



“Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional”



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**

(Creado por Ley 25265)

## **ESCUELA DE POSGRADO FACULTAD DE EDUCACIÓN UNIDAD DE POSGRADO**

**TESIS**

**GESTIÓN PEDAGÓGICA Y LIDERAZGO DIRECTIVO  
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL  
NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE CHINCHA  
BAJA- COLLAZO, CHINCHA – 2016**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO  
EN EL CAMPO EDUCATIVO**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. SILVIA LUISA ARIAS LÓPEZ**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN  
DE LA EDUCACIÓN**

**HUANCVELICA – PERÚ**

**2017**



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creado por la ley n°25265)

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN  
(Aprobado con Resolución N° 736-2005-ANR)



“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: Mg Rosario AGUILAR MELGAREJO, Mg. Milagros PIÑAS ZAMUDIO y Mg. Giovanna Victoria CANO AZAMBUJA.

De conformidad al Reglamento para Optar el Grado Académico de Maestro Y Doctor, de la Escuela de Posgrado - UNH, aprobado mediante Resolución N° 0306-2017-CU-UNH.

El candidato al **GRADO DE MAESTRO, EN MENCIÓN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**

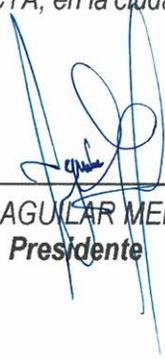
Don, Silvia Luisa ARIAS LOPEZ procedió a sustentar su trabajo de Investigación titulado: **GESTIÓN PEDAGÓGICA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PUBLICA DEL NIVEL PRIMARIO DEL DISTRITO DE CHINCHA BAJA – COLLAZO, CHINCHA – 2016**

Mediante la Resolución Directoral N°881-2018-EPG-R/UNH, fija la hora y fecha para el acto de sustentación de la tesis.

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido al ACTO de sustentación, realizándose la deliberación, calificación y resultando:

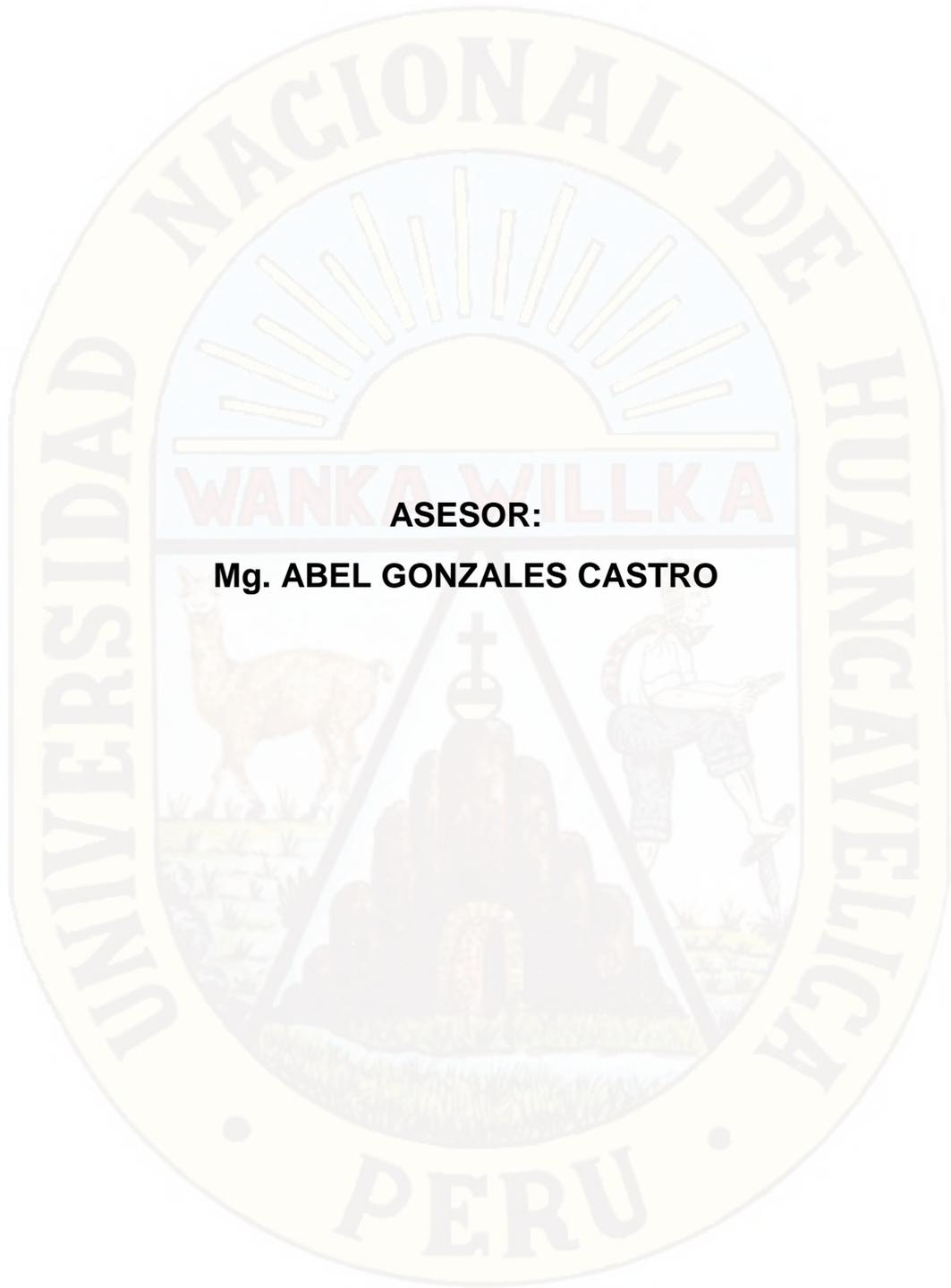
<b>PRESIDENTE:</b>	<input type="text" value="APROBADO"/>
<b>SECRETARIO:</b>	<input type="text" value="APROBADO"/>
<b>VOCAL:</b>	<input type="text" value="APROBADO"/>
<b>RESULTADO FINAL:</b>	<input type="text" value="APROBADO POR UNANIMIDAD"/>

Para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los dos días del mes de noviembre del año 2018.

  
Mg Rosario AGUILAR MELGAREJO  
Presidente

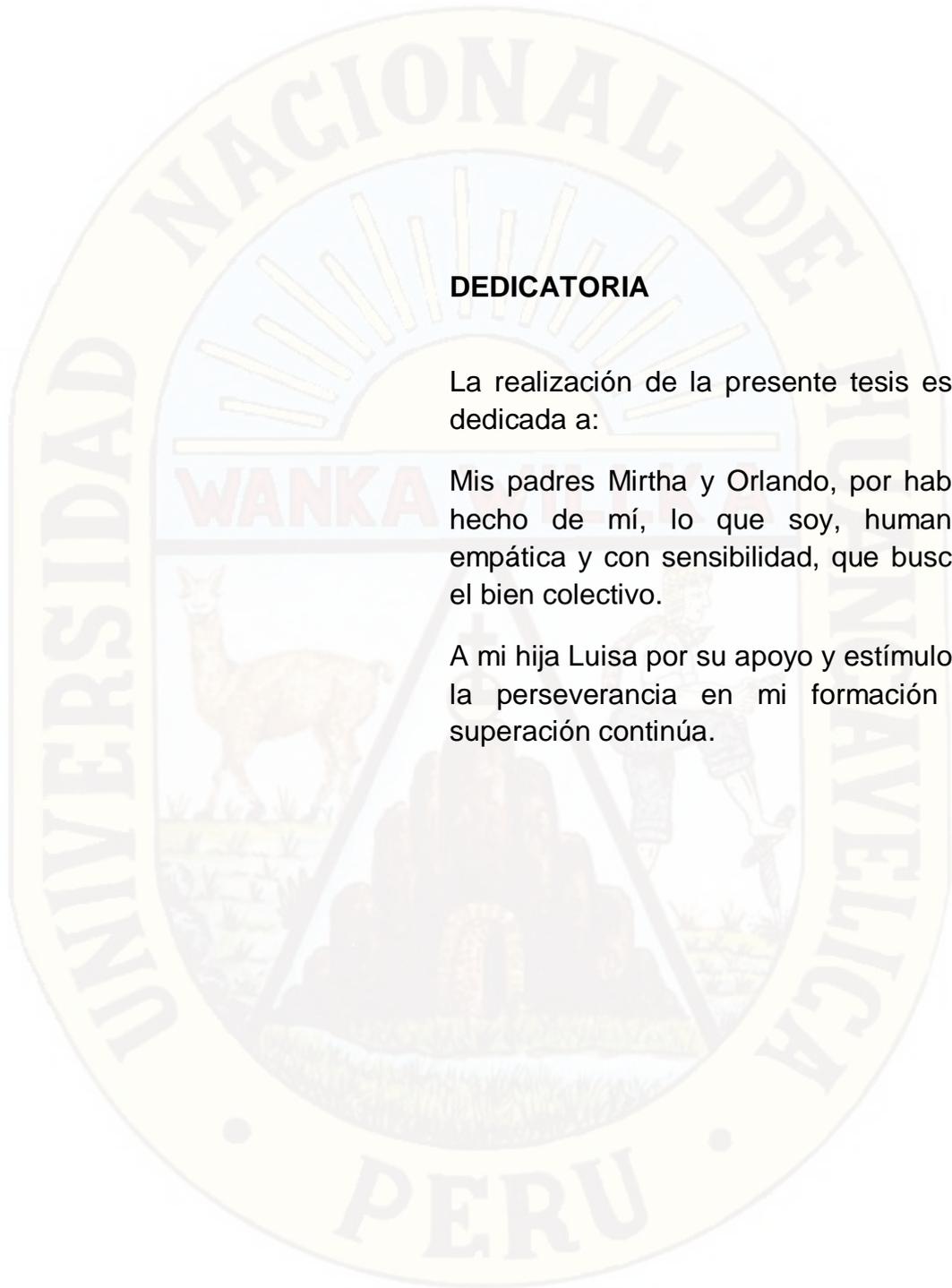
  
Mg. Milagros PIÑAS ZAMUDIO  
Secretario

  
Mg. Giovanna Victoria CANO AZAMBUJA.  
Vocal



**ASESOR:**

**Mg. ABEL GONZALES CASTRO**

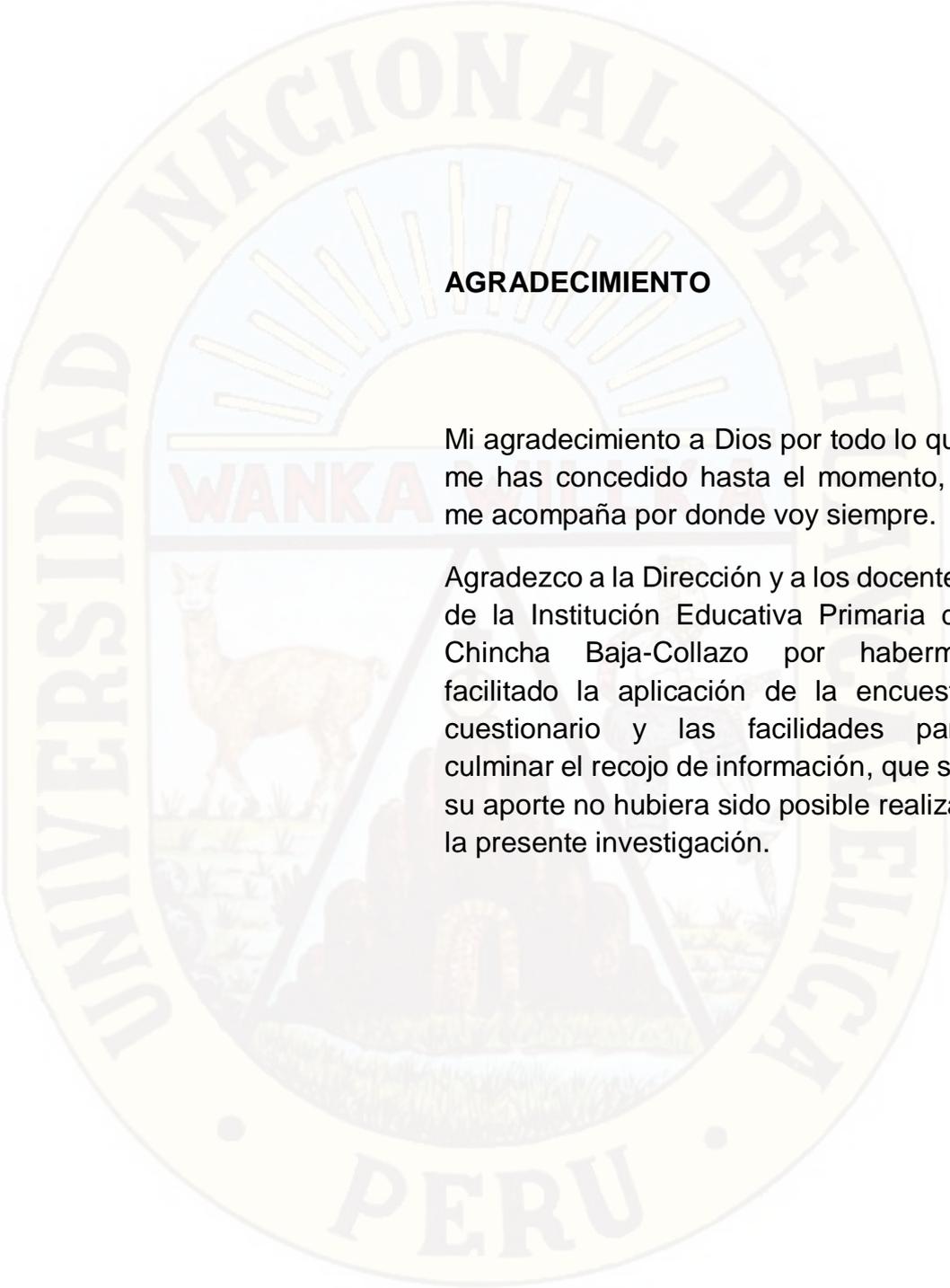


## **DEDICATORIA**

La realización de la presente tesis está dedicada a:

Mis padres Mirtha y Orlando, por haber hecho de mí, lo que soy, humana, empática y con sensibilidad, que buscar el bien colectivo.

A mi hija Luisa por su apoyo y estímulo a la perseverancia en mi formación y superación continúa.



## AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios por todo lo que me has concedido hasta el momento, y me acompaña por donde voy siempre.

Agradezco a la Dirección y a los docentes de la Institución Educativa Primaria de Chíncha Baja-Collazo por haberme facilitado la aplicación de la encuesta cuestionario y las facilidades para culminar el recojo de información, que sin su aporte no hubiera sido posible realizar la presente investigación.

## RESUMEN

La tendencia de un tipo de liderazgo que marque el horizonte del destino de una institución educativa y la evolución de este tema en la globalización hace que se estudie los líderes educativos busquen el equilibrio que contribuya la gestión educativa; por lo que nace el presente estudio. En razón a ello se planteó el problema ¿Cuál es la relación entre la gestión educativa y el liderazgo directivo de la Institución Educativa Primaria de Chíncha Baja, Collazo?, con el **objetivo** de Establecer la relación que existe entre la gestión educativa y el liderazgo directivo. **Material y método**, la investigación es de tipo básica, y el nivel es correlacional, de corte transversal. El estudio siguió el método descriptivo y se trabajó con muestra censal (55 docentes). Para el análisis estadístico se utilizó el coeficiente de correlación de tau\_b de Kendall, se trabajó con un intervalo de confianza al 95%, y probabilidad de error de  $\alpha < 0.05\%$  **Resultados**: La mayoría de los docentes 69.09%, opinan que el liderazgo directivo es poco aceptable; Igualmente, el 83.60%, refieren que el director practica una gestión pedagógica poco aceptable. También se ha encontrado que el 7.27% de docentes opinan que el director practica un liderazgo autocrático, los otros docentes opinan que el liderazgo del director no es autocrático. El 1.8% docentes opinan que liderazgo del director es democrático y la mayoría opina que no es democrático, y finalmente sólo el 25.5 % de docentes refieren que el director practica un liderazgo permisivo y la mayoría opinan que el director no es un líder permisivo. El resultado de la estadística inferencial se tiene que al contrastar la hipótesis general se encontró que existe una relación directa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chíncha baja-Collazo, 2016. Al contrastar la variable gestión pedagógica con las dimensiones de liderazgo directivo se halló: No existe correlación entre gestión pedagógica y liderazgo autocrático. No existe correlación entre gestión pedagógica y liderazgo democrático, finalmente existe una relación

directa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo permisivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016.

**Palabras claves:** Gestión pedagógica, liderazgo directivo, Liderazgo permisivo, liderazgo democrático.



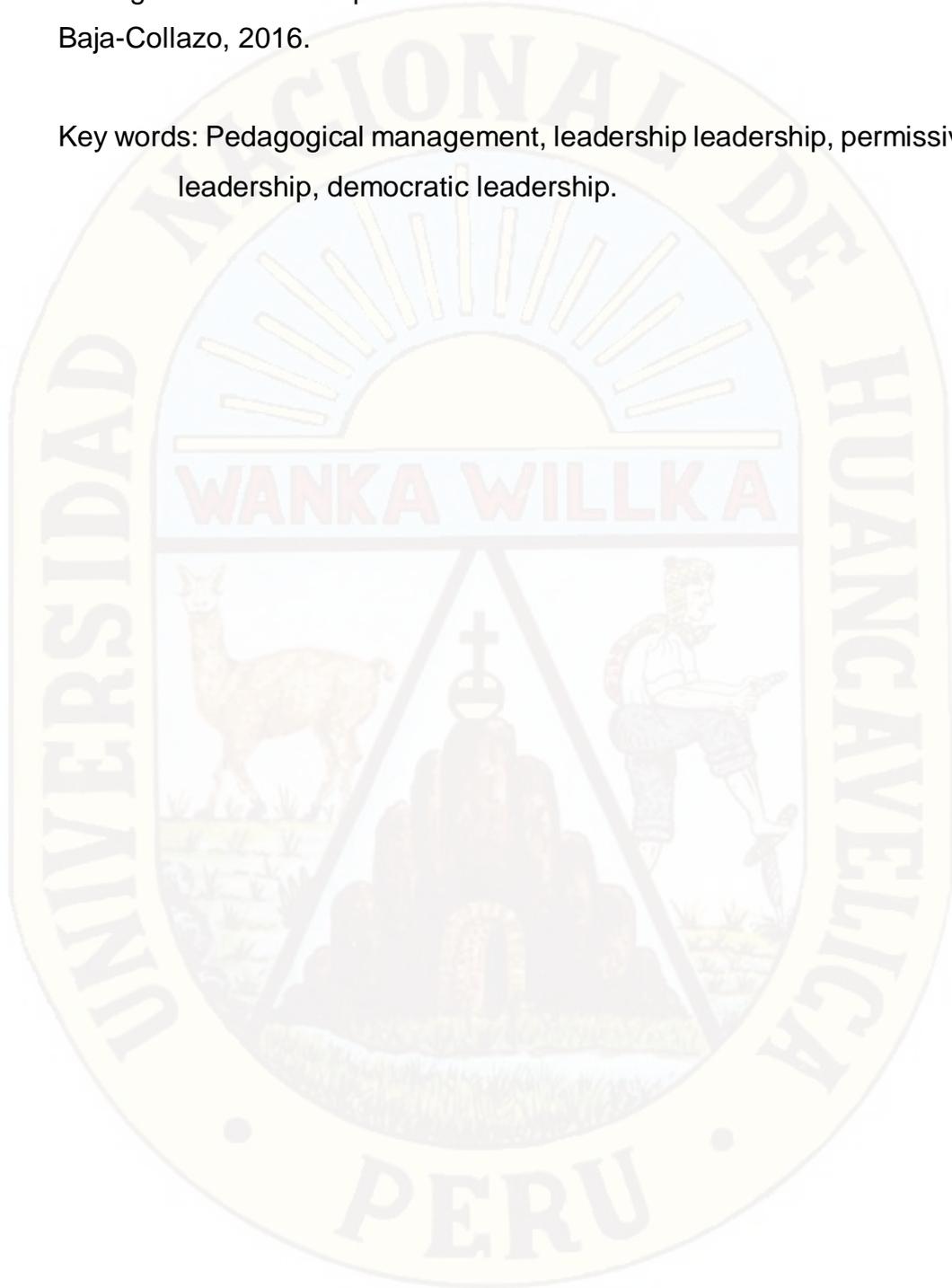
## ABSTRAC

The tendency of a type of leadership that marks the horizon of the destiny of an educational institution and the evolution of this subject in the globalization makes that it is studied the educational leaders look for the balance that contributes the educational management; So the present study is born. Because of this, the problem was raised. What is the relationship between the educational management and the leadership of the Primary Educational Institution of Chincha Baja, Collazo? with the objective of Establishing the relationship that exists between the educational management and the managerial leadership.

