
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 14: ¿Desarrolla la asignatura de acuerdo con el silabo?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 76% si lo desarrollan las asignaturas de acuerdo con el silabo, el 24% no lo desarrollan.

El menor porcentaje de los encuestados no desarrolla las asignaturas de acuerdo al silabo, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

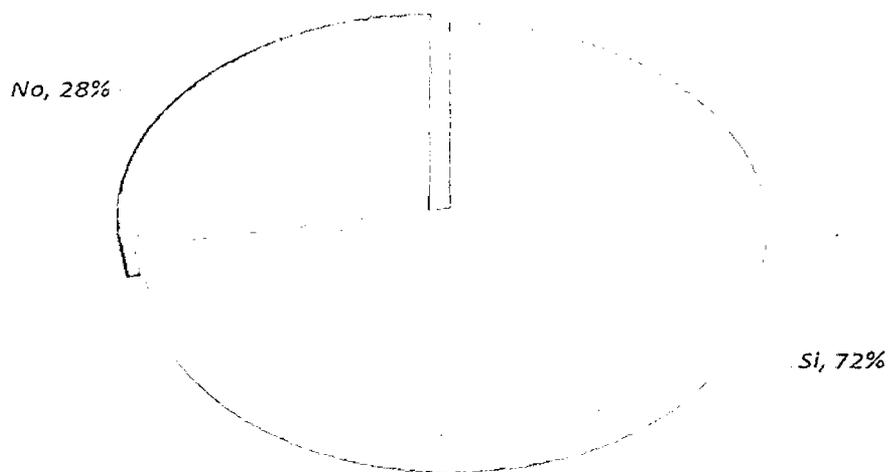
Tabla N° 15: ¿Aplica técnicas en el proceso de enseñanza?

	f	%
Si	18	72
No	7	28
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

22

Gráfico N° 15: ¿Aplica técnicas en el proceso de enseñanza?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 72% si aplica técnicas en el proceso de enseñanza, el 28% no aplican técnicas de enseñanza.

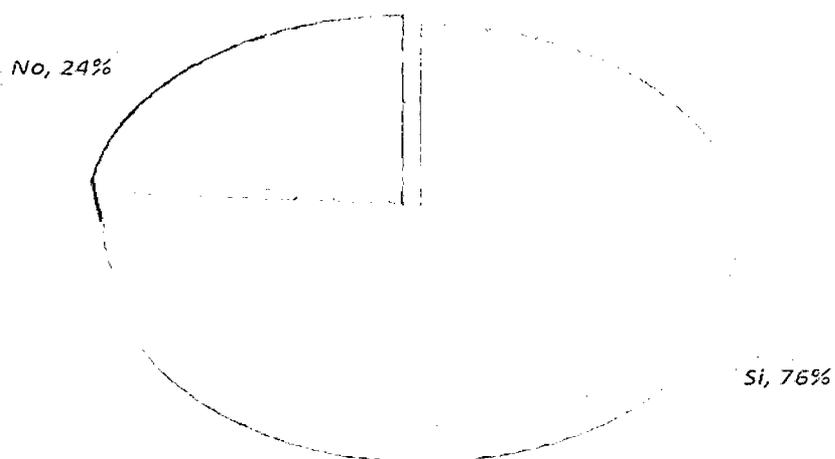
El menor porcentaje de los encuestados no aplica técnicas en el proceso de enseñanza, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 16: ¿Establece relación armónica con sus estudiantes en el aula?

	f	%
Si	19	76
No	6	24
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 16: ¿Establece relación armónica con sus estudiantes en el aula?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 76% si establece relación armónica con sus estudiantes en el aula, el 24% no aplican técnicas de enseñanza.

