



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo del director y las relaciones interpersonales en
docentes del Distrito de Chilca, 2016

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Karen Rebeca Carrera Cuya

ASESOR:

Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2017

Página del jurado

Dra. Flor de María Sánchez Aguirre

Presidente

Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza

Secretaria

Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

Vocal

Dedicatoria

A mi madre Rosa Cuya Navarro por darme la vida, por su amor y su apoyo incondicional para seguir estudiando.

A mis hermanos Miguel, Pamela e Isabel por su comprensión.

A mi esposo Javier y a mi hijo Piero Jesús Antonio por su comprensión, paciencia y motivación.

Agradecimiento

A Dios padre todopoderoso por permitirme concluir la presente tesis.

A mi protector San Miguel Arcángel.

A la Escuela de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo.

A todos mis profesores que influyeron para el inicio y la culminación de mi tesis.

A mi asesor de tesis Doctor Jaime Agustín Sánchez Ortega por su dedicación, por su motivación, por su exigencia, por calidad y comprensión humana.

Declaración de autoría

Yo, Karen Rebeca Carrera Cuya, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Administración de la educación de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Liderazgo del Director y las relaciones interpersonales en docentes del Distrito de Chilca, 2016” presentada, en 133 folios para la obtención del grado académico de Magister en administración de la educación es de mi autoría. Por tanto, declaro lo siguiente:

- 1) He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- 2) No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- 3) Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- 4) Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 04 de febrero del 2017

Karen Rebeca Carrera Cuya

DNI. 41758117

Presentación

Señores miembros del jurado

Dado cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado de Doctor en Administración de la Educación, presento el trabajo de investigación denominado: “Liderazgo del Director y las relaciones interpersonales en docentes del Distrito de Chilca, 2016”, cuya finalidad es demostrar la relación existente entre las referidas variables en las Instituciones Educativas del Distrito de Chilca.

La investigación es de tipo básico consta de cuatro capítulos; en el primer capítulo analizan los antecedentes de las variables así como las concepciones teóricas de cada una de las variables, asimismo se propone el problema de investigación, se detalla los objetivos, la fundamentación y formulación de hipótesis con referencia a la relación de las variables del Liderazgo del director y relaciones interpersonales. En el segundo capítulo se define sobre la metodología de la investigación empleada, la operacionalización, así como la descripción de la población y muestra de estudio, precisando la técnica de investigación y los procedimientos de aplicación de los instrumentos así como los métodos estadísticos aplicados en prueba de hipótesis; En el tercer capítulo, se describe la representación e interpretación de datos, el proceso de contratación de hipótesis y análisis y discusión de resultados, adopción de decisiones, conclusiones, recomendaciones, para finalmente adjuntar las referencias bibliográficas empleadas, así como los anexos propios del estudio. Señores del jurado espero que la investigación sea evaluada y aprobada.

La autora

Índice

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. Introducción	
1.1. Realidad problemática.	14
1.2. Trabajos previos.	15
1.2.1. Trabajos previos internacionales.	15
1.2.2. Trabajos previos nacionales.	18
1.3. Teorías relacionadas con el tema.	20
1.3.1. Liderazgo del directivo.	20
1.3.2. Relaciones interpersonales.	36
1.4. Justificación.	50
1.4.1. Justificación teórica.	50
1.4.2. Justificación práctica.	51
1.4.3. Justificación metodológica.	51
1.5. Problema de investigación.	51
1.5.1. Problema general.	54
1.5.2. Problemas específicos.	54
1.6. Hipótesis.	54
1.6.1. Hipótesis general.	54
1.6.2. Hipótesis específicos.	55
1.7. Objetivos.	55
1.7.1. Objetivo general.	55

1.7.2. Objetivos específicos.	55
II. Método	
2.1. Diseño de la investigación.	58
2.2. Variables.	58
2.2.1. Liderazgo del director.	58
2.2.2 Relaciones interpersonales	59
2.3. Operacionalización de la variable	59
2.4. Metodología	60
2.5. Tipo de estudio	60
2.6. Diseño	60
2.7. Población y muestra	61
2.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	62
2.9. Método análisis de datos	67
2.10. Aspectos éticos	68
III. Resultados	69
IV. Discusión	78
V. Conclusiones	82
VI. Recomendaciones	84
VII. Referencias	86
Apéndice	92
Apéndice 1. Matriz de consistencia	
Apéndice 2. Constancia	
Apéndice 3. Instrumento	
Apéndice 4. Validaciones	
Apéndice 5. Base de datos	
Apéndice 6. Artículo científico	

Índice de tablas

		Pág.
Tabla 1.	Operacionalización del Liderazgo del director	59
Tabla 2.	Operacionalización Relaciones Interpersonales	60
Tabla 3.	Distribución de la población de las I.E. del distrito de Chilca	62
Tabla 4.	Resumen del reporte de Validación de expertos	65
Tabla 5.	Valores Alfa de Cronbach de la variable de liderazgo del director.	66
Tabla 6.	Valores Alfa de Cronbach de la variable de Relaciones Interpersonales	66
Tabla 7.	Distribución de frecuencias del Liderazgo del director según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca	70
Tabla 8.	Distribución de frecuencias de las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca	71
Tabla 9.	Grado de Correlación y nivel de significación entre el Liderazgo del director con las Relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016	73
Tabla 10.	Grado de Correlación y nivel de significación entre la estimulación intelectual con las Relaciones interpersonales según los docentes	74
Tabla 11.	Grado de Correlación y nivel de significación entre la Motivación inspiradora con las Relaciones interpersonales según los docentes	75
Tabla 12.	Grado de Correlación y nivel de significación entre la Consideración personal con las Relaciones interpersonales según los docentes	76
Tabla 13.	Grado de Correlación y nivel de significación entre la Influencia idealizada con las Relaciones interpersonales según los docentes	77

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Niveles del Liderazgo del director según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca- 2016	70
Figura 2. Niveles de las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca - 2016	71

Resumen

La investigación titulada Liderazgo del Director y las relaciones interpersonales en docentes del Distrito de Chilca – 2016, presentó como objetivo general: determinar la relación entre el liderazgo del Director y relaciones interpersonales en docentes de las Instituciones Educativas del Distrito de Chilca – 2016.

El método que se utilizó fue método hipotético-deductivo, de acuerdo con Hernández et al (2010), este método permite demostrar las hipótesis, responder las preguntas, lograr los objetivos para luego llegar a realizar las conclusiones particulares de la investigación. La población a investigar son docentes de dos instituciones educativas del distrito de Chilca, el enfoque es cuantitativo, el tipo de investigación sustantiva, de diseño no experimental, transversal de alcance correlacional, donde se han utilizado cuestionario tipo Likert como instrumento de recolección de datos. Asimismo, luego del procesamiento estadístico, se llegó a la siguiente conclusión: existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del director y las Relaciones interpersonales en docentes de las Instituciones Educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación de Spearman de 0.873 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula confirmando la relación entre las variables analizadas.

Palabras clave: Liderazgo del director, Relaciones Interpersonales, Motivación inspiradora, Estimulación intelectual, Consideración personal, Influencia idealizada.

Abstract

The research titled Leadership of the Director and the interpersonal relations to teachers of the District of Chilca - 2016, present as general objective: To determine the relation between the leadership of the Director and interpersonal relations to teachers of the District of Chilca – 2016.

The method used was a hypothetical-deductive method, according to Hernández et al (2010), this method allows to demonstrate the hypotheses, answer the questions, achieve the objectives and then come to realize the particular conclusions of the research. The population to be investigated are teachers of two educational institutions in the district of Chilca, the approach is quantitative, the type of research is substantive, non-experimental design, cross-referential scope, where a Likert questionnaire has been used as a data collection instrument. Also, after the statistical processing, the following conclusion was reached: There is a direct and significant relationship between the Director's Leadership and Interpersonal Relations according to teachers of the educational institutions of the Chilca district in the year 2016, with a Spearman Correlation Coefficient Of 0.873 and a value $p = 0,000$ lower than the level of 0.05, the alternative hypothesis is accepted and the null hypothesis is rejected, confirming the relation between the variables analyzed.

Key words: Director leadership, Interpersonal relations, Inspirational motivation, Intellectual stimulation, Personal consideration, Idealized influence.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática.

La gestión educativa a finales del siglo XX y principios del XXI, se ha visto afectada por un conjunto de variables internas y externas que exigen cambios significativos llevando a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos para el logro de la calidad total: dando nuevos conceptos y esquemas teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal y la implementación de estrategias en el manejo de los recursos materiales muy especialmente de los humanos.

Durante mucho tiempo en el sector educativo se ha tenido la presencia de los líderes autoritarios que tomaban las decisiones por su propia cuenta, sin consultar y sin justificarse si cometían errores. No necesitamos de líderes que demuestren poder sino de líderes que demuestren capacidad de tomar iniciativa, de proporcionar ideas innovadoras, que estén atentos a las inquietudes y opiniones de las personas que se encuentren a su cargo, que ofrezcan seguridad, todo esto genera confianza y respeto de manera voluntaria no de manera obligada. El líder actualmente no solo se dedica a la parte administrativa, sino también a la educativa y a la pedagógica, su tarea es difícil, pero un buen líder busca las estrategias para combatir los posibles obstáculos que se presenten día a día, y ese combatir debe ser de manera correcta ya que es un modelo a seguir. El líder debe generar la práctica de las buenas relaciones interpersonales en su grupo, sino se generan conflictos entre ellos y no se podrán cumplir las metas establecidas. Lo que se ha convertido en un verdadero reto de la nueva dirección, asumir un nuevo estilo de liderazgo capaz de manejar adecuadamente las relaciones interpersonales tomando en cuenta como intermediar para solucionar un problema. Que pueda unir a la gente en la persecución de un propósito significativo, a pesar de las fuerzas que lo separan, y en definitiva que pueda mantener las organizaciones educativas libres de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos, y luchas de poder, creando un clima organizacional adecuado.

Son variados los factores que influyen en cualquier Institución Educativa para lograr la calidad educativa. Por eso, la actitud o el accionar de ellos puede ser negativa o problemática si estas son incongruentes con los principios que sustenta la educación; o positiva si es congruente con estos principios no

presentando problemas. Sin embargo, tales posiciones pueden verse afectadas en su interior por el medio ambiente global en que se encuentran insertos. Además las influencias de la sociedad sobre el Clima Organizacional como Robbins, (2004) sostiene se modifican a través del tiempo como resultado de la mayor cantidad de conocimientos, la diversidad de la fuerza de trabajo, los adelantos tecnológicos, la legislación laboral, las normas gubernamentales y el crecimiento de las organizaciones, y es que el Clima Organizacional enfoca la base de la organización, las personas que la integran y cómo perciben la organización.

En base a lo anterior, se observa que existe una relación entre el liderazgo ejercido por el director y las relaciones interpersonales de los trabajadores así como éstas dos variables guardan relación con el clima organizacional existente. Por ejemplo un liderazgo motivador favorece las relaciones interpersonales disminuyendo conflictos y facilitando un trabajo de grupo. De igual manera la colaboración con el líder se ve favorecida con un adecuado clima organizacional. Es por esta razón esta investigación recoge datos sobre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales de los docentes en la Institución Educativa del distrito de Chilca, fundamentado en la realización del diagnóstico situacional como medio esencial para la búsqueda del mejoramiento continuo en la gestión institucional a nivel del sistema educativo

1.2. Trabajos previos.

1.2.1. Trabajos previos internacionales.

Díaz (2014), desarrolló la tesis de maestría titulada *“El Liderazgo y las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional”* presentada a la Universidad Autónoma de Coahuila-México. El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de conocer la influencia del Liderazgo que ejercen los supervisores en las relaciones interpersonales que se presentan entre los trabajadores administrativos y operativos de una Pequeña Empresa de la industrial metal-mecánica, a fin de proporcionar al directivo de la empresa alternativas de reforzamiento o mejora para un Clima Organizacional satisfactorio. La muestra estuvo conformada por 20 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado, tipo escala de Likert. Se concluyó que: la percepción de

cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización, se recomendó hacer evaluaciones periódicas del clima organizacional. Asimismo se determinó que el Clima organizacional permite contar con información de apoyo útil para su planeación estratégica, toma de decisiones directivas para la elaboración de planes y programas de cambio e innovación que contemplen mejorar las condiciones de trabajo en los comportamientos y en la satisfacción en el trabajo.

Hidalgo (2013), presentó a la Universidad de Loja la tesis de maestría titulada *“Las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, y el desarrollo académico, de la sección básica de la Unidad Educativa Marista, de la parroquia y cantón Macará, de la provincia de Loja, durante el período 2011 – 2012”* de la provincia de Loja, Ecuador. La referida investigación tuvo por objetivo describir como inciden las relaciones interpersonales en el desarrollo académico y en el trabajo en equipo. Se utilizó el método inductivo, deductivo, analítico y sintético. La población fue de 25 docentes, 360 estudiantes y 200 padres de familia. La muestra representativa fue los 25 docentes, 186 estudiantes y 132 padres de familia. Los instrumentos utilizados fueron una encuesta y un cuestionario. La autora llegó a las siguientes conclusiones es ilimitado el interés por propiciar momentos de integración grupal, el bloqueo de la comunicación, las diferencias de opiniones y prejuicios personales conllevando al quebranto de la empatía y del clima organizacional.

Beiza (2013), presentó la tesis de maestría titulada *“Las Relaciones Interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”*. La investigación tuvo como objetivo analizar las relaciones interpersonales de los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II” como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional. Fue una investigación de tipo descriptiva con diseño de campo. Debido a que la población es finita, se utilizará técnica de muestreo, 22 docentes y 13 estudiantes. Para recolectar la información se utilizó la técnica de la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario con escala múltiple o policotómica. El cuestionario se sometió a la validez de constructo, contenido y juicio de expertos. La confiabilidad fue calculada por medio de la fórmula de Alpha de Cronbach obteniendo 0,91 e indicando que el instrumento en

cuestión se encuentra en el rango de muy alto en cuanto a confiabilidad. La conclusión fue que los docentes no manejan las relaciones interpersonales como una herramienta que mejore y optimice el clima organizacional, es por ello que en el plantel se dificulta el trabajo en equipo y los docentes carecen de aspectos que estimulen un clima organizacional afable.

Sánchez (2013), desarrolló la investigación titulada *“Estilo Gerencial del personal directivo y relaciones interpersonales en los docentes educación básica”*. El propósito de este estudio fue determinar estilo gerencial del personal directivo y su incidencia en las relaciones interpersonales con los docentes Educación Básica del Municipio Boconó, Estado Trujillo. La investigación se adaptó a la realización de un estudio correlacional apoyado en un diseño de campo. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario con una escala tipo Likert, el mismo fue estructurado para medir las variables objeto de estudio aplicado a 21 directivo y 34 docentes. La validez de dicho instrumento fue sometida a juicios de expertos y la confiabilidad se determinó a través del coeficiente Alfa de Cronbach dando como resultado 0.93. Una vez analizados los resultados se pudo concluir que con un estilo gerencial democrático, se logrará un clima organizacional donde las relaciones interpersonales sean coherentes, fructíferas y armoniosas.

Pernia (2012), desarrolló la investigación titulada *“Relaciones interpersonales en la función docente”, de la ciudad de Maracaibo, Venezuela*. La investigación tuvo como objetivo describir la correlación entre las relaciones interpersonales y la función docente. El enfoque metodológico utilizado es cuantitativo, según su alcance es correlacional- descriptivo con un diseño no experimental. La población estuvo constituida por 54 profesores y la muestra fue de 38. Utilizó dos instrumentos el primero llamado RELINT que mide las relaciones interpersonales y el segundo FUNDOC que mide la función docente. La autora llegó a la siguiente conclusión: Las relaciones interpersonales entre los docentes no afecta las funciones profesionales aunque estas son inadecuadas y si hubiera buenas relaciones interpersonales no afectaría en nada.

1.2.2. Trabajos previos nacionales.

Guzmán (2015), realizó la investigación de maestría titulada *“Liderazgo, relaciones interpersonales y clima organizacional en una institución educativa”*. La presente investigación descriptiva correlacional estudió el grado de Relación entre Liderazgo, las Relaciones Interpersonales y el Clima organizacional percibido por los Trabajadores de la Institución Educativa Nacional “A”. Se buscó demostrar que liderazgo, las relaciones interpersonales y el clima organizacional tienen una relación directa. Se contó con una muestra de 4 directivos, 6 jerárquicos, 58 docentes y 08 administrativos. Se utilizó, el diseño correlacional; el método cuantitativo; una encuesta con 3 partes: Una de liderazgo; una de relaciones interpersonales y otra de clima organizacional. El cuestionario fue elaborado dándose la validez y confiabilidad estadística. La conclusión general a la que llegó es que existe una relación directa entre liderazgo y las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

León (2015), presentó la investigación de maestría titulada *“El clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, provincia y región Lima año 2013”*. Tesis para optar el grado académico de Magister en Educación. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La citada investigación tiene por objetivo determinar la relación del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director, esta investigación es de tipo descriptiva correlacional de corte transversal. Su diseño es correlacional causal. Su población estuvo conformada por el total del personal docente y administrativo de la Institución educativa mencionada (27). Se aplicaron dos cuestionarios estructurados uno sobre clima organizacional y el otro sobre estilo de liderazgo del director. El autor llegó a la siguiente conclusión el clima organizacional tiene relación significativa con los estilos de liderazgo del director.

Castro (2012), realizó la investigación de maestría en la Universidad César Vallejo titulada *“Las Relaciones humanas y el desempeño docente en la I.E. N° 2069 “Santa Rosa” y “Augusto B. Leguía” del Distrito de Puente Piedra-2012”*. El objetivo del estudio fue determinar la relación entre las Relaciones Humanas y el desempeño docente en la I.E. N° 2069 “Santa Rosa” y Augusto B. Leguía del distrito de Puente Piedra 2011. Para ello se adoptó el tipo de estudio descriptivo

de diseño no experimental correlacional transversal en una muestra de 130 docentes a quienes se les administró dos cuestionario para recolectar datos cuantitativos de manera que pueda procesarse estadísticamente, de lo actuado. Se concluye que, la observación realizada por la investigadora alrededor de la relación de las Relaciones humanas con el desempeño docente al interior de la I.E. N° 2069 “Santa Rosa” y de la IE Augusto B Leguía del distrito de Puente Piedra respondiendo la interrogante del problema por consecuencia consolidando la hipótesis principal de la tesis; quedando comprobada taxativamente al determinarse que existe una correlación directa entre las Relaciones humanas y el desempeño docente. Asimismo, se concluyó que en la realidad educativa se hace poco esfuerzo por mejorar las relaciones humanas y no se evalúa, adecuada y oportunamente, el desempeño docente.

Vallejo (2012), desarrolló la investigación de maestría titulada “*Liderazgo y su relación con el desempeño de los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Alas Peruanas, Sede Lima*”. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el Liderazgo y el desempeño de los docentes. Para ello se asumió el enfoque metodológico cuantitativo con el tipo de investigación descriptiva de nivel explicativa con un diseño no experimental de nivel correlacional transaccional en la cual se analizó un total de 103 estudiantes de la mencionada facultad en la Universidad Alas Peruanas, los resultados concluyeron que existe una relación fuerte directa y significativa entre el tipo de liderazgo del docente con su desempeño a decir de los estudiantes encuestados.

Bazán (2012), desarrolló la investigación de maestría titulada “*Influencia de la gestión administrativa y las relaciones humanas del personal docente de la institución educativa 2071. Cesar Vallejo - UGEL 02, Los Olivos, Lima 2012*”. El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre la Gestión Administrativa y las Relaciones Humanas en la Institución Educativa N° 2071 César Vallejo del Distrito de Los Olivos, basándose en la teoría de la organización y gestión administrativa, en la teoría humanista, que permitieron delimitar las bases teóricas de cada variable. La metodología correspondió al enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional de diseño no experimental, con dos variables de estudio y la población estuvo conformada por 77 individuos, entre

docentes, personal de esta Institución Educativa considerándose como unidades de análisis a todos los integrantes tipificándose como población finita y muestra censal a quienes se aplicó un instrumento validado por expertos que correspondió a una encuesta cuyos resultados permitieron afirmar que existe una relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa y las Relaciones Humanas. Finalmente los hallazgos muestran un deterioro de las relaciones humanas y una mala gestión administrativa que deben mejorar para poder brindar una educación de calidad.

Campos (2012), desarrolló la investigación denominada *“Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa del distrito de Ventanilla- Región Callao*. Tesis para optar el grado de Maestro en Educación en la mención de Gestión de la Educación. Universidad San Ignacio de Loyola. La referida investigación tuvo por objetivo establecer la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional desde la percepción de los docentes, padres de familia y alumnos del 5° año de secundaria. Esta investigación es de tipo experimental y su diseño es de descriptivo correlacional. Su muestra estuvo conformada por 50 docentes, 30 padres de familia y 20 alumnos de quinto año (100). Se aplicó dos cuestionarios y el autor llegó a la siguiente conclusión el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada.

1.3. Teorías relacionadas con el tema.

1.3.1. Liderazgo del directivo.

Definido el planteamiento del problema y determinado los objetivos que precisan los fines de la presente investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión. Considerando lo antes expuesto, se muestran las bases de algunas teorías relativas al Liderazgo del directivo, y la motivación del recurso humano en las Instituciones educativas, así como también se hace referencia a otros trabajos de investigación realizados sobre el tema propuesto en este trabajo.

Definición conceptual.

Delgado, (2010) define el Liderazgo del directivo, como la influencia interpersonal originada en una situación y que esta ejercida a través del proceso de comunicación, en ella se establece “las características de un líder educativo quien guía a visión de futuro, o un dirigente autoritario, permisivo o situacional o quien permite la acción desmedida con un propósito o finalidad particular” (p. 70).

En ese sentido, para este estudio se concibe que el Liderazgo del directivo en las instituciones educativas, es siempre activo en cuanto a que el director y la escuela comparten una visión de lo que hay que hacer y cómo se hará asimismo, los directores líderes crean unas expectativas satisfactorias respecto al personal y a los alumnos que suponen un reto, y les motiva a trabajar más por reforzar una imagen de la Institución que cada vez van haciendo más suya.

Cabe resaltar que en el enfoque actual el líder educativo tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los directores de las instituciones educativas deben acrecentar los deseos de logros y autodesarrollos de los docentes, así promueven el desarrollo de grupos e Instituciones, es por ello la importancia de conocer algunos conceptos relevantes en este capítulo.

Para Leithwood, (2006)

Es la capacidad de ejercer influencia sobre otros individuos, de manera que estos tomen los principios como premisa para actuar. Esta influencia se expresa, en el plano organizacional, en el planteamiento de un norte que alcanza consenso y en la capacidad para movilizar al desarrollo académico en esa dirección. (p. 20)

Así se concibe que el director en una institución haya de tener ganas de aprender, de escuchar y de actuar. A su vez es necesario que disponga de la capacidad de comunicarse con los miembros de la institución que laboran en ella, que sea honesto que tenga voluntad y fuerza interior para promover el desarrollo educativo y genere aprendizajes. Por ello, otra definición acerca del liderazgo relacionado a la educación indica que “Liderazgo es la actuación de una función educativo donde la persona que lo ejerce fue puesta en esa posición por designación formal” (Gil `Adí 2004, p. 29).

En esa línea de análisis para Alvarado (2008) el "Liderazgo es la acción de mover a la gente en una dirección por medios no coercitivos" (p. 48). Asimismo se encuentra que la mayoría de los autores tienen una similar definición acerca del liderazgo con respecto a la educación, es importante en el aspecto pedagógico ya que el liderazgo directivo está relacionado con el desempeño docente. Los docentes que ejerzan un consenso en la institución podrán influir sobre sus docentes y encaminar la visión institucional con éxito.

Fundamentos teóricos.

Desde la teoría general de sistemas Chiavenato (2007), destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" (p. 167).

Según el Diccionario de la Lengua Española (2006), Liderazgo se define como "la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad" (p. 54). El Diccionario de Ciencias de la Conducta (2007), lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos" (p. 78).

Sin embargo Cruzado (2010), resume las teorías e investigación del Liderazgo del directivo, señalando que "existen casi tantas definiciones del Liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto" (p. 90). Aquí, se entenderá el Liderazgo del directivo educativo como el proceso de dirigir las actividades pedagógicas de los docentes, estudiantes así como para influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes en el ámbito educativo.

El Liderazgo del directivo involucra a todas las personas que comprenden la institución educativa. En ese sentido el personal en general; dada su voluntad para aceptar las órdenes del director, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso en la gestión escolar; si no hubiera a quien dirigir, las cualidades del Liderazgo serían irrelevante.

Otra interpretación es que el Liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes de cada comisión o grupo de trabajo institucional. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen,

a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

La tercera interpretación es que el Liderazgo del directivo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la gestión institucional, de diferentes maneras. De hecho algunos directores han influido en los docentes para que hicieran sacrificios personales para provecho de la institución educativa. La cuarta interpretación puede afirmarse que es una combinación de los tres primeros aspectos, pero reconoce que el Liderazgo del directivo es cuestión de valores.