**Material and method**, research is of basic type, and the level is correlational, cross-sectional. The study followed the descriptive method and we worked with census sample (55 teachers). For the statistical analysis, the Kendall tau\_b correlation coefficient was used, we worked with a 95% confidence interval, and error probability of  $\alpha = < 0.05\%$ . Results: The majority of the teachers 69.09% consider that the leadership of management is unacceptable; Likewise, 83.60%, say that the director practices an unacceptable pedagogical management. It has also been found that 7.27% of teachers believe that the director practices autocratic leadership, the other teachers say that the director's leadership is not autocratic. 1.8% of teachers believe that the director's leadership is democratic and the majority think that it is not democratic, and finally only 25.5% of teachers report that the director practices permissive leadership and most believe that the director is not a permissive leader. The results of the inferential statistics are that in contrast to the general hypothesis it was found that there is a direct relationship between pedagogical management and managerial leadership in the Public Educational Institution of the locality of Chincha Baja-Collazo, 2016. In contrasting the variable Pedagogical management with the dimensions of managerial leadership was found: There is no correlation between pedagogical management and autocratic leadership. There is no correlation between pedagogical management and democratic leadership, there is finally a

direct relationship between pedagogical management and permissive management leadership in the Public Educational Institution of Chincha Baja-Collazo, 2016.

Key words: Pedagogical management, leadership leadership, permissive leadership, democratic leadership.



## ÍNDICE

PORTADA  
ÍNDICE

### CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

	Pág.
1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA.	18
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.3. OBJETOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.3.1 OBJETIVO GENERAL	20
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	21
1.5. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO	22

### CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	24
2.2. BASES TEÓRICAS	29
2.3. MARCO TEÓRICO	32
2.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	51
2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	52
2.6. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	55
2.5.1. Variable Independiente	55
2.5.2. Variable dependiente	55
2.7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE	60

### CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	60
3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	60
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	61
3.5. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	61
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	62
3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	63
3.8. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS	64

## CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	64
4.2. PROCESO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS	66
4.3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	77
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
ANEXOS:	
Matriz de consistencia	88
Tabla N° 01	64
Tabla N° 02	64
Tabla N° 03	66
Tabla N° 04	67
Tabla N° 05	69
Tabla N° 06	70
Tabla N° 07	71
Tabla N° 08	73
Tabla N° 09	74
Tabla N° 10	75

## INTRODUCCIÓN

La educación en general en el Perú se ha visto afectada en las últimas décadas por las reformas educativas que han sido implementadas por organismos internacionales como la UNESCO, con el único fin de buscar mejoras en la educación de los niños del Perú y de esta manera mejorar la calidad de vida del ciudadano y sumar en la mejora de las condiciones de vida del ser humano en el contexto micro y macro.

Es así que las diferentes reformas educativas que se ha tenido en nuestro país en las últimas décadas ha traído como consecuencia que se acabe con antiguos paradigmas y ha surgido nuevos paradigmas originando que organizaciones desarrollen conceptos de competitividad global acorde al uso de tecnologías del conocimiento del siglo XXI, y con ellos se requiere líderes que cuenten con un perfil capaz de liderar o dirigir estas instituciones.

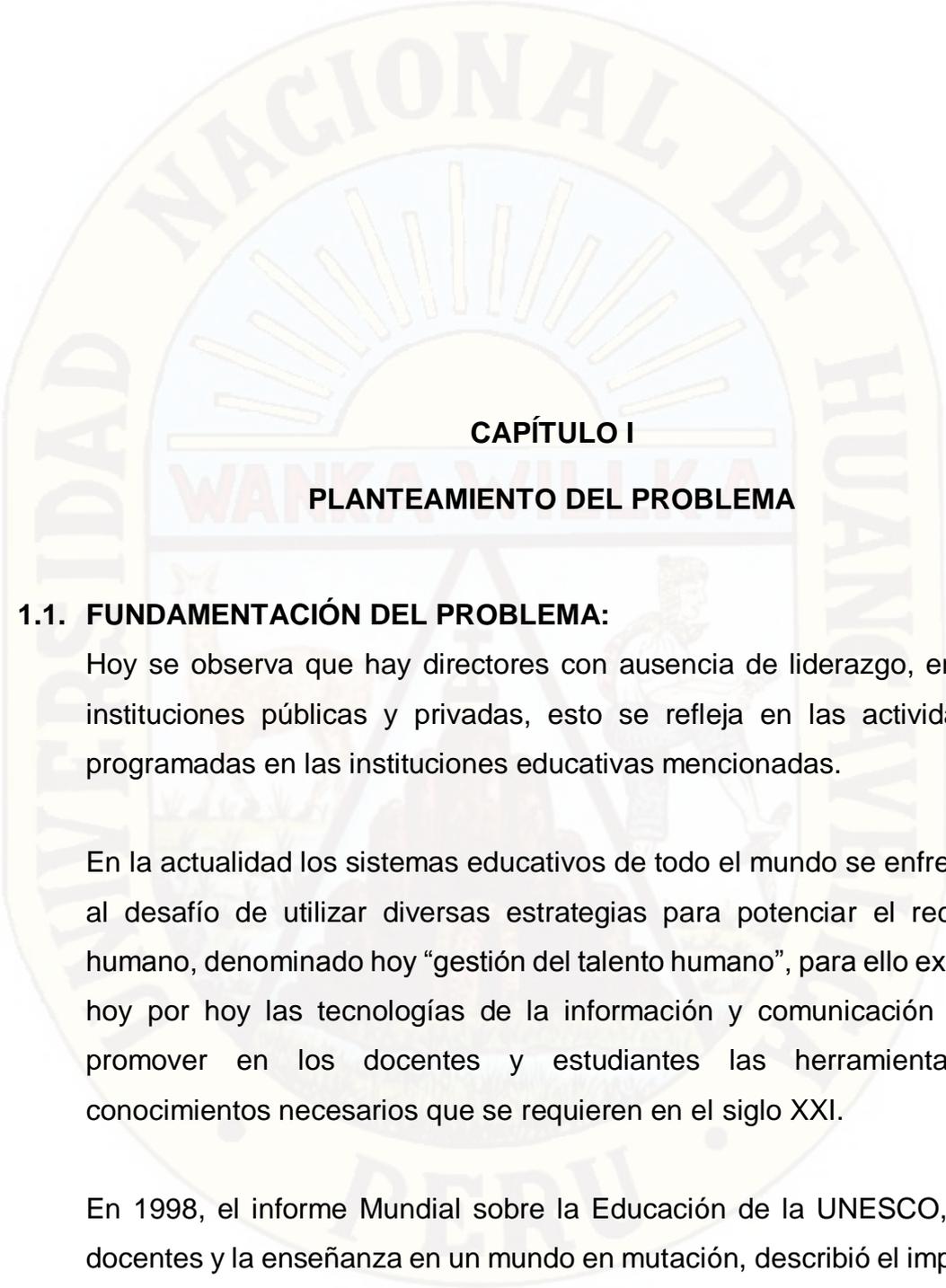
También es importante considerar que la acción del director debe tener un estilo propio de liderazgo con capacidad resolutoria ante toda situación que pueda darse en la institución educativa, y que se adapte a estos cambios continuos que exige la globalización en el sistema educativo y por ende en su institución educativa. El estilo de liderazgo debe guiar la gestión escolar y utilizar estrategias educativas necesaria que le permita lograr las metas institucionales y lograr una gestión educativa de calidad.

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Frente a todo lo mencionado se decidió establecer la correlación entre las variables gestión educativa y liderazgo directivo. Los resultados encontrados demuestran que existe una correlación positiva muy débil entre las dos variables en la institución educativa primaria Chincha Baja

de Collazo. A estos resultados me atrevo a realizar recomendaciones a los decisores educativos entre ellos al director de la institución reciba capacitaciones que le permita lograr un tipo de liderazgo que contribuya en la gestión educativa y por ende se logre el desarrollo de aprendizajes significativos de los estudiantes que trascenderá en el logro de mejora en calidad de vida del poblador. La investigación fue no experimental de tipo Sustantiva, prospectiva de corte transversal. La información recopilada fue de fuentes primarias encuestas e instrumentos a los docentes de la población en estudio. Es así que la tesis se organiza en cuatro capítulos. El capítulo I hace referencia de la problemática comprendido por los siguientes sub temas: planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos de la investigación y justificación de la investigación; el capítulo II percibe el marco teórico, donde se describe los antecedentes de la investigación, la teoría, nociones relacionados a la investigación, la definición de términos básicos y la hipótesis. En el capítulo III se desarrolló la metodología de investigación, donde se consideró el tipo, nivel y diseño de la investigación. Así mismo la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos se desarrolla la metodología de la investigación; en el capítulo IV se realiza el proceso de contraste del sistema de hipótesis, se realiza el análisis e interpretación de los resultados.

**La Investigadora.**



## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. FUNDAMENTACIÓN DEL PROBLEMA:**

Hoy se observa que hay directores con ausencia de liderazgo, en las instituciones públicas y privadas, esto se refleja en las actividades programadas en las instituciones educativas mencionadas.

En la actualidad los sistemas educativos de todo el mundo se enfrentan al desafío de utilizar diversas estrategias para potenciar el recurso humano, denominado hoy “gestión del talento humano”, para ello existen hoy por hoy las tecnologías de la información y comunicación para promover en los docentes y estudiantes las herramientas y conocimientos necesarios que se requieren en el siglo XXI.

En 1998, el informe Mundial sobre la Educación de la UNESCO, Los docentes y la enseñanza en un mundo en mutación, describió el impacto de las TIC en los métodos convencionales de enseñanza y de aprendizaje, augurando también la transformación del proceso de enseñanza-aprendizaje y la forma en que docentes y alumnos acceden al conocimiento y la información. Como vemos el avance tecnológico está influenciando en el docente y alumno el uso de estrategias y

técnicas de enseñanza aprendizaje, el Internet, las clases en red, salas de audiovisuales, se están constituyendo en herramientas que permiten al docente mejorar su papel como mediador en la construcción de aprendizajes significativos.

Por lo tanto, cualquier explicación sobre el fenómeno del liderazgo y desempeño docente gestión pueden ser cuestionables dependiendo de los diversos puntos de vista que existen al respecto. Temas como la personalidad del líder, el poder y la influencia, habilidades, motivación, capacitación del trabajador, supervisión etc. Son temas que a través de los años se han querido contestar desde una perspectiva cotidiana en la vida práctica y también desde un enfoque científico.

Es así que, en el plano internacional, los gobiernos en todo el mundo están dedicando más recursos que nunca en el desarrollo de líderes que garanticen un buen desempeño docente.

Según Murfor (2005) “No es una coincidencia en que estos esfuerzos estén ocurriendo en una situación donde las instituciones tienen, cada vez más, que rendir cuentas públicamente”.

Se podría decir que existe una mezcla de liderazgo y desempeño docente pretende dotar al profesional del ámbito educativo de las herramientas y estrategias necesarias para poder gestar cambios en la organización.

En el plano nacional también se observa que el liderazgo en el desempeño docente es de gran importancia ya que el líder como dirigente de instituciones gubernamentales o de organizaciones privadas debe satisfacer necesidades a través de sus productos o servicios. Los líderes defienden en su toma de decisiones el porvenir de distintas y muy complejas variables que incluyen el factor humano, la producción de

bienes de consumo, etc., a nivel micro y macroeconómico de un contexto social, político y económico del país.

En el plano local, el problema de la falta de liderazgo y el desempeño docente improvisado vienen ser el papel de la presente investigación, problema que se centra en conocer la relación de liderazgo imperante del cuerpo directivo con el desempeño docente en los docentes de las Instituciones Educativas Públicas de la UGEL en el 2013.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general:**

¿Qué relación existe entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Qué relación existe entre gestión pedagógica y liderazgo autocrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016?
- ¿Qué relación existe entre Gestión Pedagógica y liderazgo democrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016?
- ¿Qué relación que existe entre gestión Pedagógica y liderazgo permisivo en las Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016?

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de Chinchabaja–Collazo, 2016.

#### **1.3.2. Objetivos específicos:**

- Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo autocrático en la Institución Educativa Pública de Chinchabaja–Collazo, 2016.
- Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo democrático en la Institución Educativa Pública de Chinchabaja–Collazo, 2016.
- Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo permisivo en la Institución Educativa Pública de Chinchabaja–Collazo, 2016.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

#### **Justificación pedagógica:**

La investigación a realizar es para conocer la relación existente entre gestión pedagógica y liderazgo directivo, que consiste en la planificación, organización, ejecución, evaluación de las acciones académicas, y las relaciones con el desarrollo de la cultura, la ciencia, tecnología y arte, hacia la calidad y excelencia académica y la acreditación.

En las instituciones educativas, el liderazgo es un factor determinante en el proceso de la satisfacción docente, específicamente en la gestión administrativa que permite contribuir de forma sistemática la formación

integral de los estudiantes en los aspectos cognitivas, afectivas y psicomotor, con resultados adecuados de aprendizajes.

**Justificación científica:**

Gracias al uso correcto del método científico en el proceso teórico práctico de la Investigación científica, la investigación permitirá al hombre descubrir la verdad y la presente investigación correlacional, en concreto, permite establecer la relación que existe entre la gestión pedagógica y el liderazgo directivo.

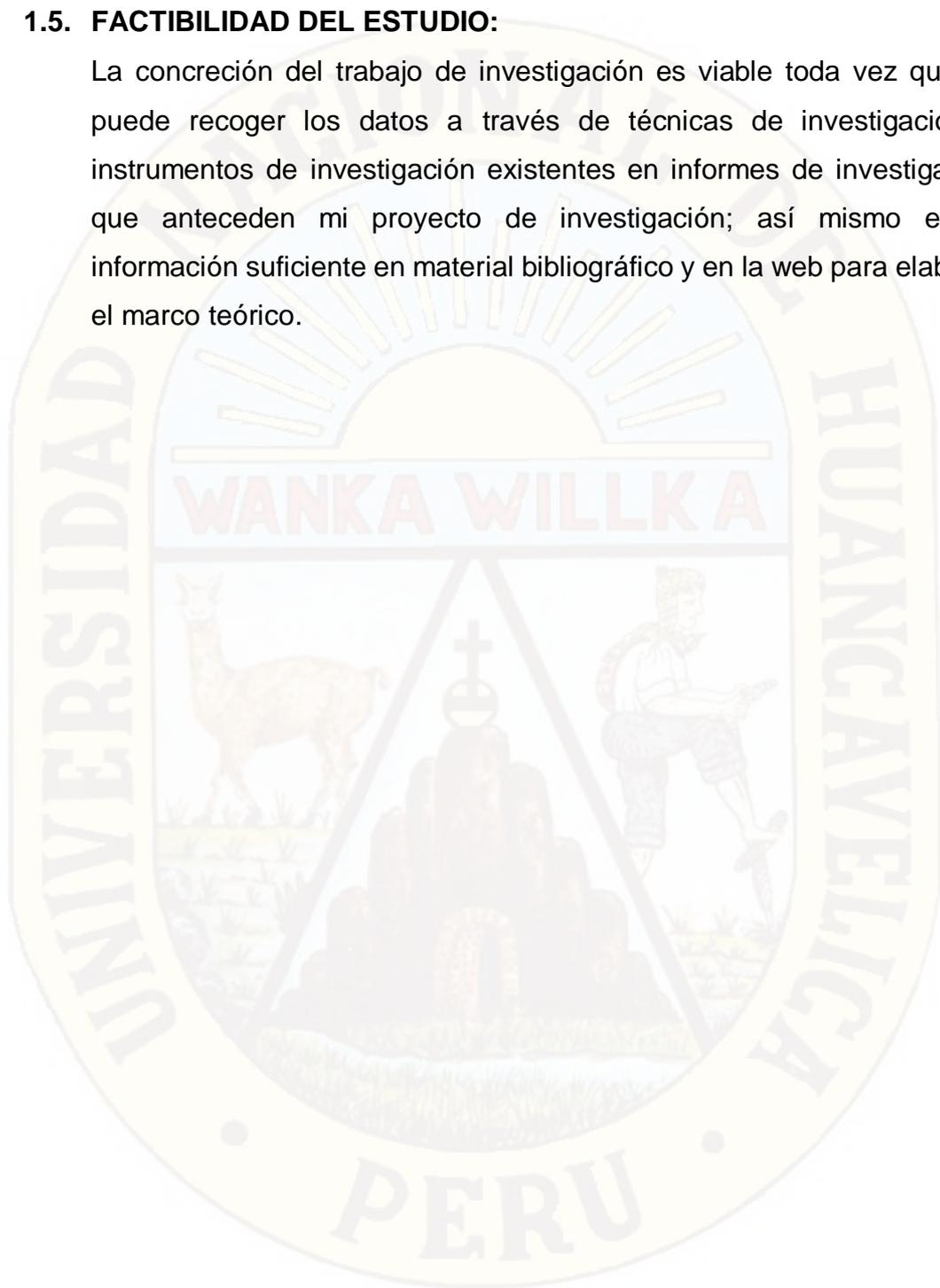
Merced al método científico la humanidad ha logrado muchos avances, y producto de ello el hombre ha ido solucionando sus problemas a lo largo del tiempo en todos los campos del saber humano. Hoy en día el Liderazgo saludable es un factor de mucha importancia y trascendental para la gestión educativa y Administrativa, ya que depende de ella el éxito o fracaso; depende en gran medida la educación del ciudadano del mañana.

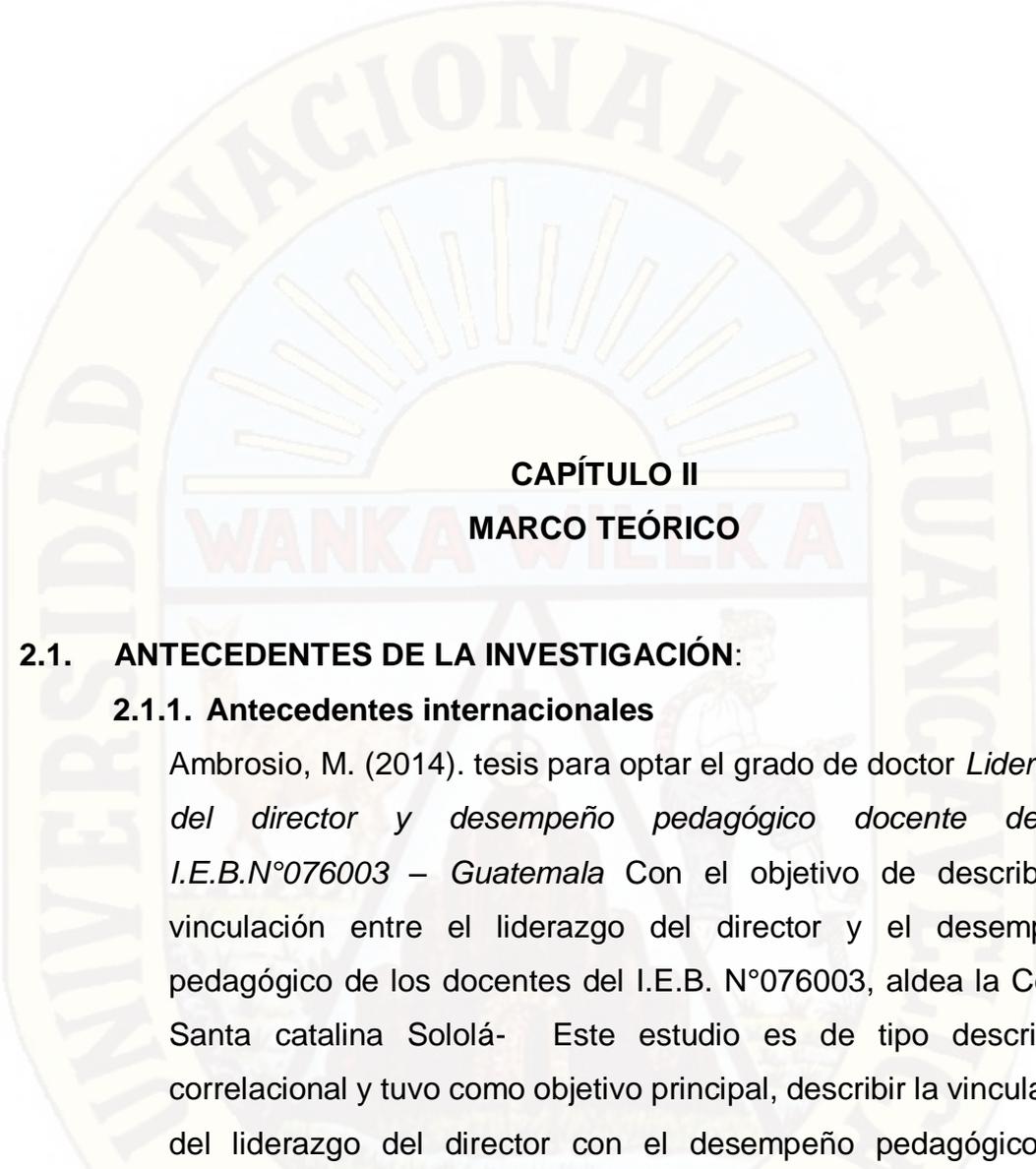
En la actualidad es importante que el director sea un buen gestor, así deberá manejar las estrategias de planificación, ejecución y evaluación de su dirección, así como mantener los lineamientos, capacidades y habilidades de un buen líder. Ello a fin de garantizar la correcta gerencia de las instituciones educativas en donde se desempeña y así, potenciar las capacidades y habilidades de los docentes y estudiantes a su cargo.