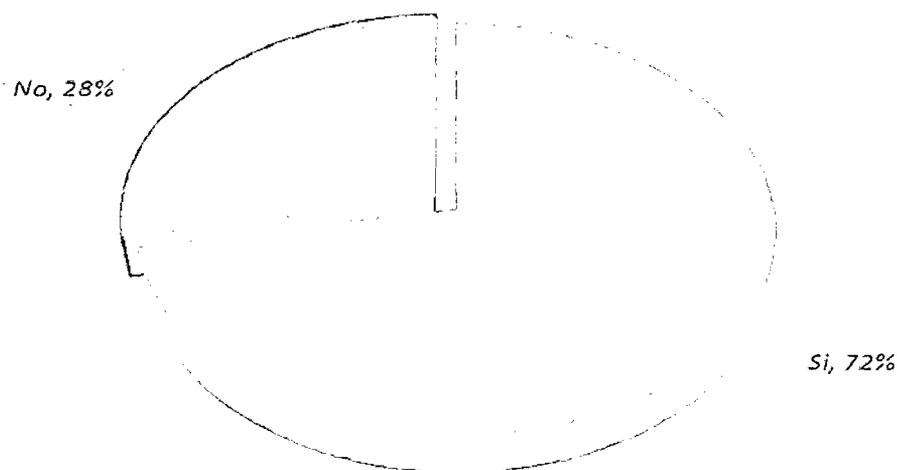
El menor porcentaje de los encuestados no establece relación armónica con sus estudiantes, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 17: ¿Promueve relaciones interpersonales en el aula basados en el respeto, la responsabilidad y la confianza?

	f	%
Si	18	72
No	7	28
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 17: ¿Promueve relaciones interpersonales en el aula basados en el respeto, la responsabilidad y la confianza?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 72% si promueve relaciones interpersonales en el aula basados en el respeto, la responsabilidad y la confianza, el 28% no promueve relaciones interpersonales en el aula.

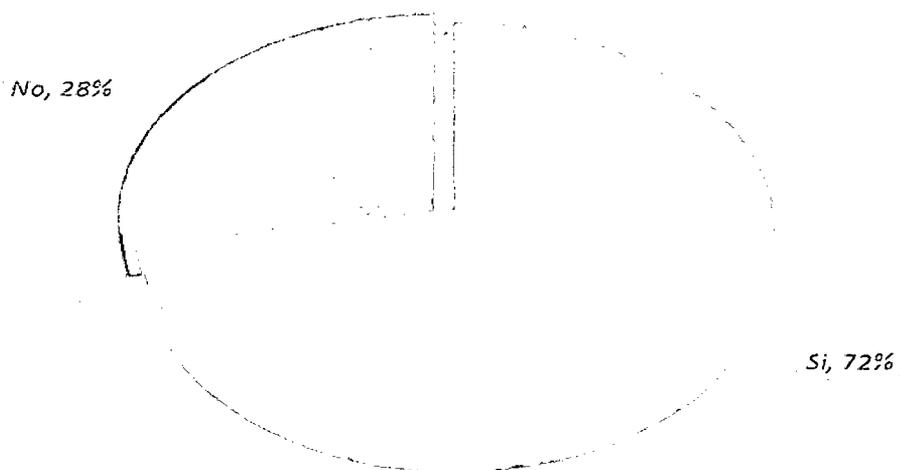
El menor porcentaje de los encuestados no promueve relaciones interpersonales en el aula, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 18: ¿Promueve el desarrollo del pensamiento creativo y critico entre sus estudiantes?

	f	%
Si	18	72
No	7	28
Total	25	100

*Fuente: Cuestionario
Elaboración propia*

Gráfico N° 18: ¿Promueve el desarrollo del pensamiento creativo y critico entre sus estudiantes?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 72% si promueve el desarrollo del pensamiento creativo y critico entre sus estudiantes, la responsabilidad y la confianza, el 28% no promueve el desarrollo del pensamiento creativo y critico entre sus estudiantes.

