

**UCV**

UNIVERSIDAD  
CÉSAR VALLEJO



ESCUELA INTERNACIONAL DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA INTERNACIONAL DE POSTGRADO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**TESIS**

**“CAPACIDAD DE LIDERAZGO DEL EQUIPO DIRECTIVO Y EL  
DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE DEL ISTP CARLOS CUETO  
FERNANDINI DE COMAS - 2006”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:  
MAGISTER EN EDUCACIÓN**

**CON MENCIÓN EN DOCENCIA  
Y GESTIÓN EDUCATIVA**

**AUTORES:**

**CHANG SÁNCHEZ, FLOR ALIDA  
GARCÍA CANO, HUGO BERNABE  
PEREZ GARCÍA GABRIEL JOSE**

**ASESOR**

**Dr. RAÚL DELGADO ARENAS**

**LIMA - PERU**

**2007**

“Necesitamos de una Educación desde la cuna hasta la tumba, inconforme y reflexiva, que nos incite a descubrir quiénes somos en sociedades que se quieren más a sí mismas. Que aproveche al máximo nuestra creatividad inagotable y conocida una ética —y tal vez una estética— para nuestro afán desaforado y legítimo de superación personal. Que integre las ciencias y las artes en la Canasta Familiar”.

**GABRIEL GARCÍA MÁRQUEZ**

A nuestros maestros por habernos enseñado que La soberanía del hombre está oculta en la dimensión de sus conocimientos y que hay mejor arma contra la ignorancia es el estudio. A ellos nuestro agradecimiento más profundo, dado que también hemos aprendido con los años que Los niños necesitan más de modelos que de críticos

. A nuestros Familiares, quienes con su cariño y apoyo Moral, nos han motivado para seguir estudiando y lograr un grado mas dentro de nuestra formación académica

# ÍNDICE

- Agradecimiento
- Dedicatoria
- Introducción
- Resumen en español
- Resumen en inglés

## ***CAPÍTULO I***

### ***I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN***

1.1.	Planteamiento .....	13
1.2.	Formulación del Problema.....	16
1.3.	Justificación .....	16
1.4.	Limitaciones .....	19
1.5.	Antecedentes .....	19
1.6.	Objetivos .....	28
1.6.1.	General .....	28
1.6.2.	Específicos .....	28

## ***CAPÍTULO II***

### ***II. MARCO TEÓRICO***

2.1.	Bases Teóricas .....	29
2.1.1	Definición de Liderazgo .....	29
2.1.2	El Director .....	34
2.1.2.1	Funciones del Director .....	34
2.1.2.2	Competencias del Director .....	36
2.1.2.3	Roles del Director y del Director Líder .....	37
2.1.3	El camino del líder como base del liderazgo .....	37
2.1.4	Capacidad de liderazgo del equipo directivo .....	39
2.1.5	Perfil del Director .....	40
2.1.6	Equipo directivo .....	42
2.1.7	El marco de las actuaciones de los directores escolares ..	44
2.1.8	Principios básicos de dirección .....	45
2.1.9	Principios para la gestión de Centros Educativos .....	47
2.2.	Estudios sobre Liderazgo.....	48
2.2.1	Estilos de liderazgo según su desempeño .....	60
2.2.2	Liderazgo y estilo de Dirección .....	62
2.2.3	La Dirección como factor de mejoramiento cualitativo .....	66
2.3.	Desempeño Docente .....	68
2.3.1	Desempeño docente: Raíces y Finalidad .....	72
2.3.2	Propuesta de CPM .....	73

2.3.3	Algunas propuestas .....	75
2.3.4	Eficiencia Docente .....	76
2.3.5	Calidad del trabajo docente .....	77
2.3.6	Capacidades pedagógicas .....	78
2.3.7	Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales .....	80
2.3.8	Cumplimiento de la normativa .....	80
2.3.9	Relaciones interpersonales con sus alumnos, padres y Directivos .....	81
2.3.10	Resultado de su labor educativa .....	82
2.3.11	Emocionalidad .....	82
2.3.12	Comunicación .....	85
2.3.13	Axiología .....	85
2.4.	Marco Legal.....	87
2.5.	Definición de Términos .....	95

### **CAPITULO III**

#### **III. MARCO METODOLÓGICO**

3.1.	Formulación de la Hipótesis .....	98
3.1.1	Hipótesis General .....	98
3.1.2	Hipótesis Especifico .....	98
3.2.	Identificación y clasificación de las variables .....	99
3.2.1	Definición conceptual .....	99
3.2.2	Definición operacional .....	101
3.3.	Metodología .....	105
3.3.1.	Tipo de estudio.....	105
3.3.2.	Diseño del estudio.....	105
3.4.	Población y Muestra .....	106
3.4.1	Universo .....	106
3.4.2	Muestra .....	106
3.5.	Método de Investigación .....	108
3.6.	Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	108