Cruzado (2010) sostiene que siendo “el Liderazgo una capacidad tan importante para el logro de los objetivos de un grupo, los investigadores han estudiado las características que hacen eficaz a un líder, desarrollado una serie de teorías” (p. 66).

Características del liderazgo del directivo.

Antes de comenzar a comentar algunos importantes estudios realizados por expertos creo necesario analizar el porqué de la presente investigación, citando algunos párrafos que merecen mi atención: La educación es considerada una actividad institucional, por tanto es susceptible de ser administrada en base a los elementos teóricos y técnicos que proporciona la teoría administrativa. La educación, en razón de su amplitud y complejidad, se concibe como un sistema, por tanto es viable analizarla y administrarla con el aporte metodológico de la teoría de sistemas. La administración de la educación puede abarcar con las diferencias del caso, tanto el nivel macro educativo (sistémico), como el nivel micro educativo (institucional) cuya responsabilidad corresponde al Estado y a directores respectivamente, lo que implica el conocimiento indispensable de la teoría política.

Para conocer a profundidad se sostiene que:

El Liderazgo del directivo, es un proceso de motivación para ayudar a los estudiantes a trabajar con entusiasmo y alcanzar objetivos. Es el factor humano que guía a un grupo a identificar sus metas y luego le motiva a encontrar el camino para lograrlas. (Cruzatt, 2006, p. 120)

En tal sentido, se entiende que la naturaleza del Liderazgo ha sido objeto de estudio en varias investigaciones trataron de explicar las características de ellos. En este caso el líder es un guía, una persona que dirige a un grupo humano que siempre está pendiente de ellos pues los anima, estimula para alcanzar con los objetivos trazados, es decir es quien conduce por el camino correcto para lograr lo propuesto. Nuestro líder va influir en toda la comunidad educativa para generar cambios en beneficio de nuestra institución. Este sería una de las primeras características de un líder.

Asimismo se indica que:

Los tres elementos (Líder, Seguidores y Situación), son variables, y se afectan entre sí, para determinar un comportamiento apropiado del líder. Con pocas excepciones, los líderes de las Instituciones son también seguidores. Casi siempre reportan a alguien más. (Euskalit, 2010, p. 31)

Generalmente el líder tiene que saber comportarse ante sus seguidores y en cualquier situación implica que debe tener la capacidad de interrelacionarse con los demás. Esta es la esencia que abre el camino hacia las oportunidades de liderazgo directivo porque se mantiene en contacto con los demás. Para el ámbito de la institución, el líder debe saber comunicarse con los demás para lograr objetivos trazados en la comunidad educativa, y si es nuevo debe conocer todo sobre la institución, sino hay problemas dentro de ella tendrá que seguir y si lo hubiera tendrá que guiar. Segunda característica saber interrelacionarse.

El Liderazgo del directivo promueve el trabajo generativo, es decir, promueve el aprendizaje requerido para abordar los conflictos entre los valores de las personas o para abreviar la brecha entre los valores postulados y las nuevas realidades que se enfrentan y requieren la transformación de esos valores, creencias o conductas que, a su vez, potenciaran la movilización de las personas para que aprendan las nuevas formas de actuar. (Minedu, 2010, p. 72)

El Liderazgo del directivo tiene como misión promover el trabajo en equipo dentro de su comunidad educativa, para poder identificar y dar solución a los problemas que se presentan a diario, tratando de que se alcancen resultados

óptimos. Esto conlleva al cambio para la mejora. El líder debe fomentar a su personal para que asuma con responsabilidad estos cambios. Otra característica es promover el trabajo en equipo. Es así que en la práctica de Liderazgo del directivo son un medio para:

Resolver colectivamente problemas nuevos, Redefinir valores, Ajustar los procesos de acción para alcanzar valores, Estimular el desarrollo de otras formas de comprender y actuar. Amplia los procesos de mejora continua Solventar procesos extendidos y continuos de formación para el fortalecimiento de competencias complejas, tanto individuales como colectivas. (Cruzatt 2006, p. 178)

Entonces el liderazgo del director forma cada día caminos que llevan al éxito de las instituciones educativas, no lo realiza solo sino en concordancia con todos los miembros de la institución educativa. Tiene una visión hacia el futuro. Él es el generador del cambio, se preocupa por su personal. Los estimula en el fortalecimiento de sus competencias y con el ejemplo promueve el compromiso y a practica de valores a toda la comunidad educativa.

El Liderazgo del directivo hace referencia al comportamiento de todos los líderes para guiar el desarrollo académico hacia la excelencia en la gestión. Los líderes deben asumir los cambios que implica un entorno incierto y cambiante, como por ejemplo, la internacionalización de la economía y la globalización de los mercados, el establecimiento de nuevos modelos económicos y sociales, el aumento de las exigencias de los consumidores, y el crecimiento de la responsabilidad de las Instituciones empresariales con la sociedad y su entorno. (Bolívar, 2009, p. 276)

En la actualidad el papel del líder no solo se preocupa por la gestión educativa y administrativa sino también por la gestión pedagógica porque como docente tiene la responsabilidad que sus estudiantes adquieran competencias de acuerdo a su grado y edad. Asimismo debe lograr en los estudiantes su formación integral, ya que los estudiantes deben ser competentes ante cualquier situación y

van a ser ellos quienes aportaran con nuevas ideas para logra el cambio en nuestra sociedad.

Dimensiones del liderazgo del directivo.

Para este estudio, en concordancia con Delgado (2010) sostiene que en la década de los ochenta, Bernard Bass inicia sus investigaciones en los ámbitos militares, salud, empresarial y luego en las organizaciones educativas, mediante la aplicación de un Cuestionario Multifactorial, Bass ha identificado los estilos de Liderazgo del directivo: educativo, transaccional y No Liderazgo del directivo. Las dimensiones del liderazgo del directivo educativo son:

Dimensión 1: Estimulación intelectual.

Para Delgado (2010) la estimulación intelectual es la capacidad de los líderes educativos que estimulan a los integrantes de la institución para ser innovadores y creativos, mediante el cuestionamiento de suposiciones y la delimitación del problema, también solicitándose nuevas ideas y soluciones, que contribuyan a los problemas que necesitan ser resueltos con efectividad, estudiantes capaces de expresar sus propuestas sin enjuiciar sus aportes por ser distintos a la del líder, ni criticar sus errores en público.

La estimulación intelectual del líder educativo es vista en el discreto salto en la conceptualización, comprensión y discernimiento de los seguidores, así como de la naturaleza y los problemas que enfrentan y sus soluciones, contribuyendo con ello a su independencia y autonomía. (Delgado, 2010. p. 30)

El conocimiento, la habilidad y la destreza de un líder permitirán a resolver problemas y plantear soluciones que contribuyan al éxito en la institución. “La estimulación intelectual puede hacer que los subordinados salgan de sus rutinas conceptuales, impulsándoles a reformular los problemas que requieren ser solucionados” (Bolívar, 2009, p. 33).

Los líderes ayudan a los integrantes de la institución a focalizarse en algunas cosas e ignorar a otras, y crear un patrón que simplifique la complejidad de los eventos. “Inteligencia para ser eficientes en la estimulación intelectual de sus subordinados, el líder debe tener habilidades intelectuales superiores a los

miembros del grupo, pero hay factores que moderan su efecto” (Bolívar, 2009, p. 33).

Por una parte, el nivel intelectual de un líder en la institución debe acompañarse de flexibilidad y creatividad del pensamiento, de tal forma que lleve a una conducta experimental y exploradora, y no solo de mera intelectualización. “Los líderes educativos contribuyen intelectualmente con el desarrollo académico a través de la creación, interpretación, creación y elaboración de símbolos e imágenes” (Bolívar, 2009, p. 34).

Los líderes educativos deben tener presente que el trabajo en equipo ayuda a la solución de problemas asimismo ayuda a que el trabajo se desarrolle en un ambiente laboral óptimo sin relaciones negativas que solo causaría el fracaso para la institución. “Existen reportes de que cuando la cohesión grupal es alta, la estimulación intelectual alta muestra correlaciones positivas con la satisfacción general en el desarrollo académico” (Bolívar, 2009, p. 35).

En resumen, la estimulación intelectual puede verse cuando los líderes educativos estimulan a los integrantes de la institución a tal punto que la unión grupal es elevada y hay satisfacción entre los integrantes.

Dimensión 2: Motivación inspiradora.

Según Delgado (2010) la Motivación inspiradora del líder es la imagen que guía el grupo convirtiéndose en un ejemplo digno de imitar, los docentes lo siguen porque consideran que los directores poseen valores dignos de imitar. “El líder utiliza la comunicación como una herramienta para transmitir su perspectiva. Transmite con palabras que conducen a los integrantes de la institución para alcanzar los objetivos planteados en la institución” (p. 59). Asimismo, Delgado (2010) define a la motivación inspiracional en términos de “la entrega de significados y desafíos de los seguidores involucrados y comprometidos con una visión compartida” (p. 21).

Según Delgado (2010) los componentes de la conducta de líderes inspiracional son los siguientes:

- (a) Dirección de significados: El líder inspiracional confiere significado y definición, al contexto otorgando un patrón específico a lo que puede ser complejo o ambiguo; a través del lenguaje,

rituales y otros discursos simbólicos da a conocer a sus subordinados el significado del desarrollo académico, su lugar en el ambiente y su propósito colectivo; (b) Uso de símbolos: Los líderes utilizan historias, ceremonias, formalidades, insignias, conferencias, slogans, y accesorios, para justificar su existencia y las acciones que llevan a cabo como tales; (c) Manejo de impresión: Los líderes inspiracionales realizan acciones tendientes a crear y mantener impresiones deseadas de ellos en los otros. (p. 87)

Estas conductas de los líderes inciden en sus seguidores porque ellos son reconocidos y generan confianza incluso son modelos a seguir.

Modelamiento de las expectativas de los seguidores: Los líderes inspiracionales crean altas expectativas en cuanto al desempeño esperado de los seguidores y son capaces de redirigir sus Instituciones utilizando mensajes claros de lo que es necesario hacer, para alcanzar los objetivos propuestos; crean metas razonables y son modelos de rol para sus subordinados; definiendo y manteniendo el sentido del propósito entre todos los miembros del sistema. (Bolívar, 2009, p. 25)

Podemos decir que los líderes inspiracionales son capaces de lograr que sus seguidores trabajen con mucho esfuerzo y dedicación, es un modelo a seguir, da confianza, trabaja en equipo, toma en cuenta a su personal y motiva para alcanzar las metas propuestas.

Dimensión 3: Consideración individualizada.

Por consideración individualizada Delgado (2010) sostiene que se entiende, que “el líder trata a cada integrante diferencialmente, de acuerdo con sus necesidades y capacidades” (p. 12). Entonces cada docente cuenta con capacidades y habilidades diferentes que el líder sabe reconocer porque ve al individuo como una persona no como un empleado.

Esto se complementa cuando “El líder educativo individualmente considerado, actúa como entrenador o mentor de los seguidores, prestando

atención especial a cada uno de sus necesidades para su logro y desarrollo; haciendo que cada individuo sienta una valoración única” (Fischman, 2011, p. 34).

El líder educativo reconoce a cada integrante de la institución, propiciándole, asesoría, apoyo personalizado y retroalimentación, con la intención de que cada docente entienda, acceda y optimice su trabajo.

Característica de la consideración individualizada: Hace uso de la comunicación informal personalizada, El líder ve al individuo como persona más bien que como empleado. Recuerda las conversaciones anteriores y está consciente de las preocupaciones de cada uno de sus subordinados. Mantiene informados a los subordinados, El líder individualmente considerado se preocupa de que cada subordinado este completamente informado de lo que sucede en el desarrollo académico. Trata diferencialmente a los subordinados, Reconocen las necesidades, motivaciones y deseos de cada seguidor y saben cómo utilizarlo efectivamente, Aconseja a los seguidores, tienen la habilidad de ayudar a sus seguidores con sus problemas personales y labores utilizando una escucha activa y efectiva, que se caracteriza por compartir experiencias personales con sus subordinados, dar consejo, sugerir otras alternativas y permitir, a través de preguntas, llegar a generar alternativas propias. (Fischman, 2011, p. 36)

En resumen son las conductas apoyadores del líder correlacionaban positivamente con apego e identificación con la unidad, e identificación y confianza en el líder, alta motivación y deseo de sacrificio.

Dimensión: Influencia idealizada.

Para Delgado (2010) la influencia idealizada es “Uno de los componentes más importantes en el líder es el carisma, a nivel de docentes, se evidencia que los maestros con mayor carisma tienen mejores resultados en su relación en la comunidad educativa, y por ende en la calidad” (p. 48). Asimismo se considera que: “El carisma es una habilidad de ciertas personas que tienen cierta facilidad

para dirigir a un grupos de personas de manera que estas se sientan motivadas para cumplir una determinada tarea” (Maquera, 2011, p. 129).

El carisma o influencia idealizada, hace referencia que el director es un modelo para los docentes, porque sus seguidores lo respetan, lo admiran y tienen confianza en él. Demuestran consideración por las necesidades de los otros, comparten riesgos. Además tiene habilidad para dirigir a sus docentes estimulándoles al cumplimiento de sus responsabilidades y motivándoles en la generación de nuevas ideas que permitan el éxito de la institución.

Se distingue del liderazgo del directivo del carisma en los siguientes aspectos: Los seguidores pueden identificarse con el líder carismático e imitarlo, pero ellos rara vez llegan a motivarse para trascender sus propios intereses por el beneficio de causas abstractas, como lo hacen los seguidores. Los líderes buscan empoderar y elevar a los seguidores, en cambio, muchos líderes carismáticos tratan de mantenerlo en una situación de dependencia y debilidad para establecer una lealtad personal, más que un compromiso con ideales. Los líderes se encuentran en cualquier y organización y en cualquier nivel de está. En contraste, los líderes carismáticos tienen mayor probabilidad de emerger cuando una organización se encuentra en estado de crisis. La reacción de la gente hacia el líder carismático tiende hacer altamente polarizada, siendo amado por unos y odiados por otros. Las reacciones hacia los líderes son menos extremas. Este es fuerte entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza y seguridad y que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. (Delgado, 2010, p. 137)

Los líderes carismáticos se muestran confiados en sus capacidades y transmiten seguridad y confianza a los docentes en una institución y lo más importante tienen una facilidad para comunicarse con la comunidad educativa.

Las características de los líderes carismáticos son las siguientes:

Tienen alta autoestima; despliegan completa confianza en sus capacidades y convicciones y hacen de esto un claro aspecto de su imagen pública, proyectando una presencia poderosa, confiable y dinámica. En cuanto a la expresión verbal, hacen uso de verbos que indican acción, mensajes simples pausas cortas entre frases y reiteración en sus discursos. Su tono de voz es comprometido y cautivante; mantienen contacto visual directo, se muestran relajados y utilizan expresión emocional no verbal, a través de contacto físico y expresiones faciales animadas. Tienen un fuerte sentido del deber y la responsabilidad, siendo capaces de dirigirse internamente. Conocen y entienden las necesidades, valores y esperanzas de sus seguidores, y son hábiles a través de palabras y acciones dramáticas y persuasivas y articular metas compartidas sobre la base de estos conocimientos. Dan estructura a los problemas para que sean más fácilmente comprendidos. (Maquera, 2011, p. 149)

Los líderes carismáticos involucran a los miembros de la institución a participar en las comisiones de trabajo, se muestran confiados en el éxito de las actividades programadas y en sus capacidades. Definición de líder carismático en términos de sus efectos son los siguientes:

Los miembros del equipo confían con exactitud en las creencias del líder. Similitud entre las creencias de los miembros del equipo con las de líder. Aceptan al líder incondicionalmente. Afecto por el líder. Obediencia al líder. Identificación y emulación con el líder. Involucramiento emocional de los miembros del grupo con la misión. Aumento de objetivos de los miembros del equipo. Los miembros del equipo tienen el sentimiento de que son capaces de contribuir a lograr la misión de la empresa. (Delgado 2010, p. 61)

Teorías del liderazgo del director.

Teoría de los Rasgos.

Para Cruzado (2010) esta teoría busca el “conjunto de atributos o características de la personalidad, tanto físicos, sociales o intelectuales que permitan describir a los líderes y poder diferenciarlos de los no líderes” (p. 89). Para ello Cruzado, (2010) estableció 5 características: “Ambición y energía. Deseo de dirigir. Honradez e integridad. Confianza en sí mismo. Inteligencia y conocimientos adecuados para el puesto” (p. 76).

Según esta teoría un sujeto que presenta las características mencionadas anteriormente estamos hablando de un verdadero líder. Pero un líder no se puede identificar por rasgos de la personalidad haciendo referencia a las características psicológicas, a los rasgos físicos como la estatura, el peso, la energía, etc, estos no son indicadores que determinen el liderazgo de una persona, solo son características que tienen y pueden ser reconocidas en su actuar. Es decir no son patrones que puedan demostrar la capacidad y habilidad para guiar a un grupo de personas. Por lo tanto esta teoría no es adecuada para encontrar a un verdadero líder.

Teoría del comportamiento.

Según Cruzado (2010) surge debido al “poco éxito de la teoría de los rasgos. Busca demostrar si el comportamiento tiene que ver directamente con el desarrollo del Liderazgo” (p. 87).

Asimismo se identificaron dos dimensiones independientes en el comportamiento de los líderes, de ahí que la estructura de inicio, que estaba referida al grado que tiene un líder para definir y estructurar su función y la función de sus subordinados o equipo de trabajo para poder alcanzar sus objetivos.

Este líder se identifica por las formas en que asigna las responsabilidades o tareas a sus docentes, siendo estas tareas específicas, y por la forma como espera que los trabajadores desarrollen esas pautas dadas, así como el efectivo cumplimiento del trabajo en el tiempo estipulado. (Cruzado, 2010, p. 78)

Del mismo modo se describe que la consideración es la forma o nivel en el cual el director desarrolla las relaciones con sus docentes en un ambiente óptimo marcado por la confianza recíproca, el respeto por las ideas de los integrantes de la institución y el interés por sus problemas y sentimientos. En la realidad se observa que los directores que desarrollan efectivamente los comportamientos propios de la estructura inicial y la consideración, son sujetos que por lo general logran alcanzar todas las metas propuestas y la satisfacción de sus equipos de trabajo u organización.

En ese respecto Cruzado, (2010) observó y estableció otras dimensiones del comportamiento de Liderazgo:

Liderazgo orientado a los trabajadores, que se caracterizaba por desarrollar una conducta de interés hacia la relación con sus trabajadores, en sus necesidades y presto a aceptar las diferencias entre cada uno de ellos. Liderazgo orientado a la producción, donde la conducta desarrollada por el líder le otorgaba más importancia a la producción y a la forma de llevar a cabo el trabajo por sus docentes, sin interesarse en ellos, sus trabajadores solo eran un medio para producir. (p. 76)

Del aporte teórico se concibe que para este estudio el Liderazgo del directivo esté orientado hacia el desarrollo de las personas, de los docentes, y de los estudiantes, puesto que a ese modelo se asoció un mayor logro de resultados y mayor satisfacción por parte de los docentes y de los estudiantes.

Teoría de la contingencia.

Cruzado (2010) indica las características de esta teoría. Relaciones líder-miembro, referido al grado de confianza y respeto que los subordinados desarrollan hacia el líder. "Estructura de la tarea, referido al procedimiento usado en la asignación del trabajo. Poder del puesto, referido al poder que tiene el líder en la contratación, despido, disciplina, ascensos, entre otros" (p. 54).

Esta teoría está relacionada a las situaciones en que se encuentra el líder y sus subordinados, si existe buenas relaciones interpersonales dentro de una institución se conseguirá el éxito, pues los miembros ayudaran al líder a conseguir las metas planteadas, asimismo propone su los miembros reconocen y realizan

bien sus responsabilidades se logran las metas propuestas en la organización y si reconocen la autoridad el líder tendrá conocimiento que él puede realizar muchas acciones, es decir si se cumplen bien sus labores puede ascender al personal, de incrementos en el sueldo y si sucede todo lo contrario estaría en todo su derecho de sancionar o despedir a aquellos que no beneficien la éxito de la institución.

Teoría del intercambio líder-miembro.

Cruzado (2010) indica que en esta teoría se presentan dos grupos: El grupo "in", representado por el grupo de subordinados en los cuales el líder confía, tiene más atención y probablemente hasta tenga privilegios especiales. El grupo "out", cuyos miembros tienen una relación superior-subordinado con el líder, menos atención y por ende menos privilegios.

Teoría situacional de Hersey y Blanchard.

Herrera (2011) citando a Robbins (2004) señala en su tesis que esta teoría plantea que “el Liderazgo del directivo exitoso se logra si se selecciona el estilo correcto, y eso depende del nivel de madurez o preparación de sus seguidores” (p. 86). En otras palabras, esta teoría señala que el buen líder debe saber utilizar el estilo correcto para guiar y de eso dependerá si sus seguidores los acepten o lo rechacen teniendo en cuenta su preparación de estos.

Este Liderazgo usa las dos dimensiones de Fiedler: comportamientos orientados a la tarea y las relaciones, pero estos autores llegan a catalogarlas como altas y bajas, y señalan cuatro comportamientos específicos del líder: hablar, vender, participar y delegar. También señalan cuatro etapas de preparación a los seguidores: (a) la gente que no está preparada necesita órdenes directas, porque no son competentes y no quieren asumir responsabilidades. (b) hay que enseñarles a realizar las tareas pues no son competentes, pero quieren aprender (c) tienen habilidad y capacidad, pero no están motivados, esto influye en su rendimiento (d) la gente responde de manera correcta y perfecta, por ello el líder no tiene que hacer mucho.

Teoría de la atribución del liderazgo.

Esta teoría señala que las personas siempre tratan de comprender las relaciones de causa efecto, es decir, que cuando sucede algo, el individuo por lo general le atribuye lo sucedido a algo.

En el ámbito del Liderazgo ésta teoría señala que simplemente una atribución que los individuos se formulan respecto de otros. Los investigadores señalan que los individuos asocian ciertas características a los individuos que consideran como líderes, entre esas características están: la inteligencia, excelente expresión oral, conducta extrovertida, entre otras. (Cruzado, 2010, p. 87)

De lo anterior se interpreta que en cambio si el desarrollo académico obtiene resultados negativos se le atribuye a la falta de coordinación y Liderazgo del directivo. De igual forma se consideran como líderes eficaces aquellos sujetos que toman decisiones sin dudarlos y cuyo resultado es positivo, y líderes heroicos a quienes asumen la responsabilidad de casos fracasados y obtienen buenos resultados.

Teoría del Liderazgo carismático.

Se dice que es una extensión de la teoría de la atribución. Plantea que los seguidores le atribuyen al Liderazgo hechos o habilidades heroicas o extraordinarias debido a determinados comportamientos. Varios autores han intentado establecer las características de este Liderazgo, y en ese intento el autor House estableció tres: Confianza elevada en sí mismos Fuertes convicciones en sus creencias. Dominio.

Bennis, (2004) luego de estudiar y observar a 90 líderes de Estados Unidos estableció cuatro características: "Sentido de propósito. Facilidad y claridad para comunicar sus planes. Consistencia y enfoque en la prosecución de su visión. Conciencia de sus puntos fuertes y determinación para capitalizarlos en la prosecución de sus objetivos" (p. 127).

Cabanillas (2007) señala que "los líderes carismáticos se caracterizan por: Tener una meta ideal que desean alcanzar. Un compromiso personal con esa meta. Una personalidad no convencional. Tienen confianza en sí mismos y son asertivos" (p. 17).

Este líder maneja una fuerte influencia en sus seguidores, pues tiende a alcanzar metas trazadas y además son capaces de manejar a grupos grandes. Se puede decir que son líderes que aparecen según las situaciones o ámbitos que se les necesita como en la política, en la religión, etc.

1.3.2. Relaciones interpersonales.

Definición conceptual.

Según Pichón (2005) las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad.

Es la interacción por medio de la comunicación que se desarrolla o entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece. Del mismo modo se concibe que a la habilidad con la cual nacemos la que debemos desarrollar y perfeccionar durante toda nuestra vida, para que cada día sea lo mejor posible. (p. 23)

Las relaciones interpersonales se refieren a las conductas interactivas entre las personas en cualquier situación.

Fundamentos teóricos de las relaciones interpersonales.

Desde que el hombre aparece en la Tierra se tiene que reunir con sus congéneres para poder sobrevivir cubriendo sus necesidades. El alimento, la vivienda y el vestido sólo se consiguen con el esfuerzo colectivo de todos los seres humanos.

El hombre no come si no caza, pesca o recolecta. Sin embargo, esa primera interrelación humana sólo fue circunstancial, ya que no existían normas de convivencia y sus relaciones se regulaban en forma "instintiva". No se respetaba patrones de conducta y el ser humano obraba según sus propias emociones. Obviamente, esta orientación, hacía una interrelación humana bastante difícil.

