



# LIDERAZGO Y RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES

MARTHA ROSARIO PALOMINO COILA  
KAREN PAOLA PINEDA PALOMINO  
GIAN CARLO VALDEZ VELAZCO



Instituto Latinoamericano de Altos Estudios



**Liderazgo y rendimiento  
académico de los estudiantes**

INSTITUTO  
LATINOAMERICANO  
DE ALTOS ESTUDIOS

**Martha Rosario Palomino Coila**

[[mpalomino@unap.edu.pe](mailto:mpalomino@unap.edu.pe)] - ORCID [<https://orcid.org/0000-0003-2491-3085>]

Título Profesional de Trabajadora Social por la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, Perú. Grado de Magíster en Administración por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez – Juliaca, Perú. Grado de Doctor en Administración de la Educación por la Universidad César Vallejo. Docente Ordinario categoría Principal a Dedicación Exclusiva en la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

**Karen Paola Pineda Palomino**

[[kppineda@unap.edu.pe](mailto:kppineda@unap.edu.pe)] - ORCID [<https://orcid.org/0000-0002-2448-8237>]

Título de Cirujano Dentista por la Universidad Mayor de San Simón – Cochabamba, Bolivia. Título de Especialista en Ortodoncia y Ortopedia Maxilar por la Universidad Católica de Santa María – Arequipa, Perú. Grado de Magíster Scientiae en Salud Pública con mención en Epidemiología por la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, Perú. Grado de Doctor en Ciencias de la Salud por la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, Perú. Docente Ordinario categoría Auxiliar a Tiempo Completo en la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

**Gian Carlo Valdez Velazco**

[[gvaldez@unap.edu.pe](mailto:gvaldez@unap.edu.pe)] - ORCID [<https://orcid.org/0000-0003-1282-0527>]

Título Cirujano Dentista por la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Grado de Bachiller en Ciencias de la Odontología por la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Grado de Magíster en Estomatología por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima.

**Liderazgo y rendimiento**  
**académico de los estudiantes**

Martha Rosario Palomino Coila

Karen Paola Pineda Palomino

Gian Carlo Valdez Velazco

INSTITUTO  
LATINOAMERICANO  
DE ALTOS ESTUDIOS

Queda prohibida la reproducción por cualquier medio físico o digital de toda o una parte de esta obra sin permiso expreso del Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–.

Publicación sometida a evaluación de pares académicos (*Peer Review Double Blinded*).

Esta publicación está bajo la licencia Creative Commons Reconocimiento - NoComercial - SinObraDerivada 3.0 Unported License.



ISBN 978-628-7532-56-4

- © Martha Rosario Palomino Coila /Karen Paola Pineda Palomino /Gian Carlo Valdez Velazco, 2022
- © Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–, 2022

Derechos patrimoniales exclusivos de publicación y distribución de la obra  
Cra. 18 # 39A-46, Teusaquillo, Bogotá, Colombia  
PBX: (57) 601 232-3705  
[www.ilae.edu.co](http://www.ilae.edu.co)

Diseño de carátula y composición: Jesús Alberto Chaparro Tibaduiza  
Edición electrónica: Editorial Milla Ltda. (57) 601 323 2181  
[editorialmilla@telmex.net.co](mailto:editorialmilla@telmex.net.co)

Editado en Colombia  
*Published in Colombia*

## Agradecimiento

A mi esposo Julio y a mis hijos Arthur, Marilu y Katherin, por el amor que compartimos y del que disfruto día a día, sin ellos nada me sería posible.

Martha Rosario Palomino Coila

A todas las personas que contribuyen al logro de mis objetivos y me brindar su amor día a día.

Karen Paola Pineda Palomino

A todos aquellos que forjaron mi camino y vida para ayudarme a mejorar siempre.

Gian Carlo Valdez Velazco





## Contenido

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>13</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO PRIMERO</b>	
<b>Marco teórico</b>	<b>17</b>
I. Trabajos previos	17
II. Bases teóricas	21
A. El liderazgo en una institución educativa	21
B. La cultura institucional	23
C. Gestión eficaz	24
D. Factores de desempeño en la gestión escolar	27
<b>CAPÍTULO SEGUNDO</b>	
<b>Problema, objetivos e hipótesis</b>	<b>37</b>
I. Formulación del problema	37
A. Problema general	37
B. Problemas específicos	37
II. Hipótesis	38
A. Hipótesis general	38
B. Hipótesis específicas	38
III. Objetivos de investigación	39
A. Objetivo general	39
B. Objetivos específicos	39
<b>CAPÍTULO TERCERO</b>	
<b>Marco metodológico</b>	<b>41</b>
I. Variables	41
A. Variable 1: Liderazgo	41
B. Variable 2	42
II. Operacionalización de las variables	43
III. Metodología	47
A. Método general	47
B. Método específico	47
IV. Población y muestra	49
A. Población	49
B. Muestra	49
V. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
VI. Método de análisis de datos	51

---

<b>CAPÍTULO CUARTO</b>	
<b>Resultados</b>	53
I. Descripción de los resultados	53
II. Resultados del contraste de hipótesis estadísticas	55
III. Discusión de resultados	60
Conclusiones	63
Recomendaciones	64
<hr/>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	65
<hr/>	
<b>ANEXOS</b>	69

## Índice de tablas

<b>TABLA 1.</b>	Operacionalización de variables	43
<b>TABLA 2:</b>	Muestra de la investigación	50
<b>TABLA 3:</b>	Técnicas e instrumentos aplicados para la recolección de datos	50
<b>TABLA 4:</b>	Evaluación de la variable liderazgo y sus dimensiones en directores de las instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno 2014	53
<b>TABLA 5:</b>	Evaluación de la variable rendimiento académico promedio en estudiantes de instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno 2014	54
<b>TABLA 6:</b>	Logro obtenido según el rendimiento académico promedio en estudiantes de instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno 2014	55
<b>TABLA 7:</b>	Relación entre el liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014	56
<b>TABLA 8:</b>	Relación entre la planificación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014	57
<b>TABLA 9:</b>	Relación entre la organización del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014	57
<b>TABLA 10:</b>	Relación entre la información del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014	58
<b>TABLA 11:</b>	Relación entre la cultura institucional del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014	59
<b>TABLA 12:</b>	Relación entre la gestión del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno 2014	59
<b>TABLA 13:</b>	Relación entre la evaluación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014	60



## Presentación

El principal propósito que se planteó para el presente estudio, fue relacionar el liderazgo con el rendimiento académico de los estudiantes del nivel secundario de instituciones educativas secundarias de la ciudad de Puno – Perú en el año 2014. El diseño aplicado fue el de tipo no experimental, correlacional y transversal. Para determinar la relación existente entre las variables analizadas se aplicó el método hipotético deductivo. La muestra analizada estuvo conformada por 240 estudiantes y ocho directores a los cuales se les solicitó información necesaria sobre las variables para dar cumplimiento a los objetivos. La técnica aplicada fue la psicometría y como instrumento se aplicó un test de medición, además se revisaron las actas de calificaciones para la obtención de los promedios anuales. La estadística aplicada fue de tipo descriptiva elaborando tablas de frecuencia y gráficos de barra e inferencial mediante la prueba de coeficiente de correlación de Pearson que permitió comprobar la hipótesis planteada. La investigación realizada concluye que si existe una correlación positiva catalogada como muy fuerte ( $r = 0.881$ ) entre la variable liderazgo y la variable rendimiento académico con un p valor igual a 0.0034, también se demostró una correlación positiva ( $r = 0,811$ ) en relación a la dimensión planificación del liderazgo estratégico y rendimiento académico con un p valor igual a 0.0017. En cuanto a la dimensión evaluación del liderazgo estratégico y rendimiento académico se determinó una correlación positiva ( $r = 0,761$ ) con un p valor de 0.0301, de la misma forma entre la gestión y el rendimiento académico que también fue estadísticamente significativo con un p valor de 0.002. En cuanto a la dimensión organización del liderazgo y rendimiento académico promedio anual significativo también se demostró que existe correlación positiva ( $r = 0,754$ ) con un p valor de 0.0116, al igual que la correlación positiva ( $r = 0,753$ ) estadísticamente significativo que se determinó entre las dimensiones información del liderazgo estratégico y el rendimiento académico con un p valor de 0.004. Por último, se determinó que existe una correlación positiva ( $r = 0,801$ ) estadísticamente significativa entre la variable cultura institucional del liderazgo estratégico y el rendimiento académico significativo con un p valor de 0.002.



## Introducción

El liderazgo que ejerce un director en nuestros tiempos, ha sido observado como una estrategia decisiva y con valor para los procesos relacionados con la conducción y la dirección de una institución educativa, por tal motivo, estos aspectos pasan a constituir un pilar fundamental y una básica herramienta que buscará incrementar el desarrollo y la maximización de la educación en nuestro país.

Tanto el Ministerio de Educación como también varios medios de comunicación han señalado que el trabajo desarrollado por los directores y los profesores en cuanto a gestión educativa dentro de una institución son fundamentales para conducción y también para el nivel de logro en relación al rendimiento académico que presentan los estudiantes, además, se debe considerar la influencia que ejercen los padres de familia y/o apoderados, siendo importante que se pueda establecer la relación existente entre el liderazgo que se ejerce en cada institución y su repercusión sobre el rendimiento de los estudiantes y sus responsabilidades en los resultados obtenidos.

El liderazgo implica una relación interpersonal, por tal motivo no es posible identificarlo como un talento personal o como parte de un atributo particular de una persona. Dentro de una misma institución educativa se pueden encontrar otras entidades formales e informales, estas entidades son las encargadas del cumplimiento de los objetivos de la organización y también de los personales o grupales, estos aspectos permiten que en cada grupo se identifique un tipo de liderazgo sea formal o informal al lograr que sus expresiones puedan verse enfrentadas según sus múltiples y variadas razones, sin embargo, en el entorno educativo por lo general se busca la mejora del rendimiento académico que logran los estudiantes siendo este el punto de partida que orienta al cumplimiento de un objetivo en común que logra que la comunidad educativa una sus esfuerzos y pueda considerar la conjugación de herramientas, métodos y enfoques que permiten una gestión escolar que cumpla estándares de calidad. Todos estos aspectos generan una necesidad de hacer lo que tenga que hacer, pero, de forma eficiente y a su vez eficaz.

Para la ejecución de la presente investigación, fue preciso desarrollar una revisión bibliográfica minuciosa permitiéndonos encontrar antecedentes relacionados al tema a nivel nacional e internacional los cuales sirvieron para darle fundamento al estudio planteado.