### **CAPITULO IV**

#### **IV. RESULTADOS**

4.1.	Descripción .....	114
4.2.	Discusión .....	181

#### **CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

Conclusiones .....	194
Sugerencias .....	196

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

#### **ANEXOS**

## INDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

### CUADROS

Nº		Pag.
01	Funciones del Director	35
02	Competencias del Director	36
03	Roles del Director y del Director líder	37
04	Capacidad de Liderazgo del Equipo Directivo	39
05	Perfil del Director	41
06	Funciones legales del Equipo Directivo	43
07	Funciones propias del Equipo Directivo	43
08	Factores condicionantes de las actuaciones de los directores escolares	44
09	Principios básicos de dirección	45
10	Tareas del Director	46
11	Estilos de Liderazgo según su desempeño	60
12	Definición operacional de las variables	101
13	Cuadro resumen de Población y Muestra	108
14	Validez y confiabilidad del instrumento para el equipo jerárquico	111
15	Validez y confiabilidad del instrumento para el Desempeño docente	112
16	Cuestionario para el equipo jerárquico, análisis de la Dimensión I	114
17	Calculo y escala valorativa del baremo	115
18	Análisis de la Dimensión II Planificación y organización	117
19	Escala valorativa de Baremo	117
20	Análisis de la dimensión III Facilita el Aprendizaje	119
21	Escala valorativa del baremo	119
22	Análisis de la Dimensión IV Identificación con la Institución	121
23	Escala valorativa del baremo	121
24	Análisis de varianza: Gestión Educativa	125
25	Análisis de varianza: Comunicación	125
26	Datos sobre el desempeño docente Dimensión I Capacidades Pedagógicas	126
27	Escala valorativa del baremo	127
28	Análisis porcentual de Capacidades pedagógicas	128
29	Análisis de la Dimensión II Emocionalidad	130
30	Escala valorativa del baremo	130
31	Análisis porcentual: Emocionalidad	131
32	Análisis de la Dimensión III Es responsable en el desempeño de sus funciones	133
33	Escala valorativa del baremo	133

34	Análisis porcentual: Responsable en el desempeño de sus funciones	134
35	Análisis de la Dimensión IV Relaciones Interpersonales con sus alumnos	136
36	Calculo y escala valorativa del baremo	136
37	Análisis porcentual: Relaciones interpersonales	137
38	Análisis de la Dimensión V Resultados de su labor educativa	139
39	Calculo y escala valorativa del baremo	139
40	Análisis porcentual: Resultados de su labor Ed.	140
41	Análisis de varianza: Capacidades Pedagógicas	147
42	Análisis de varianza: Emocionalidad	147
43	Análisis de varianza: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales	148
44	Análisis de varianza: Relaciones interpersonales con sus alumnos y PP.FF.	148
45	Análisis de la Dimensión I Capacidad y Efic.	150
46	Calculo y escala valorativa del baremo	150
47	Análisis porcentual: Capacidad y eficiencia	151
48	Análisis de la Dimensión II Estilo de Liderazgo	153
49	Calculo y escala valorativa del baremo	154
50	Análisis porcentual: Estilo de Liderazgo	155
51	Análisis de la Dimensión III Gestión Pedag.	157
52	Calculo y escala valorativa del baremo	157
53	Análisis porcentual: Gestión Pedagógica	158
54	Análisis de la Dimensión IV Gestión Adm.	160
55	Calculo y escala valorativa del baremo	161
56	Análisis porcentual: Gestión Administrativa	162
57	Análisis de la Dimensión V Gestión de RR.HH	164
58	Calculo y escala valorativa del baremo	165
59	Análisis porcentual: Gestión de RR.HH.	166
60	Análisis de la Dimensión VI Comunicación	168
61	Calculo y escala valorativa del baremo	168
62	Análisis de la Dimensión VII Axiología	170
63	Calculo y escala valorativa del baremo	170
64	Análisis de varianza: Capacidad	178
65	Análisis de varianza: Estilo	178
66	Análisis de varianza: Gestión Pedagógica	179
67	Análisis de varianza: Gestión Administrativa	179
68	Análisis de varianza: Gestión de RR.HH. y Fin.	179
69	Análisis de varianza: Comunicación	180
70	Contrastación de Hipótesis	191
71	Hipotesis 1	191
72	Hipotesis 2	192