Desde el punto de vista de la psicología, Goleman (1996) explica la importancia de mantener buenas relaciones interpersonales para garantizar la convivencia humana cada día mejor, hace recordar que:

...no existe herramienta psicológica más importante que la de resistir el impulso, que se constituye en la raíz de todo autocontrol emocional, dado que las emociones, por su naturaleza misma, llevan a uno u otro impulso a entrar en acción. Cuando el hombre en colectivo, logra dominar su impulso, “sacrificando su libertad por cumplir sus deseos”, logra también una convivencia social. (p. 99)

Esta aseveración es la base para el sostenimiento de las relaciones interpersonales al interior del grupo. Aportando más sobre el tema, se dice que:

...es el individuo el hacedor de las maravillas del mundo actual; pero, ese hombre en su relación con los demás. Su fundamento es simple, cuando dice que sólo el hombre en sociedad, es capaz de atender sus necesidades y expectativas; y por ello, llega a la calidad total. (Abramson, 2006, p. 158)

Considera que las organizaciones modernas deben basar su capacidad de desarrollo en la actividad humana generalizada y comunitaria. El propio Goleman (1996) profundizando el tema de las interrelaciones personales y su incidencia en el mundo laboral de hoy, hace un análisis que le permite aseverar con bastante convicción y conocimiento de causa.

Lo mismo se contribuye Abramson (2006) al afirmar que:

Las normas que gobiernan el mundo laboral están cambiando. En la actualidad no sólo se nos juzga por lo más o menos inteligentes que podamos ser ni por nuestra formación o experiencia, sino también por el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos o con los demás. (Abramson, 2006, p. 176)

Para mantener buenas relaciones entre las personas, hay que saber cómo. Primero, tenemos que conocer, que son las emociones, y de esta manera, estos autores detallan que es muy importante que una organización pueda manejar unas buenas relaciones interpersonales entre sus integrantes.

Consideran que el hombre que, afectiva y funcionalmente, se siente a gusto, crea un clima organizacional adecuado para el progreso de la organización. Para ello, debe cubrir algunas expectativas sociales que se han creado alrededor, y cuya

condición básica se centra sobre el control emocional que se pueda lograr frente a la interrelación con los semejantes. (Pichón, 2005, p. 76)

Al tratar sobre Inteligencia emocional, plantea que si bien no necesariamente el pensamiento, las que permiten un accionar directo sobre nuestras vivencias y dice: “Las emociones que arden bajo el umbral de la conciencia pueden ejercer un poderoso impacto en la forma en que percibimos y reaccionamos, aunque no tengamos idea de que están funcionando” (Goleman, 1996, p. 112)

Goleman plantea como ejemplo el caso de la persona que se siente molesta por un encuentro desagradable a primera hora del día, y está de mal humor durante varias horas, viendo afrentas donde no las hay y hablando en tono cortante a la gente, sin motivo alguno. Puede no darse cuenta de su constante irritabilidad y quedará sorprendida si alguien se lo hace notar, aunque la misma surge de su conciencia y dicta sus respuestas bruscas. Evidentemente, no ha podido controlar su mal humor y sus reacciones han podido deteriorar sus relaciones interpersonales al interior del grupo.

Goleman plantea como ejemplo el caso de la persona que se siente molesta por un encuentro desagradable a la primera hora del día, y esta de mal humor durante varias horas, viendo afrentas donde no hay y hablando en tono cortante a la gente, sin motivo alguno. Puede no darse cuenta de su constante irritabilidad y quedará sorprendida si alguien se lo hace notar, aunque la misma conciencia dicta respuestas bruscas. Evidentemente no ha podido controlar su mal humor y sus reacciones han podido deteriorar sus relaciones interpersonales del grupo.

Este ejemplo nos hace aceptar que son las emociones las que tiene gran parte de responsabilidad en el mantenimiento de unas adecuadas o inadecuadas relaciones interpersonales. Nuestras reacciones, razonadas o emotivas, son las que determinan las características de nuestra convivencia social. No podemos negar que por ejemplo, un estado de estrés que nos conduce a la ansiedad (perturbación provocada por las presiones de la vida) agudiza nuestros problemas sociales, ya que algunos estados ansiosos no los podemos controlar.

Pichón (2005) citando a Goleman (1996) sostiene que, “siendo tan importante conservar las relaciones interpersonales en un buen nivel, es imprescindible conocer y buscar que lograr lo siguiente: (a) Iniciativa, motivación

de logro y adaptabilidad; (b) Influencia, capacidad para liderar equipos y conciencia pública; (c) Empatía, confianza en uno mismo y capacidad de alentar el desarrollo de los demás. (p. 39)

Goleman, (1996) tratando de aplicar sus conceptos en la práctica de las relaciones del hombre consigo mismo y con los demás, nos dice:

Cada vez más surgen, en mayor calidad y rapidez, las alianzas entre personas, entre empresas, entre personas y empresas, entre países, entre entidades de diversos tipos. Lo hacen buscando aprovechar y potenciar sus diferencias, aprovechar la creatividad de uno y el capital de otro, el talento de uno y la acción de otro, los contactos de uno y la fuerza de otro. Las alianzas, aun cuando no siempre exitosas, nos permiten salir adelante con efectividad en mercados y sociedades en crisis como las actuales (p. 213)

En ese respecto la identificación con el grupo, donde el personal se siente totalmente comprometido e implicado con el colectivo que lo acoge. Y por tanto, toma con bastante razón, explica como el hombre frente a los retos del mundo actual necesita de la asociación para alcanzar las metas planificadas o requeridas. Sin embargo, esta pretensión aún se mantiene con bastantes reservas. El egoísmo del hombre no le permite llegar a cumplir algunas recomendaciones que sabe necesarias.

Dentro de este contexto, Daft (1998) sugiere que:

...la primera amenaza para las relaciones interpersonales son las diferencias personales e intergrupales. Las primeras suelen ser circunstanciales y pueden superarse con un tratamiento individual, sin comprometer la base de la organización (dependen de la autoridad y/o del interés grupal). En el caso de las segundas, éstas causan serios conflictos que pueden ser saludables o perjudiciales para la organización (p. 488)

Las detalladas en primera instancia no son preocupación pero si aquellas que pueden perjudicar la marcha organizacional. Ahora bien, el autor nos hace presente que para configurar el conflicto perjudicial (intergrupar) se requieren tres ingredientes:

(a) Partido de las aseveraciones, posiciones y respuestas generadas desde su interior, relegando incluso, sus apreciaciones personales; (b) Diferencia observable entre grupos. Es decir, que existan posiciones antagónicas de los grupos frente a una situación, característica, persona o gestión en la cual tienen incidencia; (c) Frustración ante la imposibilidad de alcanzar metas o fijaciones que otros si alcanzan. Este aspecto es preocupante porque muestra la insatisfacción en la que se encuentra sumido el grupo que resiente su autoestima frente a los retos futuros. (Daft, 1998, p. 88)

Cuando el grupo, consciente de los tres aspectos anteriores, intenta mejorar su posición en relación con los otros, se inicia el conflicto y con ello, principalmente, la ruptura de las buenas relaciones interpersonales.

Para el autor, es imprescindible que una gestión de calidad pueda identificar dentro de su clima organizacional, las razones de los conflictos y atacarlos frontalmente; pero no con medidas tradicionales, sino con recetas particulares que atiendan a la creatividad, innovación y oportunidad que le da su propio entorno.

Características de las relaciones interpersonales.

En las instituciones educativas las relaciones interpersonales establecen un factor importante para su desarrollo institucional, estas realmente son positivas cuando las necesidades del personal docentes y administrativos, son satisfechas y su voluntad de trabajar son bien estimuladas.

Al respecto se han realizado muchas investigaciones sobre el efecto del ambiente de trabajo en las personas y cómo influyen los factores sociales en estas, tal es así que se han venido plantando algunas teorías como bien lo señala, Pérez (2007, p. 33) citando a Robbins (2004) señala que Mayo el “Padre del comportamiento organizativo”, fue el encargado de la realización de ciertos experimentos sobre el comportamiento humano. Quien ha contribuido al desarrollo de la organización en términos de las relaciones interpersonales y la teoría de la motivación.

A partir de estos trabajos se concluyó que las personas o los trabajadores que laboran en un ambiente de trabajo agradable, se sienten reconocidos, seguros y sobre todo importantes para la organización. Pues hace énfasis a que son seres humanos que necesitan buen trato porque no son máquinas.

Por otro lado Pichón (2005, p. 03) sostiene que Maslow llevó a cabo sus investigaciones sobre el comportamiento humano entre 1939 y 1943, planteando dentro de su teoría de la personalidad una serie de necesidades que atañen a los individuos y que se encuentran organizadas en forma estructural en una pirámide llamadas también las necesidades básicas.

Estas son: Fisiológicas, de seguridad, sociales, de reconocimiento o estima y autorrealización. Dispuso estas necesidades básicas en una serie de diferentes niveles o el orden de importancia. Las necesidades básicas de hombre son fisiológicas, por ejemplo, el hambre, la sed, el sueño. Cuando se cumplen estos son sustituidos por las necesidades de seguridad que refleja su deseo de protección contra el peligro o la privación. (Pérez, 2007, p. 165)

Una vez satisfecho, se reemplazan por las necesidades sociales basadas en la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su participación social. Dentro de estas necesidades encontramos la de comunicarse con otras personas, la de fijar amistad con ellas, la de expresar y recibir afecto, sentirse aceptado dentro de el y de reunirse con la gente feliz.

Cuando estas necesidades han sido satisfechas, se encuentra la necesidad de estima, es decir, el deseo de auto-estima y respeto de sí mismo, que se ven afectados por la reputación de una persona, y su necesidad de reconocimiento y aprecio. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración. (Hasthonor, 2010, p. 25)

Entonces cada ser humano tiene sus propias características y cada uno busca satisfacer sus necesidades, desde las más básicas hasta las más superiores. Dentro de una institución educativa muchas veces no se tiene en cuenta las necesidades básicas de su personal, ello es causa de que en algunas situaciones no haya buenas relaciones interpersonales, recordemos que son

seres humanos y necesitan desarrollarse y así lograr conseguir con todo lo propuesto.

Abramson, (2006) aclara que las relaciones interpersonales se puedan concretar y adecuar oportunamente, existen dos condicionantes externos muy fuertes:

- (a) El ejercicio de autoridad y distribución del poder organizacional; ya que cada entidad social debe tener en su eje motriz (líderes) el factor motivador como para que las relaciones interpersonales sean las más adecuadas y coadyuven en el logro de sus metas y objetivos;
- (b) La normatividad organizacional que puede permitir espacio-tiempo para el fomento de las relaciones. Es decir, serán las disposiciones internas las que deben contemplar un momento y un lugar como para que las personas puedan interrelacionarse satisfactoriamente. Ello debe ser impulsado desde la propia organización que será quien se verá favorecida plenamente. (Abramson, 2006, p. 72)

Entonces podemos decir que una institución educativa todos los integrantes de la comunidad educativa, tienen el mismo fin que trataran de conseguirlo juntos, pero si lo realizan individualmente será imposible alcanzar con lo propuesto por ello dentro de las instituciones educativas deben existir buenas relaciones interpersonales que ayudaran a conseguir el buen desarrollo, el progreso y el bienestar de toda la institución recordando que se benefician directores, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia logrando las relaciones interpersonales reflejadas en la unión, el respeto y el buen trato que se debe reflejar en todos.

Dimensiones de las relaciones interpersonales.

Dimensión Interacción humana.

En la escuela, las relaciones interpersonales se dan en varias direcciones o bilateralidades: directivos-docentes, directivos-estudiantes. Directivos-padres de familia, directivos-comunidad, docentes-estudiantes, docentes-padres de familia, etc. y todas ellas tienen sus propias particularidades. Es de esperar, que, si optimizamos todas ellas, los resultados esperados se pueden lograr; sin embargo,

si no es así, tendremos al frente un cúmulo de problemas o conflictos que significarán una clara vulnerabilidad organizacional.

Son los principios planteados en la escuela del futuro, es necesario cultivar mejores relaciones interpersonales que nos puedan conducir a un nuevo enfoque alrededor de una tarea productiva, a la cohesión y posterior satisfacción de los resultados ante el logro de metas y a la búsqueda constante de la adaptación e innovación necesaria a los cambios. (Pichón, 2005, p. 33)

Si se quiere lograr con el cumplimiento de los objetivos organizaciones debemos incentivar al uso de las buenas relaciones interpersonales dentro de la comunidad educativa estos nos permitirá trabajar en un ambiente agradable y lograr el éxito.

Del mismo modo Robbins (2004) concibe que “todo el poder individual deba orientarse hacia el logro de un objetivo organizacional, el cual se vuelve común a todas las personas, que lo comparten como si fuera el suyo propio” (p. 87). Si existe buenas relaciones interpersonales entre los miembros de una organización se lograra conseguir con lo propuesto pero lamentablemente dentro de nuestro magisterio nacional la falta de relaciones interpersonales entre los miembros es notorio, formándose grupos, falta de unión, malos entendidos, conflictos y opiniones contrarias que debilita a la institución.

Esta situación macro, se repite a nivel micro organizacional, ya que al interior de cada institución educativa se trasladan los conflictos humanos que obstaculizan la gestión. Las diferencias individuales no facilitan la unidad de criterio en el manejo organizacional, la presencia de posturas particulares sobre un tema, vuelve antagónico a los grupos y muchas veces se abandonan proyectos de valor organizacional, debido a las imposiciones o indiferencias. (Hasthonor, 2010, p. 29)

No contar con buenas relaciones interpersonales en una comunidad educativa dificulta el trabajo en equipo, no se pueden conseguir las metas propuestas y en forma general se inicia el fracaso de la institución. Si los docentes interactúan e forma asertiva, con mucho respeto y cooperación con sus colegas, con buen trato, se trabajará en un ambiente favorable porque todas

tienen una misma visión, que es el prestigio y el éxito de la institución. Actualmente el director promueve el trabajo cooperativo entre los docentes y estudiantes lo cual favorece los procesos de aprendizaje.

Dubrin (2008) hace referencia que:

La interacción grupal y tomar decisiones de manera conjunta ofrecen varias ventajas en comparación con la actividad individual. Si varias personas preparadas participan en el proceso de toma de decisiones, pueden surgir varias posibilidades dignas de tomarse en cuenta. La toma conjunta de decisiones también puede ser de gran utilidad para conseguir aceptación y lograr que la gente se comprometa. (p. 65)

Aspectos para la Interacción grupal según Dubrin (2008) son las siguientes.

(a) Definir la misión, (b) Demostración de confianza, (c) Reconocer los logros de los demás, (d) Estimular las críticas honestas, (e) Usar símbolos del equipo, (f) Recurrir a las evaluaciones de los compañeros, (g) Ayudar a los miembros a ver el panorama completo.

Para Pichón (2005) un equipo de interacción es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. En esta definición están implícitos los elementos clave de la interacción:

(a) Conjunto de personas: Los equipos están formados por personas, que aportan a los mismos una serie de características diferenciales (experiencia, formación, personalidad, aptitudes, etc.), que van a influir decisivamente en los resultados que obtengan, (b) Organización: existen diversas formas en las que un equipo se puede organizar para el logro de una determinada meta u objetivo, pero, por lo general, en las empresas esta organización implica algún tipo de división de tareas. Esto supone que cada miembro del equipo realiza una serie de tareas de modo independiente, pero es responsable del total de los resultados del equipo (p. 38)

Después de analizar todo no debemos olvidar, que las personas buscan satisfacer sus necesidades y desean cumplir con todos sus objetivos propuestos en cualquier circunstancia de su vida y una de las llaves para poder conseguir el buen

funcionamiento es la interacción personal dentro del equipo acrecentando las buenas relaciones interpersonales.

Dimensión: Normas de convivencia.

Pichón (2005) define que “Las normas constituyen técnicas de motivación social, o sea, instrumentos para inducir a las personas a comportarse de determinada manera; también representan el objeto de estudio de la ciencia del derecho” (p. 44)

En ese sentido la escuela cumple un rol importante de laboratorio social, al cobijar en su seno las normas de convivencia que son producto de la actividad intersubjetiva de los integrantes de las comunidades educativas y concebidas en base a los valores de la cultura de paz. Es una tarea muy importante en un sistema democrático, la formación ciudadana que produce la observancia de las normas que surgen de un proceso de deliberación y decisión colectiva.

Las relaciones Interpersonales constituyen un aspecto básico en nuestras vidas, funcionan como un medio para alcanzar determinados objetivos. Estas pueden ser medibles a través de los diferentes factores de medición como son el desempeño, el comportamiento, la personalidad, la actitud, entre otros. (Terres, 2009, p. 71)

El desempeño es, el nivel de logros pedagógicos de un individuo, conseguido únicamente tras la realización de esfuerzo. A través del desempeño del personal que trabaja en la institución educativa se permitiría verificar si existen desvíos en el comportamiento, en el cumplimiento de normas y funciones, una evaluación del desempeño además permitiría a la administración realizar los respectivos ajustes y correcciones para alcanzar las metas y por ende los objetivos de la institución.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del comportamiento de las personas en los cargos que ocupan, puede darse a través de una autoevaluación, la cual despierta la motivación y el compromiso de cumplir los objetivos y propósitos establecidos. (Pichón, 2005, p. 88)

El comportamiento, es la manera de proceder que tienen las personas, en relación con su entorno o mundo de estímulos, por ejemplo el empuje que demuestran, la toma de decisiones rápidas, el dominio, la independencia, así como el logro de metas.

La personalidad, más bien se entiende como el conjunto de actitudes y estilo de comportamiento de una persona, vale decir, las características o cualidades propias de esta, la forma de sociabilizarse con los demás, el manejo de emociones y sentimientos, el control de la ansiedad, la estabilidad emocional, su impulsividad, satisfacción, la empatía. Los rasgos de personalidad son aspectos prominentes de la personalidad que se manifiestan en una amplia gama de contextos sociales y personales importantes del ser humano. (Hasthonor, 2010, p. 65)

En resumen, la actitud, es la forma de actuar de cada persona, se manifiesta en el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas lo cual se convierte en un valor positivo o negativo, por ejemplo la forma como resuelve conflictos, el desarrollo de habilidades sociales, las ganas y empuje para afrontar fracasos, conflictos y frustraciones.

Dimensión: Empatía.

Pichón (2005) hace referencia a Mead y Piaget, quienes definen la empatía:

Como la habilidad cognitiva, para tomar la perspectiva del otro o de entender algunas de sus estructuras de mundo, sin adoptar necesariamente esta misma perspectiva". Por otra parte nos dice que, Gandhi sostenía que las tres cuartas partes de las miserias y malos entendidos en el mundo terminarían si las personas se pusieran en los zapatos de sus adversarios y entendieran su punto de vista; "camina con mis zapatos y entenderás porque camino así. (p. 58)

La empatía nos lleva a desarrollar una sana relación con las personas, se trata de ponernos en el lugar del otro a la hora de analizar sus acciones y decisiones. Ser empático significa dejar de lado aquella conducta separatista y

discriminatoria, por el contrario conocer y apreciar los sentimientos de los demás para comprenderlos.

La carencia de la empatía en la vida familiar y en el centro de interacción, permite que germinen con facilidad actitudes prejuiciosas y hasta injustas. Para que la empatía se desarrolle en nuestras relaciones, hace falta conocer las características que definen a una persona puesto que si no conocemos a las personas con las que convivimos realmente sería imposible identificarnos con sus alegrías, tristezas o comprender sus angustias y puntos de vista.

Para Pichón (2005) citando a LIKERT se basa en 8 componentes: (a) método de dirección; (b) estrategias de motivación; (c) procesos de comunicación, (d) procesos de influencia e interacción; (e) modelo de toma de decisiones; (f) sistema de definición de los objetivos y las normas de la organización; (g) sistema de control; (h) sistema de definición de estándares de rendimiento y perfeccionamiento.

Igualmente, el autor citando el trabajo de Evans (2006, p. 97) considera al clima sujeto a 4 componentes o dimensiones: (a) La ecología de la organización que recoge los elementos físicos y espaciales que conforman su soporte material; (b) El sistema social del centro que abarca el conjunto de reglas que regulan los comportamientos e interacciones entre los miembros de la institución; (c) Los aspectos personales de los miembros de la organización; (d) La cultura del centro que refiere a los valores, sistemas de creencias y estructuras cognitivas características de los componentes de una organización.

De la misma forma, Pichón (2005) cita a Robbins (2004) y resume los componentes o dimensiones en los siguientes: (a) Relaciones interpersonales o interacciones de los integrantes de la organización; (b) El liderazgo; (c) Las estructuras de participación que tienen que ver directamente con el sistema de relaciones que provoca la institución para la toma de decisiones.

Asimismo, Evans (2006) quien plantea que el clima escolar está fijado por tres componentes que tienen que ver directamente con la dinámica relacional: (a) Las relaciones interpersonales, (b) El sentimiento de autorrealización del individuo alrededor de la misión organizacional; (c) La dinámica organizacional.

Pichón (2005) cita a Campbell (1970) quien incluye como componentes del clima organizacional, los siguientes: (a) La autonomía personal; (b) La predeterminación del rol, (c) El sistema general de recompensas y retribuciones; (c) La atención y apoyo general; (d) La cooperación entre los miembros, (e) La capacidad de resolver conflictos.

Teoría de las relaciones interpersonales.

Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland.

David McClelland (citado por Dalton, Hoyle y Watts, 2006) propuso la teoría de las necesidades adquiridas donde propone tres necesidades básicas: el logro, el poder y la afiliación, esta se basa en los motivos primarios de la conducta. (p. 65) Estas necesidades que menciona Mc Clelland hacen referencia a que los individuos puedan afectar en su rendimiento laboral. Propone:

(a) Necesidades de logro: entendido como la necesidad que tiene el individuo de obtener logros sin importarle las dificultades o las facilidades, solo desea alcanzar la meta trazada, esto es parte esencial de su trabajo. (b) Necesidad de afiliación: el individuo tiene el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y duraderas, se preocupa por mantener contacto con todos los integrantes de su entorno laboral. (c) Necesidad de poder: relacionado con los individuos que quieren demostrar autoridad o influencia sobre los demás, son capaces del cambio.

Según esta teoría las necesidades que tiene el individuo se basan en tres : el logro donde los individuos asumen riesgos , asumen responsabilidades, se proponen alcanzar con los objetivos propuestos buscando los medios o estrategias para poder conseguirlo asimismo buscan que sus acciones sean utilizadas para poder reducir debilidades y valorar sus fortalezas para conseguir el desarrollo en la institución. La necesidad de afiliación se visualiza con las relaciones interpersonales de los individuos esas relaciones que permiten que la institución se fortalezca y pueda generar el cambio en todos los ámbitos. Los individuos generalmente buscan trabajos que estén orientados a las personas.

La necesidad de poder en los individuos está más relacionada con la influencia que poseen, esto ayuda a que tenga más seguidores pues confían en esa persona, recordando que existen influencia positiva y negativa, la primera

ayuda en beneficio de la institución pero la segunda generalmente lleva al fracaso, estos individuos están orientadas a tener autonomía quieren tomar sus propias decisiones porque se sienten capaces de guiar a una institución.

Teoría de Musgrave.

Para Musgrave citado por Matos (2009, p. 46) manifestó las relaciones interpersonales son producto de la correspondiente relación entre dos personas o más que se encuentran dentro de una misma actividad o dentro de una misma organización. Este producto se da a través de la comunicación, teniendo en cuenta las siguientes etapas: (a) Comunicación abierta: es la que ocurre a menudo cuando dos personas se comunican o interactúan. Es la más común de las etapas en las relaciones interpersonales. (b) Relaciones subrepticias e inconscientes: ocurre cuando en la comunicación se pueden captar significados inconscientes que las personas envían. (c) Confidencia o revelación: es la tercera etapa en la comunicación; ocurre cuando las personas se dicen deliberadamente un secreto, por lo general, una persona influye sobre la otra. (d) Contagio emocional: es la cuarta fase del proceso comunicacional interpersonal y en ella se produce el involucramiento de sentimientos y emociones que pueden influir en los sentimientos de la otra persona. Así mismo, la comunicación interpersonal se clasifica en dos tipos: verbal, en la cual se usan las palabras habladas o escritas para compartir información con otros y la no verbal, que expresa los mensajes transmitidos por los movimientos del cuerpo, la entonación o el énfasis que se le da a las palabras, la expresión facial y la distancia física entre el emisor y el receptor. En ambos casos la verbal y la no verbal se transmiten información entre los miembros de la organización, esto va depender mucho de los principios y valores de cada persona. Pues nos comunicamos de diversas maneras, unas veces bien y otras mal, estas afectan a los otros, incluso con nuestros gestos, movimientos de nuestro cuerpo transmitimos información que todos podemos observar y deducir como es la relación con las otras personas. Todo esto podemos saber porque cada día interactuamos con nuestros compañeros de trabajo, esta interacción debe ser útil para todos los miembros porque cada día aprendemos del otro, el directivo debe fomentar la práctica de las buenas relaciones interpersonales dentro de la institución pues esto le ayudara a tener

dentro de su personal a personas con ideas innovadoras, competentes, que estén dispuestas al cambio y sobre todo que estén bien comprometidos con la institución. Como logra esto el director a través de la conformación de grupos de trabajos, aquí se desarrollarán las habilidades interpersonales como la comunicación asertiva, la confianza mutua, el respeto, la comprensión entre compañeros y sobretodo el sentido de identidad hacia la institución.