Además, el desarrollo del presente trabajo de investigación nos permitirá visualizar el trabajo de gestión y liderazgo del director como núcleo de la comunidad educativa de Chincha Baja–Collazo, el día de hoy, para informar a la comunidad científica de la situación actual de la gestión pedagógica y liderazgo directivo, y de las necesidades de esta actividad, teniendo datos precisos como ayuda a los estudiantes del nivel de liderazgo y gestión.

### **1.5. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO:**

La concreción del trabajo de investigación es viable toda vez que se puede recoger los datos a través de técnicas de investigación e instrumentos de investigación existentes en informes de investigación que anteceden mi proyecto de investigación; así mismo existe información suficiente en material bibliográfico y en la web para elaborar el marco teórico.





## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

Ambrosio, M. (2014). tesis para optar el grado de doctor *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente de la I.E.B.N°076003 – Guatemala* Con el objetivo de describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico de los docentes del I.E.B. N°076003, aldea la Ceiba, Santa catalina Sololá- Este estudio es de tipo descriptivo correlacional y tuvo como objetivo principal, describir la vinculación del liderazgo del director con el desempeño pedagógico del docente. La población objeto de estudio estuvo conformada por 237 estudiantes del tercer grado básico de los institutos del Distrito Escolar No. 07 -06-03, con sede en aldea La Ceiba, municipio de Santa Catarina Ixtahuacán del departamento de Sololá. Para la obtención de los datos se utilizó la técnica de la encuesta en la que se aplicaron 3 cuestionarios de investigación. Se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, estratificado o de afijación proporcional para estimar la cantidad de estudiantes encuestados por instituto. Estadísticamente, se aplicó la Fiabilidad de Proporciones y la Correlación de Pearson. Concluyo en que existe

una alta vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente.

Cuevas, M. & Díaz, F. (2010). En la investigación que examinó la *Percepción de los directores sobre el liderazgo educativo en centros de educación secundaria de Ceuta en España*, emplearon una metodología cuantitativa y cualitativa con la aplicación de la técnica de análisis de documentos, la realización de entrevistas semiestructuradas y el llenado de un cuestionario sobre liderazgo considerando los rasgos que Bass describe para el tipo de liderazgo transformacional. Se tomaron en consideración cinco directores de centros escolares en Ceuta. A pesar de que los resultados no son generalizables a otros contextos debido a la realidad multicultural que refleja, se concluye que todos los directores poseen una alta percepción sobre su nivel de liderazgo y según su autorreflexión tienen una gran valoración de su labor directiva por lo que se resisten a dejar su cargo. Se sugiere realizar un estudio de carácter hetero evaluativo que brinde la confirmación o refutación de los hallazgos encontrados.

Carbone, R. (2008). En su tesis estudio *Prácticas de liderazgo de los equipos directivos y las herramientas de gestión en el aprendizaje de los alumnos-Chile* con el objetivo entender cómo se da la relación entre el liderazgo de los equipos directivos y las herramientas de gestión disponibles, contrastándola con los resultados de aprendizaje de los alumnos. Se presentó un análisis cuantitativo de las variables personales, institucionales y contextuales, la descripción y formulación de un perfil de los directivos y un análisis práctico conceptual. Los instrumentos utilizados se basaron en el Marco para la Buena Dirección (MBD), el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SACGE) y en otros estudios que señalan al liderazgo como un factor central para el

éxito de las escuelas. Las pautas de Eventos Conductuales y el Test de Estilos de Aprendizaje fueron aplicados a todos los integrantes del equipo directivo de cada establecimiento, incluyendo al director del mismo. Concluyó que existen buenos resultados en el caso de directivos participativos o autoritarios (polos opuestos) y malos resultados en la presencia de un equipo directivo externalizado y centralista.

Cavalcante, J. (2009). sustentó la tesis doctoral: *Liderazgo y Satisfacción en el trabajo de los Directores de las Escuelas secundarias Públicas de la Región de Jacobina*” (Bahía – Brasil). Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Autónoma de Barcelona. Sus conclusiones finales que se relacionan con la investigación son las siguientes: Asumiéndolos como un momento previo y reflexivo, pretendemos que sea también desencadenador de otras reflexiones y de investigaciones que pueden inclusivamente apuntar a la eficacia de los comentarios de los fundamentos del liderazgo relacionados a la importancia de la satisfacción el trabajo de los Directores de la Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina- Bahía- Brasil.

### **2.1.2. Antecedentes a nivel nacional**

García, E. (2014). Tesis titulada *Estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*, con el objetivo de determinar Identificar el estilo de liderazgo de los Directores de los Colegios Parroquiales de Piura, y arribó a las siguientes conclusiones: Los docentes del COLEGIO A opinan en un 73% que el Director ejerce un Liderazgo Transformacional. Asimismo, en el COLEGIO B el 66% de los docentes manifiesta que posee dicho Liderazgo. También se encuentra que hay docentes que manifiestan que el Director en su I.E. poseen rasgos del Liderazgo Instruccional, en el COLEGIO A en un 70.4% y en el COLEGIO B en un 56.4%. 2. En

la muestra estudiada encontramos predominancia del Estilo Transformacional, en comparación con los otros estilos presentados. 3. El estilo de Liderazgo que se encuentra en menor porcentaje es el No Liderazgo, según los resultados obtenidos, en un 25.7% en el COLEGIO A y un 29.3% en el COLEGIO B.

Zarate, R. (2011). Trabajo de investigación titulada *Liderazgo Directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia*, Lima. Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Administración de la Educación Universitaria. El presente trabajo es una investigación con un enfoque cuantitativo no experimental y el tipo de diseño es el descriptivo transaccional o transversal. Se llegaron a las siguientes conclusiones: De la investigación realizada se concluye que existe una relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, institucional y administrativo. Se concluye que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel primario se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto. Así mismo podemos concluir que el desempeño docente con las dimensiones profesionales, personal y social según los alumnos resultan de acuerdo a la estadística arroja que el chi cuadrado es de 26.39 y se considera alto. Concluimos que los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las Instituciones Educativas.

Aedo, G. (2008). Sustentó la tesis doctoral *El estilo de Liderazgo del Director y el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de la Ciudadela Pachacutec, Ventanilla*, Escuela de

Post Grado de la Universidad Nacional de Educación, donde llegó a las siguientes conclusiones: Según los resultados, se ha establecido que el estilo de liderazgo que predomina en los directores de la ciudadela Pachacutec es el Laissez Faire y el autoritario. El estilo de liderazgo del director tiene influencia significativa, ya que su actuación incide en todos los procesos de la institución educativa; la escuela cuenta con un director eficiente está encaminado en lograr la eficacia.

Flores, E. (2010). Tesis titulada *El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, del Instituto Superior Pedagógico Público "Nuestra Señora de Lourdes" DRE-Ayacucho, 2010*. Esta investigación es de tipo cuantitativa, de nivel descriptivo correlacional, que consiste en el análisis de la relación de las variables del tipo de Liderazgo y estilos de comunicación; el diseño es No Experimental de corte transversal. De acuerdo con los objetivos de la investigación, se considera que el tipo de liderazgo del Director se relaciona con los estilos de comunicación de los docentes. Según el análisis de correspondencias de las variables, existe una asociación significativa, el estadístico chi-cuadrado (48.086) con valor de significancia menor al 0.05 apoya esta conclusión. Se concluye que existe una relación significativa, con un grado de correlación de 0,524 y un nivel de significancia menor a 0.05, entre el tipo de liderazgo liberal del director y el estilo de comunicación pasiva. Como también existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo autoritario del director y el estilo de comunicación agresiva en un grado de correlación de 0,671 y un nivel de significancia menor a 0.05. Finalmente se concluye que existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo democrático del director y el estilo de comunicación asertivo en un grado de correlación de 0,558 y un nivel de significancia menor a 0.05.

### **2.1.3. Antecedentes a nivel local**

Como informe de investigación, aquí en local región Ica no se encontró ningún antecedente similar al que se pretende desarrollar.

### **2.2.1. La teoría del Liderazgo Modelo de Fiedler (1968)**

Es un modelo que sustenta el comportamiento del liderazgo y fue desarrollado por Freud de Fiedler. Este modelo propone que el desempeño eficaz depende de la relación adecuada entre el estilo del entre el líder, con sus subordinados y la medida en que le da control e influencia al Líder. Considera tres criterios situacionales: Las relaciones Líder-Miembro y Posición-Poder. El considera que pueden ser manipuladas para crear el ajuste adecuado con el comportamiento del Líder. Al identificar estas situaciones y medir el tipo de personalidad y que cumpla con requisitos o calidades se puede predecir la eficacia del liderazgo de un director. Esta descripción del modelo de Fiedler es un tanto abstracta, por lo que es necesario observarla más de cerca.

Los autores coinciden al indicar 3 tipos de teoría que expliquen el liderazgo:

#### **Teoría Del Atributo**

La personalidad del hombre tiene atributos que condicionan a las personas una característica de liderazgo de manera natural, por ello se le conoce como la teoría del “líder que nace o líder natural.” Este liderazgo natural es común en algunas características como, como el entrenador de la escuela secundaria, el líder del grupo explorador, el profesor o un buen

jefe. Algunas personas tienen el talento natural para dirigir en cualquier circunstancia.

### **Teoría de Grandes Acontecimientos**

Es cuando el líder se hace o hace en situaciones de crisis o en acontecimientos importantes; genera cualidades extraordinarias de liderazgo en una persona ordinaria.

### **Teoría del Liderazgo Transformador**

Esta teoría es la más aceptada donde las personas pueden decidir convertirse en líderes con solamente proponerse aprendiendo destrezas de liderazgo, es decir que tenga la capacidad de transformarse, cuando las personas deciden que lo respetan como líder, no piensan acerca de sus atributos. Mira sus acciones para averiguar lo que realmente es, si está bien si confía o si se efectúa un abuso de poder para su beneficio personal.

El líder bueno tiene una imagen que inspira respeto, son flexibles en su estilo y la gestión de personal, y tienen la misión en la organización y su actuación está por encima de sus propios intereses sino por los intereses institucionales ello le da reconocimiento personal. Estos líderes son respetados son los líderes concentran lo que son, lo que saben y lo que hacen.

### **La Teoría de la Gestión educativa**

Chiavenato (2005), conceptualiza que la gestión educativa y el desempeño labora tienen un factor en común que es el factor actitudinal y el operativo que sustentan el cómo las personas contribuyen en el logro de los objetivos a esto le llama la:

### **Teoría de las actitudes**

En las diferentes interacciones sociales que el hombre establece con sus semejantes se manifiesta una enorme variedad de actitudes que cumplen diferentes funciones en el proceso de socialización y que a su vez son resultado del mismo. Así, por ejemplo: encontramos actitudes que son manifestación de valores que posee la persona y con los cuáles se identifica, como la actitud hacia la justicia, hacia la conservación del ambiente, hacia los derechos humanos, hacia la libertad, hacia la democracia, entre otras. Pero también podemos encontrar actitudes que cumplen la función de ajuste social que permite a la persona adaptarse a las nuevas situaciones, como las actitudes de respeto a la pluriculturalidad o aceptación de las diferencias individuales, grupales, institucionales y demás. Otras cumplen la función de protección. Si las actitudes cumplen un papel importante en la socialización, no es menos cierto que ellas reflejan el marco social y cultural dentro del cual se desenvuelve la persona. De allí que, frente a un determinado objeto actitudinal, existen actitudes totalmente opuestas; es decir, unas presentan mucha aceptación y otro marcado rechazo.

### **2.3.1. El liderazgo**

En primer lugar, tendríamos que conceptualizar el término **líder**, desde el punto de vista de Reyes (1995) “Se podría definir al líder como una persona con ciertas cualidades de personalidad y carácter, apropiadas para la situación general, apoyado por un grado de conocimiento y experiencia, capaz de guiar un grupo hacia la realización de su propósito fortaleciéndolo como equipo”.

De esta conceptualización se puede concluir que el líder es la persona que tiene la capacidad de inspirar a otros, esto se debe

al alto grado de conocimiento y personalidad, consiguiendo que el equipo de trabajo pueda alcanzar sus metas.

Según Melevski (1996) quien dice “el buen líder enfoca esfuerzos en el desarrollo, promoción y motivación de recursos humanos promoviendo la fe en sí mismo, la confianza, la autoevaluación y el autocontrol”.

Se puede concluir que el líder es aquel que motiva al aprendizaje y el entrenamiento, es un verdadero transformador e inspirador, que hace posible que sus seguidores logren las metas y cumplan con la misión de su puesto.

Así Delgado, (2005) citado por Cáceres, (2007, p.63) afirma que:

“Actualmente el líder no se entiende como una atribución individual o ambiental. Siendo esto, más propio de un director o gerente. Sino que, el liderazgo se conceptualiza como una función, una cualidad y una propiedad que reside en el grupo y que dinamiza la organización para general su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido.

El liderazgo, pues, se presenta hoy, como una función de influencia, lo cual hace posible un proyecto compartido entre todos los integrantes de la organización, tal como lo sustenta Bolman (1995) “el liderazgo se presenta, como una función de influencia que resulta de la interacción dinámica de tres variables”.

- El líder o líderes del grupo con sus características.
- El grupo de seguidores y el tipo de relaciones que mantienen con el líder.

- La situación o contexto problemático a superar, dinamizar o mejorar “la situación crea los líderes”. Por lo tanto, podemos decir que el liderazgo es una mezcla del líder con sus propias características, de su relación que tiene con sus seguidores y del contexto en donde se desenvuelve.

Existen decenas de definiciones y que han sido estudiadas desde diversos puntos de vista, por ejemplo. Stoner (2009) según el Diccionario de la Lengua Española “el liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de la otra colectividad”.

Recogiendo esta conceptualización podemos decir que el liderazgo implica una dirección, en donde se aprecia la habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas.

En primer lugar, vamos a conceptualizar lo que el liderazgo, y lo vamos hacer desde la óptica de diferentes autores como, por ejemplo, Chiavenato (1996) “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través reproceso de comunicación humana, a la consecución de un o diversos objetivos específicos”.

Esta influencia interpersonal implica poder y autoridad y que definitivamente abarca toda manera de introducir cambios de comportamiento a las personas. Este control se presenta cuando los intentos de influir tienen éxito, es decir se logran los objetivos trazados. Y la autoridad es el poder legítimo, esto es el poder que una persona tiene por el papel que desempeña o la posición que tiene en una estructura organizacional.

También podemos mencionar a Hersey y Balanchard, citado por Chiavenato, (2000) “El liderazgo es el proceso de influir sobre un individuo un grupo de individuos que se esfuerzan para lograr sus objetivos en determinada situación “.

Podemos concluir que el líder es la persona que tiene como misión motivar, guiar, inspirar, escuchar y persuadir al resto de los miembros de un grupo. Los líderes, generalmente, son personas movilizadoras que despiertan nuestro entusiasmo y alientan lo mejor que hay en nosotros, son personas que saben manejar sus emociones.

Kotter, en su obra “The leadershipa factor “(1998), citado por Pintado, (2007) caracteriza el liderazgo por:

- a)** Concebir una visión y definir las estrategias necesarias para hacerla realidad.
- b)** Lograr un network cooperativo de recursos humanos, altamente motivado y comprometido.
- c)** Comprometerse con la supervivencia y prosperidad de su organización. Su autoridad radica en la adecuada toma de decisiones o en inducir el comportamiento de los que guía.

Por lo tanto, se puede asumir que el liderazgo constituye una herramienta efectiva, en el quehacer de nuestra labor educativa. Lógicamente el liderazgo se convierte en la actividad de influenciar a la gente que se empeñe voluntaria y corporativamente en el logro de los objetivos del grupo. La dinámica que se genera entre los miembros del grupo hace crecer estimular y activar las potencialidades de cada uno de sus integrantes y del grupo en general, posibilitando de esta medida que el liderazgo sea compartido.

Por otro lado, los líderes efectivos, consideran que: Estos cuentan con la habilidad de reconocer sus puntos fuertes y débiles y tienden a contratar empleados que compensen sus debilidades. Buscan sin cesar retroalimentación sobre su desempeño. Los líderes efectivos continuamente realizan un inventario de sí mismos, se plantean preguntas como ¿Para que soy bueno de verdad? ¿Cuáles son mis puntos fuertes? Por consiguiente, podemos decir que los líderes efectivos son aquellos que generan entre los miembros del grupo la activación de las potencialidades, posibilitando que el liderazgo sea compartido. (Hellriegel, 1999, p.304)

También Gardner, citado por Villamayor (1998) uno de los autores reconocidos dedicado al estudio del liderazgo lo define como "el proceso de persuasión y ejemplo por el cual un individuo induce a un grupo a realizar una acción acorde con sus propósitos o compartiendo los propósitos de todos".

Este concepto implica la persuasión ligada a la inspiración que el líder debe ejercer para poder obtener el propósito que se desea en el grupo. Solo el líder podrá ejercer esta persuasión siempre que él sea un verdadero modelo a seguir para sus colaboradores.

Según Drucker (1993) quien ha dedicado años y esfuerzos para investigar el comportamiento de los líderes ha escrito que "el liderazgo es una disciplina, prácticamente condicionada por la cultura y sujeta a los valores, tradiciones y hábitos de una sociedad determinada. No se trata de un tema gratuito".

Una explicación simplificada de esta definición es que el liderazgo se maneja con la realidad que a su vez está hecha por

la gente que construye las organizaciones según sus valores y porque las sociedades están compuestas por instituciones y organismos que reflejan los valores dominantes de su cultura.

Los mismos hermanos Boyett (1999, p.46) citan a Bennis, el cual sostiene que: “Se puede enseñar el liderazgo, el cual es carácter y juicio, dos cosas que se pueden enseñar”, así también citan a Peter Drucker el cual afirma determinantemente que: “El liderazgo debe ser aprendido y puede ser aprendido”.