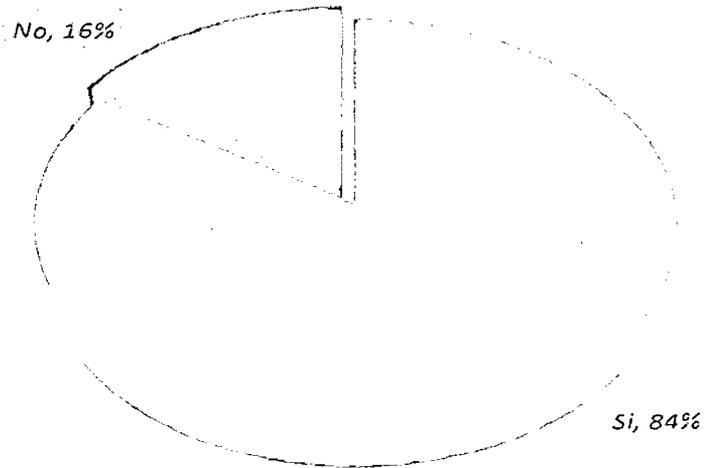
El menor porcentaje de los encuestados no promueve el desarrollo del pensamiento creativo y critico entre sus estudiantes, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 19: ¿Cumple con el horario de trabajo?

	f	%
Si	21	84
No	4	16
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 19: ¿Cumple con el horario de trabajo?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 84% si cumple con el horario de trabajo, el 16% no cumple con el horario de trabajo.

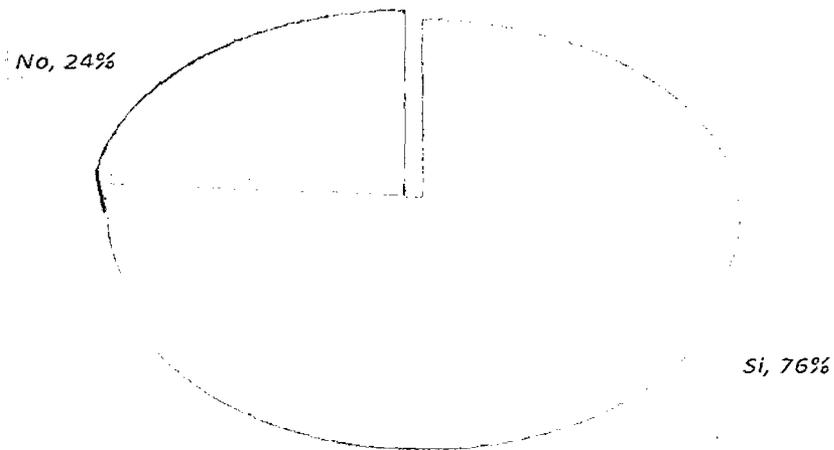
El menor porcentaje de los encuestados no cumple con el horario de trabajo, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 20: ¿Colabora en la solución de problemas que afectan la gestión académica?

	f	%
Si	19	76
No	6	24
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 20: ¿Colabora en la solución de problemas que afectan la gestión académica?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 76% si colabora en la solución de problemas que afectan la gestión académica, el 24% no colabora en la solución de problemas.

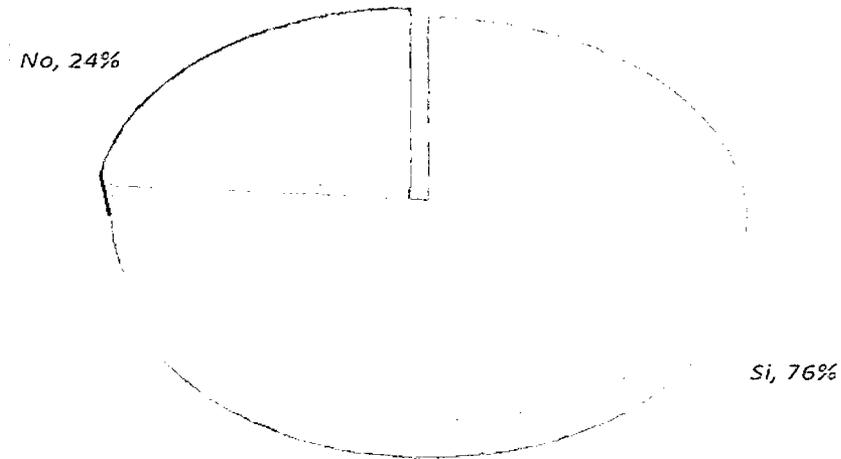
El menor porcentaje de los encuestados no colabora en la solución de problemas, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

Tabla N° 21: ¿Demuestra actitudes y valores democráticos en su participación en la facultad?

	f	%
Si	19	76
No	6	24
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

Gráfico N° 21: ¿Demuestra actitudes y valores democráticos en su participación en la facultad?