## I. TRABAJOS PREVIOS

CLAUDIO PATRICIO THIEME JARA<sup>1</sup>, desarrolló la tesis titulada “Liderazgo y eficiencia en la educación primaria: el caso de Chile”; esta investigación fue de diseño explicativo y correlacional, y por medio de un análisis factorial confirmatorio. En la muestra se consideraron 80 escuelas primarias con un total de 287 profesores y 50 directores a los cuales se les presentó un cuestionario multifactorial sobre liderazgo. Los resultados permitieron evidenciar las diferencias estadísticamente significativas existentes entre las variables relacionadas al desempeño de los grupos integrados por directores quienes lograron las valoraciones más altas al analizar el liderazgo como variable y sus dimensiones. En otro de los resultados provenientes de esta investigación per-

---

1 CLAUDIO PATRICIO THIEME JARA. “Liderazgo y eficiencia en la educación primaria: el caso de Chile”, tesis doctoral, Bellaterra, España, Universidad Autónoma de Barcelona, 2009, disponible en [<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3958/cptj1de1.pdf>].

mitieron confirman de nuevo que los estilos de liderazgo activo permiten el logro de niveles de satisfacción más elevados, mayor eficiencia y la ejecución de esfuerzos adicionales. Por último, el estudio mostró una leve relación estadísticamente no significativa entre las dimensiones evaluadas del liderazgo y los denominados *output* que forman parte del proceso educativo que tiene como significado lo contrario a la variabilidad del logro académico y en relación a los objetivos socio conductuales.

MIRANDA<sup>2</sup>, realizó un trabajo de investigación titulado “Influencia del liderazgo directivo en el rendimiento escolar de los estudiantes del segundo año de secundaria en la comunidad de Santiago”. En este estudio el objetivo se dirigía a la evaluación de problemática que se generaba el nivel de influencia de la variable liderazgo directivo en relación al rendimiento académico. Para el cumplimiento de este objetivo, se contó con una muestra total de 200 estudiantes pertenecientes al segundo año del nivel secundario. El diseño aplicado fue de tipo no experimental de tipo descriptivo y correlacional. Según los resultados encontrados la variable liderazgo directivo presenta relación directa con la variable rendimiento académico de los estudiantes pertenecientes al segundo grado impulsando la participación de todos miembros de la comunidad educativa mediante del uso de canales operativos de información y comunicación. También se ha evidenciado que el liderazgo directivo puede influir en el grado de rendimiento académico que presentan los estudiantes creando una cultura institucional con identidad y sensación de pertenencia a su institución en la cual se siente aceptado y esto eleva su autoestima.

LUZ EMÉRITA CERVERA CAJO, ejecutó la investigación que lleva como título “Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos”<sup>3</sup>. El estudio fue realizado bajo un diseño descriptivo y correlacional. Según los resultados que se presentaron en este estudio,

- 
- 2 MIRANDA. “Influencia del liderazgo directivo en el rendimiento escolar de los estudiantes del segundo año de secundaria en la comunidad de Santiago”, tesis doctoral, Santiago de Chile, Pontificia Universidad Católica Chile, 2008.
  - 3 LUZ EMÉRITA CERVERA CAJO. “Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos”, tesis doctoral, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2012.

se demostró la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional por parte del director y el clima organizacional. Los resultados también pudieron evidenciar que las diversas áreas correspondientes al liderazgo transformacional presente en el director se encuentran justo relacionado con las diversas áreas relacionadas al clima organizacional, siendo esta relación estadísticamente significativa.

MABEL MARTINA SORADOS PALACIOS desarrolló la tesis titulada “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”<sup>4</sup>, en este trabajo se analizaron como variables el liderazgo y la variable calidad en la gestión educativa. La investigación se realizó entre los meses de marzo y mayo en el año 2009, en un nivel investigativo descriptivo no correlacional, el diseño aplicado fue de tipo no experimental. Los resultados se mostraron que con un 95% de probabilidad y con un p valor de 0.00 existe una relación estadísticamente significativa entre las variables liderazgo y calidad de la gestión educativa que se evidencia en las instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 03- Lima con una correlación conjunta de 0.949. Al analizar las dimensiones se determinó que la pedagogía ejercía la mayor influencia sobre la calidad que se presenta en la gestión educativa (0.619) con correlación parcial de 0.937 y la dimensión institucional fue la que presentó menos influencia con un p valor de 0.041 y una correlación parcial de 0.461.

LUPE GARCÍA, desarrolló la investigación titulada “Factores cognitivos y motivacionales de liderazgo en relación al rendimiento académico en los estudiantes de cuarto y quinto de secundaria en la institución educativa inmaculada Pucallpa”<sup>5</sup>. El propósito de este estudio fue analizar la relación existente entre la variable liderazgo y la variable rendimiento académico y su problemática en estudiantes que cursan el cuarto y el quinto grado del nivel secundario. La muestra estuvo conformada por un total de 120 estudiantes con edades entre los 13 y 18 años de edad, del sexo masculino y femenino, que asistían

---

4 MABEL MARTINA SORADOS PALACIOS. “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2010, disponible en [[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2388/Sorados\\_pm.pdf?sequence=1](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2388/Sorados_pm.pdf?sequence=1)].

5 LUPE GARCÍA. “Factores cognitivos y motivacionales de liderazgo en relación al rendimiento académico en los estudiantes de cuarto y quinto de secundaria en la institución educativa inmaculada Pucallpa”, tesis, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2004.

al colegio La Inmaculada de Pucallpa. El diseño que se aplicó en este estudio fue de tipo no experimental, descriptivo y comparativo. En los resultados se evidenció la existencia de una relación directa estadísticamente significativa entre las variables liderazgo y rendimiento académico. También se pudo determinar que los estudiantes que tenían un bajo rendimiento académico poseían a nivel de liderazgo mínimos factores tanto cognitivos como motivacionales, al contrario a los estudiantes que pertenecían al quinto superior, que poseían desarrollados significativamente estos factores. Otro resultado obtenido evidenció que la falta de liderazgo está relacionada con un menor desarrollo en el ámbito bio-psico-social, concluyendo que cuanto mayor es la estimulación utilizando hechos psicológicos y también fácticos es posible la obtención de un rendimiento académico más alto, en la población que fue analizada.

JOSÉ MANSILLA, desarrolló la investigación titulada “Influencia del estilo directivo, liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la institución educativa Inmaculada Concepción”<sup>6</sup>. El propósito de esta investigación fue analizar la influencia que ejerce la variable estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz que presentaban los directores sobre el rendimiento académico de los estudiantes. El diseño aplicado en esta investigación perteneció al tipo no experimental y longitudinal. Para el presente estudio contaron con una muestra conformada por un total 3 directivos, 11 docentes, 78 padres de familia y 78 estudiantes. Para la medición de variables se utilizaron tres instrumentos con escalas tipo Likert. Los resultados demostraron que el estilo modal del primer director fue determinado como permisivo ejerciendo un grado de influencia moderado, del segundo como autoritario ejerciendo un grado de influencia bajo y el tercero como democrático ejerciendo un grado de influencia alto.

---

6 JOSÉ MANSILLA. “Influencia del estilo directivo, liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución Inmaculada Concepción, Los Olivos, Lima-Perú”, tesis doctoral, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2007, disponible en [[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2373/Mansilla\\_gj.pdf?sequence=1](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2373/Mansilla_gj.pdf?sequence=1)].

## II. BASES TEÓRICAS

La relación jerárquica y vertical que regía la concepción del liderazgo pertenecía a modelos y culturas organizativas anteriores, en la actualidad se tiene una nueva concepción que convierte a las relaciones que se presentan tanto entre líderes como entre profesores en bajadas, subidas y laterales que permiten generar una cultura colaborativa y de calidad en todas las actividades que se realizan en las instituciones de educación.

### A. *El liderazgo en una institución educativa*

En las instituciones de educación se suele esperarse que el director y el líder directivo sean la misma persona generando un importante conflicto de roles ya que en ambos cargos se presentan diferentes funciones.

Entre los lineamientos del Ministerio de Educación, se considera conseguir en las instituciones educativas funciones sin problemas mayores, para tal fin, es importante el trabajo que realizan los directivos quienes están encargados de ejecutar procedimientos bajo ciertas estructuras pre establecidas que conduzcan hacia el logro de las metas propuestas dentro de la comunidad educativa. En una institución educativa se considera que el director también ejecute el papel de líder directivo y por ende, para que pueda realizar una gestión que sea eficaz, debe considerar funciones como: Gestión en la institución educativa, cultura institucional, generar un sistema de información, realizar una adecuada planificación, organización y evaluación<sup>7</sup>.

#### 1. Planificación

La planificación es una acción que debe dirigir el director buscando un consenso a nivel de la comunidad educativa, su ejecución debe ser al finalizar un periodo académico. Para un adecuado desarrollo es importante considerar aspectos relacionados a un planeamiento estratégico, definido como un proceso continuo y participativo que permite ordenar de forma sistemática y racional los proyectos que se plantean ejecutar en un determinado periodo de tiempo y al considerar los recursos con los que se cuentan. El planeamiento debe realizarse en

función al plan estratégico institucional y se dirige hacia el logro de sus objetivos, así mismo, debe promover la identificación de oportunidades de mejora para potenciar el funcionamiento adecuado y el consenso en los diferentes grupos de trabajo según las áreas que considera en base a la estructura curricular. Se debe precisar que los planes que surgen pasan a generar expectativas y actúan como referentes para el funcionamiento de una institución educativa.

Cada institución educativa requiere contar con un proceso de planeamiento adecuado, el cuál no tiene necesariamente que implicar un costo alto ni ser un proceso complejo, pero, si es importante que su fin primordial sea el cumplimiento de los propósitos de la institución educativa los cuales se encuentran enlazados con todos los miembros de la institución considerando factores como el buen juicio, la intuición, la experiencia y la generación de debates orientados como es debido garantizando el éxito<sup>8</sup>.

## 2. Organización

GALVÁN, ESCOBEDO y CHIAVENATO, presentan criterios de organización acorde con las comisiones de trabajo renovadas que se suelen formar entre los miembros de una institución educativa. Los autores mencionan hacen referencia en especial a la labor que cumple la organización al permitir identificar y establecer las acciones en verdad necesarias para la institución, además, de que estas acciones deben sistematizarse para recién ser asignadas a los encargados de una institución educativa. El P. E. I. tiene como objetivos planteados la actualización de la estructura curricular de una institución de manera permanente, lo cual se debe dar en cumplimiento a la normativa legal vigente orientada hacia el logro de estos propósitos para después organizar los contenidos en base a este diseño curricular. Otros aspectos fundamentales que deben ser considerados son la innovación y la evaluación.

A nivel de los estudiantes, también es importante considerar principios como la flexibilidad y la afinidad dentro de su propia organización, así también los padres de familia tienen su propia organización, la APAFA, en la cual se pueden distinguir a un presidente elegido de

forma democrática por miembros representantes de diferentes grados y salones, siendo todos estos cargos renovados y/o cambiados de forma anual. Hoy día se ha presentado una iniciativa que dirige al proceso de enseñanza aprendizaje de manera favorable hacia el uso de la informática dentro de las instituciones educativas, para tal fin un aspecto vital es el financiamiento, pero, además será importante considerar la organización dentro de cada institución y la adecuada formación de los profesores que conlleva a la asignación de responsables de manera adecuada además del establecimiento de horarios para el acceso a las aulas informáticas, además de la generación de reglas para su uso adecuado.