1.4. Justificación.

La presente investigación nace de la preocupación de uno de los problemas que afectan en la actualidad, la calidad de la educación en nuestro país, la falta de un estilo de liderazgo apropiado por parte de los directores en las instituciones educativas que no permiten el desarrollo de las buenas relaciones interpersonales de los docentes generando actitudes negativas que afectan la pérdida de estudiantes, los conflictos entre el personal y progreso de las instituciones.

Este problema es grave en nuestro país porque son pocas las instituciones educativas que cuentan con un directivo en el que predomina un adecuado estilo de liderazgo que promueve el respeto, el cumplimiento de las normas de convivencia, el buen trato, la tolerancia entre su personal, esto es decir el desarrollo de las buenas relaciones interpersonales que benefician a la institución en relación a los estudiantes, a los docentes, a los padres de familia y a la comunidad porque se produce el anhelado cambio que todos esperamos para las instituciones educativas, su progreso.

1.4.1. Justificación teórica.

Desde el punto de vista teórico, la investigación propuesta permitirá construir un conjunto de conocimientos primordiales para elaborar un cuerpo conceptual y referencial sobre liderazgo del director y las relaciones interpersonales. La construcción del marco conceptual de liderazgo del director está basado en Delgado y las relaciones interpersonales en Pichón. Ello que permitirá comprobar la relación directa entre el liderazgo directivo y relaciones interpersonales en los docentes, asimismo se profundizará en las teorías sobre ambas variables y sus respectivas dimensiones, lo cual visualizara el análisis de la situación real en la

I.E del Distrito de Chilca, con el objetivo de que sirva de guía a las personas interesadas, así como a los directivos de las instituciones educativas.

1.4.2. Justificación práctica.

La investigación es primordial para las instituciones educativas puesto que permitirá analizar y comprender el liderazgo del director y las relaciones interpersonales en los docentes. Por otro lado, pretende involucrar a toda la comunidad educativa con el objetivo de brindar calidad a los estudiantes y padres de familia. Finalmente, con el estudio se logrará determinar el liderazgo del director, el ideal para las instituciones educativas, ya que el director es quien dirige, orienta y guía en el aspecto educativo, administrativo y pedagógico. Además, ayudara que el director cambie su manera de pensar cuando quiere lograr las metas trazadas en la misión y la visión de la institución. Asimismo, ayudará a resolver un problema real en relación a las variables de estudio de esta tesis.

1.4.3. Justificación metodológica.

El estudio es de importancia para directores, subdirectores, coordinadores y evaluadores entre otros debido a que tendrán a su disposición un material de trabajo que refleja con seriedad, para ello primero se recopilará los datos de acuerdo a los instrumentos validados y confiables, porque el objetivo es determinar la relación entre las variables de estudio, luego se procederá a determinar la relación entre las variables. Asimismo, constituye la plataforma para próximas investigaciones.

1.5. Problema de investigación.

Los vertiginosos cambios que experimenta la sociedad actual debido a un inusitado desarrollo científico-tecnológico y al impulso de modelos políticos y económicos (Neoliberalismo y Globalización) que trastocan permanentemente las condiciones de vida humana, evidencian la necesidad de crear y consolidar un nuevo prototipo de ciudadano, predispuesto a enfrentar los retos del futuro. Dentro de esta perspectiva, uno de los más importantes mecanismos que tiene el grupo social para forjar este hombre nuevo, competente y capaz de asumir el

compromiso de concretar una sociedad ideal, es la educación. Esta afirmación implica que se ha creado una obligación en todos los agentes sociales para sumar esfuerzos en mejorar las condiciones de nuestro capital humano a través del proceso educativo. Por esta razón, los sistemas educativos de los distintos países del Mundo, han orientado su esfuerzo hacia la consecución de un modelo educativo que propugne la formación holística del educando. Se han hecho diversos planteamientos, todos ellos con fundamentos diferentes, pero valederos; y sobre todo, inspirados en una sola visión: un hombre nuevo para una nueva sociedad. Para el efecto, todo esfuerzo conducente a liderar, administrar y gerenciar la actividad de las instituciones educativas se viene orientando por los principios de la llamada calidad total, cuyo resultado persigue la satisfacción de los requerimientos, necesidades y expectativas de la sociedad, que es quien demanda la formación de ese nuevo ciudadano. Dentro del concepto de Calidad total en Educación se encierra el deseo de optimizar el producto final de todo el proceso que debe consolidar el ideal social. Para ello, existen ciertas condiciones que cumplir a fin de encaminar el producto final hacia el éxito planificado. Estas condiciones se deben de dar en los fundamentos de carácter pedagógico, psicológico, sociológico, filosófico y epistemológico; en la concepción del currículo, en la situación física y didáctica de las instituciones educativas, en el problema del profesional de la educación, en la política del Estado, en el entorno social, en el propio deseo de transformación del estudiante, etc.

Cabe precisar que el primer problema se da a nivel de Dirección, ya que los Directores no se identifican con la Institución, porque los directores que envían de la UGEL son personas que tienen poca experiencia y que al llegar a la Institución, incumplen con sus funciones siendo sancionados y retirados. Esta particularidad, de los cambios frecuentes de los directores y la no, continuidad en la gestión, causa serias consecuencias que se vislumbran no sólo en la administración, sino también en el clima institucional, especialmente en las relaciones Interpersonales que desarrollan los profesores al interior de la institución, donde se han constituido pequeños grupos que giran alrededor de intereses individuales, no responden a una identidad institucional ni mucho menos, han estructurado un sentido de trabajo en equipo. Como la permanencia de los directores es por corto tiempo, al titular momentáneo, no le interesa cumplir con una gestión adecuada y

oportuna, como por ejemplo no hace nada por mejorar la infraestructura, el mobiliario de los estudiantes, arreglo de los servicios higiénicos, no busca que capacitar a los profesores, ni se preocupa por realizar gestiones en la UGEL para el envío del personal docente, así como tampoco se ocupa de acelerar el trámite para que se emitan las resoluciones de contratos, ya que este documento es indispensable para el pago del personal contratado, no busca que cumplir con todos los instrumentos de gestión y por lo consiguiente no se ejecutan acciones coherentes y coordinadas a favor de mejorar la calidad educativa, no lidera las comisiones y si se toman algunas decisiones, no se hace en consenso, no se ve un trabajo en equipo.

En ese orden se aprecia la falta de capacidad de Relaciones Interpersonales, no hay una actitud dialogante ni tolerante. El director no maneja objetivos claros, porque el PEI de la Institución no ha sido elaborado por la comunidad educativa, por lo tanto no refleja la realidad de la institución. Sin capacidad de Relaciones Interpersonales no es posible comunicar los objetivos y menos obtener la participación y colaboración necesaria. Sin diálogo no es posible la construcción de un equipo profesional en el que los proyectos personales interactúen de modo paralelo a los objetivos institucionales. Sin posibilidades de tomar decisiones, incluso unipersonales, la dirección no existe. No se ha podido configurar una institución educativa con objetivos claros, en donde se dé un reconocido y respetado Relaciones Interpersonales, facultado naturalmente para tomar las decisiones pertinentes y correctas, donde la dirección no sólo anuncia el proyecto institucional y llama a la cooperación, sino, que facilita la realización de los proyectos personales de los colaboradores.

Esta situación ha conducido al personal docente hacia un desempeño profesional negativo, donde muy pocos se identifican con la institución, motivo por el cual no se integran a las diferentes comisiones de trabajo y si lo hacen no cumplen, faltan permanentemente a sus labores, llegan tarde, piden permiso constantemente, no asisten a las reuniones importantes convocadas por la dirección de la institución, son indiferentes al problema de indisciplina de los estudiantes, no asumen el trabajo de tutoría, no les interesa superar los conflictos y no desean trabajar en equipo. De ahí que podría afirmarse que casi todo el

personal directivo y docente, se muestra indolente ante las circunstancias institucionales.

1.5.1. Problema general.

¿Qué relación existe entre el Liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016?

1.5.2. Problemas específicos.

Problemas específicos 1.

¿Qué relación existe entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016?

Problemas específicos 2.

¿Qué relación existe entre la dimensión motivación inspiradora del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016?

Problemas específicos 3.

¿Qué relación existe entre la dimensión consideración personal del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016?

Problemas específicos 4.

¿Qué relación existe entre la dimensión influencia idealizada del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016?

1.6. Hipótesis.

1.6.1. Hipótesis general.

Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca, 2016

1.6.2. Hipótesis específicos.

Hipótesis específicos 1.

Existe relación directa y significativa entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016

Hipótesis específicos 2.

Existe relación directa y significativa entre la dimensión motivación inspiradora del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016

Hipótesis específicos 3.

Existe relación directa y significativa entre la dimensión consideración personal del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016

Hipótesis específicos 4.

Existe relación directa y significativa entre la dimensión influencia idealizada del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016

1.7.2. Objetivos específicos.

Objetivos específicos 1

Determinar la relación que existe entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016

Objetivos específicos 1.

Determinar la relación que existe entre la dimensión motivación inspiradora del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016

Objetivos específicos 3.

Determinar la relación que existe entre la dimensión consideración personal del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016

Objetivos específicos 4.

Determinar la relación que existe entre la dimensión influencia idealizada del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016.

II. Método

2.1. Diseño de la investigación.

2.1.1. Variables.

Siguiendo a Hernández, Fernández y Baptista (2010) “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse.”(p. 93). Es decir es una característica que cambia con el tiempo y que puede ser medida, estas son las bases para una investigación.

2.1.2. Liderazgo del director.

Definición conceptual.

Para Delgado (2010) considerando la acepción “etimológica la palabra Liderazgo transformacional proviene del inglés “to lead” que significa guiar con las que se comparten los elementos que ellas integran como la habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de objetivos definidos que pueden estar distribuidas entre todos los miembros, es la relación interpersonal dinámica que requiere ciertas habilidades, que el mismo líder puede ir desarrollando o descubriendo en su ejercicio. (p. 94)

Definición operacional.

La variable de liderazgo del director, es trabajada por cuatro dimensiones que son las siguientes: Estimulación intelectual, motivación inspiradora, consideración personal e influencia idealizada. Asimismo, este permitió evaluar con un total de 10 indicadores, de las cuales se determinaron 38 ítems para la obtención de datos de la muestra de estudio, que serán los docentes. Los sujetos encuestados resolvieron un cuestionario con la estructura de una escala de Likert con los valores: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5). Dicho proceso permitió conocer la real magnitud por cada dimensión y nivel del liderazgo del director según la percepción de los docentes que laboran en 2 Instituciones Educativas del Distrito de Chilca.

2.1.3. Relaciones interpersonales

Definición conceptual

Según Pichón (2005) las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad. Es la interacción por medio de la comunicación que se desarrolla o entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece. Del mismo modo se concibe que a la habilidad con la cual nacemos la que debemos desarrollar y perfeccionar durante toda nuestra vida, para que cada día sea lo mejor posible (p. 29).

Definición operacional

La variable relaciones interpersonales se encuentra operacionalizado en 3 dimensiones que son las siguientes: Interacción personal, Normas de convivencia y Empatía. De los cuales se determinaron 30 ítems para la obtención de datos de la muestra de estudio, nos referimos a los docentes, los sujetos encuestas resolvieron un cuestionario bajo la estructura de una escala de Likert con los valores siempre (5), Casi siempre(4) , a veces(3) , casi nunca (2) y nunca (1). Esto permitió conocerla real dimensión y el nivel de las relaciones interpersonales de los docentes que integraban parte del personal de 2 Instituciones Educativas correspondientes al Distrito de Chilca.

2.3. Operacionalización de variables

Variable Liderazgo del director

Tabla 1

Operacionalización del liderazgo del director

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel Rango
Estimulación Intelectual	Ideas innovadoras	1, 2, 3, 4,	Nunca (1)	Fuerte (3)
	Soluciones prácticas.	5, 6, 7, 8	Casi	139 - 190
	Crecimiento académico	9, 10	Nunca (2)	Moderado
Motivación Inspiradora	Visión compartida.	11, 12, 13,	A Veces (3)	(2) 89 - 138
	Espíritu de Equipo	14, 15, 16	Casi	Débil (1)
	Sensible y solidario.	17, 18, 19,	siempre (4)	38 - 88
	Trascendente	20	Siempre (5)	
Consideración Personal	Empatía personal.	21, 22, 23, 24, 25		
	Integridad personal	26, 27, 28, 29		
Influencia Idealizada	Confianza íntegra.	30, 31, 32, 33, 34,		
	Logros académicos	35 36, 37, 38		

Variable 2: Relaciones interpersonales

Tabla 2

Operacionalización Relaciones Interpersonales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel - rango
Interacción interpersonal	Nivel de identificación	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,	Siempre (5)	Buena (3)
	Integración	8, 9, 10	Casi siempre (4)	110 - 150
Normas de convivencia	Respeto a los códigos y la cultura organizacional	11, 12, 13, 14, 15,	A veces (3)	Regular (2)
		16, 17, 18, 19, 20	Casi nunca (2)	70 - 109
Empatía	Organización social y laboral	21, 22, 23, 24, 25,	Nunca (1)	Mala (1)
		26, 27, 28, 29, 30		30 - 69

2.4. Metodología

Se utilizó el método hipotético deductivo como propósito fundamental de probar las hipótesis planteadas, como bien lo dice Hernández et al (2010) en el ámbito educativo su aspiración básica es descubrir las leyes por las que se rigen los fenómenos educativos y elaborar teorías científicas que guíen la acción educativa (p. 476)

2.5. Tipo de estudio

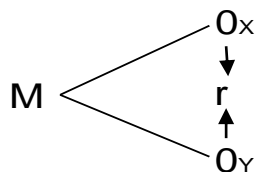
Siguiendo los fundamentos de Hernández et al (2010) el estudio se tipificó como Básica que también es conocida como investigación sustantiva, en este tipo de estudio se evalúa el fenómeno desde las bases teóricas para ser constatado en la realidad, como es el caso de verificar si el liderazgo del directivo cumple con los parámetros establecidos en la teoría, así como si las relaciones interpersonales en las instituciones educativas permiten establecer el nivel que se requiere para una gestión de éxito.

2.6. Diseño

Es no experimental, porque no existe una variable dependiente a la cual se va manipular; es decir no contamos con un grupo experimental. Es transversal porque, estudia a los sujetos de diferentes edades, materia de investigación en un mismo momento.

Es correlacional porque, está interesada en la determinación del grado de relación existente entre las dos variables: Liderazgo del director y Relaciones Interpersonales

El diseño se resume en el siguiente esquema:



Dónde

M = Es la muestra de estudio.

O = Las observaciones en cada una de las dos variables.

X = Variable 1 = Liderazgo del directivo.

Y = Variable 2 = Relaciones Interpersonales

r = Coeficiente de Correlación

2.7. Población y muestra

Población

Para Mejía (2009) la población es un conjunto finito o infinito de personas u objetos que representan todos los elementos que, en estudio, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones. En este caso se trata de una población conocida o finita dado que está compuesto por una realidad homogénea como son docentes de instituciones educativas del mismo contexto.

En el distrito de Chilca existen distintas Instituciones Educativas Nacionales (5) y Privadas (5) de las cuales solo se ha podido realizar el estudio en dos Instituciones Educativas Nacionales de nivel secundario. Algunos docentes cuentan con título pedagógico otros con título universitario, asimismo algunos están estudiando maestría o segunda especialidad. Las edades de los docentes oscilan de 25 a 56 años, en ambos sexos.

En tal sentido para la presente investigación la población está conformada por 47 docentes de la Institución Educativa N° 6021- Papa León XIII, así como de los 67 docentes de la Institución educativa Nuestra Señora de la Asunción, ambos

del nivel secundario, quienes manifestarán su percepción sobre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales.

Tabla 3

Distribución de la población de las I.E. del distrito de Chilca.

G	Docentes
I.E. N° 6021 – Papa León XIII	47
I.E. Nuestra Señora de la Asunción	67
Total	114

Muestra

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 173) manifiestan: “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectaran datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población.”

Sin embargo, para la presente investigación la población y la muestra está conformada por los 114 docentes de las instituciones educativas N° 6021 – Papa León XIII y Nuestra Señora de la Asunción del distrito de Chilca, quienes manifiestan su percepción sobre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales. En concordancia con lo expuesto se determina que es un estudio censal por tanto no existe procedimientos inclusión o exclusión, así como no existe proceso de selección ya que todos se encuentran a disponibilidad.

2.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Por el enfoque de investigación, se utilizará la técnica de la encuesta con la finalidad de recolectar datos primarios mediante la aplicación de los instrumentos. Al respecto, Hernández et al. (2010) menciona que esta técnica permite intervenir a un conjunto de personas en un solo momento, con la finalidad de captar sus impresiones, niveles de conocimiento sobre un objeto de estudio.

La técnica de recolección de datos utilizada en este trabajo investigativo fue mediante el análisis descriptivo y las técnicas de Medición fueron la encuesta, cuestionario, hoja de respuesta y la matriz de tabulación. Los instrumentos de

medición que se usaron fueron: las escalas de valoración de Likert en los cuestionarios.

Instrumento 1

Nombre: Cuestionario de liderazgo del directivo.

Autores: Bass y Avolio (1985) utilizado por Durand Huacles, Carmen (2012) en la Universidad César Vallejo – Tesis Doctoral, adaptado para la investigación

Administración: Individual y colectiva

Duración: 20 minutos aproximadamente

Aplicación: docentes

Significación: Mide nivel de liderazgo del director

Áreas que explora: Cuantifica los niveles de liderazgo, que para el caso no se dimensionó en razón al planteamiento de las hipótesis. Valoración del nivel de liderazgo que presentan las personas en su contexto laboral (docentes). A través de la percepción de los docentes de las instituciones educativas seleccionadas para el estudio.

La calificación es de acuerdo a la siguiente escala:

Nunca : 1

Casi nunca : 2

A veces : 3

Casi siempre: 4

Siempre : 5

Validez

Para la validación de expertos, participaron tres jueces, los puntajes por cada juez, determinaron el promedio final de todo el instrumento alcanzando un 100%, esto quiere decir, que es válido el instrumento según la apreciación de los expertos (ver anexo)

Así mismo, para la confiabilidad se tomó los resultados del análisis de ítems-instrumento, en ella se observaron correlaciones que van desde 0.864 hasta 0.884 no se obtuvieron ítems con correlación menores a 0,710 por lo tanto todos los ítems se encuentran por encima de 0.720 y no se eliminaron, ya que el valor del coeficiente Alfa disminuiría.

Instrumento 2

Medición de relaciones interpersonales

Se empleó como instrumento un cuestionario de preguntas, que es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve con la finalidad de medir la variable relaciones Interpersonales. Para la elaboración o estructuración del cuestionario se empleó la escala de actitudes tipo Likert es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación, que de acuerdo a Mejía (2009, p. 97) “esta escala mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares”. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem.

Cada ítem estará estructurado en cinco alternativas de respuesta:

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

Composición: El instrumento corresponde básicamente de tres partes, en la primera parte se describe las generalidades y el propósito del instrumento. La segunda parte está compuesta por el número de ítems y sus respectivos índices de valoración o marco de respuestas. En la tercera parte los baremos o escalas de consistencia.

Objetivos: El presente instrumento tiene por objetivo recolectar datos sobre las percepciones o conocimientos de la variable Relaciones Interpersonales.

Forma de administración: El instrumento es válido para el grupo poblacional en estudio, estos corresponden a los docentes que laboran en las instituciones educativas.

Tiempo de recolección: El tiempo empleado para la realización de la encuesta y por ende para la recolección de datos, será de 40 minutos en cada una de las instituciones.

Validez y confiabilidad

Para determinar la consistencia externa en relación lógica, el instrumento se someterá a juicio de expertos para ello se solicitará el aporte de expertos acreditados en el conocimiento de las variables de la investigación.

Para determinar la consistencia interna en relación lógica el instrumento se sometió a juicios de expertos para ello se convocó o se solicitó el aporte de 2 magísteres y 1 doctor acreditados en el conocimiento de las variables y de la investigación. Se verifico que el instrumento se determinó mediante los siguientes pasos:

Validez Interna

Se verifico que el instrumento fue construido de la concepción técnica desglosando en dimensiones, indicadores e ítems así como el establecimiento de su sistema de evaluación en base al objetivo de investigación logrando medirlo que realmente se indicaba en la investigación.

Validez de constructo

Este procedimiento se efectuó en base a la teoría de Hernández et al (2010) quien precisa que el instrumento elaborado en base a una teoría respondiendo al objetivo de la investigación esta se operacionalizó en áreas, dimensiones, indicadores y reactivos.

Tabla 4

Resumen del reporte de Validación de expertos

Nº	Nombre del experto	Calificación	Porcentaje
1	Dra. Mirian Napaico Artega	Buena	Aplicable
2	Mg. Justiniano Aybar Martínez	Buena	Aplicable
3	Mg. Luis Eduardo Córdova Carranza	Buena	Aplicable

En la tabla los expertos consideran aplicabilidad al grupo maestral del instrumento.

Confiabilidad: Liderazgo del director

El instrumento tiene confiabilidad en la teoría de Bass y Avolio (1985) utilizado por Durand Huacles, Carmen (2012) en la Universidad César Vallejo – Tesis Doctoral, en ella se observaron correlaciones que van desde 0.864 hasta 0.884 no se obtuvieron ítems con correlación menores a 0,710 por lo tanto todos los ítems se encuentran por encima de 0.720 y no se eliminaron, ya que el valor del coeficiente Alfa disminuiría. En el global el instrumento presentó los siguientes índices:

Tabla 5

Valores Alfa de Cronbach de la variable de Liderazgo del director.

Variable/Dimensiones	Coefficiente Alpha Cronbach	N° Elementos
Liderazgo del Director	,891	38
Estimulación Intelectual	,888	10
Motivación Inspiradora	,879	10
Consideración Personal	,883	9
Influencia Idealizada	,825	9

Confiabilidad: Relaciones interpersonales

El instrumento se sometió a prueba de validez y se determinó su confiabilidad, debido a que no se contaban con estos datos para la población de la presente investigación. Se realizó un análisis de ítems para la dimensión Empatía.

Tabla 6

Valores Alfa de Cronbach de la variable de Relaciones Interpersonales

Dimensión	Coefficiente Alfa
Interacción Humana	0.812
Normas de convivencia	0.827
Empatía	0.826
Instrumento completo	0.823

Por otro lado, se calculó la confiabilidad de consistencia interna del instrumento, mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, cuyos resultados se aprecian en la Tabla Se observa que las dimensiones obtuvieron valores de Alfa

por debajo de 0.90; sin embargo, están por encima de 0.80, lo cual se considera aceptable para los propósitos del presente estudio, ya que sólo se pretende medir la variable, por lo tanto, se considera al instrumento confiable.

2.9. Método de análisis de datos

Estadística descriptiva

Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes. Se utilizó la distribución de frecuencias de los datos.

Estadística inferencial

Para la prueba de hipótesis se ha utilizado la prueba de datos obtenidos de las dos variables (Liderazgo del director y Relaciones interpersonales) se han categorizados construyendo cada hipótesis establecida. La prueba estadística no paramétrica fue utilizada como prueba de significación ya que los datos se expresaron en frecuencia en términos de porcentajes. Se utilizó la prueba correlacional de Rho Spearman.

Nivel de significación

Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05. Asimismo, se realizó la prueba de correlación, en la medida que los objetivos e hipótesis de investigación así lo determinan, por ello se hace necesario el establecimiento del coeficiente de correlación rho de Spearman, esto en razón a las variables cualitativas categóricas. En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular ρ , los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. El estadístico ρ viene dado por la expresión:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de $x - y$. N es el número de parejas.