Fuente: Cuadro.
Elaboración propia

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 76% si demuestra actitudes y valores democráticos en su participación en la facultad, el 24% no demuestra actitudes y valores democráticos.

El menor porcentaje de los encuestados no demuestra actitudes y valores democráticos, por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

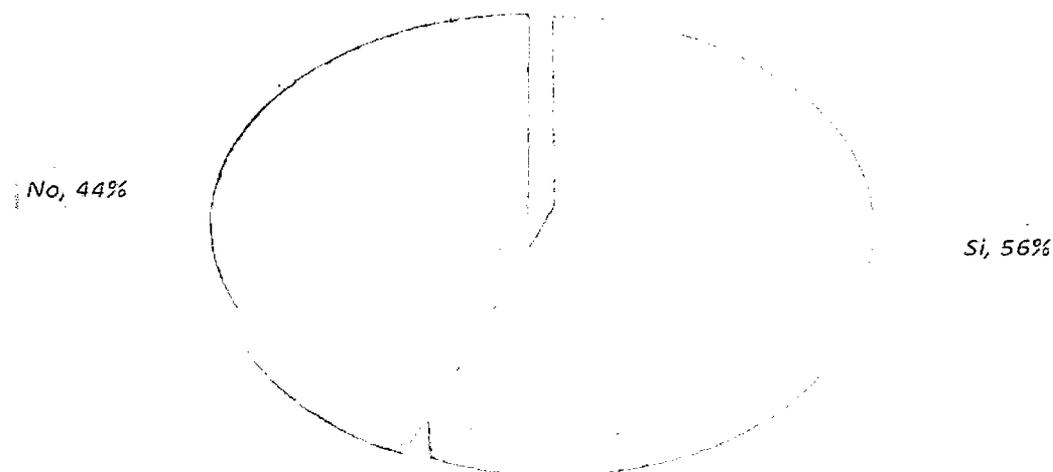
Tabla N° 22: ¿Participan en la elaboración de proyectos por (FOCAM Y/O FEDU)?

	f	%
Si	14	56
No	11	44
Total	25	100

Fuente: Cuestionario
Elaboración propia

13

Gráfico N° 22: ¿Participan en la elaboración de proyectos por (FOCAM Y/O FEDU)?



*Fuente: Cuadro.
Elaboración propia*

Análisis e interpretación

Ala pregunta, el 56% si participan en la elaboración de proyectos por (FOCAM Y/O FEDU), el 44% no participan en la elaboración de proyectos.

El menor porcentaje de los encuestados no participan en la elaboración de proyectos por (FOCAM Y/O FEDU), por lo que no contribuye al logro de sus objetivos.

4.2 Contrastación de Hipótesis.

Contrastación de Hipótesis General:

Hi: Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo el desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015.

Hi: $V_{chi} < V_{tabla}$

Ho: No existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo el desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015.

Ho: $V_{chi} > V_{tabla}$

Nivel de significancia

$\alpha=0,05$ o 5%. Es la probabilidad de cometer un error.

Nivel de confianza

1- α =0,95 o 95%. Probabilidad de que la estimación de un parámetro en una muestra sea el valor real en la población.

Grados de libertad

$$gl = (f - 1) * (c - 1)$$

f: filas

c: columnas

TABLA DE CONTINGENCIA.

			Considera usted que el éxito de la gestión académica y administrativa es producto de la confianza que se otorgue al personal de la facultad.		TOTAL
			Si	No	
Distingue los conocimientos de aprendizaje de los estudiantes.	Si		16	7	23
	No <td></td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2</td>		1	1	2
TOTAL			17	8	25