La informática también es importante para la plana docente ya que es un medio fundamental que les permite acceder a información de diversas fuentes, además de que les posibilita una mejor organización y generar investigación en beneficio de los estudiantes quienes recibirán todo lo obtenido en forma de conocimiento en cada uno de los cursos que se les imparte. Sin embargo, es importante precisar que incluir a la informática no implica un cambio radical en los métodos didácticos que se suelen utilizar, por el contrario, permite que tengan mayor utilidad<sup>9</sup>.

### ***B. La cultura institucional***

Los diversos conceptos que se le ha dado a la cultura organizacional no en todos los casos coinciden en cuanto a su utilidad para la interpretación de su verdadero significado dentro de una institución educativa, esto, debido a que su interpretación se ha dado desde diversos enfoques. Es importante considerar que la influencia de la cultura organizacional puede llegar a incluir a sus dimensiones formales, así como también, a las informales, permitiendo desarrollar y difundir las diversas expresiones de cultura propias de la institución educativa, pero, considerando su identidad local y también nacional<sup>10</sup>.

---

9 DAVID FISCHMAN. *El camino del líder*, Lima, Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico, 2000, p. 22.

10 GONZALO GÓMEZ DACAL. *Organización escolar general*, Madrid, Editorial Escuela Española, 1996, p. 18.

## C. Gestión eficaz

El artículo número 63 de la denominada Ley General de Educación, existe una gestión simplificada, participativa, descentralizada y flexible del sistema de educación a nivel nacional, la ejecución de lo mencionado se realiza en el marco del respeto a la autonomía pedagógica de cada institución y bajo los principios de gestión que favorecen los actos desarrollados en una institución, siendo el responsable de garantizar la unidad del sistema el ministerio de educación en representación del Estado y son los consejos educativos organizados descentralizadamente los que permiten una participación de los miembros de la sociedad en los procesos relacionados a la gestión educativa.

### 1. Objetivos de la gestión

Otro aspecto considerado también en la Ley General de Educación en su artículo número 64, precisa que los objetivos que rigen al proceso de gestión educativa están dirigidos hacia el desarrollo de las instituciones educativas como verdaderas comunidades de aprendizaje cuya prioridad es el logro de una calidad educativa excelente. Estos objetivos son:

- Fortalecer las capacidades de decisión que tienen todas las Instituciones Educativas, esto les permite una actuación autónoma en cuanto a lo pedagógico y lo administrativo, siendo la subsidiariedad, concurrencia, solidaridad y la complementariedad, algunos de los principios que se deben regir cada una de las funciones que se cumplen en las diferentes instancias de la gestión.
- Asegurar que las resoluciones de la institución sean coherentes con el ámbito administrativo y que la subordinación de éstas sea de carácter netamente pedagógico, esto con la finalidad de lograr un manejo más eficiente, eficaz e innovador a nivel de las instituciones educativas, al encaminar hacia el logro de una la excelencia educativa.
- Desarrollar liderazgos de manera democrática.
- Colaborar en el proceso de articulación entre sectores permitiendo asegurar que los procesos relacionados con la gestión se presenten dentro del marco de políticas para el desarrollo integral del país.
- Promover que la comunidad tenga una participación activa en los procesos.
- Articular a las diferentes instituciones de educación permitiendo el desarrollo de lazos de cooperación y de solidaridad, así mismo,



promover las acciones dentro del marco de la ética para el cumplimiento de funciones en el ámbito administrativo que tienen como finalidad favorecer tanto la transparencia como el acceso libre a toda la información disponible, siendo otro objetivo participar en un funcionamiento efectivo de los diferentes mecanismos que buscan prevenir y sancionar cualquier acto de corrupción que se presente dentro de la gestión y que dirija hacia un proceso permanente de autoevaluación y evaluación permanentes garantizando de esta forma que las instituciones educativas logren sus metas y objetivos propuestos.

## 2. Gestión académica

En primera instancia es importante mencionar que se consideran como instituciones académicas a los conservatorios, academias, colegios, institutos privados, normales y universidades, siendo la gestión académica quien integra a todas las actividades anuales que se desarrollan en estas instituciones teniendo, por ejemplo, dentro de las más importantes en el ámbito académico a las matrículas de estudiantes, las preinscripciones, las reservas de matrículas, la elaboración de horarios, los registros de calificaciones, el manejo de becas, en el ámbito económico la elaboración de listados por los distintos conceptos, así como, los ingresos y los gastos que se realizan, los registros de pensiones, los estados de cuentas u otras actividades que incluyen a la gestión documentaria, el levantamiento de inventarios, múltiples reportes administrativos, estadísticos, actividades relacionadas con las asociaciones formadas por padres de familia y otros.

## 3. Gestión escolar y liderazgo

A nivel empresarial ante todo en las gerencias, hace poco el liderazgo toma parte prioritaria en relación al logro de sus objetivos, de la misma forma se torna en un protagonista dentro del ámbito de la educación donde es también una línea de investigación haciendo importante que se analice su relación con la gestión educativa. Según la información analizada, dentro de la literatura se tiene algunos autores que precisan algunos indicadores similares, entre ellos podemos considerar:

GERMÁN GONZAGA<sup>11</sup>, menciona que en el campo educativo existe una relación muy íntima entre el liderazgo y el director, así también que es muy importante su influencia sobre los profesores, debiendo caracterizar a su tipo de liderazgo actividades como la orientación a los profesores, la identificación de problemas además de promover la evaluación y supervisión. El autor manifiesta que en general el liderazgo no es bien recibido en el área de educación y que debería estar asociado con características como la capacidad gestora, siendo cada vez más complejo dada la inclusión creciente de responsabilidades y del pedido también creciente de presentación de resultados, así mismo, es importante no dejar de lado el liderazgo que se basa en valores, el liderazgo social, el compromiso con los demás, debiendo primar en el director su vocación de servicio a la comunidad.

Para que un director pueda ejercer su liderazgo necesita de ciertos requerimientos primordiales que le permitan una comprensión total de procesos ligados a la integración de la sociedad, así como también se requiere que conozca las bases del comportamiento del ser humano cuando se encuentra formando parte de un grupo, esto incluye la comunicación que debe existir, el conocimiento del funcionamiento o la dinámica del grupo, así como, del dominio de técnicas de administración, el control y los incentivos que permiten mejorar el trabajo que se realiza. Adicionalmente será importante que el director tenga una personalidad que le otorguen atributos especiales de liderazgo, cultura general y especializada. Por todo lo mencionado se puede inferir que los directores deben asumir un estilo especial de liderazgo que les permita incrementar sus opciones de lograr el éxito en su gestión, sobre todo ante la inminente reforma educativa<sup>12</sup>.

Para lograr un liderazgo es importante que el director pueda gerenciar de manera que permita generar un adecuado ambiente y logre la eficiencia en su institución según el nivel educativo. Al hablar de eficacia educativa uno de los aspectos fundamentales a considerar, es precisamente, la relación entre la dirección escolar y el logro de los estudiantes. El director debe colaborar en la planificación de diversas estrategias que permitan distribuir los recursos con los que cuenta su

- 
- 11 GERMÁN GONZAGA. "El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la institución educativa N.º 15.513 Nuestra Señora de Guadalupe Talara", tesis de maestría, Piura, Perú, Universidad de Piura, 2015.
- 12 IMÍDEO GIUSEPPE NÉRECI. *Metodología de Enseñanza*, México, Edit. Kapelus, 1995, p. 18.

institución y siempre en busca de del logro de los objetivos académicos propuestos, mostrando interés por el cumplimiento de su plan y la posterior ejecución de la evaluación<sup>13</sup>.

#### ***D. Factores de desempeño en la gestión escolar***

Los factores involucrados en el desempeño en la gestión que se desarrolla en las instituciones educativas, están relacionados con las funciones específicas que cumple el director como parte de sus actividades administrativas y pueden ser descritos de la siguiente forma:

- En primer lugar, la toma de decisiones que es parte de un proceso por el que es posible tomar una decisión seleccionada entre varias propuestas y diferentes puntos de vista de que tienen los interesados.
- Otro aspecto está en relación a la necesidad que tiene una institución en aumentar sus capacidades de personal, para este proceso será importante la considerar a la integración de los recursos humanos y los materiales necesarios teniendo como finalidad beneficiar a la institución logrando así su máxima eficiencia.
- Por último, se considera que con la finalidad de lograr que los directores puedan ordenar las relaciones laborales siguiendo un esquema individual ligado a la productividad se requiere de la motivación como un papel preponderante para el desempeño profesional.

Como bien se ha mencionado uno de los aspectos trascendentales en este proceso es la comunicación ya que es a través de ella que se permite la transmisión y recepción de información que es el pilar fundamental que promueve un desarrollo idóneo de las actividades propias de un director, por tal motivo, es importante que se puedan identificar las barreras que puedan presentarse como por ejemplo la existencia de suposiciones, la falta de sinceridad, el miedo, el tiempo, el lenguaje utilizado, reacciones muy precipitadas, algunas percepciones y por último el grado de motivación.

Para garantizar que las actividades planteadas y ejecutadas por una institución educativa sean adecuadas, se plantean acciones como la supervisión en necesidad de vigilar y también guiar a la comunidad educativa, en contraste a ello se presenta un liderazgo idóneo que per-

---

13 OSCAR MAUREIRA. "Dirección y Eficacia Escolar una Relación Fundamental", *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 6, n.º 4, 2006.

mite que un líder pueda ejercer influencia sobre sus trabajadores para que ellos puedan ejecutar sus actividades de forma voluntaria y a la vez eficiente.

En las instituciones también es posible encontrarse frente a situaciones de enfrentamientos o antagonismos por intereses personales, como reflejo de situaciones de crecimiento, de cambio o por el avance de la institución, en estos casos será indispensable un buen manejo de conflictos resaltando que es la gente exitosa quien puede comprender y confrontar estas situaciones logrando al final su resolución<sup>14</sup>.

## 1. Rendimiento promedio

Es rendimiento promedio puede ser entendido como una medición estimada de las capacidades según se vayan manifestando como resultado de un proceso de aprendizaje o como parte de un proceso de formación<sup>15</sup>.

Por otro lado, es posible que el rendimiento promedio pueda ser interpretado según el grupo social que lo genera quienes han fijado niveles de aprobación mínima frente a los conocimientos o aptitudes generadas como resultado de un proceso de enseñanza<sup>16</sup>.

## 2. Medición del rendimiento académico

Para la medición del rendimiento académico se cuenta con al menos dos tipos de pruebas dirigidas hacia la medición de conocimientos y de capacidades que debieron ser adquiridas durante el desarrollo de una determinada materia y al considerar contenidos particulares, estandarizados y pertenecientes al ámbito académico escolar. El primer tipo de pruebas están destinadas a ser aplicadas por las diferentes escuelas y fueron construidas por editores de pruebas por lo general posterior a una revisión bibliográfica de textos muy utilizados y también realizando una consulta con expertos en planes de estudio. Las pruebas en mención incluyen un amplio contenido, son de alcance

- 
- 14 RAMÓN MELINKOFF. *Los Procesos Administrativos*, Madrid, la Muralla, 1992, p. 27.
  - 15 ANA PIZARRO. "Rasgos y actitudes del profesor efectivo", tesis de maestría, Santiago de Chile, Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile, 1985.
  - 16 JULIO CARRASCO. *La recuperación educativa*, España, Edit. Anaya, 1985, p. 234.

nacional y en algunos casos su construcción depende del Ministerio de Educación<sup>17</sup>.