Con el aporte de Boyett, Bennis y Druker podemos concluir que el liderazgo es una habilidad la cual puede ser aprendida, la cual implica carácter y juicio para poder influenciar en un grupo de seguidores. Por lo tanto, se concluye que el líder que se caracteriza por ser eficaz necesita de tres componentes que son la sabiduría, inteligencia y creatividad. Sólo así será un verdadero líder. También podemos mencionar Goleman, (2004, p. 139-140) quienes escriben: Los líderes no nacen, se hacen, agregando que nadie nace sabiendo el modo de desarrollar las fortalezas de los demás o dirigir un equipo, eso es algo que va aprendiéndose con el paso del tiempo, la investigación realizada en este sentido ha puesto claramente de relieve que los grandes líderes van haciéndose gradualmente a lo largo de su vida y de su carrera docente en la medida en que van adquiriendo las competencias que les forman tan eficaces, y estas son competencias que cualquier persona puede aprender en cualquier momento, con motivación y voluntad adecuadas.

#### **2.1.3.1. Liderazgo y proactividad**

La palabra proactividad se ha vuelto común hoy, en el lenguaje de las organizaciones, para indicar una cualidad deseable en su personal. Fue Covey (1996)

quien popularizo el término. Allí el autor señala la proactividad como el primer hábito de la "gente altamente eficaz", es decir la gente con liderazgo personal. Afirma "que hay dos tipos de personas: las reactivas y las proactivas. Las reactivas son las que rehúsan hacerse cargo de sus vidas y esperan que las cosas sucedan para luego reaccionar ante ellas. En cambio, las proactivas se hacen responsables de sus vidas y toman la iniciativa de hacer que las cosas sucedan.

**Cuadro N° 01: características de un líder**

<b>REACTIVAS</b>	<b>PROACTIVAS</b>
Dependen de la circunstancia y de sus sentimientos. Si son favorables o agradables hacen las cosas, de lo contrario se inhiben.	Su conducta no es resultado de las circunstancias o de sus sentimientos, sino de decisiones basadas en valores personales.
Con frecuencia se ven afectadas por el clima estacional. Si hace buen tiempo, se sienten bien y con ánimos para efectuar sus labores, pero cuando hace mal tiempo, se sienten mal y desganadas para la realizar sus actividades.	No están condicionadas por el tiempo que hace, ya que ellas llevan su propio clima. Hacen lo que tienen que hacer, porque se han comprometido con ello. Están auto motivadas.
También es dependiente del "clima social ". Sólo se siente motivada si la trata bien, Cuando la tratan mal, pierde interés en sus actividades. De esta forma, permite que los demás tengan control sobre sus vidas.	No dependen del clima social, favorable o adverso, sino de sus valores y decisiones. Sabe que más daño puede causarle no lo que ocurre, sino su respuesta ante lo que ocurre. Es consciente que la conducta de los demás puede afectarle sólo si él lo permite.

**Fuente:** Covey, 1996.

Al relacionar el liderazgo con la proactividad y vincularlo en el campo educativo, podemos decir que el líder proactivo se caracteriza por tener iniciativa, es aquel que indaga, consulta,

contacta. Es aquel que no se conforma con criticar y reclamar, da alternativas de solución, es emprendedor, se atreve, contribuye, hace algo diferente que va en beneficio de todo el grupo.

#### **2.1.3.2. Liderazgo y empowerment**

Según Stoner, (2009) “Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo”.

Se puede concluir que el empowerment es una herramienta estratégica que fortalece el quehacer del liderazgo, tiene la tarea de crear equipos abiertos, donde se permita a los subordinados a aprender, crecer, desarrollarse, contribuir y alcanzar la excelencia.

Desde el punto de vista Pineda, (2007) existe una premisa que dice: “la gente hace lo que usted espera que hagan”. Lo cual es un arma de doble filo. Si usted no espera nada de ellos, evidentemente, la gente no hará nada, pero si usted espera todo, entonces hará muchas cosas para que la gente responda con el cumplimiento de los objetivos metas esperadas. Los tres elementos para integrar a la gente son:

- a)** Las Relaciones, Las cuales deben ser afectivas y sólidas.
- b)** La Disciplina. Debe existir un orden y definir los roles.
- c)** El Compromiso congruente y decidido de todos y en todo el nivel, pero promovidos por los líderes y agentes de cambio.

En este sentido se entiende que el líder debe plantear sus metas a alcanzar desde un inicio a sus seguidores, Debe actuar con disciplina, tiene que entablar buenas relaciones y sobre todo debe haber un compromiso que le permita trascender frente a sus seguidores.

### **2.1.3.3. Liderazgo y la inteligencia emocional**

Cuando hablamos de liderazgo no podemos dejar de relacionarlo con la conceptualización de inteligencia emocional ya que ambos términos están muy relacionados ambos es así que Goleman, citado por Stoner, (2009) “la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer nuestro propio sentimiento, y los de los demás, de motivarnos y administrar nuestras emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones”.

De esta conceptualización podemos concluir que la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer un sentimiento mientras ocurre, manejar nuestros sentimientos para que sean más adecuados, ordenar nuestras emociones al servicio de un objetivo, también conlleva manejar las emociones de los demás, poniendo en práctica las habilidades sociales. Al relacionar el liderazgo con la inteligencia emocional se indica que:

Dentro de un nuevo abordaje, entendemos que los seres humanos se encuentran en un coherencia entre lenguaje, el cuerpo y las emociones, por tanto es una habilidad fundamental del líder poder observar, identificar y posibilitar estados emotivos para poder alcanzar las metas en un compañía, de manera que, la utilización de la Inteligencia Emocional tienen importantes beneficios para aquellas organizaciones

que quieren aprovechar el máximo potencial de las personas, y generando un mejor clima en la organización., (Stoner, 2009, p. 159).

Desde la propuesta de Goleman, en su libro “La inteligencia emocional”, ésta es parte de una visión más amplia de la inteligencia que las desarrolladas hasta ahora, siendo las principales capacidades de la inteligencia emocional las siguientes:

- Conocer las propias emociones: Ser consciente de un sentimiento en un momento determinado es la clave de la inteligencia emocional.
- Manejar las emociones. Para que los sentimientos sean adecuados a la circunstancia tales como capacidad de serenarse, de librarse del enojo, la ansiedad y la melancolía excesiva.
- La propia motivación. Es ordenar las emociones al servicio de un objetivo es esencial para prestar atención, para la auto motivación y el dominio, y para la creatividad.
- Reconocer emociones en los demás. Es la empatía, basada en la auto conciencia emocional les permite adaptarse a las sutiles señales sociales que indican los que otros necesitan o quieren.
- Manejar las relaciones. El arte de las relaciones, lo que supone habilidad comunicarse con los demás, persuadir e influir. Las personas que se destacan en estas habilidades, son las personas que poseen “carisma” y son seguidos por sus colaboradores.

En síntesis, podemos decir que el liderazgo relacionado con la inteligencia emocional, rescata la importancia de la

emociones, y de la competencia para usarla inteligentemente, logrando así el logro de las metas en las organizaciones.

#### **2.1.3.4. Liderazgo del equipo**

El trabajo en equipo juega un papel muy importante en el liderazgo ya que cada integrante aportara en la medida de sus conocimientos, habilidades y fortalezas que harán posible lograr la meta trazada, desde este punto de vista tomamos Stoner, (2009) dice: “No hay duda de que el líder del equipo carga con la responsabilidad final de su éxito”. La cuestión es así en el ejercicio de ese liderazgo se aprovechan eficazmente los recursos del equipo para producir resultados positivos. Los líderes interpretan de distintas maneras el mandato que reciben:

Unos creen que deben ejercer autoridad para exigir obediencia interpretan su papel en el sentido jerárquico de tramitar el flujo de mensajes y ordenes que vienen de arriba.

Podemos deducir que el líder tendrá que evaluar y poner en práctica dependiendo del contexto en donde se desenvuelva que tipo de liderazgo aplicara. Pero sobre todo el líder tiene que asumir la responsabilidad de crear una visión, es decir, adoptar una visión como suya y compartir la responsabilidad con el equipo para alcanzarla

El liderazgo constituye uno de los temas administrativos más investigados y estudiados en los últimos 50 años. Ya que pretende explicar mejor la influencia que el superior ejerce sobre los subordinados o grupo de subordinados, muchos autores desarrollaron varias teorías sobre

liderazgo, las cuales siguieron más o menos el desarrollo de la teoría de las organizaciones e influyeron de manera perceptible la teoría administrativa. Las teorías sobre liderazgo pueden clasificarse en tres grandes grupos: Teoría de rasgos de personalidad, Teoría sobre estilo de liderazgo y Teoría situacional del liderazgo

**Cuadro N° 02: Estilos de liderazgo**

<b>Autoritario</b>	<b>Democrático</b>	<b>Permisivo</b>
El líder fija las directrices, sin participar del grupo.	Las directrices son debatidas y decididas por el grupo estimulado y apoyado por el líder.	Libertad completa para las decisiones grupales, con participación mínima del líder.
El líder determina una a una las acciones y las técnicas para la ejecución de las tareas en la medida que se hacen necesarias de modo imprevisible para el grupo.	El propio grupo esboza las acciones técnicas para alcanzar el objetivo, y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario. Este propone dos o más alternativas para que el grupo escoja. Las tareas logran así nuevas perspectivas, a través de los debates.	La participación del líder en el debate es limitada, sólo presenta algunos materiales al grupo, aclarando que podrá suministrar información si la solicitan.
El líder determina cuál es la tarea que cada uno debe efectuar y quien es su compañero.	La división de las tareas queda a criterio del propio grupo y cada miembro tiene la libertad de escoger a sus compañeros de trabajo.	La división de tareas queda a cargo del grupo. Absoluta falta de participación del líder.
El líder es dominante. Hace los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro de manera personal	El líder busca ser un miembro. Más de grupo, en espíritu, sin encargarse mucho de las tareas. Es objetivo y se limita a los hechos en sus críticas y elogios.	El líder no hace ningún intento de evaluar o de regular el curso de los acontecimientos. Sólo hace comentarios sobre las actividades de los miembros cuando se le pregunta.

**Fuente:** Adaptado de Ralph White y Ronald Lippitt (1975: 658) Vol. 2.

### **2.1.3.5. Liderazgo**

Para Chiavenato, (2000) el desempeño docente “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

En este sentido el desempeño docente es de suma importancia para las organizaciones, ya que con esto se logra evidenciar la formación integral de ser humano como ente social significativo para el trabajo, y al mismo tiempo se abre la posibilidad de aumentar la productividad de las organizaciones.

Según Benavides (2002), al definir desempeño lo relaciona con competencias, afirmando que “en la medida en que el trabajador mejore sus competencias mejorará su desempeño”.

Para esta autora, las competencias son comportamientos y destrezas visibles que la persona aporta en un empleo para cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y satisfactoria. Igualmente, expone que los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales, las cuales implican discriminarse y usarse de conformidad con los objetivos de la organización; estas competencias son: competencias genéricas, competencias docentes y competencias básicas.

Se puede concluir que el desempeño docente con el conjunto de comportamiento y destrezas que son observadas en un empleado y que hacen que este

desarrolle su trabajo en forma eficaz y eficiente, logrando así los objetivos de la organización.

Milkovich y Boundreau; (1994) el desempeño docente “tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización a producir comportamientos que afectan los resultados”.

De esta conceptualización se deduce que el desempeño docente son características individuales que el trabajador posee para y que definitivamente afecta en los resultados de la organización.

Según Stoner, (1994), quien afirma “el desempeño docente es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”.

Sobre la base de esta definición se plantea que el Desempeño Docente está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

Al respecto, se expone que el:

Desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: Factores actitudinales: disciplina, actitud

cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización y Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. (Chiavenato, 2000, p.367).

#### **2.1.3.6. Dimensiones de Liderazgo directivo.**

##### **Liderazgo Autocrático**

Es aquel que casi nunca echa las opiniones o consejos de los demás o de su entorno, haciendo siempre su parecer, aun este no sea el adecuado para el logro de objetivo o metas para la Institución Educativa que dirige, para. Cavalcante (2004) “Estilo de liderazgo en el que hay claramente un líder que manda y gobierna al grupo, que son subordinados a él”.

##### **Liderazgo Democrático**

Es aquel que está presto a escuchar y seguir sugerencias de su entorno o grupo humano que lidera para alcanzar en menor tiempo sus objetivos y todo lo planificado para el bienestar de la Institución Educativa que dirige. El líder promueve el diálogo entre su grupo para que entre todos se llegue a la mejor.

Además, Alfonso (2005) indica que “el concepto de liderazgo democrático ha interesado mucho a la Psicología, ya que es necesario el desarrollo de ciertas habilidades y capacidades psicológicas para que se lleve a cabo”.

##### **Permisivo**

Es aquel líder que se deja llevar casi siempre por sus emociones y sentimientos, es muy desenvuelto, imperativo, innovador y hasta se puede decir que rompe las rutinas.

Un líder permisivo toma decisiones con rapidez y, muchas veces, sus sentimientos y/o emociones influyen mucho sobre estas decisiones. En su comunicación es muy impulsivo, sin embargo, se expresa con un tono de voz agradable. Es muy extrovertido y le encanta estar siempre ocupado. Mantiene un estilo de vida activo con mucho entusiasmo. Tiende a arriesgarse en la toma de nuevas decisiones para su vida. Le desagrada la monotonía y la vida cómoda.

Le encanta escuchar a la gente, pero es habitual que interrumpa para ofrecer sus consejos o recomendaciones. Le encanta escuchar y compartir historias exitosas de personas.

Para Bolman (1995) “Es un líder muy accesible, le encantan las conversaciones casuales porque en estas considera que se toman las mejores decisiones. Prefiere trabajar con otras personas y apoyarlas incondicionalmente”.

#### **2.1.4. Gestión Pedagógica**

##### **2.1.4.1. Definición.**

La gestión educativa es un conjunto de actividades relacionadas entre sí, sistemático de una institución educativa, y que estas pueden ser dinámicas y flexibles que están destinadas a logara los objetivos y metas educacionales a nivel nacional e internacional. En ello los

directivos tienen la función de sentar condiciones para que en el futuro se logren los objetivos, en función a la realidad y lo que se quiere lograr para el futuro.

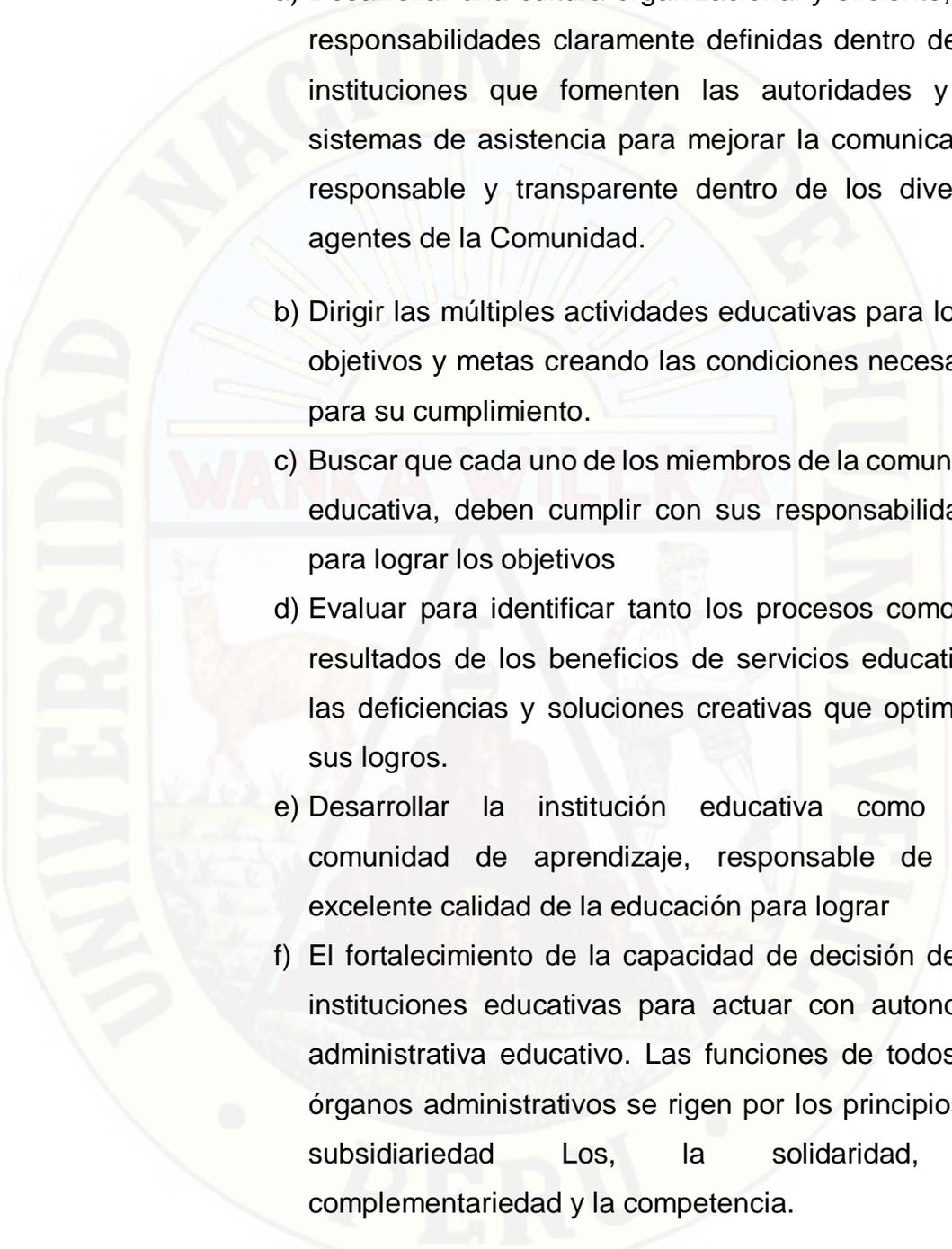
“La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales”. (Casassus 2000)

#### **2.1.4.2. Calidad y gestión en la institución**

La Gestión de la educación consiste en una serie de procesos organizados que permiten a algunas instituciones educativas, para lograr sus metas y objetivos. El manejo adecuado de una gestión se define por diagnóstico, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación, que se alimentan entre sí y conducen a la obtención de los resultados obtenidos por el equipo de gestión. Una buena gestión es la clave para lo que hace cada miembro de una institución y que este tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto, que es de todos. En otras palabras, es importante asegurarse de que todos "Remen en la misma dirección" para lograr lo que se quiere, y mejorar constantemente.

#### **2.1.4.3. Objetivos de la gestión educativa**

La Ley General de Educación No. 28044 menciona que los objetivos de la gestión de la educación son los siguientes:

- 
- a) Desarrollar una cultura organizacional y eficiente, con responsabilidades claramente definidas dentro de las instituciones que fomenten las autoridades y los sistemas de asistencia para mejorar la comunicación responsable y transparente dentro de los diversos agentes de la Comunidad.
  - b) Dirigir las múltiples actividades educativas para lograr objetivos y metas creando las condiciones necesarias para su cumplimiento.
  - c) Buscar que cada uno de los miembros de la comunidad educativa, deben cumplir con sus responsabilidades para lograr los objetivos
  - d) Evaluar para identificar tanto los procesos como los resultados de los beneficios de servicios educativos, las deficiencias y soluciones creativas que optimicen sus logros.
  - e) Desarrollar la institución educativa como una comunidad de aprendizaje, responsable de una excelente calidad de la educación para lograr
  - f) El fortalecimiento de la capacidad de decisión de las instituciones educativas para actuar con autonomía administrativa educativo. Las funciones de todos los órganos administrativos se rigen por los principios de subsidiariedad Los, la solidaridad, la complementariedad y la competencia.

**2.1.4.4. Los principios que orientan la gestión educativa son:**  
**Autonomía** para la toma de decisiones. Esto significa que cada miembro de la organización para cumplir con las decisiones de energía que hacen que sea posible cumplir con la tarea asignada

**Responsabilidad.** Esto significa que cada miembro de la organización para evaluar qué hacer y lo que no sucedió, las responsabilidades de las decisiones ocurren al mismo tiempo.

**Transparencia.** Se refiere a la gestión de los recursos financieros de la universidad con la equidad humanos, materiales y. Las escuelas también apoyaron a adoptar su cultura escolar en el que la transparencia de sus procesos y resultados.

**La responsabilidad.** Se implementa la responsabilidad que no es más que bajo la forma de objeto social, estrategias, acciones y logros.