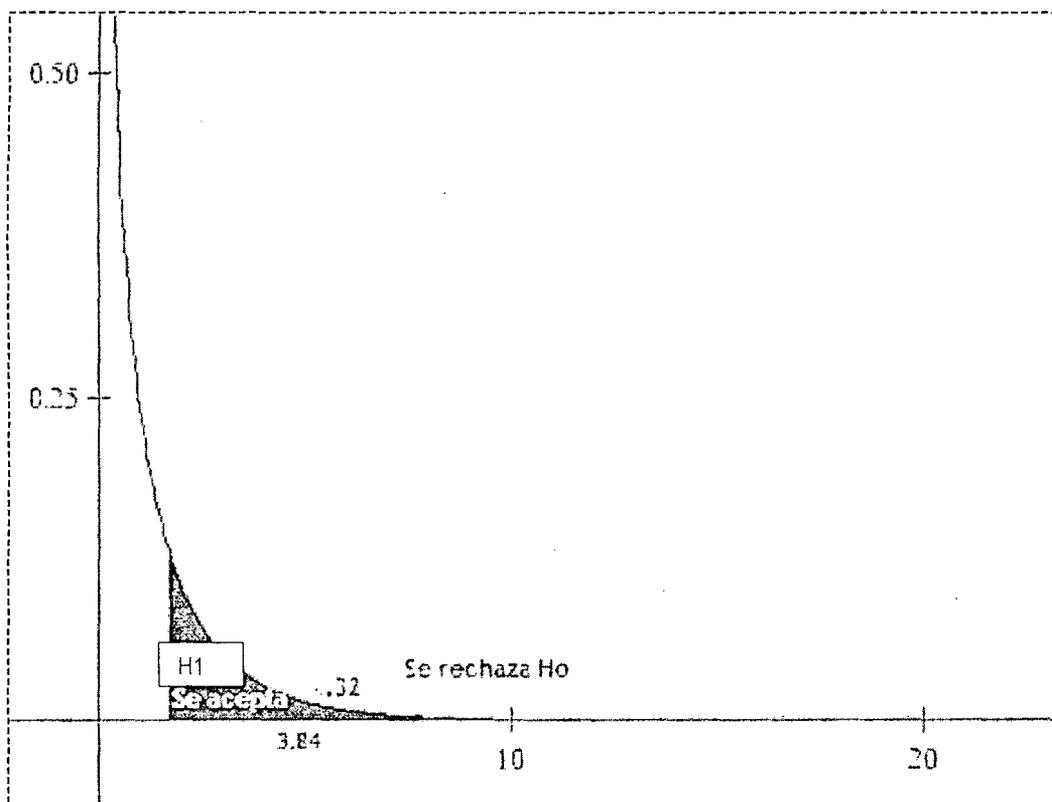
Fuente: Cuestionario

TABLA DE PRUEBA CHI CUADRADO

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4.324 ^a	1	,056
Razón de verosimilitudes	0.304	1	1,000
Asociación lineal por lineal	0.311	1	,577
N de casos válidos	25		

Fuente: Tabla de contingencia

GRAFICO DE CHI CUADRADO



Fuente: Tabla de prueba Chi Cuadrado

Decisión:

Con respecto a la contrastación de la Hipótesis General: Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo el desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015, analizando los resultados obtenidos podemos apreciar los siguiente: el valor calculado de Chi cuadrada = 4.32 y buscando el valor de tabla para un grado de libertad = 3.84.

Por lo tanto, como el 4.32 es mayor que 3.84 y se acentúa dentro de la región de rechazo de la Hipótesis Nula (H_0), queda demostrada la Hipótesis General de la siguiente manera: Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo el desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015. Y rechazamos la hipótesis nula según el coeficiente Chi cuadrado.

CONCLUSIONES

Al culminar el trabajo de investigación titulado: "Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica – Periodo – 2015". Teniendo como respaldo las técnicas de procesamiento y análisis de datos estadísticos aplicados al cuestionario respectivo podemos concluir con lo siguiente:

1. Se determinó que existe relación directa y significativa entre la Gestión Pedagógica y el Desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica. Teniendo como respaldo los resultados obtenidos a través del software IBM SPSS mediante la prueba estadística Chi Cuadrado para un $\alpha = 0.05$ con 1 grado de libertad.
2. Se determinó que existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica – Periodo 2015.
3. Se determinó que existe relación directa y significativa entre la Gestión Situacional y el Desempeño Docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica – Periodo 2015.
4. Se determinó que existe relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa y Desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica – Periodo 2015.