2.10. Aspectos éticos

Respeto a las fuentes bibliográficas citando a su autoría, así como la transcripción tácita de las citas sin manipulación deliberada. Asimismo, las encuestas fueron autorizadas por los directores de las Instituciones Educativas, anónimas y contó con la participación voluntaria de los docentes. Los resultados se comunicarán de manera reservada solo con el fin de sugerir mejoramiento según solicitud de los interesados.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

3.1.1. Liderazgo del Director

Para el análisis estadístico, se asumirán las puntuaciones de la variable Liderazgo del director y relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca, para la tabulación se procederán a la presentación de niveles y rangos de la variable para el nivel de interpretación de los resultados

Tabla 7

Distribución de frecuencias del Liderazgo del director según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca- 2016.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Débil	8	7,0
	Moderada	62	54,4
	Fuerte	44	38,6
	Total	114	100,0

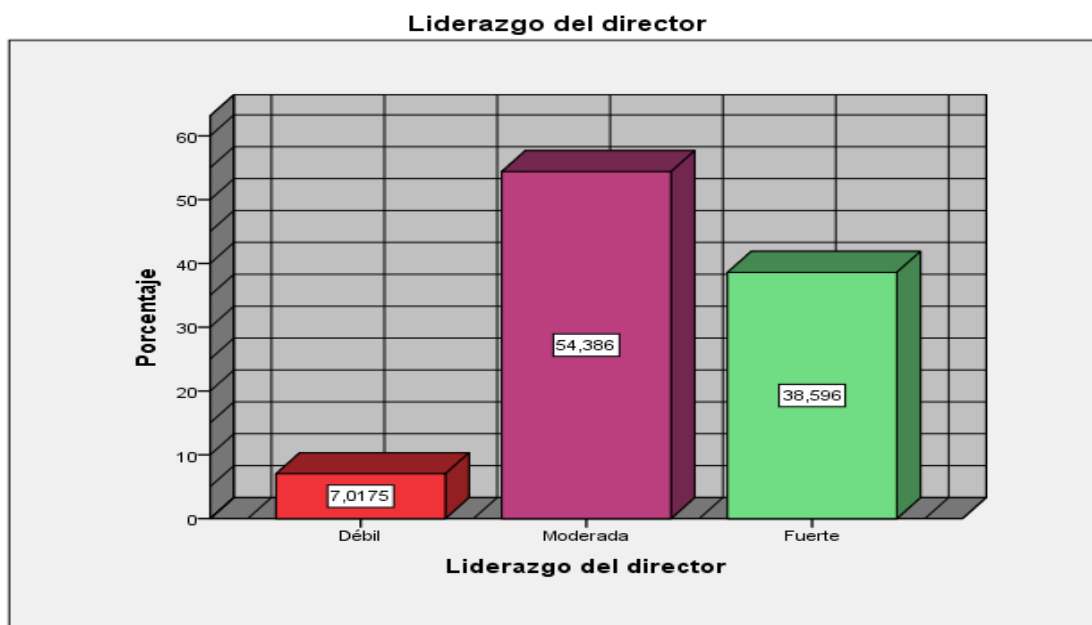


Figura 1. Niveles del Liderazgo del director según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca- 2016.

De los resultados que se aprecia en cuanto al niveles del Liderazgo del director según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca, se tiene que el 54,3% de los encuestados perciben que el nivel es Moderado, mientras que el 38,5% de los encuestados perciben que el nivel es Fuerte y el 7,1% perciben que el nivel es Débil en el Liderazgo del director según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca.

3.1.2. Relaciones interpersonales

Tabla 8

Distribución de frecuencias de las Relaciones interpersonales según docentes del distrito de Chilca- 2016.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Mala	9	7,9
	Regular	64	56,1
	Buena	41	36,0
	Total	114	100,0

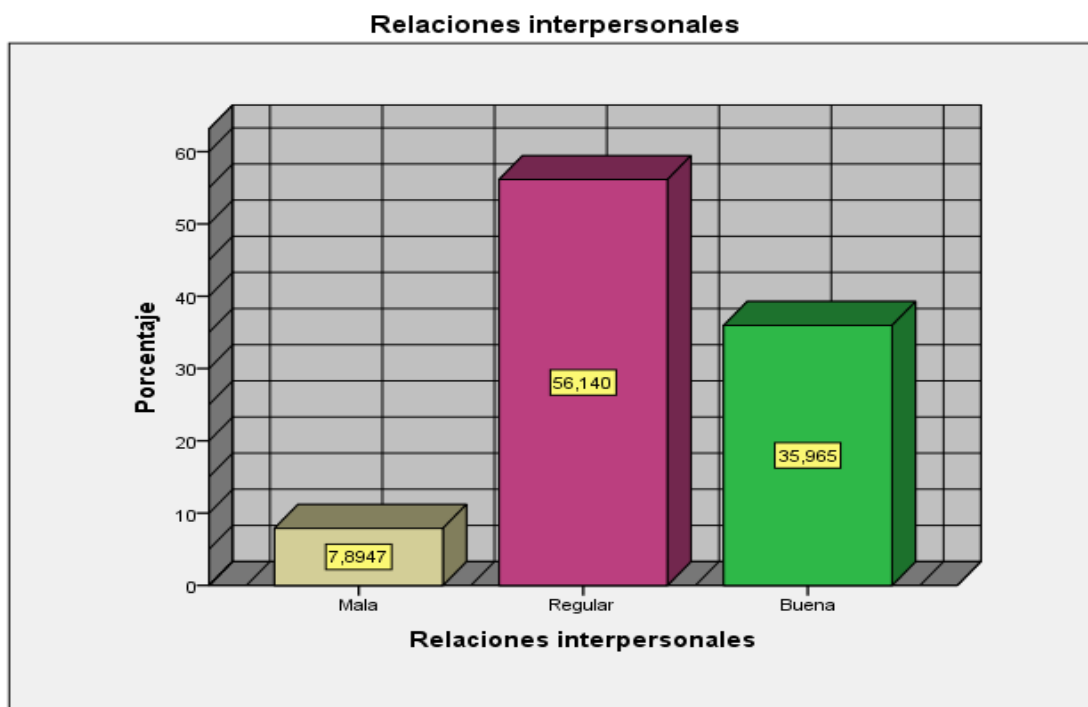


Figura 2. Niveles de las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca- 2016.

Así mismo se tiene los niveles de comparación de las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca; de ellos se tiene al 56,1% de los encuestados se encuentran en el nivel de Regular; y el 36,0% alcanzaron el nivel de Buena, y un 7,9% se ubicó en el nivel de Mala según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca.

Resultados correlacionales

Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se prevé los siguientes parámetros

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05 = 5\%$ de margen máximo de error.

Regla de decisión:

$\rho \geq \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis nula H_0

$\rho < \alpha \rightarrow$ se acepta la hipótesis alterna H_a

3.1.3. Liderazgo del Director y relaciones interpersonales.

Prueba de hipótesis general

H_0 . No existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del director con las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

H_1 . Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del director con las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

Spearman:

Nivel de confianza al 95%

Valor de significancia: $\alpha = 0.05$

Tabla 9

Grado de Correlación y nivel de significación entre el Liderazgo del director con las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016

			Liderazgo del director	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Liderazgo del director	Coefficiente de correlación	1,000	,873**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,873**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,873 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del director y las Relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016.

3.1.4. Estimulación intelectual y relaciones interpersonales

Hipótesis específico 1

Ho. No existe relación directa y significativa entre la estimulación intelectual y las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

H1. Existe relación directa y significativa entre la estimulación intelectual y las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

Tabla 10

Grado de Correlación y nivel de significación entre la estimulación intelectual con las Relaciones interpersonales según los docentes

			Estimulación intelectual	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Coeficiente de correlación	1,000	,885**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,885**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En cuanto al resultado específico 1, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,885 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa la estimulación intelectual con las Relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016.

3.1.5. Motivación inspiradora y relaciones interpersonales

Hipótesis específica 2

Ho. No existe relación directa y significativa entre la Motivación inspiradora y las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

H1. Existe relación directa y significativa entre la Motivación inspiradora y las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

Tabla 11

Grado de Correlación y nivel de significación entre la Motivación inspiradora con las Relaciones interpersonales según los docentes

			Motivación inspiradora	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Motivación inspiradora	Coeficiente de correlación	1,000	,842**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,842**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En cuanto al resultado específico 2, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,842 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación directa y significativa la Motivación inspiradora con las Relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016

3.1.6. Consideración personal y relaciones interpersonales.

Hipótesis específico 3

Ho. No existe relación directa y significativa entre la Consideración personal y las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

H1. Existe relación directa y significativa entre la Consideración personal y las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

Tabla 12

Grado de Correlación y nivel de significación entre la Consideración personal con las Relaciones interpersonales según los docentes

			Consideración personal	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Consideración personal	Coeficiente de correlación	1,000	,828**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,828**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En cuanto al resultado específico 3, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,828 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa la Consideración personal con las Relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016.

3.1.7. Influencia idealizada y relaciones interpersonales

Hipótesis específico 4

Ho. No existe relación directa y significativa entre la Influencia idealizada y las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

H1. Existe relación directa y significativa entre la Influencia idealizada y las Relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016.

Tabla 13

Grado de Correlación y nivel de significación entre la Influencia idealizada con las Relaciones interpersonales según los docentes

			Influencia idealizada	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Influencia idealizada	Coeficiente de correlación	1,000	,798**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	Relaciones interpersonales	Coeficiente de correlación	,798**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En cuanto al resultado específico 4, se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,798 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación directa y significativa la Influencia idealizada con las Relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016.

IV. Discusión

Discusión

Desde los fundamentos teóricos analizados, se concibe que el liderazgo educativo constituye un referente que manejan los directivos de las instituciones educativas enseñanza-aprendizaje es el que corresponde al liderazgo que el administrador escolar debe demostrar en su institución, la tarea de conducción en el sistema educativo público o privado, desde la educación inicial hasta las entidades universitarias. El directivo debe ser un líder en su plantel educativo, pues tiene la obligación moral de buscar las actividades significativas que desencadenen en relaciones interpersonales, reconocer y encontrar las formas de aprender de cada uno de sus compañeros de trabajo. Además, como en todas las actividades profesionales, debe también hacerse responsable de los resultados administrativos y académicos que obtiene.

Por ello el análisis descriptivo indica la predominancia del nivel de Moderado para el liderazgo del directivo así como la mayoría de los docentes indica que el nivel de relaciones interpersonales es regular; por ello se infiere que lo primero que debe tener un directivo líder para sus compañeros es una alta expectativa en ellos, en sus talentos y aptitudes, en creer verdaderamente que ellos pueden alcanzar grandes logros. Un director líder es aquel que se compromete a fondo profesionalmente y busca y utiliza todos los mecanismos que le permitan alcanzar la meta colectiva e individual de la institución a su cargo. Dicho resultado es sustentado con la conclusión de Bazán (2012) quien demostró que existe una relación directa y significativa entre la Gestión Administrativa y las Relaciones Humanas; del mismo modo se sustenta en el trabajo de León (2015) quien concluyó que el clima organizacional tiene relación significativa con los estilos de liderazgo del director.

El análisis de la concepción de la administración de la educación se advierte una improvisación en todos los niveles, e igualmente, las actividades educativas no son sometidas a una investigación sistemática que permita evaluar permanentemente los resultados con el fin de proponer las reformas deseables. Desde un punto de vista institucional, la dirección educativa está en manos de personas no calificadas ni preparadas profesionalmente para administrar las escuelas convirtiéndose en el obstáculo más fuerte para el mejoramiento de la calidad del nivel educativo; lo que impide la eficacia de las funciones y tareas del

personal. Así el reporte del análisis estadístico indica que el liderazgo del directivo está relacionado con el nivel de relaciones interpersonales a decir de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca, cabe precisar que esta relación es de una magnitud alta, lo que indica que a mejor liderazgo mayor nivel de relaciones interpersonales, en ese sentido se concuerda con la conclusión de Castro (2012) quien señala que la realidad educativa se hace poco esfuerzo por mejorar las relaciones Humanas y no se evalúa, adecuada y oportunamente, el desempeño docente, también Vallejo (2012) encontró que existe una relación fuerte directa y significativa entre el tipo de liderazgo del docente con su desempeño a decir de los estudiantes encuestados, esto se determinó a raíz de los procedimientos de análisis descriptivo y con el coeficiente de r de Pearson, del mismo modo encuentra fundamento en el trabajo de Campos (2012) quien determino que el estilo de liderazgo directivo y el clima organizacional se correlacionan de manera significativa y positiva moderada.

Cabe resaltar que el análisis estadístico permitió conocer las relaciones de magnitud alta entre las dimensiones, Estimulación intelectual, motivación inspiradora, consideración personal e influencia idealizada del liderazgo del directivo con el nivel de las relaciones interpersonales de comunicación, empatía y convivencia bajo la normatividad, desde el enfoque teórico se debe precisar que en la conducción de las instituciones educativas, el liderazgo educativo ocupa un lugar fundamental e imprescindible para que se lleve a cabo de manera acertada todas sus acciones de las mismas, ya que como instituciones formativas tienen una gran cantidad de problemas que resolver a diario y, es el líder quien debe tomar la iniciativa para darles solución pues, como es de conocimiento de todos los que estamos inmersos en el mundo educativo el rol que ejerce el líder gerencial es de suma importancia en la vida de las instituciones. Desde esta perspectiva el hallazgo tiene sustento en la conclusión de Hidalgo (2013) quien demostró que el interés por propiciar momentos de integración grupal, el bloqueo de la comunicación y prejuicios personales conllevando al quebranto de la empatía y del clima organizacional; asimismo Pernia (2012) precisa que las relaciones interpersonales entre los docentes no afecta las funciones profesionales aunque estas son inadecuadas y si hubiera buenas relaciones interpersonales no afectaría en nada concordando con lo encontrado por Mesias

(2013) quien considera que en la planificación académica de la institución, como tampoco toman en cuenta los puntos de vista de los docentes, lo que no permite el cumplimiento de las expectativas planteadas, concordando con Díaz (2014), quien menciona que la toma de decisiones directivas sirve para la elaboración de planes y programas de cambio e innovación que contemplen mejorar las condiciones de trabajo en los comportamientos y en la satisfacción en el trabajo.

La eficacia del liderazgo en el proceso educativo permitirán la incorporación no sólo de la institución educativa, sino también de todos sus actores: estudiantes, docentes, personal directivo y hasta el resto de los miembros de la comunidad educativa, como la única manera de poder construir un equipo integrado capaz de actuar en una organización inteligente con la capacidad de aprender continuamente de los cambios que se suceden en sus propios miembros y en sus interrelaciones con su ambiente. Por más eficiente que sea la gestión educativa, no podrá lograrse nada si es que no hay un compromiso tácito de docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia para colaborar, mancomunadamente, hacia las metas propuestas. En conclusión, puedo afirmar que la única forma de mejorar la calidad de la educación está en la decisión personal de cada uno de los actores del proceso educativo. Finalmente se concuerda con Beiza (2013) dado que las variables relaciones interpersonales y clima organizacional, es que los docentes no manejan las relaciones interpersonales como una herramienta que mejore y optimice el clima organizacional, asimismo Sánchez (2013) determinó que existe una relación evidente entre el estilo gerencial del personal directivo de las Escuelas Básicas del Municipio Boconó del Estado Trujillo y las relaciones interpersonales del personal docente, concluyendo que con un estilo gerencial democrático, se logrará un clima organizacional donde las relaciones interpersonales sean coherentes, fructíferas y armoniosas. También Guzmán (2015) determinó que existe una relación directa entre liderazgo y las relaciones interpersonales y el clima organizacional.

V. Conclusiones

Conclusión

- Primera.** Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del director y las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación de Spearman de 0.873 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula confirmando la relación entre las variables analizadas.
- Segunda.** Existe relación directa y significativa entre la estimulación intelectual y las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación Spearman de 0.885 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula
- Tercera.** Existe relación directa y significativa entre la Motivación inspiradora y Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación Spearman de 0.842 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula
- Cuarta.** Existe relación directa y significativa entre la Consideración personal y las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación rho Spearman de 0.828 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula
- Quinta.** Existe relación directa y significativa entre la Influencia idealizada y las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación rho Spearman de 0.828 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

VI. Recomendaciones

Recomendaciones

- Primera.** A las instancias superiores la supervisión permanente a los directivos, para que no existan personas no calificadas en la conducción de las instituciones porque no se lograría las metas trazadas, además quebranta las relaciones interpersonales en los docentes.
- Segunda.** Formar a los directores mediante un programa de liderazgo como elemento relevante para que faciliten a los directivos a prepararse para liderar una institución ya que el líder es un ejemplo a seguir, ocupa un lugar fundamental e imprescindible en la toma de decisiones para lograr la calidad educativa.
- Tercera.** Propiciar las buenas relaciones interpersonales en la comunidad educativa a través de diversas estrategias para conseguir un clima organizacional adecuado y evitar la desunión, los conflictos y las luchas de poder en comunidad educativa.
- Cuarta.** Implementar talleres sobre relaciones interpersonales en la I.E a fin de asegurar una convivencia sana, para mejorar la calidad de trato seguidamente se propone actividades recreativas, académicas, deportivas, culturales fomentando la participación para la unión e integración de todo el personal de la comunidad educativa.

VII. Referencias

Referencias

- Abramson, O. (2006). *Gerencia de Relaciones Humanas*. 2° Edición. Ecuador, Loja: Edit. UTPL.
- Alvarado, M. (2008). *Los Caminos de la Gestión en la Escuela Pública*. Perú, Lima: Visual Service
- Bazán, J. (2012). *Influencia de la gestión administrativa y las relaciones humanas del personal docente de la institución educativa 2071 Cesar Vallejo - UGEL 02, Los Olivos, Lima 2012*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. Lima
- Beiza, C. (2013). *Las Relaciones Interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la Escuela Básica Nacional "Creación Chaguaramos II"*. (Tesis de maestría) Universidad José Sucre. Ecuador.
- Bennis, P. (2004). *Tratado del desarrollo educativo*. Un maestro un ideal del desarrollo. Madrid: Narcea
- Bolívar, A. (2009). *Liderazgo pedagógico. Gestión en la nueva escuela*. Valencia: Paidós
- Cabanillas, K. (2007). *Satisfacción en el Trabajo. Gestión de Conflictos Do!-Desarrollo Organizacional*. [En línea]. Consultado el [2016, Diciembre 07]. Disponible en: <http://www.wonderbot.wordpress.com/2007/02/12/gestión-de-conflicto/>
- Campos, N. (2012). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una Institución Educativa del distrito de Ventanilla- Región Callao*. (Tesis para optar el grado de Maestro). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima.
- Castro, B. (2012). *Las Relaciones humanas y el desempeño docente en la I.E. N° 2069 "Santa Rosa" del Distrito de Puente Piedra-2012*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima.

- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento Organizativo*. España, Madrid: Universitaria Ramón Areces Madrid
- Cruzatt, H. (2006). *La evaluación de desempeño profesional*. España, Barcelona: Paidós.
- Diccionario de la Lengua Española (2006)
- Diccionario de Ciencias de la Conducta (2007)
- Cruzado, P. (2010). *Descubre tu Liderazgo transformacional*. Colombia Santa Fe de Bogotá: Latinoamericano Paulinas.
- Daft, P. (1998). *Cómo mejorar las competencias de los docentes*. Barcelona: Editorial Graó de IREF.S.L
- Delgado, P. (2010). *Factores determinantes del estilo de Liderazgo transformacional, en el contexto educativo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Federico Villarreal Lima Perú.
- Díaz, P. (2014). *El Liderazgo y las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional*. (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Coahuila-México.
- Dubrin, J. (2008). *Relaciones Humanas: Comportamiento humano en el trabajo 1º Edición*. México DF: Edit. Naucalpan de Juárez
- Euskalit, D. (2010). *Cómo mejorar las Competencias de los Docentes*. España, Barcelona: Graó
- Fischman, D. (2011). *Las Relaciones humanas y el clima Organizacional*. México DF: Albarrán
- Gil `Adí D., (2004). *Liderazgo transformacional educativo en los centros educativos*. 2010. España, Madrid: La muralla
- Goleman, D. (1997). *Inteligencia Emocional*. New York: Bantam Books

- Guzmán, R. (2015). *Liderazgo, relaciones interpersonales y clima organizacional en una institución educativa "A"* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Hasthonor, F. (2010). *Gestión Educativa Tomo I* 1° Edición. Edit. IDH Instituto de Desarrollo Humano
- Herrera, M. (2011). *Significado que los profesores de un colegio particular pagado, le otorgan a los estilos de Liderazgo transformacional en esa unidad escolar al equipo directivo*. (Tesis de Post Grado). Universidad de Chile. Chile.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 4ª. Edición. México DF: McGraw Hill Interamericana.
- Hidalgo, R. (2013). *Las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, y el desarrollo académico, de la sección básica de la Unidad Educativa Marista, de la parroquia y cantón Macará, de la provincia de Loja, durante el período 2011 – 2012*. (Tesis de maestría). Universidad de Loja. Ecuador.
- Leithwood, U. (2006). *El Liderazgo transformacional con éxito. El Liderazgo transformacional educacional transformador en un mundo de políticas transaccionales*. En Actas del IV Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. Bilbao: ICE DEUSTO.
- León, L. (2015). *El clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, provincia y región Lima año 2013*. (Tesis para optar el grado académico de Magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Maquera, O. (2011). *La esencia del Liderazgo transformacional. Claves para el ejercicio genuino y auténtico del Liderazgo transformacional*. Argentina, Buenos Aires: Dunken

- Mejía, E. (2009). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Lima: Ediciones universitarias.
- Mesias, F. (2013). *Influencia del liderazgo educativo en las relaciones interpersonales de la escuela "Pedro Vicente Maldonado" Del Cantón Pujilí, Provincia De Cotopaxi durante el año lectivo 2011-2012*. (Tesis de maestría). Universidad Equinoccial. Ecuador.
- Ministerio de Educación (2010). *Oficina de apoyo de la administración de la educación, la gestión en la institución educativa*. Perú, Lima: Impresiones kinkos impresores SAC.
- Nusche, M. (2009). *La gestión de calidad en educación*. España, Madrid: Fortuna.
- Pérez, E. (2007) *Comportamiento organizativo* 1º Edición. España Madrid: Editorial Centro de estudios. Ramón Areces S. A
- Pernia, F. (2012). *Relaciones interpersonales en la función docente de la ciudad de Maracaibo* (Tesis de maestría). Universidad del Zulia. Maracaibo. Venezuela
- Pichón, S. (2005). *Cultura organizacional de éxito*: London – Dorling kindersley limited.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. 15. Edición. México DF: Pearson.
- Sánchez, J. (2013). *Estilo Gerencial del personal directivo y relaciones interpersonales en los docentes educación básica del Municipio Boconó, Estado Trujillo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Abierta. Venezuela.
- Terres, P. (2009). *Comportamiento en las Organizaciones*. 6ta Edición México DF: Interamericana S.A.M
- Vallejo, C. (2012). *Liderazgo y su relación con el desempeño de los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la facultad de Ciencias*

Empresariales de la Universidad Alas Peruanas, Sede Lima. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Lima.