El segundo tipo de pruebas tienen como autores a los maestros según la materia que imparten o el grupo escolar al que pertenece, también pueden ser elaboradas por un comité específico conformado por maestros de la misma institución. Estas pruebas suelen ser más dirigidas limitando a los maestros y a la institución de la generación de nuevas ideas en relación a la forma de calificar y también en cuanto al contenido de lo que se va a calificar, estando su contenido en relación directa con el plan de estudios propio de la institución y/o de la materia que se imparte y que será evaluada.

### 3. Definición de la evaluación

La evaluación se presenta como un proceso complejo que permite realizar una comparación entre lo que se observa y lo que se espera, por tal motivo podemos precisar que son dos aspectos los que resaltan al momento de definir la evaluación: La observación y la comparación, esta última requiere que se establezcan parámetros para relacionar lo observado con algo estándar o esperado, siendo necesario que primero se conozca lo estándar, además de requerir un sistema de medidas que permitan realizar esta comparación<sup>18</sup>.

En el ámbito educativo según REÁTEGUI, “Es necesario entender e incorporar la evaluación como un proceso continuo, flexible, integral, sistemático e inherente a la acción educativa”. Así también nos indica que es posible que la evaluación sea considerada como un proceso que busca seleccionar y adquirir diversa información en relación a las personas, los fenómenos u otros aspectos, al considerar también la interacción que puede darse entre ellos. El objetivo de la evaluación está dirigido hacia la emisión de juicios de valor que conlleven a una adecuada toma de decisiones, siendo un aspecto fundamental en el ámbito educativo<sup>19</sup>.

- 
- 17 MINISTERIO DE EDUCACIÓN. *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular*, Lima, Biblioteca Nacional del Perú, 2009, p. 79.
  - 18 CESÁREO AMEZCUA VIEDMA y ANTONIO JIMÉNEZ LARA. *Evaluación de programas sociales*, Madrid, España, Ediciones Díaz de Santos, 1996, p. 2.
  - 19 DIRECCIÓN NACIONAL DE CURRÍCULO Y TECNOLOGÍA EDUCATIVA. *Orientaciones para la evaluación por competencias*, Panamá, Ministerio de educación 2012.

### 3. Características de la Evaluación

Entre las características que presenta la evaluación podemos resaltar:

- Continua: La evaluación debe ser permanente y debe presentarse en situaciones diferentes y no únicamente cuando se finaliza un proceso de enseñanza “la evaluación debe ser concebida como un proceso permanente” (D.S.007-2001ED).
- Flexible: Es flexible dada la necesidad de que una evaluación esté dirigida hacia los docentes considerando las diversas características personales y las necesidades propias del grupo de personas que serán evaluadas y en relación al medio en el que se desenvuelven.
- Integral: Esta característica nos indica que durante la evaluación se deben considerar a todos los involucrados que forman parte de un proceso de enseñanza aprendizaje.
- Sistemática: Debido a que requiere para su ejecución una organización y un desarrollo por etapas, esto permitirá la obtención de resultados confiables.
- Inherente a la acción educativa: dado que la evaluación no puede darse de forma aislada en relación a un proceso educativo, ya que siempre formará parte de el.

Según los conceptos analizados podemos deducir que el realizar una evaluación deja de ser el solo hecho de calificar el aprendizaje obtenido por los estudiantes obteniendo una nota, si no también se constituye en un agente importante dentro del proceso de aprendizaje que dirige hacia el logro de la calidad educativa que se requiere en un sistema educativo. En un óptimo sistema educativo requieren de una evaluación constante al considerar cada uno de sus elementos, siendo motivo de la presente investigación solo los aspectos relacionados con el rendimiento de los estudiantes y la forma de su abordaje al tenerlo en cuenta como pilar fundamental el diseño curricular enfocado en el logro de competencias. Otro aspecto importante a considerar en el proceso de evaluación será la identificación y/o generación de situaciones idóneas que permitan ejecutar una adecuada evaluación en relación al desempeño de los estudiantes debiendo relacionar sus resultados con los criterios de evaluación que se plantearon según el área curricular que fue evaluada.

## 5. Tipos de evaluación

Entre los tipos de evaluación más aplicados, podemos mencionar:

- La evaluación sumativa: Según las indicaciones que sigue este tipo de evaluación es aplicada para realizar la valoración de productos, procesos y también del aprendizaje, pero cuando se considera que la obtención de conocimientos a finalizado, su finalidad es discernir entre un resultado positivo o negativo, en algunos casos si se logró lo que se esperaba o también para determinar la validez de algo. Su carácter sumativo permite que pueda ser aplicada para la toma de decisiones como por ejemplo en relación a la aprobación o desaprobación de un determinado componente curricular brindando la posibilidad de identificar casos en los cuales se requiera una repetición o para respaldar la promoción de un año lectivo<sup>20</sup>.
- La evaluación formativa: este tipo de evaluación permite la valoración de un proceso y no así de un resultado final, para su empleo se requiere una obtención rigurosa de datos que se presentan dentro y a lo largo de todo el proceso dando lugar a la adquisición permanente de información sobre el aspecto que está siendo evaluado. La función que cumple esta forma de evaluación está relacionada, primero con una evaluación permanente que permite la toma de decisiones continuas que a su vez generan procedimientos que regulan el proceso de enseñanza aprendizaje en búsqueda prioritaria de la mejora continua<sup>21</sup>.

Según su temporalización, la evaluación también se puede clasificar en:

- Evaluación inicial: como su nombre lo indica, este tipo de evaluación se aplica al inicio de un proceso de enseñanza-aprendizaje, siendo su finalidad identificar cual es la situación en la cual inician los estudiantes este proceso. Esta evaluación puede realizarse a la llegada inicial del estudiante a la institución educativa o cuando de da inicio a un proceso de aprendizaje específico. La utilidad de esta evaluación radica en la identificación de competencias ya sean de conocimiento, habilidades o actitudes, antes de que el estudiante entre en contacto directo con los temas que se abordarán durante el proceso de aprendizaje programado, esto nos permitirá obtener un diagnóstico de los

---

20 MINISTERIO DE EDUCACIÓN. *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular*, cit., p. 42.

21 *Ibid.*, p. 49.

estudiantes permitiéndonos dirigir nuestros recursos y potencialidades hacia las dificultades que presentan cada uno de los estudiantes<sup>22</sup>.

- Evaluación procesual: Este tipo de evaluación se presenta como una valoración permanente del proceso de enseñanza aprendizaje que el docente imparte al estudiante. Para su ejecución se requiere obtener información de tipo sistemática de datos del proceso, además, se requiere un análisis y la toma de decisiones de manera oportuna, es decir, durante el mismo tiempo en que se realiza el proceso y no así al finalizar brindándonos la oportunidad de resolver en el momento las dificultades que puedan ir presentando los estudiantes. Según la visión que tiene este tipo de evaluación, no es posible considerarla como una forma para sancionar o emitir juicios negativos a los estudiantes que están presentando dificultades, todo lo contrario está dirigida hacia aspectos de mejora convirtiendo en algo positivo la identificación de estas dificultades o errores que se pusieron de manifiesto para permitir la reformulación o adecuación de las acciones programadas, así como, brindando la posibilidad de dar explicaciones en el que se considera un momento oportuno dentro del proceso (no al finalizar), de esta forma el aprendizaje puede seguir con su curso de manera más efectiva. El carácter de esta evaluación será de tipo formativo<sup>23</sup>.
- Evaluación final: Este tipo de evaluación se realiza cuando se finaliza el proceso de enseñanza aprendizaje o a la finalización de un ciclo, de una unidad de aprendizaje o de una determinada área curricular. La función que cumple está en relación a un proceso de reflexión a partir de los resultados considerando lo logros obtenidos al culminar un determinado periodo en el cual se desarrollaron actividades programadas<sup>24</sup>.

## 6. Estándares que son utilizados en el proceso de Evaluación Nacional del Rendimiento

Para realizar la evaluación nacional del rendimiento se consideran diversos tipos de estándares de educación, que han sido reportados en la literatura especializada, estos estándares se dividen en estándares de

22 Ibid., p. 79.

23 JUDITH VILLACORTA VIGO. "La evaluación del aprendizaje en la enseñanza universitaria", *Revista Conocimiento Amazónico*, vol. 4, n.º 1, 2013, pp. 63 a 73.

24 Ibid., p. 82.



contenido que son los que además de los contenidos, integran también a las competencias y capacidades que los estudiantes deben aprender y desarrollar y por otro lado se tienen los estándares de desempeño dirigidos hacia la actuación directa del estudiante durante el proceso.

En el diseño curricular nacional se establece los estándares que rigen a nuestro sistema educativo. En cuanto a los estándares de desempeño, es importante precisar que son los que definirán el nivel de logro o los grados de dominio en relación con los estándares de contenidos desarrollados y que están presentes en nuestros estudiantes, ambos estándares permitirán demostrar el cumplimiento de los objetivos del ciclo de estudios evaluado. El Ministerio de Educación tiene aún como tarea pendiente la definición de los estándares de desempeño de forma consensuada para todo el ámbito nacional, mientras tanto para medir la calidad se utiliza como unidad de medición las consultas realizadas a jueces especializados en el área de pedagogía y también especialista en el área que será evaluada.

Para el año 2004 la Evaluación Nacional realizada ha tenido como referente al DCN, en continuidad con los procesos de evaluación anteriores. Para la elaboración de estas pruebas se han utilizado matrices de competencias y capacidades como parte de su diseño, las cuales representaban los aspectos básicos en relación al contenido que se evaluará y según los grados y ciclos de los diferentes niveles educativos.

Recomendaciones para el logro de una mejora del rendimiento académico:

Estas recomendaciones son importantes ya que tienen como finalidad lograr que los estudiantes mejoren su rendimiento académico, resaltando la importancia de la contribución que puede realizar el docente sobre todo en relación a las siguientes actividades:

- El docente debe conseguir motivar al estudiante mediante la aplicación de diferentes mecanismos para que realice actividades que le permitan el logro de los aprendizajes, además de motivarlos a no desistir y a ser persistentes.
- Fomentar una alta autoestima en los estudiantes.
- También será importante que el docente pueda comprender las situaciones personales que atraviesan los estudiantes y orientarlos en la resolución de conflictos identificando los casos en los que sea necesario el apoyo psicológico.
- Otro aspecto importante, es que el docente posea indicadores fiables que le permitan conocer el rendimiento académico de sus estudiantes, dentro de ellos se podría considerar a los informes, notas, revi-

siones o resultados de autoevaluaciones con puntos de vista desde diferentes ángulos.