//

RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación manifiesta las siguientes recomendaciones:

1. Los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, sean puestos a disposición de la comunidad estudiantil de la Universidad Nacional de Huancavelica, afin de que se conozca los resultados obtenidos; de manera que se puedan corregir las deficiencias encontradas y ser mejoradas.
2. Proponer al Departamento Académico de la Facultad de Ciencias Empresariales que promueva el desarrollo de eventos para difundir EL Liderazgo Directivo del personal docente que labora en este Departamento.
3. Que la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, a través de la Biblioteca especializada, factibilice la difusión de la presente investigación, a fin de lograr el efecto multiplicador en los estudiantes de la escuela Profesional de Administración y afines.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

1. Alvarado, O. (2006). Administración del personal docente: Lima, Editorial Udegraf. Ander – Egg Lider.
2. Angélica Juárez Echevarría, (2012) Lima. Desempeño Docente.
3. Arnove, R.F. y C. Torres (2007). Comparative Education. The Dialectic of the Global and the Local. United States: Rowman & Littlefield Publishers.
4. Blanco CONTRERAS PAREDES,. (2005) Lima. Estilo de Liderazgo de una Directora y Participación de Docentes.
5. Caracho, J. M. (2005). Un modelo General de Gestión por Competencias. Santiago de Chile: RIL Editores.
6. Castillo (1998) Comunicación y Liderazgo.
7. Chiavenato (2001).
8. Francisco Gonzales Calleja, y Ana Gonzales Uriel, (2008) España. Desempeño Profesional Docente.
9. Guerrero, L. (2008). Perú: Desarrollo docente, aportes para el debate, Revista Foro Educativo.
10. Jiménez, J. A. (2008). Cuatro modelos de evaluación docente. Cuatro modelos de evaluación docente.
11. Manzi (2006). Niveles de Desempeño Docente.
12. Marilyn Urbay Rodríguez,. (2006) Cuba. "Modelo de Evaluación del Desempeño Profesional Docente.
13. Orellana (2003). Desempeño Docente
14. Terry (1997). Estilos de Liderazgo.

ANEXOS

Matriz de Consistencia

Título: “Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica – Periodo - 2015”

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>1. ¿Qué relación existe entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015?</p> <p>2. ¿Qué relación existe entre gestión institucional y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015?</p> <p>3. ¿Qué relación existe entre gestión administrativa y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1. Determinar la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015.</p> <p>2. Determinar la relación entre gestión situacional y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015.</p> <p>3. Determinar la relación entre gestión administrativa y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015.</p>	<p>Hipótesis general Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015.</p> <p>Hipótesis específicos</p> <p>1. Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica - periodo 2015.</p> <p>2. Existe una relación directa y significativa entre gestión situacional y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015.</p> <p>3. Existe una relación directa y significativa entre gestión administrativa y desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de - periodo 2015.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Liderazgo Directivo</p>	<p>Liderazgo</p> <p>Equipo de trabajo</p> <p>Motivación</p>	<p>- Autocrático. - Democrático. - Liberal.</p> <p>- Efectividad - Grado de relación - Valores</p> <p>- Recompensa. - Condiciones de trabajo - Clima laboral</p> <p>- Motivación para el desempeño docente - Cumplimiento eficaz de la función - Logro de los resultados y objetivos pedagógicos</p> <p>- Cumplimiento de las normas y reglamentos. - Clima institucional. - Colaboración y participación del docente</p> <p>- Eficiencia y eficacia en sus funciones. - Administración de los recursos humanos. - Infraestructura y equipamiento - Cumplimiento de procesos administrativos</p>	<p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Descriptivo – Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental y de corte Transversal</p> <p style="text-align: center;"> $M \begin{cases} \text{Ox} \\ r \\ \text{Oy} \end{cases}$ </p> <p>M = Muestra</p> <p>Ox = Conjunto de información sobre la V. 1. liderazgo directivo. Oy = Conjunto de información sobre la V. 2. desempeño docente.</p> <p>Población y muestra Población: La población está conformada por los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales que viene hacer un total de (25).</p> <p>Muestra: Está conformado por la totalidad de la población.</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuestas. - Entrevistas. - Análisis Documental <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Guía de análisis documental - Guías de Entrevista - Cuestionario.
			<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Desempeño Docente</p>	<p>Gestión Pedagógica</p> <p>Gestión Institucional</p> <p>Gestión Administrativa</p>		