Apéndices

Apéndice 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	DIMENSIONES E INDICADORES				
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre el Liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016?</p> <p>Problemas específicos ¿Qué relación existe entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión motivación inspiradora del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión consideración personal del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión influencia idealizada del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016</p> <p>Objetivos específicos Determinar la relación que existe entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016</p> <p>Determinar la relación que existe entre la dimensión motivación inspiradora del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016</p> <p>Determinar la relación que existe entre la dimensión consideración personal del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016</p> <p>Determinar la relación que existe entre la dimensión influencia idealizada del</p>	<p>Hipótesis general Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en los docentes del distrito de Chilca en el año 2016</p> <p>Hipótesis específicos Existe relación directa y significativa entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la dimensión motivación inspiradora del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la dimensión consideración personal del liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016</p> <p>Existe relación directa y significativa entre la dimensión influencia idealizada del</p>	Variable 1: Liderazgo del director				
			Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel Rango
			Estimulación Intelectual	Ideas innovadoras Soluciones prácticas. Crecimiento académico	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 9, 10	Nunca (1) Casi nunca (2) A Veces (3)	Fuerte (3) 139 - 190 Moderado (2) 89 - 138 Débil (1) 38 - 88
			Motivación Inspiradora	Visión compartida. Espíritu de Equipo Sensible y solidario. Trascendente	11, 12, 13, 14, 15, 16 17, 18, 19, 20	Casi siempre (4) Siempre (6)	
			Consideración Personal	Empatía personal. Integridad personal	21, 22, 23, 24, 25 26, 27, 28, 29		
Influencia Idealizada	Confianza íntegra. Logros académicos	30, 31, 32, 33, 34, 35 36, 37, 38					
			Variable 2: Relaciones Interpersonales				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Nivel - rango			
Interacción interpersonal	Nivel de identificación Integración	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10	Siempre (5) Casi siempre	Buena (3) 110 -			

docentes del distrito de Chilca en el año 2016?	liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016	liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca en el año 2016	Normas de convivencia	Respeto a los códigos y la cultura organizacional	11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20	(4) A veces (3) Casi nunca (2)	150 Regular (2) 70 - 109
			Empatía	Organización social y laboral	21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30	Nunca (1)	Mala (1) 30 - 69

TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADISTICA DE ANALISIS
<p>Investigación Básica Siguiendo los fundamentos de Hernández et al (2010) el estudio se tipificó como Básica que también es conocida como investigación sustantiva, en este tipo de estudio se evalúa el fenómeno desde las bases teóricas para ser constatado en la realidad, como es el caso de verificar si el liderazgo del directivo cumple con los parámetros establecidos en la teoría, así como si las relaciones interpersonales en la organización permiten establecer el nivel que se requiere para una gestión de éxito</p> <p>Diseño No Experimental – Transversal - Correlacional Siguiendo a Hernández Fernández y Baptista (2010) el presente estudio asume el diseño no experimental - transversal - correlacional. Es no experimental, porque no existe una variable dependiente a la cual se va manipular; es decir no contamos con un grupo experimental. Es transversal porque, estudia a los sujetos de diferentes edades, materia de investigación en un mismo momento. Es correlacional porque, está interesada en la determinación del grado de relación existente entre las dos variables: Liderazgo del director y Relaciones Interpersonales</p> <p>El diseño se resume en el siguiente esquema:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --- Ox M --- r M --- Oy </pre> </div> <p>Dónde: M = Es la muestra de estudio. O = Las observaciones en cada una de las dos variables. X = Variable 1 = Liderazgo del directivo. Y = Variable 2 = Relaciones Interpersonales r = Coeficiente de Correlación</p>	<p>En tal sentido para la presente investigación la población está conformada por 47 docentes de la Institución Educativa N° 6021- Papa León XIII Chilca – Cañete 2016, así como de los 67 docentes de la Institución educativa Nuestra Señora de la Asunción, quienes manifestarán su percepción sobre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales</p> <p>Sin embargo para la presente investigación la población y la muestra está conformada por los 114 docentes de las instituciones educativas N° 6021 – Papa León XIII y Nuestra Señora de la Asunción del distrito de Chilca, quienes manifiestan su percepción sobre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales. En concordancia con lo expuesto se determina que es un estudio censal por tanto no existe procedimientos inclusión o exclusión, así como no existe proceso de selección ya que todos se encuentran a disponibilidad.</p>	<p>Por el enfoque de investigación, se utilizará la técnica de la Encuesta con la finalidad de recolectar datos primarios mediante la aplicación de los instrumentos. Al respecto, Hernández et al. (2010) menciona que esta técnica permite intervenir a un conjunto de personas en un solo momento, con la finalidad de captar sus impresiones, niveles de conocimiento sobre un objeto de estudio</p> <p>Instrumento 1 Nombre: Cuestionario de liderazgo del directivo. Autores: Bass y Avolio (1985) utilizado por Durand Huacles, Carmen (2012) en la Universidad César Vallejo – Tesis Doctoral, adaptado para la investigación Administración: Individual y colectiva Duración: 20 minutos aproximadamente Aplicación: docentes de nivel básico Significación: Mide nivel de liderazgo del director</p> <p>Instrumento 2. Medición de Relaciones Interpersonales Se empleó como instrumento un cuestionario de preguntas, que es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve con la finalidad de medir la variable relaciones Interpersonales</p>	<p>Estadística descriptiva. Para el análisis de la información, procesamiento y presentación de datos, se ha utilizado los estadígrafos pertinentes y las medidas estadísticas correspondientes.</p> <p>Estadística inferencial Para la prueba de hipótesis se ha utilizado la prueba de datos obtenidos de las dos variables (Liderazgo del director y Relaciones interpersonales) se han categorizados construyendo cada hipótesis establecida. La prueba estadística no Paramétrica fue utilizada como prueba de significación ya que los datos se expresaron en frecuencia en términos de porcentajes.</p> <p>Nivel de significación Para los cálculos estadísticos a partir de los datos de las muestras se ha utilizado un nivel de significación de 0,05. Asimismo se realizó la prueba de correlación, en la medida que los objetivos e hipótesis de investigación así lo determinan, por ello se hace necesario el establecimiento del coeficiente de correlación rho de Spearman, esto en razón a las variables cualitativas categóricas.</p> <p>En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular ρ, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden. El estadístico ρ viene dado por la expresión:</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$ <p>Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de $x - y$. N es el número de parejas.</p>

Apéndice 2

CONSTANCIA



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 6021 "PAPA LEÓN XIII"
UGEL N° 01 – Lima Sur



"AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU"

CONSTANCIA

**EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 6021- PAPA LEÓN
DEL DISTRITO DE CHILCA, JURISDICCION DE LA UGEL 01 – SJM, QUE
AL FINAL SUSCRIBE OTORGA**

CONSTANCIA

A la Lic. Karen Rebeca Carrera Cuya , identificada con DNI: N° 41758117, quien ha aplicado los instrumentos para su tesis "**LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES**" dirigido al Personal Docente de la I.E. "N° 6021 – Papa León XIII" del distrito de Chilca-Secundaria de menores los días 17 al 21 de octubre del 2016.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

Chilca, 28 de noviembre de 2016.



I.E.P. NUESTRA SEÑORA DE LA ASUNCIÓN - CHILCA

UGEL 08



“AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU”

CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DE LA ASUNCIÓN DEL DISTRITO DE CHILCA, JURISDICCIÓN DE LA UGEL 08 – CAÑETE, QUE AL FINAL SUSCRIBE OTORGA

CONSTANCIA

A la Lic. Karen Rebeca Carrera Cuya , identificada con DNI: N° 41758117, quien ha aplicado los instrumentos para su tesis **“LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y LAS RELACIONES INTERPERSONALES”** dirigido al Personal Docente de la I.E. Nuestra Señora de la Asunción del distrito de Chilca- Secundaria de menores los días 06 al 10 de junio del 2016.

Se expide la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.

Chilca, 28 de noviembre de 2016.



Luis Alberto Quiroga Guerra
Director

Apéndice 3

INSTRUMENTO

INSTRUMENTO DE MEDICION DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Estimado participante

Esta encuesta es ANONIMA le pedimos que sea sincero en sus respuestas. Por nuestra parte nos comprometemos a que la información dada tenga un carácter estrictamente confidencial y de uso exclusivamente reservado a fines de investigación

Marque con un aspa (X) la respuesta que considere acertada con su punto de vista, según las siguientes alternativas

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

BLOQUE I: PERCEPCIÓN DEL LIDERAZGO DEL DIRECTOR

N°	ITEMS	CALIFICACION				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL					
1	Brinda ideas positivas y está identificado con la institución Educativa.					
2	Promueve actividades presentando aptitud para el trabajo institucional.					
3	Demuestra acciones de solución y entrega total en sus funciones.					
4	Busca soluciones a problemas identificándose parte de la Institución.					
5	Maneja con eficiencia los la problemática en la I.E					
6	Promueve el uso de la tecnología en la gestión institucional y la enseñanza.					
7	Desarrolla actividades de asertividad en el trabajo de comisiones					
8	Demuestra idoneidad en sus funciones que solucionan conflictos laborales.					
9	Delega autoridad al personal de la I.E de acuerdo a las posibilidades del grupo					
10	Supervisa las actividades programadas por la I.E reformulando con innovación					
	DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRADORA					
11	Genera espacios de eficacia en la organización del trabajo.					
12	Coordina las actividades proactivamente viendo el futuro.					
13	Actúa con equidad en la toma de decisiones a favor de la prevención de conflictos.					
14	Desarrolla capacidades y habilidades comunicativas en forma clara.					
15	Reconoce logros de los trabajadores realzando su importancia institucional.					
16	Asume responsabilidades inherentes a su cargo solidarizándose con los demás.					
17	Desempeña con eficiencia su labor direccional a favor de la institución.					
18	Planifica y organiza las actividades con el personal en general.					
19	Demuestra capacidad innovadora para la gestión de soluciones.					
20	Asume retos administrativos brindando capacitaciones al personal.					
	DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN PERSONAL					
21	Emplea los procedimientos adecuados en la planificación de actividades.					
22	Utiliza estrategias pertinentes para la ejecución de acciones en grupo					
23	Participa en la elaboración de planes y proyectos con cada comisión					
24	Emplea los medios convenientes para alcanzar las metas institucionalmente					
25	Fija metas y objetivos claros por cada etapa de gestión					
26	Monitorea permanentemente las actividades ejecutadas por el personal de la I.E					

27	Realiza la evaluación de planes y proyectos llevados a cabo según logros programados					
28	Fomenta la participación en la toma de decisiones.					
29	Motiva y asesora al personal de la I.E					
	DIMENSIÓN. INFLUENCIA IDEALIZADA					
30	Delega autoridad demostrando confianza.					
31	Tiene habilidad para persuadir al personal en el logro de metas.					
32	Respeto los derechos de los trabajadores de la institución.					
33	Inspira una relación mutua de confianza.					
34	Demuestra compromiso y obligación con la I.E					
35	Anima a establecer relaciones de participación y cohesión.					
36	Comparte ideas y tareas con actitud positiva.					
37	Mantiene buenas relaciones interpersonales.					
38	Facilita la comunicación entre los docentes					

BLOQUE II: PERCEPCIÓN DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

N°	ÍTEMS	CALIFICACION				
		1	2	3	4	5
	DIMENSIÓN: INTERACCIÓN INTERPERSONAL					
1	Respeto las opiniones de los docentes.					
2	Comprende las necesidades y sentimientos de los demás.					
3	Se solidariza frente a los problemas de los docentes de su I.E					
4	Demuestra tolerancia ante situaciones que puedan afectarlo.					
5	Admite estar en falta en el momento oportuno.					
6	Mantiene relación amigable con todo el personal.					
7	Establece una comunicación asertiva.					
8	Promueve el buen trato entre docentes.					
9	Interactúa asertivamente con los miembros de su escuela.					
10	Considera a la I.E como un espacio de convivencia sana.					
	DIMENSIÓN: NORMAS DE CONVIVENCIA					
11	Las relaciones interpersonales entre el Director y los docentes son afectivas.					
12	Respeto las reglas o normas de convivencia establecidas.					
13	Propicia la equidad en el trabajo.					
14	Mantiene una relación armoniosa y grata con los miembros de su escuela.					
15	Influye la decisión de algunos docentes y director en la toma de sus decisiones.					
16	Reconoce y valora el trabajo que realizan los miembros de su escuela.					
17	Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones.					
18	Valora el trabajo que realiza el personal de la I.E					
19	Vela por la imagen y clima institucional de su escuela.					
20	Es una persona crítica y autocrítica constructiva.					
	DIMENSIÓN: EMPATIA					
21	Existe libertad para la cooperación del trabajo en equipo.					
22	Se reconoce los logros de los demás.					
23	En los grupos se aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela.					
24	El personal participa en actividades extracurriculares.					
25	El personal participa el trabajo en equipo.					
26	El personal participa en la toma conjunta de decisiones.					
27	Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la I.E					
28	Ejecuta tareas con responsabilidad.					
29	Participa en la planificación del trabajo escolar.					
30	Organiza con anticipación las actividades pedagógicas.					

Apéndice 4
VALIDACIONES
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL								
1	Brinda ideas positivas y está identificado con la institución Educativa.	✓		✓		✓		
2	Promueve actividades presentando aptitud para el trabajo institucional.	✓		✓		✓		
3	Demuestra acciones de solución y entrega total en sus funciones.	✓		✓		✓		
4	Busca soluciones a problemas identificándose parte de la Institución.	✓		✓		✓		
5	Maneja con eficiencia los la problemática en la I.E	✓		✓		✓		
6	Promueve el uso de la tecnología en la gestión institucional y la enseñanza.	✓		✓		✓		
7	Desarrolla actividades de asertividad en el trabajo de comisiones	✓		✓		✓		
8	Demuestra idoneidad en sus funciones que solucionan conflictos laborales.	✓		✓		✓		
9	Delega autoridad al personal de la I.E de acuerdo a las posibilidades del grupo	✓		✓		✓		
10	Supervisa las actividades programadas por la I.E reformulando con innovación	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRADORA								
11	Genera espacios de eficacia en la organización del trabajo.	✓		✓		✓		
12	Coordina las actividades proactivamente viendo el futuro.	✓		✓		✓		
13	Actúa con equidad en la toma de decisiones a favor de la prevención de conflictos.	✓		✓		✓		
14	Desarrolla capacidades y habilidades comunicativas en forma clara.	✓		✓		✓		
15	Reconoce logros de los trabajadores realizando su importancia institucional.	✓		✓		✓		
16	Asume responsabilidades inherentes a su cargo solidarizándose con los demás.	✓		✓		✓		
17	Desempeña con eficiencia su labor direccional a favor de la institución.	✓		✓		✓		
18	Planifica y organiza las actividades con el personal en general.	✓		✓		✓		
19	Demuestra capacidad innovadora para la gestión de soluciones.	✓		✓		✓		
20	Asume retos administrativos brindando capacitaciones al personal.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN PERSONAL								
21	Emplea los procedimientos adecuados en la planificación de actividades.	✓		✓		✓		
22	Utiliza estrategias pertinentes para la ejecución de acciones en grupo	✓		✓		✓		
23	Participa en la elaboración de planes y proyectos con cada comisión	✓		✓		✓		
24	Emplea los medios convenientes para alcanzar las metas institucionalmente	✓		✓		✓		
25	Fija metas y objetivos claros por cada etapa de gestión	✓		✓		✓		
26	Monitorea permanentemente las actividades ejecutadas por el personal de la I.E	✓		✓		✓		
27	Realiza la evaluación de planes y proyectos llevados a cabo según logros programados	✓		✓		✓		
28	Fomenta la participación en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
29	Motiva y asesora al personal de la I.E	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN. INFLUENCIA IDEALIZADA		Si	No	Si	No	Si	No
30	Delega autoridad demostrando confianza.	/		/		/	
31	Tiene habilidad para persuadir al personal en el logro de metas.	/		/		/	
32	Respeto los derechos de los trabajadores de la institución.	/		/		/	
33	Inspira una relación mutua de confianza.	/		/		/	
34	Demuestra compromiso y obligación con la I.E	/		/		/	
35	Anima a establecer relaciones de participación y cohesión.	/		/		/	
36	Comparte ideas y tareas con actitud positiva.	/		/		/	
37	Mantiene buenas relaciones interpersonales.	/		/		/	
38	Facilita la comunicación entre los trabajadores.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO PRESENTA SUFICIENCIA PARA EL ESTUDIO


Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: AYBAR HUAMAN, JUSTINIANO DNI: 08822479

Especialidad del validador: METODO SOLO CO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

29 de JUNIO del 2016

 Mg. Justino Aybar Huaman
 PSICÓLOGO DE INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS RELACIONES INTERPERSONALES.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: INTERACCIÓN INTERPERSONAL							
1	Respetar las opiniones de sus demás compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Comprende las necesidades y sentimientos de los demás.	✓		✓		✓		
3	Se solidariza frente a los problemas del personal de su I.E	✓		✓		✓		
4	Demuestra tolerancia ante situaciones que puedan afectarlo,	✓		✓		✓		
5	Admite estar en falta en el momento oportuno.	✓		✓		✓		
6	Mantiene relación amigable con todo el personal.	✓		✓		✓		
7	Establece una comunicación asertiva.	✓		✓		✓		
8	Promueve el buen trato entre sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
9	Interactúa asertivamente con los miembros de su escuela.	✓		✓		✓		
10	Considera a la I.E como un espacio de convivencia sana.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: NORMAS DE CONVIVENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Las relaciones interpersonales entre el Director y los docentes son afectivas.	✓		✓		✓		
12	Respetar las reglas o normas de convivencia establecidas.	✓		✓		✓		
13	Propicia la equidad en el trabajo.	✓		✓		✓		
14	Mantiene una relación armoniosa y grata con los trabajadores de su escuela.	✓		✓		✓		
15	Influye la decisión de algunos docentes y director en la toma de sus decisiones.	✓		✓		✓		
16	Reconoce y valora el trabajo que realizan sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
17	Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones.	✓		✓		✓		
18	Valora el trabajo que realiza el personal de la I.E	✓		✓		✓		
19	Vela por la imagen y clima institucional de su escuela.	✓		✓		✓		
20	Es una persona crítica y autocrítica constructiva.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: EMPATIA	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Existe libertad para la cooperación del trabajo en equipo.	✓		✓		✓		

22	Se reconoce los logros de los demás.	✓	✓	✓	
23	En los grupos se aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela.	✓	✓	✓	
24	El personal participa en actividades extracurriculares.	✓	✓	✓	
25	El personal participa el trabajo en equipo.	✓	✓	✓	
26	El personal participa en la toma conjunta de decisiones.	✓	✓	✓	
27	Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la I.E	✓	✓	✓	
28	Ejecuta tareas con responsabilidad.	✓	✓	✓	
29	Participa en la planificación del trabajo escolar.	✓	✓	✓	
30	Organiza con anticipación las actividades pedagógicas.	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EL INSTRUMENTO PRESENTA SUFICIENCIA PARA EL ESTUDIO


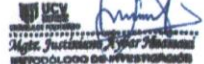
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: AYBAR HUATANE JUSTINIANO..... DNI: 08822479.....

Especialidad del validador: METODOLOGO.....

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

29 de JUNIO del 2016


 INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN ESTIMULACIÓN INTELECTUAL								
1	Brinda ideas positivas y está identificado con la institución Educativa.	✓		✓		✓		
2	Promueve actividades presentando aptitud para el trabajo institucional.	✓		✓		✓		
3	Demuestra acciones de solución y entrega total en sus funciones.	✓		✓		✓		
4	Busca soluciones a problemas identificándose parte de la Institución.	✓		✓		✓		
5	Maneja con eficiencia los la problemática en la I.E	✓		✓		✓		
6	Promueve el uso de la tecnología en la gestión institucional y la enseñanza.	✓		✓		✓		
7	Desarrolla actividades de asertividad en el trabajo de comisiones	✓		✓		✓		
8	Demuestra idoneidad en sus funciones que solucionan conflictos laborales.	✓		✓		✓		
9	Delega autoridad al personal de la I.E de acuerdo a las posibilidades del grupo	✓		✓		✓		
10	Supervisa las actividades programadas por la I.E reformulando con innovación	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRADORA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Genera espacios de eficacia en la organización del trabajo.	✓		✓		✓		
12	Coordina las actividades proactivamente viendo el futuro.	✓		✓		✓		
13	Actúa con equidad en la toma de decisiones a favor de la prevención de conflictos.	✓		✓		✓		
14	Desarrolla capacidades y habilidades comunicativas en forma clara.	✓		✓		✓		
15	Reconoce logros de los trabajadores realizando su importancia institucional.	✓		✓		✓		
16	Asume responsabilidades inherentes a su cargo solidarizándose con los demás.	✓		✓		✓		
17	Desempeña con eficiencia su labor direccional a favor de la institución.	✓		✓		✓		
18	Planifica y organiza las actividades con el personal en general.	✓		✓		✓		
19	Demuestra capacidad innovadora para la gestión de soluciones.	✓		✓		✓		
20	Asume retos administrativos brindando capacitaciones al personal.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN PERSONAL								
		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Emplea los procedimientos adecuados en la planificación de actividades.	✓		✓		✓		
22	Utiliza estrategias pertinentes para la ejecución de acciones en grupo	✓		✓		✓		
23	Participa en la elaboración de planes y proyectos con cada comisión	✓		✓		✓		
24	Emplea los medios convenientes para alcanzar las metas institucionalmente	✓		✓		✓		
25	Fija metas y objetivos claros por cada etapa de gestión	✓		✓		✓		
26	Monitorea permanentemente las actividades ejecutadas por el personal de la I.E	✓		✓		✓		
27	Realiza la evaluación de planes y proyectos llevados a cabo según logros programados	✓		✓		✓		
28	Fomenta la participación en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		

29	Motiva y asesora al personal de la I.E	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN. INFLUENCIA IDEALIZADA	SI	No	SI	No	SI	No
30	Delega autoridad demostrando confianza.	✓		✓		✓	
31	Tiene habilidad para persuadir al personal en el logro de metas.	✓		✓		✓	
32	Respeto los derechos de los trabajadores de la institución.	✓		✓		✓	
33	Inspira una relación mutua de confianza.	✓		✓		✓	
34	Demuestra compromiso y obligación con la I.E	✓		✓		✓	
35	Anima a establecer relaciones de participación y cohesión.	✓		✓		✓	
36	Comparte ideas y tareas con actitud positiva.	✓		✓		✓	
37	Mantiene buenas relaciones interpersonales.	✓		✓		✓	
38	Facilita la comunicación entre los trabajadores.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Miriam E. Napaco Arteaga DNI: 43370792

Especialidad del validador: Dra. en Educación - Maestría en Administración y Gestión Educativa

.....de.....del 2016

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.

DR. MIRIAM E. NAPACO ARTEAGA
 C.P.P. 0143370792
 CATEDRÁTICA
 DOCENTE EN NEUROLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: INTERACCIÓN INTERPERSONAL							
1	Respeto las opiniones de sus demás compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Comprende las necesidades y sentimientos de los demás.	✓		✓		✓		
3	Se solidariza frente a los problemas del personal de su I.E	✓		✓		✓		
4	Demuestra tolerancia ante situaciones que puedan afectarlo.	✓		✓		✓		
5	Admite estar en falta en el momento oportuno.	✓		✓		✓		
6	Mantiene relación amigable con todo el personal.	✓		✓		✓		
7	Establece una comunicación asertiva.	✓		✓		✓		
8	Promueve el buen trato entre sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
9	Interactúa asertivamente con los miembros de su escuela.	✓		✓		✓		
10	Considera a la I.E como un espacio de convivencia sana.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: NORMAS DE CONVIVENCIA							
11	Las relaciones interpersonales entre el Director y los docentes son afectivas.	✓		✓		✓		
12	Respeto las reglas o normas de convivencia establecidas.	✓		✓		✓		
13	Propicia la equidad en el trabajo.	✓		✓		✓		
14	Mantiene una relación armoniosa y grata con los trabajadores de su escuela.	✓		✓		✓		
15	Influye la decisión de algunos docentes y director en la toma de sus decisiones.	✓		✓		✓		
16	Reconoce y valora el trabajo que realizan sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
17	Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones.	✓		✓		✓		
18	Valora el trabajo que realiza el personal de la I.E	✓		✓		✓		
19	Vela por la imagen y clima institucional de su escuela.	✓		✓		✓		
20	Es una persona crítica y autocrítica constructiva.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: EMPATIA							
21	Existe libertad para la cooperación del trabajo en equipo.	✓		✓		✓		

22	Se reconoce los logros de los demás.	✓	✓	✓	
23	En los grupos se aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela.	✓	✓	✓	
24	El personal participa en actividades extracurriculares.	✓	✓	✓	
25	El personal participa el trabajo en equipo.	✓	✓	✓	
26	El personal participa en la toma conjunta de decisiones.	✓	✓	✓	
27	Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la I.E	✓	✓	✓	
28	Ejecuta tareas con responsabilidad.	✓	✓	✓	
29	Participa en la planificación del trabajo escolar.	✓	✓	✓	
30	Organiza con anticipación las actividades pedagógicas.	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Es aplicable

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Miriam E. Napaico Arteaga DNI: 43370792

Especialidad del validador: Dra. en Educación - Magister en Administración y Gestión Educativa

.....de.....del 2016

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.