- El docente al considerar las características individuales de cada estudiante, podrá distribuir los contenidos de manera apropiada.
- Se podrían desarrollar talleres para orientar a los estudiantes y para promover la identificación y/o es establecimiento de hábitos de estudio dirigidos a las particularidades de cada estudiante.
- El docente puede orientar a los estudiantes en relación a sus horarios de estudio, los métodos o técnicas que pueden aplicarse y la formulación de planes a corto, mediano y largo plazo.

Según todo lo analizado para el desarrollo de un liderazgo eficaz se requiere de muchos elementos, los cuales den conjunto deben significar una visión que requiere a su vez de sentimientos como amor, confianza, pasión, consistencia y predisposición para escuchar con atención. En toda organización ya sea educativa, de salud o gerencial, el liderazgo deberá estar presente siempre que se requiera un trabajo de calidad.

La importancia del desarrollo del liderazgo efectivo como competencia desde niveles educativos, radica en que desde este nivel se forjan a los líderes educativos del mañana, y al poseer esta competencia podrán ser seres humanos que buscan y plantean novedosas e innovadoras soluciones a los problemas que aquejan el sector en el que se desempeñan, buscando siempre que el trabajo posea un significado y un objetivo para los involucrados que finalmente obtendrán productos positivos en los procesos que desarrollan<sup>25</sup>.

## 7. Justificación legal:

Los aspectos legales que respaldan la investigación realizada están en relación a la normativa establecida en la vigente Constitución Política del Perú que posee artículos relacionados a los principales aspectos que se deben considerar en el desarrollo de la educación básica regular. Siendo importante precisar la inclusión de los siguientes documentos:

---

25 JOSÉ LUIS BERNAL AGUDO. "Liderar el cambio: El liderazgo transformacional", en *Anuario de Pedagogía*, vol. 2, Zaragoza, Departamento de Ciencias de la Educación, Universidad de Zaragoza, 2000, disponible en [[http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos\\_propios/pdf/02\\_lidtrans.PDF](http://didac.unizar.es/jlbernal/articulos_propios/pdf/02_lidtrans.PDF)].

- La Ley General de Educación N.º 28.044, que en su artículo número 38 hace referencia a los procesos de investigación que deben realizarse en el ámbito, así también, esta ley promueve la generación de convenios entre las universidades y la Dirección Regional de Educación.
- La Ley de la carrera Pública Magisterial N.º 29.944.
- El Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular 2013-2014.

### 8. Justificación pedagógica:

La presente investigación nos permitió la adquisición de un nuevo conocimiento generado al determinar la correlación existente entre las variables liderazgo-estratégico y rendimiento-académico, siendo evaluadas las variables en los entornos de instituciones educativas secundarias. También permitió conocer las incidencias que esta relación pueda generar dentro de una institución, siendo estos aspectos los que marcan el inicio de la generación de nuevas opciones que promuevan la mejora continua en ámbito educativo y en sus diferentes niveles.

### 9. Justificación científica:

La presente investigación utilizó el método científico de manera adecuada mediante un análisis dicotómico, fue de tipo teórico práctico y nos permitió arribar hacia una verdad en cuanto a la relación entre las variables de estudios liderazgo estratégico y rendimiento académico.



## Problema, objetivos e hipótesis

### I. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

#### *A. Problema general:*

¿Cuál será la relación entre el liderazgo y el rendimiento académico promedio de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014?

#### *B. Problemas específicos:*

- ¿Cuál será la relación entre la planificación y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes, en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014?
- ¿Cuál será la relación entre la organización y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014?

- ¿Cuál será la relación entre la información y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014?
- ¿Cuál será la relación entre la cultura institucional y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014?
- ¿Cuál será la relación entre la gestión y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014?
- ¿Cuál será la relación entre la evaluación y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014?

## II. HIPÓTESIS

### *A. Hipótesis general:*

Hi: Existe una relación significativa entre el liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno - 2014.

### *B. Hipótesis específicas:*

- He1: Existe una relación directa significativa entre la planificación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- He2: Existe una relación directa significativa entre la organización del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- He3. Existe una relación directa significativa entre la información del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- He4: Existe una relación directa significativa entre cultura Institucional del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de

los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

- He5: Existe una relación directa significativa entre la gestión del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- He6: Existe una relación directa significativa entre la evaluación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

### III. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN:

#### *A. Objetivo general:*

Relacionar el liderazgo y el rendimiento académico promedio de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

#### *B. Objetivos específicos:*

- Relacionar la planificación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Relacionar la organización del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Relacionar la información del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Relacionar la cultura institucional del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Relacionar la gestión del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

- Relacionar la evaluación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.



## Marco metodológico

### I. VARIABLES

#### A. Variable 1: Liderazgo

El liderazgo es la capacidad que permite ejercer influencia positiva en un determinado grupo de personas y sistemas, esto trae consigo la generación de una determinada actitud bajo la autoridad de un líder quien logra un impacto significativo que conlleva a la obtención de importantes resultados<sup>26</sup>.

Cuando se hace referencia al liderazgo como una característica natural de una persona, se puede comprender en base a criterios como la espontaneidad, cualidad, influencia, naturalidad y media-

---

26 YEINY AVENECER CANO. "Liderazgo y motivación (Estudio realizado con los supervisores y vendedores ruterios de distribuidora mariposa C. B. C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8)", Quetzaltenango, Guatemala, Universidad Rafael Landívar, 2015, disponible en [<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf>].

ción, así mismo se puede considerar como cualidades de un líder natural a su emotividad, su predisposición genética natural, su influencia sobre un determinado grupo y finalmente por ser un predictor en sus conocimientos. A pesar de lo mencionado, es importante mencionar que para ser un buen líder no hace falta solo el talento, además, para su desarrollo se requiere la capacitación del líder natural, el perfeccionamiento de las capacidades analíticas y la influencia de su ambiente para su desarrollo. La identificación de un líder natural se basa en observar las cualidades de una persona y su habilidad interpersonal<sup>27</sup>.

En condiciones ideales, un líder siempre debe buscar el bien del grupo al que dirige, caso contrario puede tornarse en un problema, un buen líder tendrá la habilidad de liderar un grupo determinado de estudiantes, dichos estudiantes deben sentirse representados e identificados con su líder esto promoverá que las acciones que ejecutan sean ejecutadas de manera idónea y siempre en torno a un objetivo en común.

### **B. Variable 2:**

Rendimiento académico: Según la Enciclopedia de pedagogía proviene del término latín “reddere” que significa restituir o pagar, conceptualizando este término como la relación que existe entre lo que se ha obtenido y el esfuerzo que se ha realizado para obtenerlo. Puede ser señalado también, como el nivel de éxito obtenido en una institución escolar<sup>28</sup>.

---

27 JUAN CARLOS MALLMA VIVANCO y JOSE LUIS CÓRDOVA MARCELO. “El liderazgo natural”, *Revista Cuaderno Empresarial*, vol. 1, n.º 1, Lima, Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Privada Unión, 2015, disponible en [[https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_ce/article/view/855/823](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_ce/article/view/855/823)].

28 Universidad Camilo José Cela. “*Enciclopedia de pedagogía*”, Madrid, Editorial Espasa, 2002.

## II. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1. Operacionalización de variables

Tipo de variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items o preguntas	Nº de ítems	%	Escala de medida	Instrumento de investigación
	Liderazgo es definido como una capacidad que permite dirigir e inspirar a un determinado conjunto de personas para el desarrollo de actividades, permitiendo la creación de una visión, misión y estrategias dirigidas a alcanzar las metas que se ha propuesto la institución.	Capacidad que posee un director que permite conducir a los integrantes de una institución educativa que buscan alcanzar su visión y orientada hacia el logro de sus objetivos.	PLANIFICACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>Planifica la programación curricular</li> <li>Planifica el trabajo institucional en equipo</li> <li>Planifica estrategias de gestión eficaz</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Planifico oportunamente la programación curricular</li> <li>Planifico la forma de trabajo en la institución</li> <li>Introduzco innovación al trabajo en aula</li> </ol>	3	10%	Rara vez De vez en cuando Algunas veces Con frecuencia Muy frecuentemente	
			ORGANIZACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>Organiza las innovaciones curriculares en aula</li> <li>Organiza el trabajo curricular</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Organizo el desarrollo del currículo por competencias.</li> <li>Trabajo en equipo con los demás</li> <li>Delego el poder entre los miembros</li> </ol>	3	10%	Rara vez De vez en cuando Algunas veces Con frecuencia Muy frecuentemente	

VARIABLE 1 LIDERAZGO	INFORMACIÓN	3.1. Información las actividades curriculares  3.2. Comunicación	07. Informo sobre las actividades curriculares y extracurriculares. 08. Informo los proyectos a realizar en la institución  Comunico su rol a cada miembro  Comunico los resultados esperados  Comunico proyectos a corto plazo  Comunico proyectos a largo plazo	6  20%	Rara vez  De vez en cuando Algunas veces Con frecuencia Muy frecuentemente	
	CULTURA INSTITUCIONAL	4.1. Impulsa la actividad cultural institucional. 4.2. Viabiliza proyectos culturales externos 4.3 Define la línea cultural institucional 4.4 Difunde la cultura nacional. 4.5 Promueve los valores humanos 4.6 Enfatiza la identidad Institucional	Defino la línea axiológica cultural  Viabilizo proyectos culturales  Defino y desarrollo el estilo de cultura institucional  Difundo la cultura institucional  Impulso la cultura de los valores Busco la identidad en la institución	6  20%	Rara vez  De vez en cuando Algunas veces Con frecuencia Muy frecuentemente	

		<p>GESTIÓN</p>	<p>5.1. Gestiona la institución con eficacia 5.2. Delega el poder entre los trabajadores</p>	<p>19. Logro el cumplimiento de roles 20. Respeto la autonomía en el trabajo 21. Actualizo permanentemente la organización del Currículo 22. Gestiono democráticamente la institución 23. Armonizo objetivos personales e institucionales 24. Logra los objetivos trazados en el P. E. I.</p>	<p>6</p>	<p>20%</p>	<p>Rara vez De vez en cuando Algunas veces Con frecuencia Muy frecuentemente</p>	
		<p>EVALUACIÓN</p>	<p>6.1. Seguimiento 6.2. Reconocimiento</p>	<p>25. Impulso la evaluación continua del proceso de enseñanza-aprendizaje 26. Evalúo resultados en la institución 27. Evalúo proyectos innovados a aplicar 28. Celebramos el cumplimiento de logros Reconozco al equipo de estrategias Felicitó a los trabajadores destacados</p>	<p>6</p>	<p>20%</p>	<p>Rara vez De vez en cuando Algunas veces Con frecuencia Muy frecuentemente</p>	

Tipo de variable	Definición conceptual	Dimensiones	Items o preguntas	Escala de calificación	Valor final	Instrumento de Investigación
VARIABLE 2 RENDIMIENTO	Conjunto de habilidades, hábitos, destrezas, ideales, intereses, aspiraciones. A través de esto los estudiantes pueden verificar el logro de sus aprendizajes y a partir de estos resultados poder mejorar.	Cursos evaluados: Comunicación Inglés Arte Historia, geografía y economía Formación ciudadana y cívica Persona, familia y relaciones humanas Educación física Educación religiosa Ciencia, tecnología y ambiente Educación para el trabajo Tutoría y orientación educativa	Prueba de entrada Puntaje obtenido por los estudiantes considerando el promedio final de calificación	Logro inicio En proceso Logro destacado	00-10 11-13 14-17 18-20	
			Puntaje obtenido por los estudiantes considerando el promedio final de calificación Prueba de salida	Logro inicio En proceso Logro destacado	00-10 11-13 14-17 18-20	

### III. METODOLOGÍA

#### A. Método general

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó el método científico para realizar la presente investigación, este método permitió indagar en torno a la identificación de un problema haciendo uso del pensamiento lógico. El uso del método científico nos permitió sistematizar el trabajo realizado utilizando el pensamiento reflexivo.