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 192-2015-FCE-R-UNH

Huancavelica, 24 de Noviembre del 2015

VISTO:

Hoja de Tramite N° 3297 de fecha 20-11-2015, Solicitud S/N. presentado por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **HILOE CONISLLA QUISPE y LAZARO PIMENTEL COCALON**; pidiendo programación de fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración; y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionara tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 574-2010-R-UNH, en su Artículo N° 39 si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que con el OFICIO N° 651-2015-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 18-11-2015, Informe N° 40-2015-EASL-EPA-FCE-UNH de fecha 17-11-2015, los docentes miembros del jurado evaluador emiten informe de aprobación del informe final de tesis titulado "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA, PERIODO-2015**", dando pase a sustentación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- REPROGRAMAR la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA, PERIODO-2015**" presentado por los Bachilleres en Ciencias Administrativas **HILOE CONISLLA QUISPE y LAZARO PIMENTEL COCALON** para el día Martes 01 de Diciembre del 2015 a horas 10:00 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.





5

SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 192-2015-FCE-UNH

Huancavelica, 24 de Noviembre del 2015

ARTICULO 2° ENCARGAR al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



DR. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



LIC. ADM. GUIDO AMADEO FIERRO SILVA
SECRETARIO DOCENTE



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 148-2015-FCE-R-UNH

Huancavelica, 07 de octubre del 2015.

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 2613 de fecha 01-10-2015; Oficio N°569-2015-EPA-DFCE-VRAC/UNH de fecha 01-10-2015, Informe N° 042-2015-DQV/EAPA-FCE-UNH de fecha 24-09-2015; presentado por los bachilleres en Ciencias Administrativas **HILOE CONISLLA QUISPE Y LAZARO PIMENTEL COCALON**; solicitando la Ratificación de los Miembros del Jurado para la revisión del informe final de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionara tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

Que mediante Informe N° Informe N° 042-2015-DQV/EAPA-FCE-UNH de fecha 24-09-2015 emitido por el docente asesor **Lic. Adm. DANIEL QUISPE VIDALON** donde emite el resultado final de **APROBACIÓN** de la Tesis Titulado: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA, PERIODO-2015**" presentado por los bachilleres **HILOE CONISLLA QUISPE Y LAZARO PIMENTEL COCALON** en Ciencias Administrativas; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.





SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N°148-2015-FCE-R-UNH

Huancavelica, 07 de octubre del 2015

En uso de las atribuciones establecida por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° RATIFICAR a los Miembros de Jurado para la Revisión del informe final de la tesis titulada: Titulada **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA, PERIODO-2015”** presentado por los bachilleres **HILOE CONISLLA QUISPE Y LAZARO PIMENTEL COCALON**; para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración a los siguientes docentes:

- | | |
|--------------------------------------|------------|
| • Dr. Edgar Augusto SALINAS LOARTE | Presidente |
| • Mg. Alberto VERGARA AMES | Secretario |
| • Lic. Mat. Oscar Manuel GARCIA CAJO | Vocal |
| • Econ. Juan William RODAS ALEJOS | Suplente |

ARTÍCULO 2°.- ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3°.- NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



DR. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



LIC. ADM. GUDO AMADEO FIERRO SILVA
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFEA.
Interesado
Archivo

**RESOLUCIÓN DE CONSEJO DE FACULTAD N° 0251-2015-FCE-R-UNH**

Huancavelica, 30 de Junio del 2015.