#### **2.1.4.5. Enfoques de la gestión educativa**

La gestión educativa está orientada por enfoques; es decir los lineamientos que sustentan su comportamiento y en razón a ello Alvarado (1998) hacer referencia a tres enfoques que se debe tener en cuenta antes de orientar nuestro actuar dentro del quehacer en la conducción de una institución; es decir gestión educativa y que son:

**a) Enfoque burocrático.** Es la forma de organización social para garantizar la eficiencia, para ello debe basarse en la racionalización para la consecución de los objetivos de una organización. Este enfoque se basa en algunos conceptos básicos teóricos tales como: La burocracia se ve reforzada por las normas, Los cargos basados en el principio de la jerarquía establecida, Pondera especialización como prioridad de sus altos ejecutivos, Imparte normas técnicas y procedimientos estándar y es posible prever el comportamiento de la organización,

**b) Enfoque sistémico.** Consiste en la interdependencia de los diversos elementos del sistema educativo, para lograr los objetivos de la educación. Identifica los componentes de la educación que actúa en conjunto en la búsqueda de fines específicos y comunes: El todo es más que la suma de las acciones de uno de los elementos. Esto implica que toda la parte primaria y secundaria, El sistema está bien establecido cuando sus elementos están muy bien contruidos en su medio, Depende de la combinación de los tipos de relaciones.

**c) Enfoque de gestión.** Relaciona la Planificación de la Educación para el logro de los objetivos de la organización utilizando efectivamente sus recursos. Comprende: La racionalidad, sigue un orden lógico y el racionamiento planificador de productos, Revisar el plan de actividades basadas en la historia, Es flexible, adaptable a las variaciones, Es continuo, proceso continuo de previsión, ejecución y revisión continúa.

#### **2.1.4.6. Dimensiones de la Gestión educativa**

##### **a) Plan Curricular**

Planificación curricular es el proceso de previsión de las acciones que deberán realizarse en la institución educativa con la finalidad de vivir, construir e interiorizar en experiencias de aprendizaje deseables en los estudiantes. Orientar sus esfuerzos al diseño y elaboración del Plan Curricular, en el cual están estructurados todos los componentes (campos) que debieran ser considerados. Los elementos que intervienen en el proceso educativo son: objetivos y/o competencias, contenidos, actividades, métodos, procedimientos y técnicas, medios y materiales educativos, escenario educativo, tiempo y diseño

(propuesta) de evaluación. Asimismo, en el proceso de Planificación curricular intervienen los sujetos de la educación en una acción dinámica y permanente. Collao, O. (1999, p 35. 2da Edición)

### **b) Ejecución Curricular**

Se conoce al término ejecutar como poner en práctica un proyecto, encargo u orden. Por otro lado, ejecutares la manera de representar o realizar una cosa que requiere cierta habilidad, especialmente obras musicales o pictóricas, publicidad.

En las aulas actuales de nuestro país, hallamos maestros cuya práctica traduce los diversos momentos evolutivos de la concepción del currículo: identificación con Planes y Programas, conjunto de experiencias de aprendizaje previstas o planificadas, conjunto de actividades y procesos que orientan la formación de los educandos, búsqueda de alternativas que permitan mayor participación de maestros y alumnos en la construcción curricular. En estos momentos, la investigación educativa está buscando una re conceptualización del currículo, a partir de una vinculación estrecha de éste con la práctica profesional. El educador analiza su propia práctica y la confronta con los planteamientos teóricos más recientes. De este modo, puede detectar limitaciones, plantear problemas y buscar soluciones más eficaces. Esta investigación “protagónica” se complementa con una “etnográfica”, realizada por un profesor observador, que le permite mayores niveles de objetividad. De este modo, cada profesor ayudaría a producir saberes pedagógicos

validados en su quehacer cotidiano, que puedan ser sistematizados e interpretados en primera instancia por un grupo institucional de apoyo. Esta investigación se gestaría al interior del Proyecto de Desarrollo Educativo Institucional y constituiría la base para una diversificación curricular que asegure una creciente pertinencia y calidad a todo el proceso [www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/xtras/marco](http://www.minedu.gob.pe/normatividad/reglamentos/xtras/marco)

### **c) Evaluación Curricular**

Es tener un resultado para verificar la veracidad o para dar un valor a diferentes procesos de enseñanza-aprendizaje para los alumnos.

## **2.2. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS**

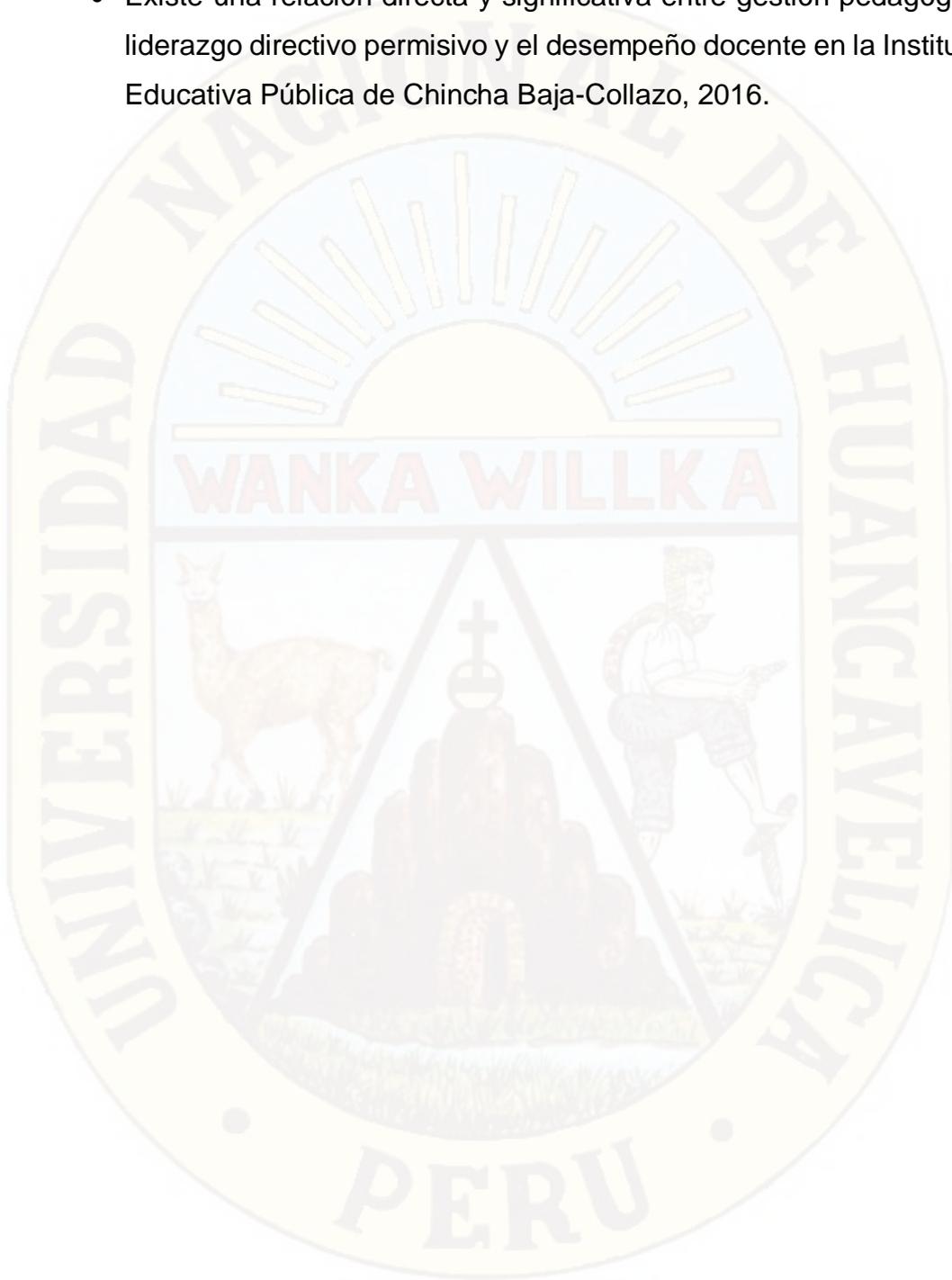
### **Hipótesis general:**

Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016.

### **Hipótesis específicas:**

- Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo autocrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016.
- Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo democrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016.

- Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016.



## 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

### a) Actitudes

Es una predisposición de un sujeto para aceptar o rechazar un determinado objeto, fenómeno, situación u otro sujeto y que éstas puedan ayudar a predecir la conducta que el sujeto tendrá frente al objeto actitudinal; las actitudes son susceptibles de ser modificadas por ser relativamente estables.

### b) Gestión

Es la acción y el efecto de **gestionar** y **administrar**. De una forma más específica, una gestión es una **diligencia**, entendida como un **trámite** necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de **carácter administrativo** o que conlleva documentación. Gestión es también un conjunto de acciones, operaciones y de interacción, relacionadas con la administración y dirección de una organización según su planeamiento u organización. (Moreno, 2012. p 41)

### c) Gestión Pedagógica

Para los docentes la mejora de la calidad de la propuesta educativa que ofrecen en la escuela requiere el desarrollo de la capacidad de reconocer fortalezas y debilidades en sus centros escolares, pero esto no es suficiente, es necesario encontrar soluciones para los problemas y necesidades identificadas e impulsar y fortalecer la capacidad de directores y maestros para avanzar hacia la mejora constante de la enseñanza y el aprendizaje y esta responsabilidad recae en el director como líder a seguir por los docentes a su cargo.

### d) Liderazgo

Es el conjunto de capacidades, habilidades y destrezas que realiza toda persona que tiene la responsabilidad de tomar acciones y decisiones en un grupo humano que lidera ya sea en una empresa o

Institución Educativa. Con el objetivo de mejoras y de alcanzar las metas propuestas.

**e) Liderazgo Directivo**

Está basado en el buen desempeño del director para organizar, planificar, ejecutar y por qué no gestionar todo su planeamiento para lograr una eficacia y eficiente proceso del objetivo trazado. Actualmente, el concepto de liderazgo se ha ido reconceptualizando. Ya no solo tiene estrecha relación con la posición, si no que va más allá. El liderazgo se entiende como algo a “estimular” inductivamente entre todos los miembros de una unidad, más que como algo a ejercer. Deja de ser el cabeza de la pirámide, para redefinirse como dinamizador de las relaciones interpersonales del centro y con una función de agente de cambio y recursos. Esto obliga a su vez a delegar responsabilidades a otros miembros, en favor de una toma de decisiones compartidas, como uno de los objetivos claves en la reestructuración. (Chiavenato, 1996. P. 38)

**f) Liderazgo Autocrático**

Es aquel que casi nunca echa las opiniones o consejos de los demás o de su entorno, haciendo siempre su parecer, aun este no sea el adecuado para el logro de objetivo o metas para la Institución Educativa que dirige. Estilo de liderazgo en el que hay claramente un líder que manda y gobierna, que son subordinados a él.

**g) Liderazgo Democrático**

Es aquel que está presto a escuchar y seguir sugerencias de su entorno o grupo humano que lidera para alcanzar en menor tiempo sus objetivos y todo lo planificado para el bienestar de la Institución

#### **h) Liderazgo Permisivo**

Es aquel líder que se deja llevar casi siempre por sus emociones y sentimientos, es muy desenvuelto, imperativo, innovador y hasta se puede decir que rompe las rutinas.

Un líder permisivo toma decisiones con rapidez y, muchas veces, sus sentimientos y/o emociones influyen mucho sobre estas decisiones. En su comunicación es muy impulsivo, sin embargo, se expresa con un tono de voz agradable. Es muy extrovertido y le encanta estar siempre ocupado. Mantiene un estilo de vida activo con mucho entusiasmo.

#### **i) Educación**

Es un proceso sociocultural permanente, orientado a la formación integral de las personas y al perfeccionamiento de la sociedad. Como tal, la educación contribuye a la socialización de las nuevas generaciones y las prepara para que sean capaces de transformar y crear cultura y de asumir sus roles y responsabilidades como ciudadanos.

**j) Estrategia didáctica:** es un proceso complejo, algorítmico y sistémico que exige: la comprensión, concepción del plan, ejecución del plan, y el examen de la solución obtenida de un problema específico de contexto real que viene a ser un modelo general de solución de un problema.

## 2.5 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

**Variabes 1: Gestión pedagógica.** La gestión del director es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar la eficiencia - eficacia y el efecto educativo que produce en los alumnos como futuros líderes. (Investigadora S.A.L)

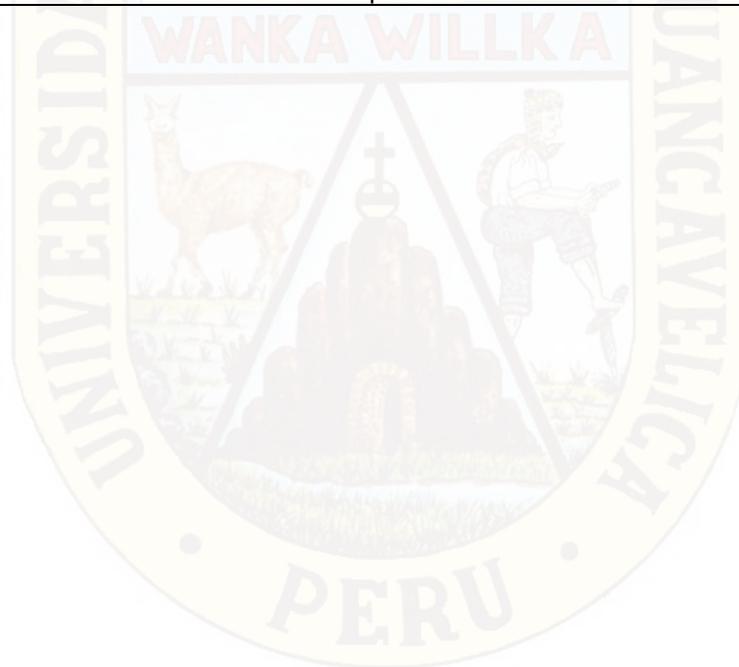
**Variable 2: El Liderazgo directivo.** El liderazgo directivo es la capacidad de influir, guiar a un grupo de personas en la dirección de fines comunes en la Institución Educativa. (Stonner 2009).

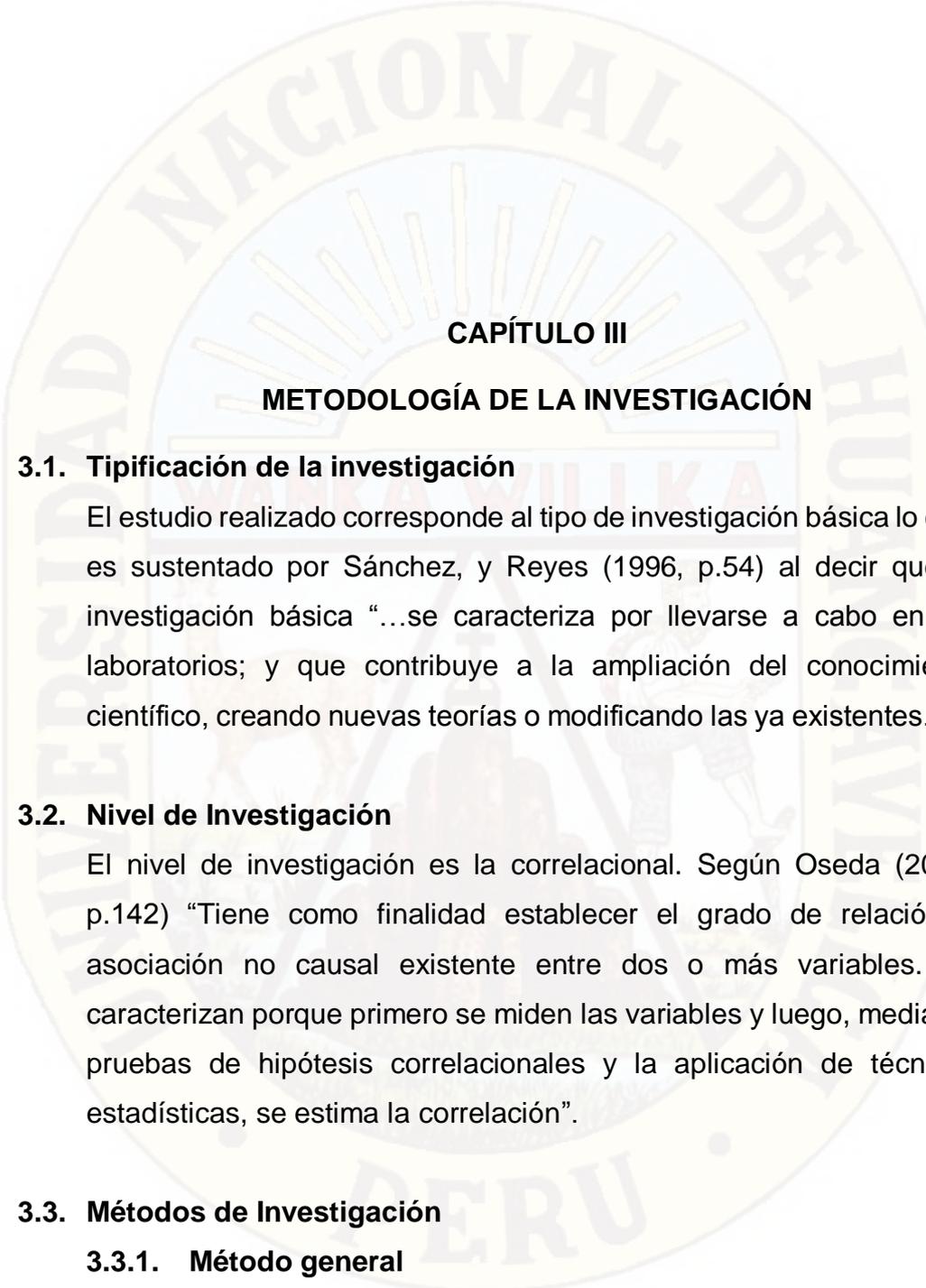
## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	INSTRUMENTO
<b>Gestión Pedagógica:</b> Son los procesos de enseñanza que asume el director de la Institución Educativa para hacer cumplir el desarrollo del currículo con su planeamiento didáctico para interactuar con los docentes y alumnos, garantizando a los padres de familia el aprendizaje de sus hijos.	1. Planificación curricular	1.1 Empleas materiales educativos durante el desarrollo de la clase.	<b>Escala de medición:</b> Ordinal  <b>Escala valorativa:</b> 3. siempre 2. A veces 1. Nunca	Cuestionario de encuesta
		1.2 Empleas diferentes estrategias durante el desarrollo de la clase.		
		1.3 Haces uso de los recursos tecnológicos con los que cuenta la institución.		
		1.4 Al iniciar la sesión de aprendizaje señalas lo que quieres lograr.		
		1.5 Emplea sesión de aprendizaje permanentemente.		
		1.6 Tomas en cuenta hechos y sucesos de la localidad durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje.		
		1.7 Tienes dominio de los conocimientos de su área curricular.		
		1.8 Respetas los estilos de aprendizaje de tus estudiantes		
		1.9 Respetas las características individuales y evolutivas de tus estudiantes.		
		1.10 tomas en cuenta las características socioculturales de tus estudiantes.		
	2. Ejecución curricular	2.1 Utilizas estrategias de enseñanzas que involucran el uso de diversos materiales, espacios, medios y recursos.		
		2.2 Promueves trabajos colaborativos y cooperativos entre tus estudiantes.		
		2.3 Empleas estrategias para el recojo de los saberes y conocimientos previos de tus estudiantes.		
		2.4 Interactúas con entusiasmo, motivando la participación de tus estudiantes.		
		2.5 Haces uso de situaciones cercanas a tus estudiantes que le permiten comprender los contenidos que abordan en la sesión.		
		2.6 Escuchas y respetas las opiniones y puntos de vistas de tus estudiantes.		
		2.7 Promueves espacios para la expresión de ideas, opiniones y sentimientos de tus estudiantes.		
		2.8 Fomentas de manera asertiva y empática relaciones de respeto y de trabajo cooperativo entre tus estudiantes		
		2.9 Propicias actividades que involucran la nidación de los saberes locales.		
		2.10 Propones mediante tu actividad pedagógica alternativas de solución a problemas de la localidad.		
3. Evaluación curricular	3.1 Propones actividades de aprendizaje que involucran procesos de selección, registro y organización de información relevante.			
	3.2 Ejecutas procesos de retroalimentación a tus estudiantes			

		3.3 Evalúas aspectos que no has desarrollado durante clase.		
		3.4 Propicias procesos meta cognitivos en tus estudiantes.		
		3.5 Empleas instrumentos de evaluación para el recojo de información.		
		3.6 Promueves procesos de autoevaluación.		
		3.7 Comunicas a tus estudiantes cuándo vas a evaluar y que vas evaluar.		
		3.8 Cuando evalúas a tus estudiantes estos se muestran tranquilos y seguros.		
		3.9 Compartes los resultados de la evaluación en aula y haces un análisis de esto con tus estudiantes.		
		3.10 Las preguntas que planteas en los instrumentos de evaluación son entendibles y claros para tus estudiantes.		
<p><b>Liderazgo Directivo:</b> Es la capacidad de influir, guiar a un grupo de personas en la dirección de fines comunes a la institución Educativa</p>	1. Autocrático	1.1 El director da órdenes y exige su cumplimiento de inmediato.	<p><b>Escala de medición:</b> Ordinal</p> <p><b>Escala valorativa:</b> 3. siempre 2. A veces 1. Nunca</p>	Cuestionario de encuesta
		1.2 Al director solo le interesa el cumplimiento de las órdenes dadas por él.		
		1.3 El director demuestra una comunicación vertical generalmente.		
		1.4 El director no permite que se le contra diga su posición.		
		1.5 El director levanta el tono de voz con facilidad cuando alguien manifiesta que no está de acuerdo con él.		
		1.6 El director solo escucha la opinión de sus allegados.		
		1.7 El director ejecuta acciones sin consulta de nadie.		
		1.8 El director no respeta los acuerdos y termina haciendo lo que él quiere.		
		1.9 El director se ufana de su poder como director.		
		1.10 El director atiza el memorándum como mecanismo para hacer cumplir sus órdenes.		
	2. Democrático	2.1 El director escucha a todas las partes antes de tomar una decisión.		
		2.2 El director sabe escuchar a los agentes de la institución educativa.		
		2.3 El director escucha con atención las opiniones contrarias a las de él.		
		2.4 El director es parcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.		
		2.5 El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas generando compromisos.		
		2.6 El director realiza recomendaciones y orientaciones antes de sancionar.		
		2.7 El director respeta los espacios de cada uno de sus subordinados.		
		2.8 El director se sitúa como uno más de los grupos de trabajo.		
		2.9 Cuando se tiene que ejecutar una actividad en la institución el director es el primero en ponerse a trabajar.		
		2.10 El director alienta la participación de todos sus subordinados.		