#### B. Método específico:

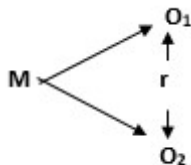
La investigación realizada pertenece a un nivel descriptivo, es de tipo cuantitativa y diseño no experimental y correlacional.

En el diseño no experimental no se realiza la manipulación las variables independientes de forma deliberada. En este tipo de diseño las investigaciones realizadas en sujetos, fenómenos o procesos, son estudiados en la forma como se presentan por lo cual son posibles las observaciones de los sucesos o lo denominado *ex post facto* (después que aconteció)<sup>29</sup>.

La investigación realizada tiene como finalidad incrementar los conocimientos teóricos en relación a las variables de estudio, por lo tanto es un estudio de tipo básico que permite el avance científico de una determinada área y no considera sus posibles aplicaciones o sus consecuencias en aspectos prácticos<sup>30</sup>.

El diseño correlacional permite determinar la relación que podría existir al analizar dos o más variables analizadas en una determinada muestra<sup>31</sup>.

Su representación es la siguiente:



29 DULIO OSEDA. *Metodología de la Investigación*, Lima, Pirámide, 2008, p. 82.

30 *Ibid.*, p. 117.

31 HUGO SÁNCHEZ. *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*, Lima, Editorial Mantaro, 1998.

Donde:

M = muestra

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

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

r = Correlación entre dichas variables.

Con la finalidad de comprobar la hipótesis de investigación, se seleccionó y utilizó la prueba estadística de correlación de Pearson, siendo la siguiente la fórmula aplicada:

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

### 1. Determinación de las hipótesis estadísticas

H<sub>1</sub>: R<sub>xy</sub> ≠ 0 Muestra la existencia de algún grado de relación entre las variables analizadas.

H<sub>0</sub>: R<sub>xy</sub> = 0 muestra que no existe relación entre las dos variables analizadas.

### 2. Nivel de significancia

El nivel de significancia utilizado para el análisis de hipótesis en la presente investigación está entre el 1% y el 10%, α=0.05.

### 3. Estadística de prueba

Se utilizará la distribución T que considera n-2 grados de libertad.

$$t_c = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

Donde:

t<sub>c</sub>: T calculada

n: tamaño de muestra

r: coeficiente de correlación.



#### 4. Regla de decisión

Si  $t_c > t_r$ , entonces se rechaza  $H_0$ .

La regla de decisión con respecto al coeficiente de correlación aplicado, se obtuvo considerando como parámetro los datos consignados en la siguiente tabla:

Correlación positiva moderada	$0,51 \leq r \leq 0,75$
Correlación positiva alta	$0,76 \leq r \leq 0,90$
Correlación positiva casi perfecta o perfecta	$0,91 \leq r \leq 1,00$

### IV. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### A. Población:

Según la definición que se le da a la población, podemos entender que corresponde a un grupo de personas u otra unidad de estudios que tienen al menos una característica en común, estas pueden ser por ejemplo su pertenencia a algún grupo voluntario o conformado, la nacionalidad u otro aspecto en relación a su lugar de residencia, cursar sus estudios en una misma institución educativa, etc.<sup>32</sup>.

Para el presente estudio consideró como población a los estudiantes de quinto grado de educación secundaria y directores de 8 instituciones educativas de la ciudad de Puno.

#### B. Muestra:

Se puede definir a la muestra como un subconjunto o una porción pequeña de la población que comparte sus principales características con la población, haciendo posible que al trabajar con la muestra el investigador pueda inferir los resultados a toda la población<sup>33</sup>.

32 OSEDA. *Metodología de la Investigación*, cit., p. 120.

33 *Ibid.*, p. 122.

**Tabla 2:** Muestra de la investigación

IES	N.º de secciones	N.º de estudiantes
I. E. S. Independencia Nacional	1	30
I. E. S. C. Rubina Burgos	1	30
I. E. S. Comercial N.º 45	1	30
I. E. S. GUE San Carlos	1	30
I. E. S. María Auxiliadora	1	30
I. E. S. Santa Rosa	1	30
I. E. S. Industrial N.º 32	1	30
I. E. S. Glorioso San Carlos	1	30
Total	8	240

## V. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

**Tabla 3:** Técnicas e instrumentos aplicados para la recolección de datos

Técnicas	Instrumentos	Datos a observar
Observación	Fichas de recolección	Recolección de información general relacionada con la investigación
Encuesta	Test psicométrico de medición del Liderazgo	Información recolectada de los directores en relación a las dimensiones de la variable liderazgo
Análisis documental	Fichas de recolección	Para medición de la variable rendimiento académico se analizaron las actas de notas de los cursos seleccionados y se obtuvo el promedio correspondiente.

Para la medición de la variable Liderazgo se utilizó como instrumento el Test psicométrico de medición del Liderazgo.

Evaluación de la validez y fiabilidad del instrumento aplicado para la medición de la variable liderazgo.

El instrumento utilizado para la medición de la variable liderazgo fue un test validado en una investigación anterior realizada por Valle

en el 2001, en la cual se corrobora el cumplimiento de los requisitos de validez y confiabilidad que habilitan al instrumento para su uso.

El Test de medición sobre Liderazgo posee 30 ítems que son analizados según la siguiente escala:

- Rara vez
- De vez en cuando
- Algunas veces
- Con frecuencia
- Muy frecuentemente

Para la medición de la variable rendimiento académico promedio se realizó la revisión de actas con los promedios anuales obtenidos por los estudiantes que forman parte de instituciones secundarias de Puno. Para la obtención del promedio final se consideraron las siguientes áreas: Matemática, inglés, Arte, Geografía, Historia y Economía, Formación Ciudadana y Cívica, Persona, Comunicación, Familia y Relaciones, Educación Física, Ciencia, Tecnología y Ambiente, Educación religiosa y Educación para el Trabajo. Se promediaron los puntajes obtenidos y se obtuvo también promedios generales por instituciones.

## VI. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de los datos obtenidos, se realizaron las siguientes acciones:

- Preparación de datos: Se prepararon los datos utilizando un sistema computarizado que fue posible dadas las características del instrumento aplicado que consistía en preguntas cerradas. El software utilizado fue el SPSS en su versión 20.
- Análisis estadístico: Se realizó en relación a los objetivos planteados en la investigación, la estadística inferencial fue aplicada para comprobar las hipótesis planteadas. Se aplicó la prueba de correlación de Pearson y también se obtuvieron medidas de tendencia central y de posición como son la moda y el promedio.
- Presentación de resultados: Para tal fin se utilizaron tablas de distribución de frecuencias.



## CAPÍTULO CUARTO:

## Resultados

## I. DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS

**Tabla 4:** Evaluación de la variable liderazgo y sus dimensiones en directores de las instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno 2014

Dimensiones del liderazgo	Escala de medición del Liderazgo									
	Rara vez		De vez en cuando		Algunas veces		Con frecuencia		Muy frecuente	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Planificación	0	0%	3	37.5%	3	37.5%	2	25%	0	0%
Organización	0	0%	3	37.5%	5	62.5%	0	0%	0	0%
Información	0	0%	3	37.5%	2	25%	3	37.5%	0	0%
Cultura institucional	0	0%	1	12.5%	4	50%	3	37.5%	0	0%
Gestión	0	0%	1	12.5%	4	50%	3	37.5%	0	0%
Evaluación	0	0%	1	12.5%	3	37.5%	4	50%	0	0%

Fuente: Matriz de datos.

En la cuarta tabla se observa la evaluación de las dimensiones de la variable liderazgo. Al analizar estos resultados se evidencia que en ninguna de las dimensiones analizadas se presentaron porcentajes en las escalas rara vez y muy frecuente. En cuanto a la dimensión planificación, el 37.5% de las instituciones educativas relacionadas de vez en cuando y algunas veces y en la escala con frecuencia un 25%. En referencia a la dimensión organización el mayor porcentaje correspondiente al 62.5% manifiesta que ejecuta estas acciones algunas veces y un 37.5% de vez en cuando. Con referencia a la dimensión información se la considera en el 37.5% de vez en cuando y con frecuencia y un 25% algunas veces. Las dimensiones cultura institucional y gestión son consideradas en el 50% algunas veces, 37.5% con frecuencia y en un 12.5% de vez en cuando y finalmente la dimensión evaluación es aplicada en el 50% de los casos en escala con frecuencia, en el 37.5% algunas veces y el 12.5% de vez en cuando.

**Tabla 5:** Evaluación de la variable rendimiento académico promedio en estudiantes de instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno 2014

INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA CIUDAD DE PUNO	Matemáticas	Comunicación	Inglés	Arte	Historia - Geografía - Formación Ciudadana	Persona, Familia y Educación	Física Educación	Ciencia, Tecnología y ambiente Educación para el	Sunatoria	PROMEDIO			
I.E.S. Independencia Nacional	13.3	13.0	12.0	14.5	12.6	13.0	14.6	13.3	14.6	13.3	14.2	148.4	13
I.E.S. C. Rubina Burgos	13.3	14.1	13.5	15.2	14.9	13,97	13.0	15.9	14.1	15.0	15.1	144.1	14
I.E.S. Comercial N.º 45	12.5	12.5	13.6	14.3	14.6	14,07	13.5	15.5	13.4	11.3	13.4	134.6	13
I.E.S. GUE San Carlos	13.5	15.0	14.8	15.2	14.2	14,58	14.7	16.4	15.2	14.2	14.6	147.7	15
I.E.S. María Auxiliadora	12.3	13.2	12.8	13.1	12.7	13,07	14.0	15.9	14.7	12.4	13.3	134.3	13
I.E.S. Santa Rosa	12.3	14.2	14.0	15.8	13.9	13,75	14.5	15.2	13.5	14.6	14.7	142.6	14
I.E.S. Industrial N.º 32	13.0	14.7	12.3	13.8	13.7	13,97	13.6	14.4	13.3	12.5	13.5	134.7	13
I.E.S. Glorioso San Carlos	14.3	13.6	14.8	14.5	13.2	12,36	14.7	14.3	14.0	12.7	13.5	139.6	14

*Fuente: Matriz de datos de la investigación*

En la tabla 5 se muestra los resultados obtenidos al realizar la evaluación de la variable rendimiento académico de estudiantes según los promedios obtenidos de los cursos analizados. El promedio del rendimiento académico más alto lo obtuvo el colegio Gran Unidad Escolar San Carlos con un promedio de 15 y el promedio más bajo lo obtuvieron las I. E. S. Independencia Nacional, I. E. S. María Auxiliadora y la I. E. S. Industrial N.º 32 con un promedio de 13 puntos.