VISTO:

Oficio Transcriptorio N° 0161-2015-SD-FCE-R-UNH de fecha 30-06-2015, Oficio N° 0377-2015-EAPA-DFCE/UNH de fecha 11-06-2015, Informe N° 013-2015-EASL-JT-EAPA-FCE-UNH de fecha 10-06-2015, Informe N° 026-2015-AVA-SJ-EPA-FCE-UNH de fecha 09-06-2015, Informe N° 013-2015-OMGC-D/EAPA-FCE-UNH de fecha 08-06-2015 emitido por el docente asesor y miembros jurados pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por los bachilleres **HILOE CONISLLA QUISPE** y **LAZARO PIMENTEL COCALON**; y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 con resolución N° 001-2014-AE-UNH de fecha 18-12-2014; la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernamental, Académico, Administrativo y Económico.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académica Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

Que, el Artículo 34° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Proyecto de Investigación aprobado, será remitido al Decanato, para que esta emita Resolución de aprobación e inscripción; previa ratificación del consejo de facultad; el graduado procederá a desarrollar el trabajo de investigación, con la orientación del Profesor Asesor. El docente asesor nombrado es responsable del cumplimiento de la ejecución y evaluación del trabajo de investigación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad.

Que, estando a lo acordado por el Consejo de Facultad en su Sesión Ordinaria del día 30-06-15;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1° APROBAR e INSCRIBIR el Proyecto de Investigación Científica titulado: **"LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA, PERIODO-2015;** presentado por los bachilleres **HILOE CONISLLA QUISPE** y **LAZARO PIMENTEL COCALON**.

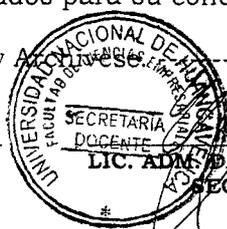
ARTÍCULO 2° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.



C.c.
DPEC.
INTERESADOS

Regístrese, Comuníquese y Archívese



SECRETARIA
DOCENTE
LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALÓN
SECRETARIO DOCENTE



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0239-2015-FCE-R-UNH

Huancavelica, 22 de Abril del 2015.

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 950 de fecha 16-04-2015, El Oficio N° 0229-2015-EPA-DFCE/UNH de fecha 16-04-15 presentado por el Director de la Escuela Profesional de Administración y la solicitud presentado por los bachilleres **HILOE CONISLLA QUISPE y LAZARO PIMENTEL COCALON**; pidiendo designación de Docente Asesor y Miembros Jurados para el Proyecto de Investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionara tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 36° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe una vez elaborada el informe y aprobado por el docente el asesor, el informe de investigación será presentado en tres ejemplares anillados a la Escuela Académico Profesional correspondiente, pidiendo revisión y declaración de apto para sustentación, por los jurados.

Que, el Artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe que la Escuela Académico Profesional estará integrado por tres docentes ordinarios de la especialidad o afin con el tema de investigación. El jurado será presidido por el docente de mayor categoría y/o antigüedad. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente

Que, el Artículo 38° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, prescribe el Jurado nombrado después de revisar el trabajo de investigación dictaminara en un plazo no mayor de 10 días hábiles, disponiendo su pase a sustentación o devolución para su complementación y/o corrección.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° DESIGNAR al Lic. Adm. **DANIEL QUISPE VIDALON**, como Asesor del Proyecto de Investigación Científica Titulado: **"LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA, PERIODO-2015"**, presentado por los bachilleres **HILOE CONISLLA QUISPE y LAZARO PIMENTEL COCALON**.



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 0239-2015-FCE-R-UNH

Huancavelica, 22 de Abril del 2015

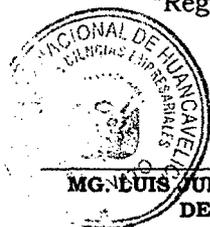
ARTÍCULO 2°.- DESIGNAR a los miembros Jurados del Proyecto de Investigación titulado: "**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA, PERIODO-2015**", presentado por los bachilleres **HILOE CONISLLA QUISPE y LAZARO PIMENTEL COCALON**; a los siguientes docentes:

- | | |
|------------------------------------|------------|
| • Dr. Edgar Augusto SALINAS LOARTE | PRESIDENTE |
| • Mg. Alberto VERGARA AMES | SECRETARIO |
| Lic. Mat. Oscar Manuel GARCIA CAJO | VOCAL |
| Econ. Juan William RODAS ALEJO | SUPLENTE |

ARTÍCULO 3°.- ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 4°.- NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese"



MG. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO (e)



LIC. ADM. DANIEL QUISPE VIDALON
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
EPA.
Interesados
Archivo