	3. Permisivo	3.1 El director da libertad excesiva a sus subordinados.		
		3.2 El director no hace cumplir los acuerdos tomados en asamblea.		
		3.3 El director demuestra debilidad en el manejo del grupo.		
		3.4 El director no toma decisiones propicias.		
		3.5 cuando tiene que tomar decisiones el director deja que otros la tomen por él.		
		3.6 cuando se presenta un problema al director no se ubica.		
		3.7 El director durante el desarrollo de asambleas y/o reuniones se muestra dubitativo y poco participativo.		
		3.8 El director siempre hace responsable a otros de lo que sucede en la institución.		
		3.9 El director se desentiende de sus responsabilidades.		
		El director es el último en enterarse lo que sucede en la escuela.		





## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipificación de la investigación

El estudio realizado corresponde al tipo de investigación básica lo cual es sustentado por Sánchez, y Reyes (1996, p.54) al decir que la investigación básica "...se caracteriza por llevarse a cabo en los laboratorios; y que contribuye a la ampliación del conocimiento científico, creando nuevas teorías o modificando las ya existentes....".

#### 3.2. Nivel de Investigación

El nivel de investigación es la correlacional. Según Oseda (2008, p.142) "Tiene como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación".

#### 3.3. Métodos de Investigación

##### 3.3.1. Método general

En la presente investigación, se utilizó el método científico.

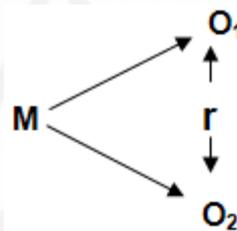
##### 3.3.2. Método específico

Asimismo el método empleado en la investigación es el

Descriptivo, así tenemos a Sánchez y Reyes, (1996, p.33) quienes dicen que el método descriptivo “consiste en describir analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se dan en el presente...”.

### 3.4. Diseño de la investigación

El diseño que se utilizó en presente trabajo de investigación corresponde al diseño descriptivo correlacional, que según Sánchez y Reyes, (1996, p.79) consideran que este diseño “...se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos...” y cuyo esquema es el que sigue:



Dónde:

M = Muestra.

O<sub>1</sub> = Observación de la variable 1.

O<sub>2</sub> = Observación de la variable 2.

r = Correlación entre las variables de estudio.

### 3.5. Población, Muestra y Muestreo

#### 3.5.1. Población:

Según Oseda, (2008, p.120) “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una asociación voluntaria o de una raza, la matrícula en una misma universidad, o similares”.

En el caso de nuestra investigación, la población estuvo conformada por 55 docentes la Instituciones Educativas Primaria Chincha Baja de Collazo.

**Cuadro N° 03: Población de estudio**

<b>CARGOS/ JERARQUÍA</b>	<b>N° POBLACIÓN</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Personal Directivo	02	6.58
Personal Docente	53	84.95
<b>Total</b>	<b>55</b>	<b>100.00</b>

Fuente: CAP 2016 UGEL de Chincha Baja.

### **3.5.2. Muestra:**

El mismo Oседа, (2008, p.121) menciona que: La muestra es una parte pequeña de la población o un subconjunto de esta, que sin embargo posee las principales características de aquella. Por lo tanto la muestra es Censal, ya que se trabajó con todos los docentes de la institución Educativa.

## **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

**3.6.1. Técnicas:** Teniendo en cuenta a Garza (1988) la investigación por encuesta “se caracteriza por la recopilación de testimonios, orales o escritos, provocados y dirigidos con el propósito de averiguar hecho, opiniones actitudes” (p.183)

En razón a ello la técnica utilizada para la elaboración de la presente tesis tanto para la variable liderazgo del director y calidad de gestión educativa fue la ENCUESTA.

### **3.6.2. Instrumento**

Teniendo en cuenta que el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos, Para ambas variables se utilizó cuestionario validado; por lo que no fue necesario realizar la validez y confiabilidad de estos instrumentos

### **3.6.3. Validez y Confiabilidad**

Por ser instrumentos validados y utilizados en nuestra realidad educativa ya no se realizó la validez ni confiabilidad de los instrumentos.

## **3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

### **Estadística descriptiva:**

Se utilizó la técnica de procesamiento de datos: Aplicación del instrumento, ordenamiento, clasificación y elaboración de base de datos: Tablas de frecuencia simple y absoluta y por ende sus correspondientes gráficos de barra. Los datos se procesaron con el paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS – Statistical Package for the Social Sciences), versión 22 en español. La misma que arrojó tablas de frecuencia y gráficos de barras, que se analizan y presentan los resultados.

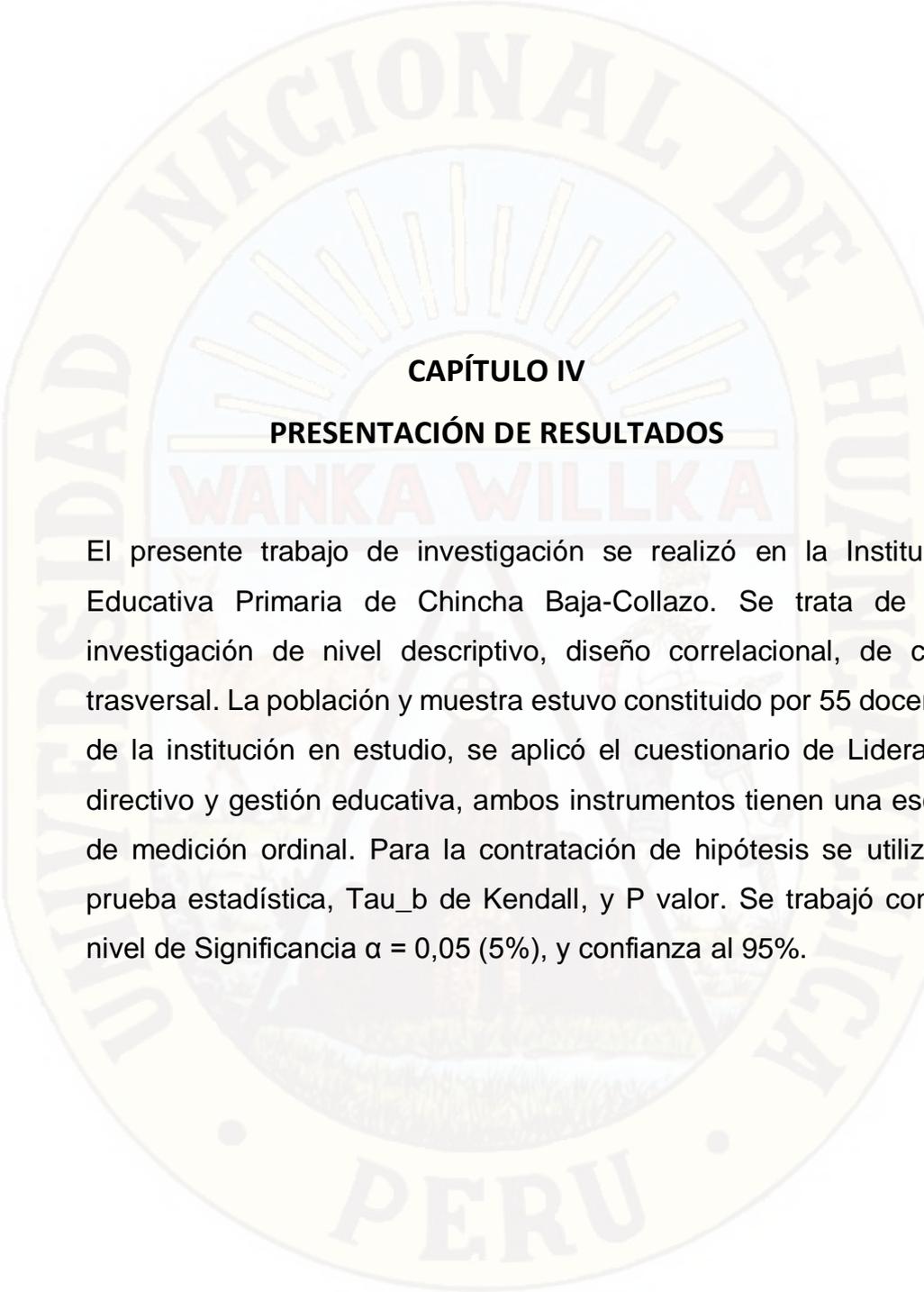
**Estadística inferencial:** Para procesar los datos, obtenidos se empleó la prueba estadística Tau  $\tau_b$  de Kendall, y p valor. Se trabajó con un nivel de significancia del 5% de error y el 95% de confianza,

### 3.8 Descripción de la prueba de hipótesis

Para realizar la contrastación de Hipótesis, se utilizó la prueba estadística Tau\_b de Kendall, y la prueba de significancia estadística o P valor.

Al contrastar la hipótesis general, se halló el resultado. Existe relación directa entre la Gestión Pedagógica y Liderazgo de la Institución Educativa Primaria de Chinchabaja-Collazo.

Se contrastó la hipótesis específica que correlacionan la variable Gestión pedagógica con cada una de las dimensiones de la Variable Liderazgo.



## **CAPÍTULO IV**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

El presente trabajo de investigación se realizó en la Institución Educativa Primaria de Chíncha Baja-Collazo. Se trata de una investigación de nivel descriptivo, diseño correlacional, de corte transversal. La población y muestra estuvo constituido por 55 docentes de la institución en estudio, se aplicó el cuestionario de Liderazgo directivo y gestión educativa, ambos instrumentos tienen una escala de medición ordinal. Para la contratación de hipótesis se utilizó la prueba estadística, Tau\_b de Kendall, y P valor. Se trabajó con un nivel de Significancia  $\alpha = 0,05$  (5%), y confianza al 95%.

#### 4.1. Descripción e interpretación de datos descriptivos

##### 4.1.1. Resultado de los datos descriptivos

Tabla 1:

#### LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIO DE CHINCHA BAJA-COLLAZO, 2016

	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo directivo aceptable	12	21,82
Liderazgo directivo no aceptable	5	9,09
Liderazgo directivo poco aceptable	38	69,09
Total	55	100,0

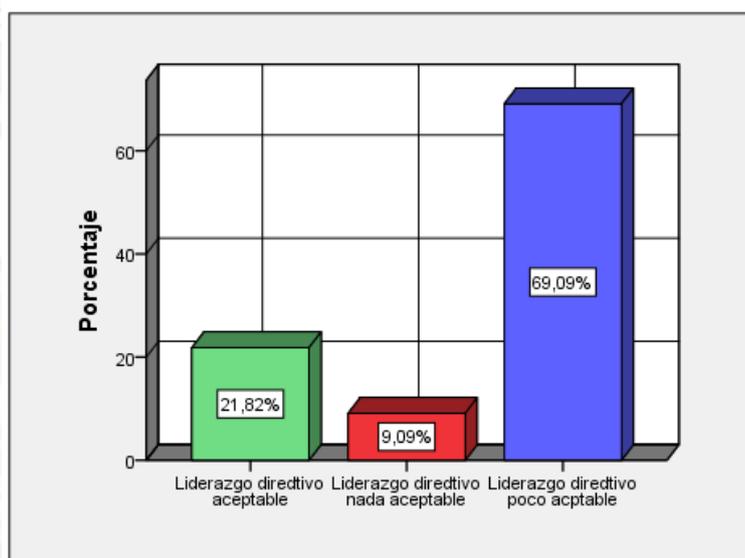


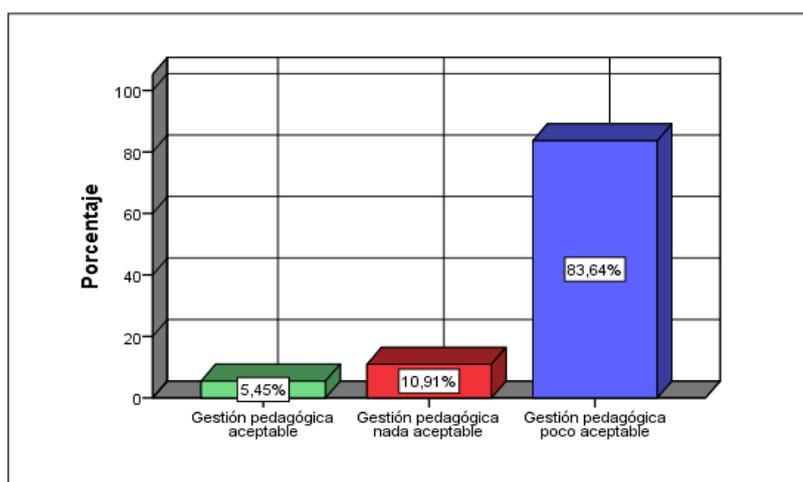
Ilustración 1: Liderazgo Directivo en la Institución Educativa Primaria de Chíncha Baja-Collazo

De la tabla e ilustración N<sup>o</sup>1. Se tiene que La mayoría de los docentes 69.09%, opinan que el liderazgo directivo es poco aceptable, seguido de un 9.09% no aceptable; solo un 21.82% refieren que el liderazgo directivo es aceptable

**Tabla 2:**

**GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA DE CHINCHA BAJA-COLLAZO, 2016.**

	<u>Frecuencia</u>	<u>Porcentaje</u>
Gestión pedagógica aceptable	3	5,45
Gestión pedagógica nada aceptable	6	10,91
Gestión pedagógica poco aceptable	46	83,64
Total	55	100,0



**Ilustración 2: Liderazgo directivo y Gestión Pedagógica de la Institución Educativa Primaria de Cincha Baja -Collazo**

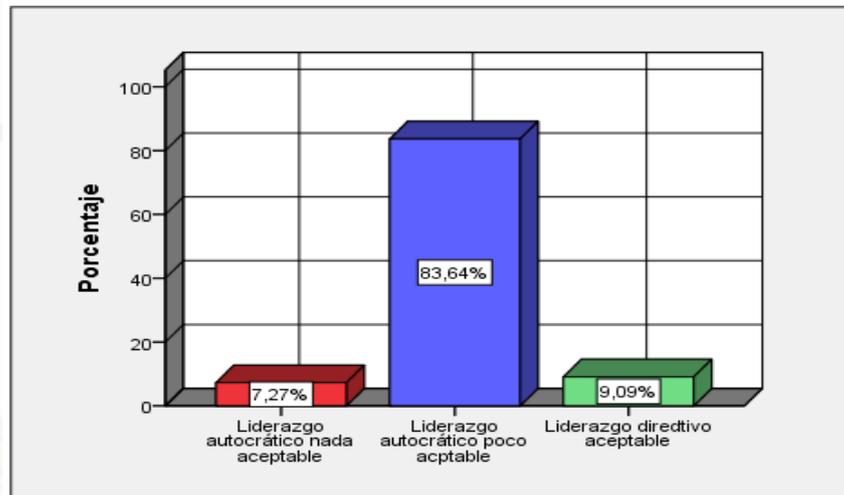
De la tabla e ilustración N° 2. Deducimos que de 55 docentes. La mayoría 83.60%, refieren que el director de la institución educativa primaria de chincha baja-collazo, practica una gestión pedagógica poco aceptable, seguido del 10.91% que refieren una práctica de gestión pedagógica nada aceptable; Solo un 5.45% refieren que en la institución educativa se practica una gestión pedagógica aceptable.

**Tabla3:**

**LIDERAZGO AUTOCRÁTICO DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA DE CHINCHA BAJA-COLLAZO, 2016.**

	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo directivo aceptable	4	7,27
Liderazgo directivo nada aceptable	46	83,64
Liderazgo directivo poco aceptable	5	9,09
Total	55	100,0

Fuente: Cuestionario de liderazgo directivo.



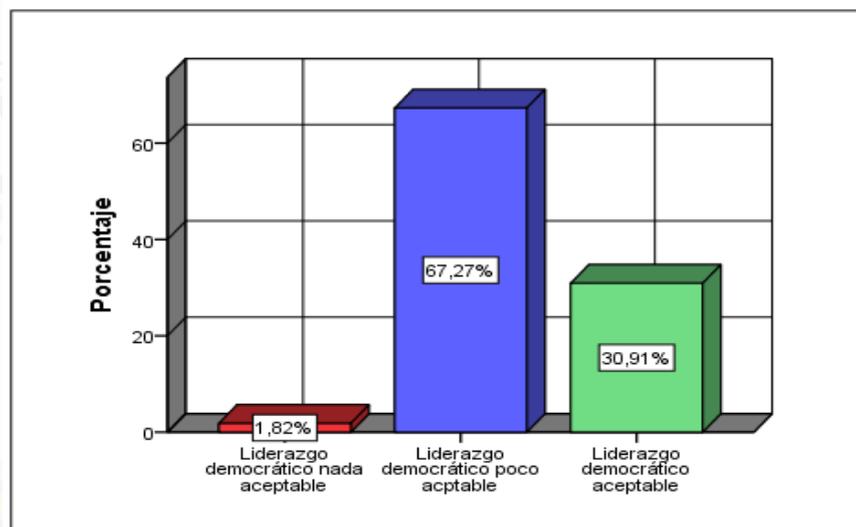
**Ilustración 3: Liderazgo autocrático de los docentes de la institución educativa primaria de Chíncha Baja-Collazo.**

De la tabla e ilustración N° 3. Se deduce que de 55 docentes, el 83.64% opinan que el Director de la Institución Educativa primaria, no practica el liderazgo autocrático; seguido del 9.09% que opinan que el liderazgo que practica es poco autocrático. Solo el 7.27% de docentes afirman que el Director es autocrático.