**Tabla 6:** Logro obtenido según el rendimiento académico promedio en estudiantes de instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno 2014

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	VALOR DE LA MEDICIÓN	ESCALA DE MEDICIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Carlos Rubina	3	Logro inicio	4	50%
G.u.g. San Carlos	3	Logro inicio		
Santa Rosa	3	Logro inicio		
Glorioso San Carlos	3	Logro inicio		
Maria Auxiliadora	2	En proceso	4	50%
Comercial 45	2	En proceso		
Industrial 32	2	En proceso		
Independencia	2	En proceso		

Fuente: Matriz de datos de la investigación

En la tabla 6 se muestra los niveles de logro alcanzado por las instituciones de educación que fueron evaluadas considerando los promedios generales obtenidos. Se observa que cuatro instituciones educativas que reflejan el 50% presentan un logro inicial, las otras 4 instituciones educativas presentan un logro en proceso reflejando el otro 50% y no se evidencia porcentaje en cuanto a un logro destacado.

## II. RESULTADOS DEL CONTRASTE DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICAS

Prueba de hipótesis de la variable liderazgo

Formulación de hipótesis

**Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No existe una relación significativa entre el liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

**Hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>):** Existe una relación significativa entre el liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

Elección del nivel de significancia.

En la presente investigación se consideró como nivel de significancia del 5%, es decir, se considera  $\alpha=0.05$  y el nivel de confianza empleado es del 95%.

**Tabla 7:** Relación entre el liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014

		Liderazgo estratégico	Rendimiento académico promedio
Liderazgo estratégico	Correlación de Pearson		0.881**
	Sig. (bilateral)		0.0034
	N	8	8
Rendimiento académico promedio	Correlación de Pearson	0.881**	
	Sig. (bilateral)	0.0034	
	N	8	8

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Matriz de datos.

Toma de decisión:

En la séptima tabla se presenta la aplicación de la prueba de Correlación de Pearson, con un valor de significancia de 0.0034, obteniendo un valor menor a la probabilidad planteada ( $\alpha = 0.05$ ); por tal motivo, la hipótesis nula es rechazada y se acepta la hipótesis de investigación. Por tal motivo se puede concluir que si existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo con el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.



**Tabla 8: Relación entre la planificación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014**

		Planificación	Rendimiento académico promedio
Planificación	Correlación de Pearson		0.811**
	Sig. (bilateral)		0.0017
	N	8	8
Rendimiento académico promedio	Correlación de Pearson	0.811**	
	Sig. (bilateral)	0.0017	
	N	8	8

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Matriz de datos de la investigación

Toma de decisión:

En la octava tabla, se evidencia la aplicación de la prueba de Correlación de Pearson considerando un valor de significancia de 0.0017, menor que la probabilidad de la investigación ( $\alpha = 0.05$ ). Por tal motivo se rechaza la hipótesis nula aceptando la hipótesis alterna, por ende se puede concluir que existe relación estadísticamente significativa entre la planificación de liderazgo con el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

**Tabla 9: Relación entre la organización del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014**

		Organización	Rendimiento académico promedio
Organización	Correlación de Pearson		0.754**
	Sig. (bilateral)		0.0116
	N	8	8
Rendimiento académico promedio	Correlación de Pearson	0.754**	
	Sig. (bilateral)	0.0116	
	N	8	8

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Matriz de datos de la investigación

Toma de decisión:

En la novena tabla, se evidencia el resultado de la aplicación de la prueba de Correlación de Pearson considerando un valor de significancia de 0.0116, siendo este resultado menor a la probabilidad de estudio planteada ( $\alpha = 0.05$ ); por tal motivo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Según el resultado se puede concluir que existe una relación estadísticamente significativa entre la organización del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

**Tabla 10:** Relación entre la información del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014

		Información	Rendimiento académico promedio
Información	Correlación de Pearson		0.753**
	Sig. (bilateral)		0.004
	N	8	8
Rendimiento académico promedio	Correlación de Pearson	0.753**	
	Sig. (bilateral)	0.004	
	N	8	8

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Matriz de datos de la investigación

Toma de decisión:

En la décima tabla, se presenta el resultado de la aplicación de la prueba de Correlación de Pearson considerando un valor de significancia de 0.004, el resultado obtenido es menor que la probabilidad ( $\alpha = 0.05$ ); por tal motivo se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna y se puede concluir que existe una relación estadísticamente significativa entre la información del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

**Tabla 11: Relación entre la cultura institucional del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014**

		Cultura institucional	Rendimiento académico promedio
Cultura institucional	Correlación de Pearson		0.801**
	Sig. (bilateral)		0.002
	N	8	8
Rendimiento académico promedio	Correlación de Pearson	0.801**	
	Sig. (bilateral)	0.002	
	N	8	8

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Matriz de datos de la investigación.

Toma de decisión:

En la onceava tabla, se muestra los resultados de la aplicación de la prueba de Correlación de Pearson considerando un valor de significancia de 0.002, siendo este valor menor que la probabilidad de estudio planteada ( $\alpha = 0.05$ ); según los datos obtenidos se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Según estos resultados podemos concluir que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables cultura institucional del liderazgo con el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

**Tabla 12: Relación entre la gestión del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno 2014**

		Gestión	Rendimiento académico promedio
Gestión	Correlación de Pearson		0.894**
	Sig. (bilateral)		0.002
	N	8	8
Rendimiento académico promedio	Correlación de Pearson	0.894**	
	Sig. (bilateral)	0.002	
	N	8	8

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Matriz de datos de la investigación

Toma de decisión:

En la doceava tabla, se presenta el resultado de la aplicación de la prueba de Correlación de Pearson considerando un valor de significancia de 0.002, siendo este valor menor que la probabilidad de estudio planteada ( $\alpha = 0.05$ ); según estos resultados se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Se concluye que si existe relación estadísticamente significativa entre la variable gestión del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

**Tabla 13:** Relación entre la evaluación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014

		Evaluación	Rendimiento académico promedio
Evaluación	Correlación de Pearson		0.761**
	Sig. (bilateral)		0.0301
	N	8	8
Rendimiento académico promedio	Correlación de Pearson	0.761**	
	Sig. (bilateral)	0.0301	
	N	8	8

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Fuente: Matriz de datos de la investigación

Toma de decisión:

En la tabla 13, se presenta el resultado de la aplicación de la prueba de Correlación de Pearson considerando un valor de significancia de 0.0301, siendo este valor encontrado menor que la probabilidad del estudio ( $\alpha = 0.05$ ); según los resultados obtenidos podemos rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Se concluye que si existe relación estadísticamente significativa entre la variable evaluación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

### III. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación, se pudo demostrar que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables liderazgo, sus dimensiones y la variable rendimiento académico de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno

– 2014, lo cual fue evidenciado en cada una de las tablas presentadas. Estos resultados son coincidentes con los presentados en la investigación realizada por MIRANDA<sup>34</sup>, quien además consideró en su trabajo otros aspectos relacionados a la problemática que surge a raíz del predominio del liderazgo directivo sobre el rendimiento académico, en este estudio se evaluaron a un total de 200 estudiantes de secundaria aplicando similar metodología a la del presente estudio. Un aspecto importante a resaltar son las recomendaciones de dar prioridad a los diferentes canales operativos de información y comunicación que pueden ser utilizados para la mejora del liderazgo que sin duda a raíz de los resultados del presente estudio consideramos adecuado. Así mismo, en ambos estudios se considera prioritaria la participación de todos los miembros de una comunidad educativa ya que la mayoría de dimensiones de la variable estudiada gira en torno a los diferentes escenarios educativos, resaltando por ejemplo la necesidad de generar una cultura institucional de identidad que permita que la comunidad educativa sientan el respaldo de su organización al sentirse parte de ella, logrando elevar la autoestima de los estudiantes. GARCÍA<sup>35</sup> también consideró en su estudio aspectos relacionados a la problemática emergente de la relación entre el liderazgo y el rendimiento académico ya que también en concordancia a nuestros resultados permitió evidenciar la existencia de una relación entre las variables de estudio, sin embargo, en este estudio se considera también el liderazgo que ejercen los propios estudiantes concluyendo que mientras menor es el nivel de liderazgo menor es el rendimiento académico y esto podría entenderse por las capacidades que cuenta el estudiante y resalta la importancia del liderazgo como una capacidad que debe poseer todo directivo.

Nuestra investigación también evaluó algunas dimensiones de la variable liderazgo en relación al rendimiento académico encontrando una relación estadísticamente significativa en el caso de la dimensión

---

34 MIRANDA. “Influencia del liderazgo directivo en el rendimiento escolar de los estudiantes del segundo año de secundaria en la comunidad de Santiago”, tesis doctoral, Santiago de Chile, Chile, Pontificia Universidad Católica Chile, 2008.

35 GARCÍA. “Factores cognitivos y motivacionales de liderazgo en relación al rendimiento académico en los estudiantes de cuarto y quinto de secundaria en la institución educativa inmaculada Pucallpa”, cit.

organización, una variable considerada en la investigación realizada por CERVERA<sup>36</sup> permite resaltar la importancia de esta dimensión, ya que en su estudio estableció que existía una relación estadísticamente significativa al evaluar la variable clima organizacional en relación al liderazgo transformacional respaldando la importancia de la evaluación de las dimensiones del liderazgo sobre otros aspectos del ámbito educativo.

En coincidencia con nuestro estudio MANSILLA<sup>37</sup> estableció que si existe una influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de los directivos sobre el rendimiento académico en concordancia con nuestro estudio, de los resultados de esta investigación también se debe resaltar el tipo de influencia que ejercen los directivos sobre la comunicación educativa, señalando que mientras más autoritario se presente un directivo menor grado de influencia ejerce y contrariamente cuando se muestra más democrático ejerce un grado de influencia.

Otra de las dimensiones analizadas fue la gestión, quien mostró también relación significativa con el liderazgo, al respecto en el estudio realizado por SORADOS<sup>38</sup>, se pudo demostrar que la gestión está relacionada con aspectos pedagógicos dentro de los cuales podemos considerar el rendimiento académico.