 DR. MIRIAM E. NAPAICO ARTEAGA
 C.P.P. 0143370792
 CATEDRÁTICA
 DOCENTE EN NEUROLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES

N°	DIMENSIONES / Items	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN ESTIMULACIÓN INTELECTUAL								
1	Brinda ideas positivas y está identificado con la institución Educativa.	✓		✓		✓		
2	Promueve actividades presentando aptitud para el trabajo institucional.	✓		✓		✓		
3	Demuestra acciones de solución y entrega total en sus funciones.	✓		✓		✓		
4	Busca soluciones a problemas identificándose parte de la Institución.	✓		✓		✓		
5	Maneja con eficiencia los la problemática en la I.E	✓		✓		✓		
6	Promueve el uso de la tecnología en la gestión institucional y la enseñanza.	✓		✓		✓		
7	Desarrolla actividades de asertividad en el trabajo de comisiones	✓		✓		✓		
8	Demuestra idoneidad en sus funciones que solucionan conflictos laborales.	✓		✓		✓		
9	Delega autoridad al personal de la I.E de acuerdo a las posibilidades del grupo	✓		✓		✓		
10	Supervisa las actividades programadas por la I.E reformulando con innovación	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRADORA								
		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Genera espacios de eficacia en la organización del trabajo.	✓		✓				
12	Coordina las actividades proactivamente viendo el futuro.	✓		✓		✓		
13	Actúa con equidad en la toma de decisiones a favor de la prevención de conflictos.	✓		✓		✓		
14	Desarrolla capacidades y habilidades comunicativas en forma clara.	✓		✓		✓		
15	Reconoce logros de los trabajadores realizando su importancia institucional.	✓		✓		✓		
16	Asume responsabilidades inherentes a su cargo solidarizándose con los demás.	✓		✓		✓		
17	Desempeña con eficiencia su labor direccional a favor de la institución.	✓		✓		✓		
18	Planifica y organiza las actividades con el personal en general.	✓		✓		✓		
19	Demuestra capacidad innovadora para la gestión de soluciones.	✓		✓		✓		
20	Asume retos administrativos brindando capacitaciones al personal.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN PERSONAL								
		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Emplea los procedimientos adecuados en la planificación de actividades.	✓		✓		✓		
22	Utiliza estrategias pertinentes para la ejecución de acciones en grupo	✓		✓		✓		
23	Participa en la elaboración de planes y proyectos con cada comisión	✓		✓		✓		
24	Emplea los medios convenientes para alcanzar las metas institucionalmente	✓		✓		✓		
25	Fija metas y objetivos claros por cada etapa de gestión	✓		✓		✓		
26	Monitorea permanentemente las actividades ejecutadas por el personal de la I.E	✓		✓		✓		
27	Realiza la evaluación de planes y proyectos llevados a cabo según logros programados	✓		✓		✓		
28	Fomenta la participación en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
29	Motiva y asesora al personal de la I.E	✓		✓		✓		

	DIMENSIÓN. INFLUENCIA IDEALIZADA	SI	No	SI	No	SI	No
30	Delega autoridad demostrando confianza.	✓		✓		✓	
31	Tiene habilidad para persuadir al personal en el logro de metas.	✓		✓		✓	
32	Respeto los derechos de los trabajadores de la institución.	✓		✓		✓	
33	Inspira una relación mutua de confianza.	✓		✓		✓	
34	Demuestra compromiso y obligación con la I.E	✓		✓		✓	
35	Anima a establecer relaciones de participación y cohesión.	✓		✓		✓	
36	Comparte ideas y tareas con actitud positiva.	✓		✓		✓	
37	Mantiene buenas relaciones interpersonales.	✓		✓		✓	
38	Facilita la comunicación entre los trabajadores.z	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Puede aplicar

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Luis Eduardo Córdova Carranza DNI: 18207134

Especialidad del validador: Doctor en educación - Metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Firma del Experto
Dr. Luis Eduardo Córdova Carranza
 CATEDRÁTICO DE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: INTERACCIÓN INTERPERSONAL							
1	Respeto las opiniones de sus demás compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
2	Comprende las necesidades y sentimientos de los demás.	✓		✓		✓		
3	Se solidariza frente a los problemas del personal de su I.E	✓		✓		✓		
4	Demuestra tolerancia ante situaciones que puedan afectarlo.	✓		✓		✓		
5	Admite estar en falta en el momento oportuno.	✓		✓		✓		
6	Mantiene relación amigable con todo el personal.	✓		✓		✓		
7	Establece una comunicación asertiva.	✓		✓		✓		
8	Promueve el buen trato entre sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
9	Interactúa asertivamente con los miembros de su escuela.	✓		✓		✓		
10	Considera a la I.E como un espacio de convivencia sana.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: NORMAS DE CONVIVENCIA	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Las relaciones interpersonales entre el Director y los docentes son efectivas.	✓		✓		✓		
12	Respeto las reglas o normas de convivencia establecidas.	✓		✓		✓		
13	Propicia la equidad en el trabajo.	✓		✓		✓		
14	Mantiene una relación armoniosa y grata con los trabajadores de su escuela.	✓		✓		✓		
15	Influye la decisión de algunos docentes y director en la toma de sus decisiones.	✓		✓		✓		
16	Reconoce y valora el trabajo que realizan sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
17	Actúa con ética frente al cumplimiento de sus funciones.	✓		✓		✓		
18	Valora el trabajo que realiza el personal de la I.E	✓		✓		✓		
19	Vela por la imagen y clima institucional de su escuela.	✓		✓		✓		
20	Es una persona crítica y autocrítica constructiva.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: EMPATIA	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Existe libertad para la cooperación del trabajo en equipo.	✓		✓		✓		

22	Se reconoce los logros de los demás.	✓	✓	✓	
23	En los grupos se aporta experiencias y conocimientos en bien de la escuela.	✓	✓	✓	
24	El personal participa en actividades extracurriculares.	✓	✓	✓	
25	El personal participa el trabajo en equipo.	✓	✓	✓	
26	El personal participa en la toma conjunta de decisiones.	✓	✓	✓	
27	Participa en el logro de metas y objetivos para el mejoramiento y desarrollo de la I.E	✓	✓	✓	
28	Ejecuta tareas con responsabilidad.	✓	✓	✓	
29	Participa en la planificación del trabajo escolar.	✓	✓	✓	
30	Organiza con anticipación las actividades pedagógicas.	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Puede aplicar

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Luis Eduardo Córdova Carranza DNI: 15207134

Especialidad del validador: Doctor en educación - Metodólogo

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Dr. Luis Eduardo Córdova Carranza
 CATEDRÁTICO DE METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Apéndice 5

BASE DE DATOS

ASE DE DATOS DE LAS RELACIONES HUMANAS																																		
Nº	DIMENSIÓN INTERACCION HUMANAS											DIMENSIÓN NORMAS DE CONVIVENCIA										DIMENSIÓN EMPATÍA												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	ST	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	ST	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	ST	TOTAL
1	5	3	3	5	5	5	4	4	5	3	42	5	5	5	3	3	3	4	3	4	38	3	3	3	5	5	3	3	3	3	4	35	115	
2	1	4	3	5	5	3	5	3	3	2	34	3	3	5	1	3	1	3	1	4	1	25	1	3	3	3	5	1	3	1	3	1	24	83
3	5	4	3	5	5	5	4	3	5	3	42	5	4	5	3	3	4	3	4	3	4	38	3	3	3	4	5	3	3	4	3	4	35	115
4	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	23	1	1	1	4	3	3	3	3	3	25	3	3	3	1	1	4	3	3	3	3	3	27	75
3	1	3	4	4	5	4	4	3	3	2	33	5	3	5	4	3	4	3	4	3	4	38	4	3	3	3	5	4	3	4	3	4	36	107
6	5	1	4	5	5	5	5	4	5	4	43	3	5	2	4	4	4	3	3	4	3	35	3	3	3	5	2	4	4	4	3	3	34	112
7	1	3	2	3	5	3	4	3	4	4	32	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	38	111
8	3	4	3	3	5	4	5	1	1	2	31	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	37	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	34	102
9	5	3	3	5	5	5	1	4	5	4	40	5	5	5	3	4	3	4	3	3	4	39	4	3	3	5	5	3	4	3	4	3	37	116
10	4	1	2	2	3	4	4	4	4	4	32	5	4	3	3	4	3	3	3	4	4	36	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	34	102
11	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	43	5	3	5	3	4	3	3	3	3	4	36	4	4	4	3	5	3	4	3	3	3	36	115
12	5	3	4	2	4	4	3	1	3	2	31	5	5	3	4	4	4	3	3	3	3	37	3	3	3	5	3	4	4	4	3	3	35	103
13	4	3	2	5	3	5	5	3	5	4	39	5	3	3	4	3	4	3	4	3	4	36	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	34	109
14	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	15	2	2	5	4	4	4	3	3	4	3	34	3	3	3	2	5	4	4	4	3	3	34	83
13	5	3	4	5	5	5	4	3	5	4	43	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	40	126
16	1	3	3	5	4	3	5	1	3	4	32	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	39	4	3	3	4	5	4	3	4	3	4	37	108
17	3	3	2	3	5	4	1	4	3	2	30	5	4	5	3	3	4	4	3	4	4	39	2	3	3	4	5	3	3	4	4	3	34	103
18	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	32	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	31	73
19	3	4	3	4	5	3	4	3	1	4	34	5	3	4	4	3	3	3	4	3	4	36	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	33	103
20	3	3	2	5	5	3	5	1	5	4	36	5	5	3	3	4	4	3	4	3	4	38	4	3	3	5	3	3	4	4	3	4	36	110
21	5	3	3	3	5	3	3	4	3	4	36	5	3	5	4	3	4	4	4	3	3	38	3	3	3	3	5	4	3	4	4	4	36	110
22	4	1	4	5	5	4	5	3	5	2	38	5	4	5	3	4	3	3	3	3	4	37	3	4	4	4	5	3	4	3	3	3	36	111
23	4	3	3	3	3	5	4	3	4	4	36	5	4	5	3	4	3	4	4	3	4	39	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	38	113
24	5	4	2	5	5	4	5	3	5	4	42	5	5	5	3	3	3	3	4	3	4	38	4	3	3	5	5	3	3	3	4	4	36	116
23	1	3	4	3	3	4	5	1	1	3	28	5	3	5	4	3	3	4	3	3	4	37	3	3	3	3	5	4	3	3	4	3	34	99
26	3	1	3	4	5	5	5	3	5	2	36	5	5	3	3	3	3	3	4	3	4	36	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	34	106
27	5	3	2	5	3	4	4	4	4	4	38	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	40	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	38	116
28	3	4	4	3	5	3	5	3	5	4	39	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	39	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	36	114
29	1	3	4	5	3	5	1	1	4	4	31	5	5	3	3	4	3	4	3	3	4	37	4	3	3	5	3	3	4	3	4	3	35	103
30	5	1	2	2	5	4	5	4	5	2	35	5	3	5	4	3	4	4	4	3	3	38	3	3	3	3	5	4	3	4	4	4	36	109
31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	1	1	1	4	3	4	3	4	3	4	28	3	3	3	1	1	4	3	4	3	4	29	77
32	1	3	3	3	5	5	5	4	5	3	37	5	4	5	3	3	4	4	3	4	4	39	2	3	3	4	5	3	3	4	4	3	34	110
33	5	3	2	5	5	4	4	4	4	4	40	5	5	5	3	4	3	3	3	4	4	39	3	4	4	5	5	3	4	3	3	3	37	116
34	4	1	4	3	5	4	5	1	5	2	34	5	4	5	3	3	3	3	4	3	3	36	4	3	3	4	5	3	3	3	4	3	35	105
33	1	4	4	5	5	5	4	4	1	4	37	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	40	2	3	3	4	5	4	4	4	4	4	37	114

36	5	3	2	2	5	3	5	4	5	4	38	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	41	122
37	3	1	3	5	5	5	4	4	4	3	37	1	4	5	3	4	4	4	4	3	4	36	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	38	111
38	1	3	3	3	5	4	5	1	5	4	34	5	4	3	3	4	3	3	3	3	4	35	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	33	102
39	5	1	2	5	5	4	5	4	4	2	37	3	5	4	4	3	4	3	3	4	4	37	4	3	3	5	4	4	3	4	3	3	3	36	110
40	3	3	3	3	5	5	4	3	5	3	37	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	100
41	1	1	3	3	5	3	5	3	4	4	32	5	3	5	3	3	3	3	3	3	4	35	4	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	33	100
42	5	3	2	5	5	4	4	1	5	4	38	5	5	3	3	4	3	4	3	4	4	38	3	4	4	5	3	3	4	3	4	3	36	112	
43	3	3	4	4	5	5	5	3	3	4	39	3	3	5	3	1	3	3	1	1	3	26	1	4	4	3	5	3	1	3	3	1	28	93	
44	3	1	4	5	5	4	3	3	5	3	36	5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	35	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	31	102
43	5	3	2	2	3	3	5	1	3	2	29	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	34	99
46	3	1	4	5	5	5	3	3	5	3	37	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	33	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	101
47	3	3	4	4	3	3	5	3	3	4	35	3	3	5	4	4	3	4	3	3	3	35	3	3	3	3	5	4	4	3	4	3	35	105	
48	5	3	2	5	5	4	4	1	5	3	37	3	5	3	3	4	3	4	3	3	4	35	2	3	3	5	3	3	4	3	4	3	33	105	
49	4	1	4	3	3	5	5	4	3	4	36	1	3	3	4	3	3	3	3	4	4	31	2	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	32	99
30	3	3	4	5	5	3	4	4	5	3	39	4	3	5	4	4	4	3	3	3	4	37	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	35	111	
31	1	1	1	1	3	3	1	4	1	1	17	5	5	4	3	4	3	3	4	3	3	37	2	3	3	5	4	3	4	3	3	4	34	88	
32	4	1	3	5	4	3	1	3	5	4	33	1	3	5	4	3	3	3	4	3	3	32	3	3	3	3	5	4	3	3	3	4	34	99	
33	4	3	4	2	5	5	5	4	4	3	39	3	4	5	4	3	4	2	4	3	4	36	3	4	4	4	5	4	3	4	2	4	37	112	
34	5	4	2	5	3	3	3	3	5	3	36	5	5	5	4	3	3	3	3	4	3	38	3	4	4	5	5	4	3	3	3	3	37	111	
33	1	1	3	3	5	3	5	4	1	4	30	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	38	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	39	107	
36	3	3	4	5	3	4	3	1	5	4	35	1	2	3	1	4	1	1	3	3	1	20	1	3	3	2	3	1	4	1	1	3	22	77	
37	5	3	2	3	5	4	5	4	5	3	39	5	5	5	4	4	3	3	3	3	4	39	2	3	3	5	5	4	4	3	3	3	35	113	
38	1	1	4	5	3	3	3	4	5	2	31	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	34	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	32	97	
39	5	4	2	2	5	5	5	3	3	3	37	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	33	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31	101
60	3	3	4	5	5	3	3	3	5	4	38	3	5	2	4	3	4	3	4	3	3	34	3	4	4	5	2	4	3	4	3	4	36	108	
61	1	3	2	4	4	3	5	1	4	4	31	5	3	5	3	4	3	4	3	3	3	36	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	34	101	
62	3	1	3	5	5	5	1	4	5	3	35	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	38	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	38	111	
63	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	30	5	5	5	4	3	3	4	4	3	4	40	3	3	3	5	5	4	3	3	4	4	37	107	
64	5	3	2	3	5	5	5	4	5	3	40	3	2	5	3	3	4	4	4	4	4	36	3	4	4	2	5	3	3	4	4	4	36	112	
63	3	1	4	5	5	4	3	1	3	3	32	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	37	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38	107	
66	3	4	4	4	5	3	5	4	5	4	41	1	5	5	3	4	4	4	4	3	3	36	2	4	4	5	5	3	4	4	4	4	39	116	
67	3	1	2	5	5	5	1	4	1	3	30	5	4	1	3	4	3	4	4	3	3	34	2	3	3	4	1	3	4	3	4	4	31	95	
68	5	4	3	2	4	3	5	1	4	3	34	3	4	1	4	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	4	1	4	3	3	3	3	30	94	
69	3	3	3	5	5	4	4	3	5	2	37	5	3	5	3	3	4	4	4	3	4	38	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	35	110	
70	4	1	3	4	4	5	5	3	4	3	36	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	35	2	4	4	5	3	3	3	3	3	3	33	104	
71	5	3	4	5	5	3	3	3	5	3	39	5	4	3	3	3	3	3	4	4	3	35	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	33	107	
72	1	3	3	2	3	1	3	3	3	1	23	1	3	5	4	4	4	3	3	4	3	34	3	3	3	3	5	4	4	4	3	3	35	92	
73	4	1	2	5	3	5	1	3	4	2	30	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	35	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	33	98	
74	5	3	3	5	5	3	5	3	5	3	40	3	5	3	1	3	1	3	1	3	3	26	1	3	3	5	3	1	3	1	3	1	24	90	
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	34	2	3	3	3	5	3	3	3	3	3	31	95	

76	1	1	3	5	5	5	5	1	5	3	34	5	4	1	3	3	3	3	3	4	4	33	3	4	4	4	1	3	3	3	3	3	31	98
77	5	4	2	3	3	3	1	3	1	3	28	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	34	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	31	93
78	4	3	3	5	5	4	3	4	5	2	38	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3	37	2	3	3	5	5	3	4	3	3	3	34	109
79	3	1	4	3	4	5	5	3	4	2	34	4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	37	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	37	108
80	5	4	2	5	5	4	4	4	5	4	42	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	40	2	3	3	4	5	4	4	3	4	3	35	117
81	3	4	3	4	3	5	5	4	4	4	39	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	41	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	37	117
82	4	3	3	5	5	4	1	1	5	2	33	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	40	3	3	3	5	5	4	4	4	4	39	112	
83	1	1	3	4	4	3	5	4	1	3	29	5	3	5	1	3	3	1	3	1	3	28	1	3	3	3	5	1	3	3	1	3	26	83
84	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	42	5	4	5	3	3	3	3	3	4	4	37	2	3	3	4	5	3	3	3	3	3	32	111
83	3	4	3	3	5	3	3	4	1	3	32	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	34	3	3	3	3	4	4	3	4	3	2	32	98
86	1	4	4	5	3	5	5	4	5	2	38	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	39	2	4	4	4	5	4	3	4	3	4	37	114
87	3	1	3	5	4	3	4	1	4	4	32	5	5	1	3	3	3	4	4	3	4	35	4	3	3	5	1	3	3	3	4	4	33	100
88	3	3	3	4	5	3	5	3	5	3	37	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	35	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	33	105
89	1	3	3	5	3	5	1	3	3	2	29	5	3	5	4	4	4	3	2	3	3	36	1	3	3	3	5	4	4	4	3	2	32	97
90	5	1	3	3	3	4	5	3	5	3	35	3	5	3	3	4	4	3	4	4	4	37	3	3	3	5	3	3	4	4	3	4	35	107
91	1	3	5	5	5	5	5	4	5	3	41	3	5	5	5	3	5	4	3	2	5	40	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	45	126
92	3	4	3	3	1	3	3	5	3	3	31	4	1	4	4	5	3	4	5	3	3	36	5	1	1	1	4	4	5	3	4	5	33	100
93	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	35	3	3	5	3	4	4	4	3	3	3	35	4	3	3	3	5	3	4	4	4	3	36	106
94	3	4	3	4	3	4	3	5	3	5	37	3	3	4	4	4	5	4	3	2	4	36	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	37	110
95	1	3	4	4	3	4	4	3	3	4	33	3	4	3	5	5	3	4	5	4	5	41	4	3	3	4	3	5	5	3	4	5	39	113
96	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	34	1	4	1	3	3	1	3	3	1	3	23	4	3	3	4	1	3	3	1	3	3	28	85
97	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	36	3	3	5	3	4	4	4	3	5	4	38	5	3	3	3	5	3	4	4	4	3	37	111
98	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	47	3	3	5	3	3	5	3	5	3	3	36	3	3	3	3	5	3	3	5	3	5	36	119
99	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	44	3	3	3	5	5	3	3	5	2	3	35	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	36	115
100	1	3	3	4	3	4	5	5	4	3	35	3	1	3	4	4	4	4	3	3	5	34	4	3	3	1	3	4	4	4	4	3	33	102
101	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	37	4	1	3	1	3	3	3	1	2	3	24	3	3	3	1	3	1	3	3	3	1	24	85
102	4	3	4	5	5	4	5	3	3	5	41	3	3	3	3	5	3	4	5	2	3	34	4	4	4	3	3	3	5	3	4	5	38	113
103	1	3	4	4	3	4	4	3	3	4	33	3	4	5	5	3	5	4	3	5	4	41	4	3	3	4	5	5	3	5	4	3	39	113
104	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	34	4	4	4	3	4	4	3	5	2	3	36	4	3	3	4	4	3	4	4	3	5	37	107
105	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	36	4	3	4	3	5	4	4	4	3	5	39	5	3	3	3	4	3	5	4	4	4	38	113
106	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	34	3	1	4	5	4	4	4	3	3	3	34	4	4	4	1	4	5	4	4	4	3	37	105
107	1	3	3	3	3	4	4	4	3	2	30	4	3	4	4	3	3	4	3	1	3	32	5	3	3	3	4	4	3	3	4	3	35	97
108	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	35	4	4	4	4	4	5	4	3	5	3	40	5	3	3	4	4	4	4	5	4	3	39	114
109	3	5	5	5	3	5	4	3	3	5	41	4	3	3	5	5	3	3	3	3	5	37	4	3	3	3	3	5	5	3	3	3	35	113
110	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	41	4	1	4	3	4	4	4	1	2	4	31	5	4	4	1	4	3	4	4	4	1	34	106
111	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	29	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	35	5	3	3	3	3	4	3	4	4	4	36	100
112	4	4	5	5	5	4	5	3	4	3	42	3	3	4	3	5	3	3	3	5	3	35	4	3	3	3	4	3	5	3	3	3	34	111
113	4	5	5	5	3	5	4	3	4	5	43	1	1	3	1	1	5	1	2	1	5	21	3	3	3	1	3	1	1	5	1	2	23	87
114	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	40	4	1	3	1	4	1	1	1	3	3	22	3	5	5	1	3	1	4	1	1	1	25	87

38	1	3	3	3	5	4	5	1	5	4	34	2	5	5	4	3	3	4	3	3	3	35	3	4	3	4	4	2	4	4	4	32	3	3	4	3	3	3	3	4	3	29	130
39	5	1	2	5	5	4	5	4	4	2	37	4	3	3	5	4	4	3	4	3	3	36	4	4	4	4	4	4	3	3	5	35	4	4	3	4	3	3	4	4	4	33	141
40	3	3	3	3	5	5	4	3	5	3	37	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	34	3	4	3	4	3	3	3	3	29	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28	128	
41	1	1	3	3	5	3	5	3	4	4	32	5	5	5	3	5	3	3	3	3	3	38	3	4	3	4	4	4	3	3	31	5	3	3	3	3	3	3	4	3	30	131	
42	5	3	2	5	5	4	4	1	5	4	38	5	4	5	5	3	3	4	3	4	3	39	4	4	4	4	4	3	4	5	36	3	3	4	3	4	3	4	4	4	32	145	
43	3	3	4	4	5	5	5	3	3	4	39	5	4	3	3	5	3	1	3	3	1	31	1	3	2	3	1	1	4	4	3	22	5	3	1	3	3	1	1	3	2	22	114
44	3	1	4	5	5	4	3	3	5	3	36	5	3	5	4	4	3	3	3	3	3	36	4	3	5	4	3	2	3	3	4	31	4	3	3	3	3	3	4	3	5	31	134
43	5	3	2	2	3	3	5	1	3	2	29	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	40	3	3	5	3	3	3	3	5	31	5	3	3	3	3	3	3	3	5	31	131	
46	3	1	4	5	5	5	3	3	5	3	37	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	34	4	3	5	3	3	4	3	3	31	3	3	3	3	3	3	4	3	5	30	132	
47	3	3	4	4	3	3	5	3	3	4	35	3	5	3	3	5	4	4	3	4	3	37	3	3	5	3	4	3	3	3	30	5	4	4	3	4	3	3	3	5	34	136	
48	5	3	2	5	5	4	4	1	5	3	37	5	3	3	5	3	3	4	3	4	3	36	3	4	5	3	3	2	3	3	5	31	3	3	4	3	4	3	3	4	5	32	136
49	4	1	4	3	3	5	5	4	3	4	36	2	4	1	3	3	4	3	3	3	3	29	4	4	5	3	4	2	4	4	3	33	3	4	3	3	3	3	4	4	5	32	130
30	3	3	4	5	5	3	4	4	5	3	39	5	3	4	3	5	4	4	4	3	3	38	3	4	4	4	3	3	3	3	30	5	4	4	4	3	3	3	4	4	34	141	
31	1	1	1	1	3	3	1	4	1	1	17	1	1	5	5	4	3	4	3	3	4	33	3	3	5	4	4	2	3	3	5	32	4	3	4	3	3	4	3	3	5	32	114
32	4	1	3	5	4	3	1	3	5	4	33	5	3	1	3	5	4	3	3	3	4	34	3	3	5	4	4	3	3	3	31	5	4	3	3	3	4	3	3	5	33	131	
33	4	3	4	2	5	5	5	4	4	3	39	3	4	3	4	5	4	3	4	2	4	36	3	4	4	4	3	3	4	4	33	5	4	3	4	2	4	3	4	4	33	141	
34	5	4	2	5	3	3	3	3	5	3	36	3	5	5	5	5	4	3	3	3	3	39	4	3	3	3	3	3	4	4	5	32	5	4	3	3	3	3	4	3	3	31	138
33	1	1	3	3	5	3	5	4	1	4	30	5	5	3	4	5	3	4	4	4	4	41	3	4	4	4	4	3	4	4	34	5	3	4	4	4	4	4	3	5	31	140	
36	3	3	4	5	3	4	3	1	5	4	35	1	3	1	2	3	1	4	1	1	3	20	3	1	3	1	4	1	3	2	21	3	1	4	1	1	3	3	1	3	20	96	
37	5	3	2	3	5	4	5	4	5	3	39	5	3	5	5	5	4	4	3	3	3	40	3	4	4	3	3	2	3	3	5	30	5	4	4	3	3	3	3	4	4	33	142
38	1	1	4	5	3	3	3	4	5	2	31	5	5	4	3	3	4	4	4	3	3	38	3	3	5	4	4	2	3	3	30	3	4	4	4	3	3	3	3	5	32	131	
39	5	4	2	2	5	5	5	3	3	3	37	5	3	5	3	3	3	4	3	3	3	35	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	4	3	3	3	3	3	3	28	127		
60	3	3	4	5	5	3	3	3	5	4	38	5	5	3	5	2	4	3	4	3	4	38	3	3	3	3	4	3	4	5	32	2	4	3	4	3	4	3	3	3	29	137	
61	1	3	2	4	4	3	5	1	4	4	31	5	3	5	3	5	3	4	3	4	3	38	3	3	3	4	4	3	3	29	5	3	4	3	4	3	3	3	3	3	31	129	
62	3	1	3	5	5	5	1	4	5	3	35	5	5	3	4	5	3	4	4	4	4	41	3	4	4	3	3	2	4	4	31	5	3	4	4	4	4	3	4	4	35	142	
63	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	30	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	43	3	4	5	3	3	3	3	5	32	5	4	3	3	4	4	3	4	5	35	140	
64	5	3	2	3	5	5	5	4	5	3	40	5	4	3	2	5	3	3	4	4	4	37	4	4	4	4	3	3	4	2	32	5	3	3	4	4	4	4	4	4	35	144	
63	3	1	4	5	5	4	3	1	3	3	32	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	40	3	3	3	3	3	4	4	4	31	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	134	
66	3	4	4	4	5	3	5	4	5	4	41	2	5	1	5	5	3	4	4	4	4	37	3	3	4	4	4	2	4	4	5	33	5	3	4	4	4	4	4	3	4	34	145
67	3	1	2	5	5	5	1	4	1	3	30	5	5	5	4	1	3	4	3	4	4	38	3	3	4	4	3	2	3	3	4	29	1	3	4	3	4	4	3	3	4	29	126
68	5	4	3	2	4	3	5	1	4	3	34	3	3	3	4	1	4	3	3	3	3	30	3	3	5	4	3	3	3	3	31	1	4	3	3	3	3	3	3	5	28	123	
69	3	3	3	5	5	4	4	3	5	2	37	5	3	5	3	5	3	3	4	4	4	39	3	4	3	4	3	3	3	29	5	3	3	4	4	4	3	4	3	33	138		
70	4	1	3	4	4	5	5	3	4	3	36	2	4	5	5	3	3	3	3	3	3	34	3	4	3	4	3	2	4	4	5	32	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28	130
71	5	3	4	5	5	3	3	3	5	3	39	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	38	4	3	3	4	3	4	3	3	31	3	3	3	3	3	4	4	3	3	29	137	
72	1	3	3	2	3	1	3	3	3	1	23	1	1	1	3	5	4	4	4	3	3	29	4	3	5	3	3	3	3	3	30	5	4	4	4	3	3	4	3	5	35	117	
73	4	1	2	5	3	5	1	3	4	2	30	5	5	5	4	3	3	4	3	3	3	38	3	4	3	4	3	2	4	4	31	3	3	4	3	3	3	3	4	3	29	128	
74	5	3	3	5	5	3	5	3	5	3	40	3	3	3	5	3	1	3	1	3	1	26	3	3	3	3	1	1	3	3	5	25	3	1	3	1	3	1	3	3	21	112	
73	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	5	3	5	3	5	3	3	3	3	3	36	3	3	5	3	3	2	3	3	28	5	3	3	3	3	3	3	3	5	31	125	
76	1	1	3	5	5	5	5	1	5	3	34	3	5	5	4	1	3	3	3	3	3	33	4	4	4	4	3	3	4	4	34	1	3	3	3	3	3	4	4	4	28	129	
77	5	4	2	3	3	3	1	3	1	3	28	5	3	5	3	3	3	3	4	3	4	36	3	3	3	3	3	2	3	3	26	3	3	3	4	3	3	3	3	29	119		