**Tabla 4:**

**LIDERAZGO DEMOCRÁTICO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIMARIA DE CHINCHA BAJA-COLLAZO.**

	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo directivo aceptable	1	1,8
Liderazgo directivo nada aceptable	37	67,3
Liderazgo directivo poco aceptable	17	30,9
Total	55	100,0



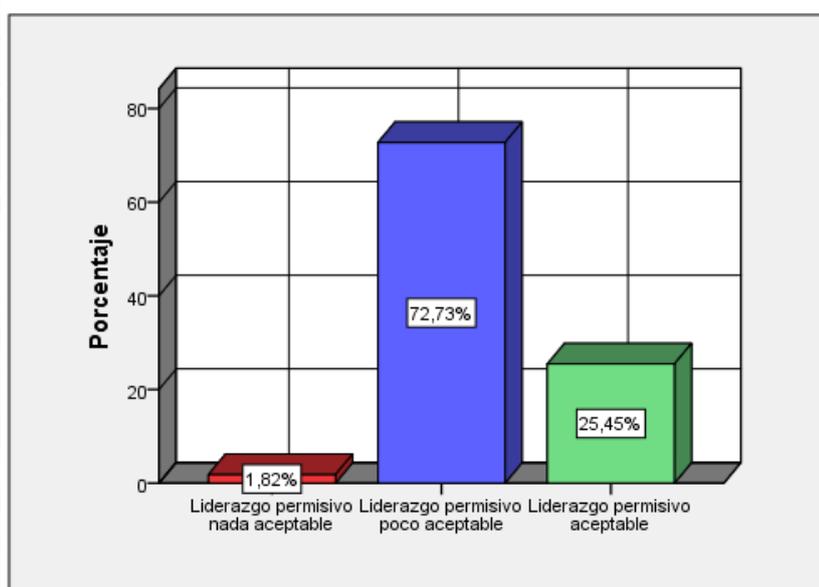
**Ilustración 4: Liderazgo democrático de la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja-Collazo**

De la tabla e ilustración N° 4. Deducimos que de 55 docentes, el 67.3% opinan que el Director de la Institución Educativa practica un liderazgo democrático nada aceptable, 17 docentes que equivales al 30.3% opina que practica Liderazgo democrático poco aceptable y 1 docente que equivale al 1.8% opina que el Director practica Liderazgo democrático aceptable.

**Tabla 5:**

**LIDERAZGO PERMISIVO DE LA INSTITUCIONES EDUCATIVA PRIMARIA DE CHINCHA BAJA-COLLAZO, 2016**

	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo permisivo nada aceptable	1	1,8
Liderazgo permisivo poco aceptable	40	72,7
Liderazgo permisivo aceptable	14	25,5
Total	55	100,0



**Ilustración 5: Liderazgo Permisivo del Director de la Institución Educativa Chincha Baja-Collazo**

De la tabla e ilustración N° 6. Deducimos que de 55 docentes que respondieron a la encuesta, el 72.7% opinan que el Director de la Institución Educativa practica un liderazgo permisivo poco aceptable, el 25.5% opina que practica Liderazgo permisivo aceptable y 1.8% opina que el Director practica Liderazgo permisivo nada aceptable.

## 4.2. RESULTADO DE LA CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS (Estadística Inferencial)

### 4.2.1. PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL:

Establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo y gestión pedagógica

#### a. Planteamiento de hipótesis estadística

**Ho:** No existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo gestión pedagógica en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016.

**H1:** Existe una relación directa y significativa entre liderazgo directivo gestión pedagógica en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016.

#### b. Establecer un nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de Significancia  $\alpha = 0,05$  (5%), de probabilidad de cometer un error y un nivel de confianza al 95%. de probabilidad de confianza.

#### c. Seleccionar estadístico de prueba

Prueba de Tau\_b de Kendall

**Tabla 6:**  
**Correlación de gestión pedagógica y liderazgo directivo de la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja-Collazo, 2016**

			GESTIÓN PEDAGÓGICA	LIDERAZGO DIRECTIVO
tau_b de Kendall	GESTIÓN PEDAGÓGICA	Coefficiente de correlación	1,000	,212*
		Sig. (bilateral)	.	,026
		N	55	55
	LIDERAZGO DIRECTIVO	Coefficiente de correlación	,212*	1,000
		Sig. (bilateral)	,026	.
		N	55	55

Y puesto que la  $t_b$  Tau b de Kendall es 0,212, éste es considerado como correlación positiva débil.

#### Interpretación de correlación tau\_b de kendall

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
<b>Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24</b>
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

- d. **Valor de P= 0,026**
- e. **Toma de decisiones estadística** (contrastación de hipótesis general).

Para contrastar la hipótesis se utilizó la prueba estadística Tau\_b de Kendall, cuyo valor arrojado es 0,212, que indica una correlación positiva muy débil y se determinó un p valor

de  $\alpha=0,026 < \alpha=0,005$ ; por lo que se rechaza la HIPÓTESIS nula y se acepta la HIPÓTESIS alterna. Concluyendo que existe una relación directa entre gestión pedagógica y liderazgo autocrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016.

#### **4.2.1. PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICA 1:**

Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo autocrático

##### **a. Planteamiento de hipótesis estadística**

**Ho:** No existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo autocrático en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chincha Baja-Collazo, 2016

**H1:** Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo autocrático en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chincha Baja-Collazo, 2016

##### **b. Establecer un nivel de significancia**

Se trabajó con un nivel de Significancia  $\alpha = 0,05$  (5%), de probabilidad de cometer un error y un nivel de confianza al 95%. de probabilidad de confianza.

##### **c. Seleccionar estadístico de prueba:**

Prueba de Tau\_b de Kendall

**Tabla 7:**  
**Correlación de gestión pedagógica y liderazgo autocrático de la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja-Collazo, 2016**

			GESTIÓN PEDAGÓGICA	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO
tau_b de Kendall	GESTIÓN PEDAGÓGICA	Coeficiente de correlación	1,000	,122
		Sig. (bilateral)	.	,209
		N	55	55
	LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	Coeficiente de correlación	,122	1,000
		Sig. (bilateral)	,209	.
		N	55	55

Ahora se toma referencia a Hernández, Robert y otros (2006:453) se tiene la siguiente equivalencia:

**Interpretación de correlación tau \_b de kendall**

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Y puesto que la “t<sub>b</sub>” Tau b de Kendall es 0,122, éste es considerado como correlación positiva muy débil.

d. **Valor de P=0,209**

e. **Toma de decisiones estadística** (contrastación de hipótesis específica 1).

De la Tabla N° 7 Podemos deducir que para contrastar la HIPOTESIS se utilizó la prueba estadística Tau\_b de Kendall, cuyo valor arrojado es 0,122, que indica una correlación positiva muy débil y se determinó un p valor de  $\alpha=0,209 >$  que  $\alpha=0,005$ ; por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo que existe suficiente evidencia para decir que no existe correlación entre las variables Conclusión: No existe correlación entre gestión pedagógica y liderazgo autocrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016

#### **4.2.1. PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2:**

Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo democrático.

##### **a. Planteamiento de hipótesis estadística**

**Ho:** No existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo democrático en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chincha Baja-Collazo, 2016

**H1:** Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo democrático en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chincha Baja-Collazo, 2016

### b. Establecer un nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de Significancia  $\alpha = 0,05$  (5%), de probabilidad de cometer un error y un nivel de confianza al 95%. de probabilidad de confianza.

### c. Seleccionar estadístico de prueba

Prueba de Tau\_b de Kendall

**Tabla 8:**  
**Correlación de gestión pedagógica y liderazgo democrático**

			GESTIÓN PEDAGÓGICA	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO
tau_b de Kendall	GESTIÓN PEDAGÓGICA	Coefficiente de correlación	1,000	,131
		Sig. (bilateral)	.	,177
		N	55	55
LIDERAZGO DEMOCRÁTICO		Coefficiente de correlación	,131	1,000
		Sig. (bilateral)	,177	.
		N	55	55

Ahora bien, teniendo como referencia a Hernández, Robert y otros (2006:453) se tiene:

#### Interpretación de correlación tau\_b de kendall

Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09</b>
<b>Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24</b>
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Y puesto que la "t<sub>b</sub>" de Tau b de Kendall es 0,131, éste es considerado como correlación positiva muy débil.

d. **Valor de P= 0,177**

e. **Toma de decisiones estadística** (contrastación de hipótesis específica 2).

De la Tabla N° 8 Podemos deducir que para contrastar la hipótesis se utilizó la prueba estadística Tau\_b de Kendall, cuyo valor arrojado es 0,131, que indica una correlación positiva muy débil y se determinó un p valor de  $\alpha=0,177\%$  > que  $\alpha=0,05\%$ ; por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo que existe suficiente evidencia para decir que no existe correlación entre las variables Conclusión: No existe correlación entre gestión pedagógica y liderazgo democrático en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chincha Baja-Collazo, 2016

#### **4.2.1. PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICA 3:**

Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo permisivo

##### **a. Planteamiento de hipótesis estadística**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo permisivo en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chincha Baja-Collazo, 2016

**H<sub>1</sub>:** Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo permisivo en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chincha Baja-Collazo, 2016

### b. Establecer un nivel de significancia

Se trabajó con un nivel de Significancia  $\alpha = 0,05$  (5%), de probabilidad de cometer un error y un nivel de confianza al 95%. de probabilidad de confianza.

### c. Seleccionar estadístico de prueba

Prueba de Tau<sub>b</sub> de Kendall

Tabla 9:

#### Correlación de gestión pedagógica y liderazgo permisivo de la Institución Educativa de Chincha Baja-Collazo 2016

			GESTIÓN PEDAGÓGICA	LIDERAZGO PERMISIVO
tau <sub>b</sub> de Kendall	GESTIÓN PEDAGÓGICA	Coeficiente de correlación	1,000	,180
		Sig. (bilateral)	.	,044
		N	55	55
	LIDERAZGO PERMISIVO	Coeficiente de correlación	,180	1,000
		Sig. (bilateral)	,064	.
		N	55	55

Ahora bien, teniendo como referencia a Hernández, Robert y otros (2006:453) se tiene la siguiente equivalencia:

#### Interpretación de correlación tau<sub>b</sub> de kendall

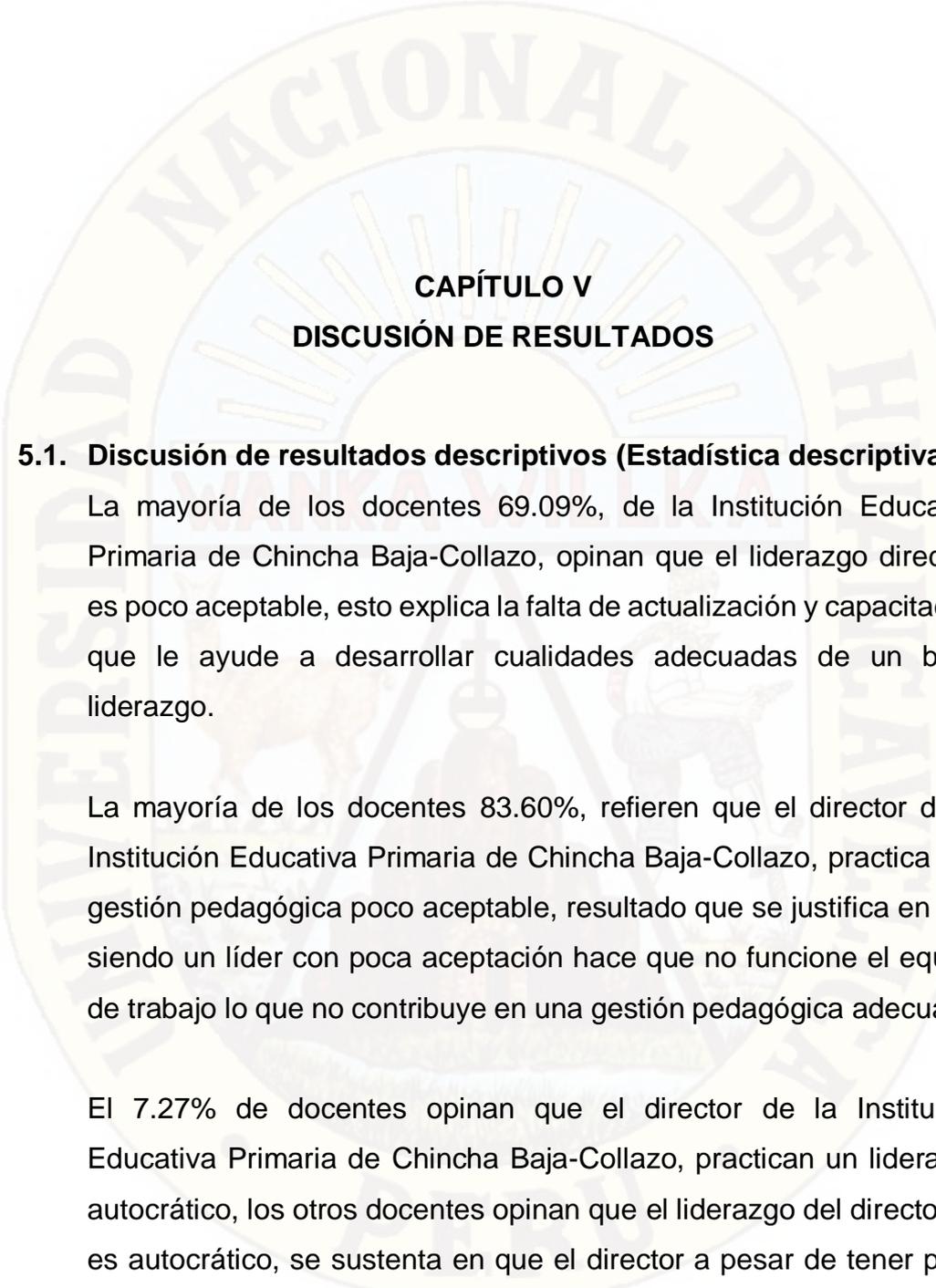
Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0,50 a -0,74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
<b>No existe correlación alguna: -0,00 a +0,09</b>
<b>Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24</b>
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

Y puesto que la "t<sub>b</sub>" Tau b de Kendall es 0,180, éste es considerado como correlación positiva muy débil.

**d. Valor de P= 0 ,044**

**e. Toma de decisiones estadística** (contrastación de hipótesis específica 3).

De la Tabla N° 9 Podemos deducir que para contrastar la hipótesis se utilizó la prueba estadística Tau\_b de Kendall, cuyo valor arrojado es 0,180, que indica una correlación positiva muy débil y se determinó un p valor de  $\alpha=0,044 < \alpha=0,005$ ; por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Concluyendo que eexiste una relación directa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo permisivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016



## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **5.1. Discusión de resultados descriptivos (Estadística descriptiva)**

La mayoría de los docentes 69.09%, de la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja-Collazo, opinan que el liderazgo directivo es poco aceptable, esto explica la falta de actualización y capacitación que le ayude a desarrollar cualidades adecuadas de un buen liderazgo.

La mayoría de los docentes 83.60%, refieren que el director de la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja-Collazo, practica una gestión pedagógica poco aceptable, resultado que se justifica en que siendo un líder con poca aceptación hace que no funcione el equipo de trabajo lo que no contribuye en una gestión pedagógica adecuada.

El 7.27% de docentes opinan que el director de la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja-Collazo, practican un liderazgo autocrático, los otros docentes opinan que el liderazgo del director no es autocrático, se sustenta en que el director a pesar de tener poca aceptación la mayoría opina que no es un líder autocrático.

Solo el 1.8% docentes opinan que liderazgo del director es democrático, y la mayoría opina que no es democrático, es decir no escucha sugerencias de su entorno o grupo humano que lidera

Solo el 25.5 % de docentes refieren que el director practica un liderazgo permisivo, los otros docentes que son la mayoría opinan que el director no es un líder permisivo, generalmente toma decisiones con rapidez y, muchas veces, por su influencia emocional.

## **5.2. Discusión de resultados de la contratación de hipótesis (Estadística inferencial)**

Al contrastar la hipótesis general se encontró que existe una relación directa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016, Resultado coincidente con Sorados (2010) en la tesis *liderazgo y calidad de gestión educativa de los directores de las instituciones educativas de la UGEL 03*, de lima, afirma que el 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona significativamente con la calidad de la gestión educativa de las instituciones de la UGEL 03. Esto se basa en “el liderazgo del director en la gestión educativa es un componente determinante en la organización de estructuras y procesos, modelos de interacción, actitudes y convicciones de los docentes” Gago (2006).

**Los resultados de la contrastación de hipótesis de la variable Gestión pedagógica con cada una de las dimensiones de liderazgo directivo se tienen:**

No existe correlación entre gestión pedagógica y liderazgo autocrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016, similar a Flores (2010) que encontró que existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo autoritario del director y el estilo

de comunicación agresiva en un grado de correlación de 0,671 y un nivel de significancia menor a 0.05.

No existe correlación entre gestión pedagógica y liderazgo democrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2016, similar a Flores (2010) que concluye que existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo democrático del director y el estilo de comunicación asertivo en un grado de correlación de 0,558 y un nivel de significancia menor a 0.05

Existe una relación directa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo permisivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja-Collazo, 2017, contrario a García (2014) en su tesis estilos de liderazgo de los colegios parroquiales de Piura que encontró, que el estilo de Liderazgo que se encuentra en menor porcentaje es el No Liderazgo, según los resultados obtenidos, en un 25.7% en el COLEGIO A y un 29.3% en el COLEGIO B.

## CONCLUSIONES

1. La mayoría de los docentes de la Institución Educativa Primaria Chíncha Baja de Collazos opinan que el liderazgo directivo es poco aceptable, que su falta de actualización y capacitación que le ayude a desarrollar cualidades de liderazgo.
2. La Mayoría de los docentes refieren que el director de la Institución Educativa, practica una gestión pedagógica poco aceptable, justificando que siendo un líder de poca aceptación no hay equipo de trabajo lo que no contribuye en una gestión pedagógica adecuada.
3. La mayoría de los docentes de la Institución Educativa primaria Chíncha Baja de Collazos, opinan que el director no es Autocrático, tampoco es Democrático, solo el 25% de los mismos refieren que el director practica un liderazgo permisivo.
4. Al contrastar la hipótesis general se encontró que existe una relación directa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chíncha baja-Caserillo de Collazos, Chíncha 2016.
5. Al contrastar la variable gestión pedagógica con cada una de las dimensiones de liderazgo se encontró: No existe relación entre gestión pedagógica y las dimensiones de liderazgo autocrático y democrático.
6. Existe una relación directa entre gestión pedagógica y liderazgo directivo permisivo en la Institución Educativa Pública de la localidad de Chíncha baja-Caserillo de Collazos, Chíncha 2016.

## RECOMENDACIONES

1. Al Director: Lograr y mantener un liderazgo transformacional, y gestionar con participación y consulta con la comunidad educativa, tomando siempre decisiones efectivas y asertivas.
2. A los Docentes: Actualizarse, Involucrarse y contribuir con la gestión del líder y trabajar en equipo manteniendo buenas relaciones con la comunidad educativa.
3. A los alumnos: Apoyar las diferentes actividades que promueva el director y/o la institución educativa y cuidar los bienes de la institución.
4. A los padres de Familia: Involucrarse en las gestiones realizadas por el líder de la institución situación que sumará en la calidad de la gestión educativa.