## GRAFICOS

N°		Pag.
01	Atención a las expresiones de los alumnos	116
02	Planificación y organización	118
03	Facilita el aprendizaje	120
04	Identificación con la Institución	122
05	Análisis bidimensional: Es responsable y utiliza la evaluación de proceso	123
06	Entrega Syllabus y usa el tiempo en forma flexible	124
07	Capacidades pedagógicas	129
08	Emocionalidad	132
09	Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	135
10	Relaciones interpersonales con sus alumnos	138
11	Resultados de su labor educativa	141
12	Análisis bidimensional: La evaluación utilizada es pertinente con relación a los objetivos y los docentes desarrollan muy bien su trabajo	142
13	Domina el tema y responde preguntas e inquietudes	143
14	Relaciona el nuevo conocimiento con el anterior del estudiante y se capacita constantemente	144
15	Motiva el inicio de sesión de clases y despierta el interés por su Asignatura	145
16	Aplica diferentes métodos para lograr un aprendizaje significativo y ha aprendido algo valioso	146
17	Capacidad y eficiencia	152
18	Estilo de Liderazgo	156
19	Gestión Pedagógica	159
20	Gestión Administrativa	163
21	Gestión de RR.HH. y Financieros	167
22	Comunicación	169
23	Axiología	171
24	Análisis bidimensional: Es emprendedor y acuerda con los equipos docentes el modelo de enseñanza-aprendizaje a utilizar	172
25	Pone énfasis en la entrega de instrucciones y sabe conducir al Personal	173
26	Cambia de opinión en función a los demás y se preocupa por mejorar y ejecutar el PEI	174
27	Se preocupa por mejorar el PEI y es Innovador y visionario	175
28	Estimula y motiva permanentemente y otorga reconocimiento a las buenas ideas	176
29	Cumple eficientemente sus funciones y se siente satisfecho con la gestión del Director	177

## **INTRODUCCION**

El presente trabajo de investigación denominado “CAPACIDAD DE LIDERAZGO DEL EQUIPO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE DEL ISTP CARLOS CUETO FERNANDINI DE COMAS – 2006” pretende analizar la gestión de calidad como reto educativo; las características del líder y los pilares del liderazgo; las relaciones del líder con sus colaboradores; el liderazgo en la gestión de los procesos educativos; la visión del profesor deseable y, por ende, el nivel de desempeño del docente como derivado básico de la acción de liderazgo de los directivos en la Institución Educativa seleccionada.

Según los estudios realizados las teorías de administración y comportamiento humano y el éxito de las instituciones dependen de los administradores, gerentes o directores, quienes conducen hacia sus objetivos planteados, permitiéndoles lograrlos y también la satisfacción de sus clientes. Es indudable que en el proceso de enseñanza-aprendizaje, el alumno como protagonista fundamental del mismo deben ser el núcleo de atención de los actos de liderazgo dentro de una escuela que trabaja por la calidad. En tal sentido la estructura del presente proyecto de investigación obedece a 4 capítulos que son:

**CAPÍTULO I:** El Problema de Investigación; comprende el planteamiento del problema, antecedentes, justificación, limitación, objetivo general y específico.

**CAPITULO II:** Marco Teórico

**CAPITULO III:** Marco Metodológico; comprende: Hipótesis, Variables, Metodología, que comprende a su vez el tipo de investigación y diseño, Población y Muestra, Técnicas e Instrumentos, Análisis de Datos.

**CAPITULO IV:** Resultados

Conclusiones y Sugerencias

Referencias Bibliograficas

## **RESUMEN**

Hoy en día se considera que el éxito o fracaso de todo el sistema educativo depende de la calidad del desempeño de sus docentes, por eso en el presente trabajo nos hemos propuesto como objetivo general, determinar la incidencia de la Capacidad de Liderazgo del Equipo Directivo en el Desempeño Laboral Docente del ISTP "CCF" mediante la sistematización teórica de los criterios básicos de la eficacia educativa, con la finalidad de mejorar el desempeño docente.

La metodología empleada fue descriptiva, transversal-correlacional y la muestra estuvo constituida por los alumnos, profesores y equipo directivo del ISTP "CCF" El resultado más importante de la investigación fue comprobar la Hipótesis general que nos planteamos, esto es que existe un alto grado de correlación entre la Capacidad de Liderazgo del Equipo Directivo y el Desempeño Laboral Docente.

El valor obtenido de acuerdo al coeficiente de Pearson es 0,83 siendo esta una correlación positiva considerable

La gestión inadecuada del equipo directivo esta originando un clima laboral desfavorable que se traduce en un mal desempeño docente.

Los datos relacionados al desempeño de los docentes nos permiten concluir que en el ISTP "CCF" existe un nivel de regularidad de desempeño docente por estar influenciado por la Capacidad de Liderazgo del Equipo Jerárquico.

Por otra parte también se ha determinado que el estilo de liderazgo del Director es Anárquico, lo cual evidencia que no ha habido innovaciones significativas en el estilo de dirección.

**Palabras claves:** Capacidad de Liderazgo, Desempeño laboral Docente