78	4	3	3	5	5	4	3	4	5	2	38	2	3	5	5	5	3	4	3	3	3	36	3	3	4	4	2	2	3	3	5	29	5	3	4	3	3	3	3	3	4	31	134
79	3	1	4	3	4	5	5	3	4	2	34	5	5	4	4	5	3	4	4	3	3	40	4	3	5	4	3	3	4	4	4	34	5	3	4	4	3	3	4	3	5	34	142
80	5	4	2	5	5	4	4	4	5	4	42	2	3	5	4	5	4	4	3	4	3	37	4	4	4	3	4	2	3	3	4	31	5	4	4	3	4	3	4	4	4	35	145
81	3	4	3	4	3	5	5	4	4	4	39	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3	41	4	4	4	4	4	3	3	4	33	5	4	4	4	4	3	4	4	4	36	149	
82	4	3	3	5	5	4	1	1	5	2	33	3	5	3	5	5	4	4	4	4	4	41	3	4	5	4	3	3	3	3	5	33	5	4	4	4	4	4	3	4	5	37	144
83	1	1	3	4	4	3	5	4	1	3	29	5	3	5	3	5	1	3	3	1	3	32	1	3	4	1	1	1	3	3	3	20	5	1	3	3	1	3	1	3	4	24	105
84	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	42	2	3	5	4	5	3	3	3	3	3	34	4	4	3	4	3	2	3	3	4	30	5	3	3	3	3	3	4	4	3	31	137
83	3	4	3	3	5	3	3	4	1	3	32	5	5	4	3	4	4	3	4	3	2	37	4	3	4	3	3	3	3	3	29	4	4	3	4	3	2	4	3	4	31	129	
86	1	4	4	5	3	5	5	4	5	2	38	2	4	4	4	5	4	3	4	3	4	37	4	4	5	4	3	2	4	4	34	5	4	3	4	3	4	4	4	5	36	145	
87	3	1	3	5	4	3	4	1	4	4	32	5	5	5	5	1	3	3	3	4	4	38	3	4	3	4	4	4	3	3	5	33	1	3	3	3	4	4	3	4	3	28	131
88	3	3	3	4	5	3	5	3	5	3	37	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	34	4	3	3	3	3	3	3	4	29	3	3	3	4	4	3	4	3	3	30	130	
89	1	3	3	5	3	5	1	3	3	2	29	5	3	5	3	5	4	4	4	3	2	38	3	3	5	3	2	1	3	3	3	26	5	4	4	4	3	2	3	3	5	33	126
90	5	1	3	3	3	4	5	3	5	3	35	3	5	3	5	3	3	4	4	3	4	37	4	4	3	4	3	3	3	5	32	3	3	4	4	3	4	4	4	3	32	136	
91	1	3	5	5	5	5	5	4	5	3	41	5	3	3	5	5	5	3	5	4	3	41	2	5	5	5	5	5	5	5	42	5	5	3	5	4	3	2	5	5	37	161	
92	3	4	3	3	1	3	3	5	3	3	31	3	1	4	1	4	4	5	3	4	5	34	3	3	5	4	5	5	1	1	1	28	4	4	5	3	4	5	3	3	5	36	129
93	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	35	3	3	3	3	5	3	4	4	4	3	35	3	3	5	4	5	4	3	3	33	5	3	4	4	4	3	3	3	5	34	137	
94	3	4	3	4	3	4	3	5	3	5	37	3	1	3	3	4	4	5	4	3	34	2	4	5	4	5	4	3	3	3	33	4	4	4	5	4	3	2	4	5	35	139	
95	1	3	4	4	3	4	4	3	3	4	33	3	4	3	4	3	5	5	3	4	5	39	4	5	4	3	4	4	3	3	34	3	5	5	3	4	5	4	5	4	38	144	
96	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	34	5	1	1	4	1	3	3	1	3	3	25	1	3	5	3	4	4	3	3	4	30	1	3	3	1	3	3	1	3	5	23	112
97	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	36	3	4	3	3	5	3	4	4	4	3	36	5	4	5	5	4	5	3	3	37	5	3	4	4	4	3	5	4	5	37	146	
98	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	47	3	3	3	3	5	3	3	5	3	5	36	3	3	5	4	3	3	3	3	30	5	3	3	5	3	5	3	3	5	35	148	
99	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	44	3	3	3	3	3	5	5	3	3	5	36	2	3	4	3	3	3	3	3	27	3	5	5	3	3	5	2	3	4	33	140	
100	1	3	3	4	3	4	5	5	4	3	35	4	3	3	1	3	4	4	4	4	3	33	3	5	4	3	3	4	3	3	1	29	3	4	4	4	4	3	3	5	4	34	131
101	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	37	4	1	4	1	3	1	3	3	3	1	24	2	3	4	4	4	3	3	1	27	3	1	3	3	3	1	2	3	4	23	111	
102	4	3	4	5	5	4	5	3	3	5	41	3	4	3	3	3	3	5	3	4	5	36	2	3	4	3	4	4	4	3	31	3	3	5	3	4	5	2	3	4	32	140	
103	1	3	4	4	3	4	4	3	3	4	33	3	3	3	4	5	5	3	5	4	3	38	5	4	4	3	4	4	3	3	34	5	5	3	5	4	3	5	4	4	38	143	
104	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	34	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	38	2	3	5	3	4	4	3	3	31	4	3	4	4	3	5	2	3	5	33	136	
105	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	36	3	1	4	3	4	3	5	4	4	4	35	3	5	5	5	4	5	3	3	36	4	3	5	4	4	4	4	3	5	37	144	
106	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	34	3	4	3	1	4	5	4	4	4	3	35	3	3	5	5	5	4	4	1	34	4	5	4	4	4	3	3	3	5	35	138	
107	1	3	3	3	3	4	4	4	3	2	30	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	34	1	3	5	5	5	5	3	3	33	4	4	3	3	4	3	1	3	5	30	127	
108	3	4	3	3	3	4	5	3	4	3	35	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	38	5	3	5	4	5	5	3	3	37	4	4	4	5	4	3	5	3	5	37	147	
109	3	5	5	5	3	5	4	3	3	5	41	5	3	4	3	3	5	5	3	3	3	37	3	5	5	4	5	4	3	3	35	3	5	5	3	3	3	3	5	5	35	148	
110	3	3	4	5	4	5	4	5	4	4	41	5	1	4	1	4	3	4	4	4	1	31	2	4	5	5	4	5	4	1	34	4	3	4	4	4	1	2	4	5	31	137	
111	1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	29	5	3	3	3	3	4	3	4	4	4	36	4	3	5	5	5	5	3	3	36	3	4	3	4	4	4	4	3	5	34	135	
112	4	4	5	5	5	4	5	3	4	3	42	4	3	3	3	4	3	5	3	3	3	34	5	3	4	4	4	4	3	3	33	4	3	5	3	3	3	5	3	4	33	142	
113	4	5	5	5	3	5	4	3	4	5	43	4	1	1	1	3	1	1	5	1	2	20	1	5	4	3	3	3	3	1	26	3	1	1	5	1	2	1	5	4	23	112	
114	4	4	4	3	3	4	5	5	4	4	40	3	1	4	1	3	1	4	1	1	1	20	3	3	4	4	4	3	5	5	1	32	3	1	4	1	1	1	3	3	4	21	113

Apéndice 6

ARTICULO CIENTIFICO



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo del Director y las relaciones interpersonales en Docentes del Distrito de Chilca, 2016

Karen Rebeca Carrera Cuya
Universidad Cesar Vallejo
ariadna2837@hotmail.com

Resumen

La investigación tuvo como objetivo establecer la correlación entre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca. Se utilizó el método hipotético deductivo, el tipo de estudio fue básico y diseño correlacional. La muestra fue censal. Se concluyó que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales en docentes con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,873 y un valor $p=0,000$ menor al nivel de 0,05.

Palabras claves: liderazgo del director, relaciones interpersonales.

Abstract

The present research had as objective to establish the correlation between the director's leadership and the interpersonal relations in teachers of the district of Chilca. We used the hypothetical deductive method, the type of study was basic and correlational design. The sample was census. It was concluded that there is a direct and significant relationship between the director's leadership and the

interpersonal relations in teachers with a Spearman correlation coefficient of 0.873 and a value $p = 0.000$ lower than the level of 0.05.

Key words: leadership of the director, interpersonal relationships.

Introducción

El estudio propone uno de los problemas que se dan en distintas instituciones educativas a nivel mundial, nacional, regional y local, se trata sobre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales en docentes, cabe mencionar que durante años en el sector educativo se ha tenido la presencia de líderes autoritarios que solo demostraban poder, actualmente se ha revertido ya que se quiere de líderes que demuestren sus capacidades, habilidades en el trabajo diario y asimismo que incentiven las buenas relaciones interpersonales con el propósito de alcanzar una convivencia armoniosa. En ese sentido, muchos estudiosos han propuesto teorías sobre cuál debe ser el liderazgo del director quien fomente la práctica de las buenas relaciones y sea coherente, armoniosa para conseguir las metas establecidas en los instrumentos de gestión de modo que se pueda alcanzar la calidad educativa.

Hidalgo (2013) quien presentó a la Universidad de Loja la tesis de maestría titulada “Las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, y el desarrollo académico, durante el período 2011 – 2012”, llegó a la conclusión que el limitado interés por propiciar momentos de integración grupal, así como el bloqueo de la comunicación, las diferencias de opiniones y prejuicios personales conllevan al quebranto de la empatía y del clima organizacional; asimismo se encontró a Sánchez (2013) en la investigación titulada “Estilo Gerencial del personal directivo y relaciones interpersonales en los docentes educación básica del municipio de Boconó” en Bolivia, concluyendo que: con un estilo gerencial democrático, se logra un clima organizacional donde las relaciones interpersonales son coherentes, fructíferas y armoniosas.

En el ámbito nacional Guzmán (2015) realizó la investigación de maestría titulada “Liderazgo, relaciones interpersonales y clima organizacional en una institución educativa” concluyendo que existe una relación directa entre liderazgo

y las relaciones interpersonales y el clima organizacional, del mismo modo Castro (2012) en la investigación de maestría denominada “Las Relaciones humanas y el desempeño docente en la I.E. N° 2069 “Santa Rosa” del Distrito de Puente Piedra-2012”, concluyó que en la realidad educativa hace poco esfuerzo por mejorar las relaciones humanas y no se evalúa, adecuada y oportunamente, el desempeño docente. Como se observa, las investigaciones respecto a las variables liderazgo del director y relaciones interpersonales, es de interés en el ámbito nacional e internacional, dado que son factores determinantes en la gestión educativa, en la misma que el desarrollo de las relaciones humanas es considerada el punto central de la formación integral del estudiantes y esto debe iniciarse con los docentes y directivos de la institución dado que son el ejemplo que los estudiantes deben asumir. En el marco teórico se analizó las variables encontrando que estas se fundamentan en enfoques teóricos, propios de la condición de desarrollo de la ciencia de los aportes del avance de la tecnología en el mundo empresarial como se describe a continuación:

Variable Liderazgo del directivo.

Definición. De acuerdo con Delgado (2010) quien en el ámbito educativo define al Liderazgo del directivo, como la influencia interpersonal originada en una situación y que está ejercida a través del proceso de comunicación, en ella se establece “las características de un líder educativo es quien guía a visión de futuro, o un dirigente autoritario, permisivo o situacional o quien permite la acción desmedida con un propósito o finalidad particular” (p. 70). Asimismo desde la teoría general de sistemas Chiavenato, (2007), destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos". (p. 167) es por ello que en la actualidad en el sistema educativo peruano se encuentra la priorización en la formación de los directivos como gestores o líderes pedagógicos.

En este mismo análisis basado en los aportes de Delgado (2010) se encontró el componente **Estimulación intelectual** definiéndose como la capacidad de los líderes educativos que estimulan a los integrantes de la institución para ser innovadores y creativos, mediante el cuestionamiento de

suposiciones y la delimitación del problema, también solicitándose nuevas ideas y soluciones, que contribuyan a los problemas que necesitan ser resueltos con efectividad, recoger sus propuestas sin enjuiciar sus aportes por ser distintos a la del líder, ni criticar sus errores en público. Otro de los elementos de este tipo de liderazgo se denomina **Motivación inspiradora del líder**, encontrando que es la imagen que guía el grupo convirtiéndose en un ejemplo digno de imitar, los docentes lo siguen porque consideran que los directores poseen valores dignos de imitar, en ese sentido, sostiene que: “El líder utiliza la comunicación como una herramienta para transmitir su perspectiva. Transmite con palabras que conducen a los integrantes de la institución para alcanzar los objetivos planteados en la institución”. (p. 59) desde el mismo enfoque se analiza la condición del tipo de liderazgo por ello la tercera dimensión es **Consideración individualizada**; concebida como la acción en la cual “el líder trata a cada integrante diferencialmente, de acuerdo con sus necesidades y capacidades” (p. 12), finalmente se ha considerado el cuarto componente denominado dimensión: **Influencia idealizada** que es definida como “Uno de los componentes más importantes en el líder es el carisma, a nivel de docentes, se evidencia que los maestros con mayor carisma tienen mejores resultados en su relación en la comunidad educativa, y por ende en la calidad” (p. 48)

Variable Relaciones interpersonales.

Definición. De acuerdo con Pichón (2005) quien sostiene que las relaciones interpersonales “son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad”. (p. 23), asimismo, desde el punto de vista de la psicología, Goleman (1996) señala que “la importancia de mantener buenas relaciones interpersonales para garantizar la convivencia humana cada día mejor” (p. 99), en esa condición se infiere que las relaciones entre el personal es reflejada y asumida por los estudiantes quienes observan el nivel de relaciones y esto fomenta la calidad de vida organizacional. En ello, la importancia de analizar a profundidad lleva a la concepción de los componentes de las relaciones humanas según Pichón (2005) desarrollado en el contexto educativo, de ahí que la **Dimensión Interacción humana**, es definida como “un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un

objetivo común” (p. 63) de ello se comprende que el tipo de relaciones y forma de comunicación abierta y transparente es importante para la organización ya que de ello se desprende el nivel y característica de la gestión, por ello, la segunda **Dimensión: Normas de convivencia**, es conceptuada como “normas constituyen técnicas de motivación social, o sea, instrumentos para inducir a las personas a comportarse de determinada manera; también representan el objeto de estudio de la ciencia del derecho” (p. 44), cabe mencionar que las normas son los parámetros que se define para la convivencia institucional, en la misma que se debe cumplir para alcanzar una convivencia organizada, esto mismo es profundizado a través de la dimensión: **Empatía**, Pichón (2005) hace referencia a Mead y Piaget, quienes definen como la habilidad cognitiva, para tomar la perspectiva del otro o de entender algunas de sus estructuras de mundo, sin adoptar necesariamente esta misma perspectiva”. Por otra parte, Gandhi sostenía que, si las personas se pusieran en los zapatos de sus adversarios y entendieran su punto de vista se comprendería las dificultades o visiones institucionales y organizacionales, por ello dejo como legado; “camina con mis zapatos y entenderás porque camino así”. (p. 58) en consecuencia, las relaciones humanas son importantes y relevantes en el ámbito educativo ya que de ello se desprende las relaciones y nivel de comunicación que se requiere para con la condición del crecimiento organizacional del sistema educativo. **Problema.** En el estudio se tomó como problemática fundamental, el desempeño en los gestores educativos que se ha dado durante mucho tiempo, es decir las funciones de los directores de las instituciones educativas, ya que se espera de ellos demuestren capacidad de generación de buenas relaciones, amplio nivel de organización y sobre todo que coadyuve en la visión del desarrollo de la institución, de ahí que se considera que el líder actual, no solo se dedica a la parte administrativa, sino también a la práctica pedagógica, es una tarea difícil, pero un buen líder busca las estrategias para combatir los obstáculos que se presenten día a día, y ese combatir debe ser de manera correcta ya que es un modelo a seguir.

Es por ello que el análisis desde el punto de vista teórico se basa en que el líder debe generar la práctica de las buenas relaciones interpersonales en su grupo, sino se generan conflictos entre ellos, no se podrán cumplir las metas

establecidas y en definitiva que pueda mantener las organizaciones educativas libres de la mediocridad caracterizada por conflictos burocráticos, y luchas de poder, creando un clima organizacional adecuado, por ello la interrogante planteada es ¿Qué relación existe entre el liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales de los docentes del distrito de Chilca 2016?, asimismo se formuló la hipótesis como una tentativa de respuesta en la que se indica. Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca, 2016.

Objetivo. Asimismo esto permitió plantear como objetivo general; Determinar la relación que existe entre el Liderazgo del directivo y las relaciones interpersonales en docentes del distrito de Chilca, 2016.

Material y métodos

Diseño de estudio

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, mediante los lineamientos del método hipotético deductivo, por ello se operacionalizaron las variables con el propósito de medir cada uno de sus componentes que en este caso se trata de las dimensiones, el tipo de investigación fue básica con un diseño no experimental, Transversal – correlacional.

Muestreo

Se tomó a todos los integrantes de las instituciones educativas que en su conjunto son 114 docentes, por ello se determinó que es un estudio censal, para la recolección de datos se aplicó dos instrumentos que fueron sometidos a juicios de expertos y a las pruebas de validez, del mismo modo se estableció su confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach con los datos de la prueba piloto, asimismo se remarca que el método de análisis de datos fue a nivel estadístico descriptivo y se tomó una prueba no paramétrica para la prueba de hipótesis, considerando el coeficiente rho Spearman.

Resultados

El análisis de datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 22.0 en español el cual se tabuló los datos de acuerdo a los niveles y rangos establecidos, para ello a nivel descriptivo se hizo, uso de las frecuencias descriptivas así como para la prueba de hipótesis se recurrió a la prueba no paramétrica utilizando el coeficiente Rho Spearman ya que se trataba de variables ordinales. Los resultados descriptivo indican que el 53% de los encuestados asignaron el nivel de Moderado al Liderazgo del Director, así como para el 56% las relaciones interpersonales son de nivel regular, asimismo, para la mayoría de los docentes 52% cuando el liderazgo del directo es de nivel moderado las relaciones interpersonales es del nivel regular.

Respecto al objetivo general del estudio los resultados fueron la siguiente:

Grado de Correlación y nivel de significación entre el Liderazgo del director con las Relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016

			Liderazgo del director	Relaciones interpersonales
Rho de Spearman	Liderazgo del director	Coefficiente de correlación	1,000	,873**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	114	114
	Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	,873**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	114	114

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,873 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, determinando que existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del director y las Relaciones interpersonales según los docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016.

Discusión

El liderazgo del director se relaciona con las relaciones interpersonales en los docentes predominando el nivel moderado en el liderazgo del director y el nivel regular de las relaciones interpersonales ello está sustentado en los estudios realizados por Guzmán (2015) y Sánchez (2013) quienes concluyeron que existe una relación significativa entre el liderazgo del director y las relaciones interpersonales. Según los resultados se observó si el liderazgo del director es débil entonces las relaciones interpersonales son malas y esto concluyó Hidalgo (2013) limitado el interés por propiciar momentos de integración grupal, el bloqueo de la comunicación, las diferencias de opiniones y prejuicios personales conllevando al quebranto de la empatía y del clima organizacional. También lo expresa Castro (2012) en la realidad educativa se hace poco esfuerzo por mejorar las relaciones humanas. Las recomendaciones son: El líder debe ser un ejemplo a seguir, debe propiciar las buenas relaciones interpersonales en la comunidad educativa, debe evitar el bloqueo de la comunicación, los prejuicios personales, los conflictos y las luchas de poder para lograr las metas trazadas. También se recomienda a las Instancias superiores la supervisión permanente a los directivos, para que no existan personas no calificadas en la conducción de las Instituciones.

Conclusión

Primera: Existe relación directa y significativa entre el Liderazgo del director y las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación de Spearman de 0.873 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula confirmando la relación entre las variables analizadas.

Segunda: Existe relación directa y significativa entre la estimulación intelectual y las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación Spearman de 0.885 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

Tercera: Existe relación directa y significativa entre la Motivación inspiradora y Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del

distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación Spearman de 0.842 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

Cuarta: Existe relación directa y significativa entre la Consideración personal y las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación rho Spearman de 0.828 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

Quinta: Existe relación directa y significativa entre la Influencia idealizada y las Relaciones interpersonales según docentes de las instituciones educativas del distrito de Chilca en el año 2016, con un Coeficiente de correlación rho Spearman de 0.828 y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de 0,05 se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

Referencias

- Bolívar, A. (2009). *Liderazgo pedagógico. Gestión en la nueva escuela*. Valencia: Paidós
- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento Organizativo*. España, Madrid: Universitaria Ramón Areces Madrid
- Dubrín, J. (2008). *Relaciones Humanas: Comportamiento humano en el trabajo* 1º Edición. México DF: Edit. Naucalpan de Juárez
- Guzmán, R. (2015). *Liderazgo, relaciones interpersonales y clima organizacional en una institución educativa "A"* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 4ª. Edición. México DF: McGraw Hill Interamericana.
- Hidalgo, R. (2013). *Las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, y el desarrollo académico, de la sección básica de la Unidad Educativa Marista, de la parroquia y cantón Macará, de la provincia de Loja, durante el período 2011 – 2012*. (Tesis de maestría). Universidad de Loja. Ecuador.
- León, L. (2015). *El clima organizacional y su relación con el estilo de liderazgo del director de la Institución Educativa N° 5170 Perú Italia de Puente Piedra,*

provincia y región Lima año 2013. (Tesis para optar el grado académico de Magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

Ministerio de Educación (2010). *Oficina de apoyo de la administración de la educación, la gestión en la institución educativa.* Perú, Lima: Impresiones kinkos impresores SAC.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional.* 15. Edición. México DF: Pearson.

Sánchez, J. (2013). *Estilo Gerencial del personal directivo y relaciones interpersonales en los docentes educación básica del Municipio Boconó, Estado Trujillo.* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Abierta. Venezuela.

**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Br. Karen Rebeca Carrera Cuya, estudiante del Programa de maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 41758117, con el artículo Liderazgo del Director y las relaciones interpersonales en Docentes del Distrito de Chilca, 2016, declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 04 de febrero del 2017

Karen Rebeca Carrera Cuya
DNI. 41758117g