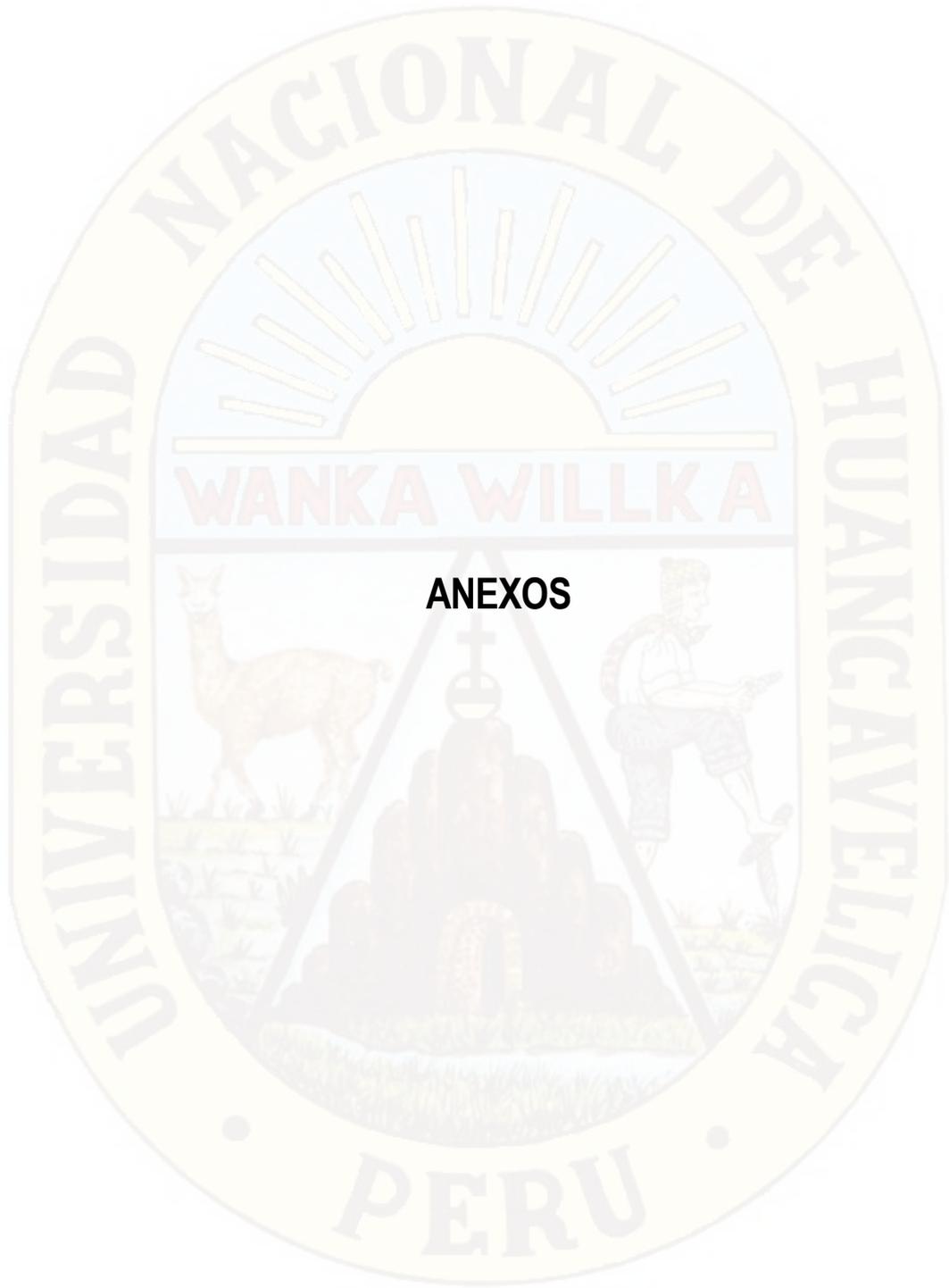
## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abelardo, O. *Educación ambiental*, disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos11/shtml.101k>. Recuperado: 27 de mayo del 2012, hora 2h, 58m, 22s.
- Abelardo, O. “*Desarrollo sostenible en Mozambique*”, dirección: <http://www.noucille.org/arxiu2/Mozambique.html-27k>. Recuperado: 27 de mayo del 2012, hora 2h, 53m, 25s.
- Aedo, G. (2008) *El estilo de Liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas de la ciudadela Pachacutec, Ventanilla*. Lima: EPG – UNE. Tesis de maestría.
- Agenda 21, (2008) en: “*Desarrollo sostenible en Mozambique*”, <http://www.tierra21.com.ar./defaul.asp?fondo=AEBFB&página=agenda21.pdf>. Recuperado: 27 de mayo del 2012, hora 3h, 02m, 26s.
- Alfonso, I. P. y Rivarola, I. J. (2005) *Influencia del liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas*. Lima.
- Ary, D., Jacob, R. y Razavieh, P. (1996) *Introducción a la investigación pedagógica*. México: Interamericana.
- Ávila, F. (2011). *El Aprendizaje Activo. Parte1*. <http://www.geocities.com/ciceron.geo/educación1.htm>.
- Bolman, C. y Deal, T. (1995) *Organización y liderazgo*. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamérica.
- Campos, J., Marroquín, R., Flores, R., y Delgado, R. (2009) *Constructos teóricos y prácticos para la elaboración de una tesis de maestría y doctorado*. Perú: San Marcos.
- Cavalcante, J. J. (2009) *Liderazgo y satisfacción en el trabajo de los directores de las escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina – (Bahía – Brasil)*. Tesis doctoral.
- Chiavenato, I. (1996) *Administración de recursos humanos*. (4ta. Ed.). Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000) *Administración de recursos humanos*. (5ta. Ed.). Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2002) *Administración de recursos humanos*. (6ta. Ed.). Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2005) *Gestión del talento humano*. Colombia: .
- Collao, O. (1999) *Administración y gestión educativa*. (2do Edición) Facultad de Educación de la UNAS. Programa de Profesionalización Docente. Perú.
- Contreras, B. (2005) *Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis de maestría.
- Covey, S. (2001) *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires: Paidós.
- Diccionario Enciclopédico Espasa 1 (1994) (11ava. Ed.). España: Espasa Calpe.
- Drovetta, S. (1992) *Gestión educativa*. Buenos Aires: Macchi.
- Drucker, P. (1993) *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Druker Hill.
- Fernández, T. (2005) *Diseño y desarrollo del trabajo de investigación*. Trujillo: EPG-UCV.
- Figueroa, G. (2007) *Impacto de la motivación y el desempeño docente de los empleados de unidad de atención y prevención de la violencia de fiscaliza del Distrito Nacional*. República Dominicana: Universidad del Caribe.
- Flores, M. Evasio (2010) Tesis titulada “*El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, del Instituto Superior Pedagógico Público “Nuestra Señora de Lourdes” DRE-Ayacucho, 2010*”
- Flórez, R. (1999). *Evaluación pedagógica y cognición*. Colombia. Mc Graw Hill.
- Gamarra, L. Creation: 2012. Keywords: Aprendizaje Significativo, en: <http://168.143.67.65/congreso/ponencias/ponencia-32.pdf>.

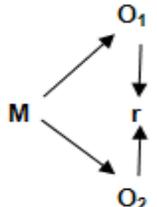
- García, F. Edita (2014) tesis titulada “*Estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura*”
- Goleman, D. (2003) *La inteligencia emocional*. Buenos Aires: Vergara.
- Gonzales, P. A. (2004) *Liderazgo y equipos de trabajo y su influencia en la gestión eficaz de las empresas del Grupo Empresarial Unión*. Perú: Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Kisnerman, N. (1999) *Reunión de conjurados, conversaciones sobre supervisión*. Buenos Aires: Lunen Humanistas.
- Malevski, Y. y Razotto, A. (1996) *El terremoto empresarial*. El Salvador: Piedra Santa.
- Maslow, A. (2000) *Motivación y personalidad* (11ava. Ed.). España: Díaz de Santos.
- Mavilo, C. (1996) *Administración educativa*. Perú: Abedul.
- Menguzzato, B., Piqueras, R. (1991) *La dirección estratégica de la empresa*. Barcelona: Ariel.
- Milkovich, G., y Boundreau, J. (1994) *Dirección y administración de recursos humanos*. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamérica.
- Ministerio de Educación - Cuba, “*Educación ambiental para el desarrollo sostenible en el proceso docente en las escuelas de Cuba*”, disponible en: <http://www.emagister.com/monografía-la-educación-ambiental-para-desarrollo-sostenible-proceso-docente-educativo>.
- Montes H. (1996). *Factores que predicen el rendimiento universitario*. Primera edición San Juan de Pasto: Bogotá, DC, Colombia: Universidad de Nariño.
- Moreno, E. (2012) La interacción en el aula de clases. En: <http://www.cec.uchile.cl/~fquezada/motsep95.pagi.html> Recuperado: 20 de julio del 2012, hora 00h, 12m, 21s.
- Nash, M. (1989) *Como incrementar la productividad*. Colombia: Norma.
- Nérice, I. (1975) *Introducción a la supervisión escolar*. Buenos Aires.
- Oseda, D. (2005) *Informática y Paquetes Estadísticos*, Huancayo.
- Oseda, D. (2008) *Metodología de la Investigación*, Perú: Pirámide.

- Oseña, D. (2011) *Metodología de la Investigación*, (3ra. Ed.) Perú: Pirámide.
- Pedraja, L., Rodríguez, E. (2004) *Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas*. Revista Facultad de Ingeniería, U.T.A. (Chile) Vol. 12 N° 2.
- Pérez, L. (2005) *Estadística básica*, Lima: San Marcos.
- Pineda, M. (2007) *Introducción a la gestión escolar*. Buenos Aires.
- Pintado, E. (2007) *Comportamiento organizacional*. Perú: IPEC.
- Robbins, S. (1996) *Comportamiento organizacional*. (4ta. Ed.). México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. (1999) *Comportamiento organizacional*. (8va. Ed.). México: Prentice Hall.
- Stoner, D. (2009) *Manual de liderazgo empresarial*. México: Mc Graw Hill
- Summers, D. A (2009) *Administración de la calidad*. México: Pearson.
- Vaga, C. y Zavala, G. (2005) *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ forma 5X corta) de Bassy Avolio al contexto organizacional chileno, en la Universidad de Chile Facultad de Ciencias Sociales*. Tesis de maestría.
- Villamayor, E. (1998) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Werther, B. (2000) *Administración de personal y recursos*. Colombia.
- Yarlequé, L. A. (2002) *Aprendizaje y educación*. Huancayo: Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Yarlequé, L. A. (2003) *Psicología educativa*. Huancayo Perú: UNCP.



**ANEXOS**

**ANEXO N° 01:**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA
<p><b>Problema General:</b> ¿Qué relación existe entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja–Collazo, 2016?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>¿Qué relación existe entre gestión pedagógica y liderazgo autocrático en la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja–Collazo, 2016?</li> <li>¿Qué relación existe entre Gestión Pedagógica y liderazgo democrático en la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja–Collazo, 2016?</li> <li>¿Qué relación que existe entre gestión Pedagógica y liderazgo permisivo en la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja–Collazo, 2016?</li> </ol>	<p><b>Objetivo General:</b> Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja–Collazo, 2016.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo autocrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016.</li> <li>Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo democrático en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016.</li> <li>Establecer la relación que existe entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en la Institución Educativa Primaria de Chincha Baja–Collazo, 2016.</li> </ol>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en las Institución Educativa Primaria de Chincha Baja–Collazo, 2016.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016.</li> <li>Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016.</li> <li>Existe una relación directa y significativa entre gestión pedagógica y el liderazgo directivo en la Institución Educativa Pública de Chincha Baja–Collazo, 2016.</li> </ol>	<p><b>Variable 1</b> Gestión Pedagógica</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación Curricular</li> <li>Ejecución Curricular</li> <li>Evaluación Curricular</li> </ul> <p><b>Variable 2</b> El Liderazgo directivo</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Autocrático.</li> <li>Democrático</li> <li>Permisivo.</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Básica.</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Correlacional.</p> <p><b>Método</b> <b>MG:</b> Método científico. <b>ME:</b> Descriptivo..</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> Descriptivo – Correlacional</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD     M --&gt; O1     M --&gt; O2     O1 -- r --&gt; O2 </pre> </div> <p>Dónde: M= Muestra O1 variable 1 O2 variable 2 r= relación</p> <p><b>Población.</b> Conformado por 55, docente.</p> <p><b>Muestra:</b> Censal.</p>

**ANEXO N° 02:  
VALIDACION DE INSTRUMENTOS**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA  
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN  
POR CRITERIO DE JUECES**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellido y nombre del Juez : Oswaldo Aspilcueta Franco  
 1.2 Cargo e institución donde labora : Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" de Ica  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario  
 1.4 Autor del instrumento : Silvia Luisa Arias Lopez

**II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	D 10	E

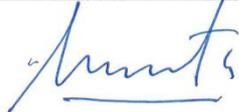
$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E}{50} = \frac{40}{50}$$

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL** (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00-0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60-0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70-1.00]

**IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD**

LUGAR: Huancavelica 21 de Julio del 2017

  
FIRMA DEL JUEZ



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(CREADO POR LA LEY N°25265)

## ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### POR CRITERIO DE JUECES



#### I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellido y nombre del Juez : Yrma Rosa Godoy Pereyra
- 1.2 Cargo e institución donde labora : Universidad Nacional de Huancavelica
- 1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario
- 1.4 Autor del instrumento : Silvia Luisa Arias Lopez

#### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	D	E

Coeficiente de validez =  $1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E = \frac{32 + 4}{50}$

#### III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado <input type="radio"/>	[0,00-0,60]
Observado <input type="radio"/>	<0,60-0,70]
Aprobado <input checked="" type="radio"/>	<0,70-1,00]

#### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

.....

.....

LUGAR: Huancavelica, 21 de Julio del 2017.

Dra. Yrma Rosa Godoy Pereyra  
DOCTORA EN EDUCACIÓN  
FIRMA DEL JUEZ



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

### I. DATOS GENERALES

1.1 Apellido y nombre del Juez : Julio Cesar Quispe Calderón  
 1.2 Cargo e institución donde labora : Universidad Nacional de Cañete  
 1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario  
 1.4 Autor del instrumento : Silvia Luisa Arias Lopez

### II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avanca de la ciencia y tecnologia					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los items					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)						10
		A	B	C	D	E

$$\text{Coeficiente de validez} = \frac{1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E}{50} = \frac{50}{50}$$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00-0,60]
Observado	<0,60-0,70]
Aprobado	<0,70-1,00]

### IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

LUGAR: Huancavelica 21 de Julio del 2017

  
 Mg. Julio César Quispe Calderón  
 DOCENTE

**ANEXO N° 03  
INSTRUMENTO**

**CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

**INSTRUCCIONES:** Estimado docente a continuación se le presenta una serie de ítems referentes al liderazgo directivo y gestión pedagógica dentro de la Institución Educativa, los mismos que deberá responder con *sinceridad*, considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (x) aquella proposición que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1=Siempre	2=Casi siempre	3=A veces	4=Casi nunca	5=Nunca
-----------	----------------	-----------	--------------	---------

**PARTE I: EL LIDERAZGO DIRECTIVO**

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
01	Explica a los docentes cómo deben realizar su labor, sabiendo que son profesionales.					
02	Explica a los trabajadores de la Institución insistentemente, la parte que les corresponde desempeñar en el área.					
03	Realmente explica a los docentes sus actitudes y conductas en forma permanente.					
04	Establece claramente de manera rigurosa las reglas que los docentes deben seguir estrictamente.					
05	Reiteradamente pide a los docentes cumplir el Reglamento Interno y disposiciones educativas.					
06	Cuando el docente demuestra ineficiencia, se le sanciona estrictamente como señala la norma.					
07	Asigna a los docentes y trabajadores otras áreas particulares aparte de su labor normal.					
08	El directivo desautoriza la programación desarrollada por el docente en público.					
09	Organiza y prepara actividades en detalle sin previa consulta a los docentes.					
10	Cuestiona arbitrariamente la labor del docente, generando temor en él.					
11	Hace saber a los docentes lo que espera de ellos en su trabajo en cada trimestre, sin considerar la opinión de ellos.					
12	Constantemente ordena el uso de procedimientos ya conocidos en la realización de las actividades.					
13	Ordena el uso de procedimientos laborales, generando dependencia en el grupo.					
14	Muestra una actitud agradable en las labores que desarrollan los docentes a pesar de las resistencias.					
15	Respeto las opiniones de los docentes y las considera en el trabajo a pesar de estar en desacuerdo.					
16	Se muestra consciente y considerado con los docentes aunque no caiga bien a algunos de ellos.					
17	Delega responsabilidades y el equipo realiza su trabajo aún en su ausencia.					
18	Consulta a los docentes las acciones, decisiones y propuestas sobre las labores.					
19	El directivo da autonomía al trabajo de los docentes.					
20	Ayuda a los docentes que tienen dificultades laborales para el cumplimiento de los objetivos.					
21	Presta mucha atención a los problemas de su equipo de trabajo.					
22	Fomenta la reflexión y participación en la colaboración entre docentes.					
23	En algunas circunstancias mantiene igual el trato entre los docentes.					
24	En todo lugar se muestra accesible y amigable con todos los docentes de la Institución, sin prejuicio alguno.					
25	Busca alternativas y sugerencias por mantener y conservar las relaciones humanas.					

26	Mantiene un ambiente amigable en la escuela aunque existan diferencias marcadas en algunos de los docentes.					
27	Generalmente no se sienten involucrados con el grupo.					
28	Trabajan de manera empírica y no planificada.					
29	Toleran cualquier comportamiento del grupo.					
30	Fomentan el trabajo individualizado – mecanizado.					
31	Se sienten comprometidos con la visión y misión de la Institución Educativa.					

## PARTE II: DESEMPEÑO DOCENTE

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
01	Asiste normalmente a clases.					
02	Las faltas o tardanzas las justifica oportunamente.					
03	Asiste normalmente a reuniones de trabajo o de coordinación.					
04	Participa en la elaboración del Programa Curricular Anual.					
05	Entrega oportunamente las Unidades de Aprendizaje (mensualmente).					
06	Entrega oportunamente el Diseño de Sesiones de Aprendizaje (diariamente).					
07	Posee dominio de los contenidos que imparte.					
08	Conoce el tratamiento de las características psicológicas individuales de los alumnos.					
09	Aplica métodos y técnicas adecuados al tema de enseñanza.					
10	Las explicaciones se hacen de forma ordenada y con claridad.					
11	Motiva a sus alumnos para que participen crítica y activamente en el desarrollo de las clases.					
12	La comunicación docente-alumno es fluida y espontánea, creando un clima de confianza.					
13	Incita a la reflexión en las implicaciones y aplicaciones prácticas de lo tratado en clase.					
14	Utiliza suficiente material didáctico en las sesiones de aprendizaje.					
15	Utiliza con frecuencia láminas, textos, apuntes, etc. relacionados con el área.					
16	Fomenta el uso de recursos (bibliográficos y otros) adicionales a los utilizados en clases.					
17	Está contento consigo mismo y con la labor docente que realiza.					
18	Mantiene una autoestima adecuada durante su trabajo en la Institución Educativa.					
19	Es honesto para con el cumplimiento de las reglas y/o normas de la Institución Educativa.					
20	Es respetuoso, justo, accesible y está dispuesto a ayudar a los alumnos.					
21	Asume una actitud proactiva con sus alumnos y colegas.					
22	Es flexible para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los alumnos y colegas.					
23	Los criterios y procedimientos de evaluación que utiliza son claros.					
24	Evalúa de manera constante y asume todas las capacidades y competencias de los estudiantes.					
25	Los exámenes están elaborados para verificar fundamentalmente el grado de aprendizaje de los alumnos.					
26	La evaluación les permite efectuar la toma de decisiones para mejorar el aprendizaje de los alumnos.					

***¡Muchas gracias por su colaboración!***

**ANEXO N° 04**  
**CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO**

**“Año del Buen Servicio al Ciudadano”**

**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 439**  
**Nivel Primario**  
**Distrito de Chinchá Baja-Collazo, Chinchá**

Chinchá Baja, 14 agosto del 2017

La que suscribe **ROSANA ILIANA APOLAYA TORRES**, en mi carácter de Directora General “De la Institución Educativa N° 439 Collazo” , del Distrito de Chinchá Baja, Provincia de Chinchá, Región de Ica.

**HAGO CONSTAR:**

Que, la Licenciada **Silvia Luisa Arias López**, Maestría de Ciencias de la Educación, mención Administración y Planificación de la Educación en la Universidad Nacional de Huancavelica, ha aplicado el Instrumento de Proyecto de Tesis Titulada “**GESTIÓN PEDAGÓGICA Y LIDERAZGO DIRECTIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DEL NIVEL PRIMARIO**” en el Distrito de Chinchá Baja – Collazo – Chinchá – 2016, de la cual es autora mencionada maestría.

Se extiende la presente para los fines convenientes

  
  
**Rosana I. Apolaya Torres**  
DIRECTORA

Rosana Iliana Apolaya Torres  
Directora

**ANEXO N° 05**  
**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**