La investigación realizada por CLAUDIO PATRICIO THIEME JARA<sup>39</sup>, presenta una muestra mayor y precisa aspectos en concordancia con los resultados de nuestra investigación, por ejemplo, menciona la in-

- 
- 36 CERVERA CAJO. "Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos", cit.
- 37 JOSÉ MANSILLA. "Influencia del estilo directivo, liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución Inmaculada Concepción, Los Olivos, Lima-Perú", tesis doctoral, Lima, Perú, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2007, disponible en [[https://cybertesis.unsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2373/Mansilla\\_gj.pdf?sequence=1](https://cybertesis.unsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2373/Mansilla_gj.pdf?sequence=1)].
- 38 SORADOS PALACIOS. "Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa", cit.
- 39 CLAUDIO PATRICIO THIEME JARA. "Liderazgo y eficiencia en la educación primaria: el caso de Chile", tesis doctoral, Bellaterra, España, Universidad Autónoma de Barcelona, 2009, disponible en [<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3958/cptj1de1.pdf>].

fluencia que tiene el liderazgo con la mejora de aspectos relacionados con el rendimiento académico al incrementar los esfuerzos que realizan los estudiantes cuando muestran un nivel de satisfacción elevado.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la dimensión cultura institucional podemos mencionar la investigación realizada por GÓMEZ<sup>40</sup> quien corrobora nuestros resultados y además señala que la cultura institucional puede ser interpretada a partir de diferentes enfoques por tal motivo sus definiciones no son siempre coincidentes con los también diferentes puntos de vista que poseen utilidad para su interpretación en el ámbito educativo. Un aspecto que debemos resaltar sobre la cultura institucional, es su innegable influencia para el logro de otras dimensiones formales e informales y también promoviendo el desarrollo y difusión de las múltiples expresiones culturales de acuerdo a la institución y su contexto local y nacional.

## CONCLUSIONES

- Existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión planificación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión organización del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión información del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión cultura institucional del liderazgo y el rendimiento académico pro-

---

40 DACAL GÓMEZ. *Organización escolar general*, Madrid, Editorial Escuela Española, 1996.

medio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

- Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión la gestión del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.
- Existe relación estadísticamente significativa entre la dimensión evaluación del liderazgo y el rendimiento académico promedio anual de los estudiantes en instituciones educativas del nivel secundario de la ciudad de Puno – 2014.

## RECOMENDACIONES

- Se sugiere al Ministerio de Educación considerar la formación en liderazgo que deben poseer los aspirantes a directores de instituciones educativas, así mismo, deben considerar que la formación sea permanente y de manera integral para permitir un mejor rendimiento académico.
- A las Dirección Regional de Educación, se sugiere realizar planes de capacitación en habilidades para personal directivo haciendo énfasis en el liderazgo ya que según los resultados se ha evidenciado su importancia en el proceso de enseñanza aprendizaje, en beneficio de todos los miembros activos de una determinada institución.
- A los directores responsables de las diferentes instituciones educativas que identifiquen y establezcan diversas estrategias que les contribuya a liderar de manera más efectiva considerando las dimensiones del liderazgo y a partir de ello puedan lograr un impacto positivo en los estudiantes consiguiendo una mejora en su rendimiento académico.
- Se sugiere a los investigadores de esta línea de investigación realizar estudios que permitan identificar otras habilidades básicas que deben poseer los directores de las instituciones para la mejora del rendimiento académico en su institución.
-



## BIBLIOGRAFÍA

- AGUILERA VÁZQUEZ, VÍCTOR. “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro”, tesis doctoral, Madrid, Universidad de Alcalá de Madrid, 2011, disponible en [<https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/11181/Tesis%2odoctoral%20V%c3%adctor%20Aguilera.pdf?sequence=1&isAllowed=y>].
- AMEZCUA VIEDMA, CESÁREO y ANTONIO JIMÉNEZ LARA. *Evaluación de programas sociales*, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 1996.
- ARY, DONALD JACOBS; LUCY CHESER, ASGHAR RAZAVIEH, JOSÉ MANUEL SALAZAR PALACIOS y JOSÉ PECINA. *Introducción a la investigación pedagógica*, JOSÉ M. SALAZAR (trad.), 2.<sup>da</sup> ed., México, McGraw-Hill, 1993.
- AVENECER CANO, YEINY. “‘liderazgo y motivación’ (Estudio realizado con los supervisores y vendedores rutereros de distribuidora mariposa C. B. C. de la ciudad de Quetzaltenango, zona 8)”, Quetzaltenango, Guatemala, Universidad Rafael Landívar, 2015, disponible en [<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Cano-Yeiny.pdf>].
- BERNAL AGUDO, JOSÉ LUIS. “Liderar el cambio: El liderazgo transformacional”, en *Anuario de Pedagogía*, vol. 2, Zaragoza, Departamento de Ciencias de la Educación, Universidad de Zaragoza, 2000.
- CARDEMIL, CECILIA. *Calidad educativa*, Lima, Editoriales MQ, 1991, p. 90.
- CARRASCO, JULIO. *La recuperación educativa*, Madrid, Edit. Anaya, 1985.
- CERVERA CAJO, LUZ EMÉRITA. “Liderazgo Transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos”, tesis doctoral, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2012.

- DIRECCIÓN NACIONAL DE CURRÍCULO Y TECNOLOGÍA EDUCATIVA. *Orientaciones para la evaluación por competencias*, Panamá, Ministerio de educación 2012.
- DUBRIN, ANDREW. *Gestión y liderazgo*, Naucalpan, México, Editorial Trillas, 2000.
- FARRO CUSTODIO, FRANCISCO. *Planeamiento estratégico para instituciones educativas de calidad*, Lima, Udegraf, 2001, p. 32.
- FISCHMAN, DAVID. *El camino del líder*, Lima, Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico, 2000.
- GARCÍA CRUZ, JOSEFINA ARIMATEA. “La Calidad de Gestión Académico Administrativa y el desempeño Docente en la Unidad de Post-Grado según los estudiantes de maestría de la Facultad de Educación de la UNMSM”, tesis de doctorado, Lima, San Marcos, 2008, disponible en [<https://hdl.handle.net/20.500.12672/2620>].
- GARCÍA, LUPE. “Factores cognitivos y motivacionales de liderazgo en relación al rendimiento académico en los estudiantes de cuarto y quinto de secundaria en la institución educativa inmaculada Pucallpa”, tesis, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2004.
- GÓMEZ DACAL, GONZALO. *Organización escolar general*, Madrid, Editorial Escuela Española, 1996.
- GONZAGA, GERMAN. “El perfil del liderazgo del director en la organización escolar de la institución educativa N.º 15.513 Nuestra Señora de Guadalupe Talara”, tesis de maestría, Piura, Perú, Universidad de Piura, 2015.
- HERNÁNDEZ CUESTA, JORGE LUIS. “El Liderazgo Organizacional: Una aproximación desde la perspectiva etológica”, tesis de maestría, Universidad del Rosario, Bogotá, 2013.
- MALLMA VIVANCO, JUAN CARLOS y JOSE LUIS CÓRDOVA MARCELO. “El liderazgo natural”, *Revista Cuaderno Empresarial*, vol. 1, n.º 1, Lima, Escuela Profesional de Administración, Facultad

de Ciencias Empresariales, Universidad Privada Unión, 2015, disponible en [[https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_ce/article/view/855/823](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_ce/article/view/855/823)].

- MANSILLA, JOSÉ. “Influencia del estilo directivo, liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución Inmaculada Concepción, Los Olivos, Lima-Perú”, tesis doctoral, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2007, disponible en [[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2373/Mansilla\\_gj.pdf?sequence=1](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2373/Mansilla_gj.pdf?sequence=1)].
- MELINKOFF, RAMÓN. *Los Procesos Administrativos*, Madrid, la Muralla, 1992.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN. *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular*, Lima, Biblioteca Nacional del Perú, 2009.
- MIRANDA. “Influencia del liderazgo directivo en el rendimiento escolar de los estudiantes del segundo año de secundaria en la comunidad de Santiago”, tesis doctoral, Santiago de Chile, Pontificia Universidad Católica Chile, 2008.
- NÉRECI, IMÍDEO GIUSEPPE. *Metodología de Enseñanza*, México, Edit. Kapelusz, 1995.
- ÓSCAR MAUREIRA. “Dirección y Eficacia Escolar una Relación Fundamental”, *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 6, n.º 4. 2006.
- OSEDA, DULIO. *Metodología de la Investigación*, Lima, Pirámide, 2008.
- PIZARRO, ANA. “Rasgos y actitudes del profesor efectivo”, tesis de maestría, Santiago de Chile, Chile, Pontificia Universidad Católica de Chile, 1985.
- SÁNCHEZ, HUGO. *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*, Lima, Editorial Mantaro, 1998.

- SOLANO LUENGO, LUIS OCTAVIO. “Rendimiento académico de los estudiantes de secundaria obligatoria y su relación con las aptitudes mentales y las actitudes ante el estudio”, tesis doctoral, Madrid, UNED, 2015, disponible en [[http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Losolano/SOLANO\\_LUENGO\\_Luis\\_Octavio.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:Educacion-Losolano/SOLANO_LUENGO_Luis_Octavio.pdf)].
- SORADOS PALACIOS, MABEL MARTINA. “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 2010, disponible en [[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2388/Sorados\\_pm.pdf?sequence=1](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2388/Sorados_pm.pdf?sequence=1)].
- THIEME JARA, CLAUDIO PATRICIO. “Liderazgo y eficiencia en la educación primaria: el caso de Chile”, tesis doctoral, Bellaterra, España, Universidad Autónoma de Barcelona, 2009, disponible en [<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3958/cptj1de1.pdf>].
- UNIVERSIDAD CAMILO JOSÉ CELA. “*Enciclopedia de pedagogía*”, Madrid, Editorial Espasa, 2002.
- VELASCO LÓPEZ, GLORIA SUSANA. “El Rendimiento académico en la etapa de educación secundaria en Chiapas (México): Una aproximación comparativa a los resultados internacionales, nacionales y a la cotidianeidad escolar”, tesis doctoral, Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona, 2016, disponible en [<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/399337/gsvl1de1.pdf?sequence=1>].
- VILLACORTA VIGO, JUDITH. “La evaluación del aprendizaje en la enseñanza universitaria”, *Revista Conocimiento Amazónico*, 2013.



**TEST DE MEDICIÓN SOBRE ACTITUDES DE LIDERAZGO ESTRATÉGICO  
EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE PUNO**

**Test de Medición - Liderazgo Estratégico**

Estimado Director(a): El presente test de medición tiene por finalidad, conocer las actitudes sobre el liderazgo estratégico que practicó usted en la Institución Educativa secundaria que dirige, por lo que te rogamos responder con la mayor sinceridad posible, puesto que de tu respuesta dependerá el diagnóstico real en vuestra institución educativa, para atenderlos en este aspecto.

Marque con una "X" una de las respuestas que más concuerde con su opinión

Especialidad		Código del docente		Año de servicio		Fecha	
Estado civil		Edad	Sexo		Condición laboral		
Soltero	Casado		M	F	Nombrado	Contratado	
Conviviente	Viudo						
Divorciado							

1.Rara vez    2.De vez en cuando    3.Algunas veces    4.Con frecuencia    5.Muy frecuente

**PARTE I: LIDERAZGO ESTRATEGICO**

Nº	ÍTEM	Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>PLANIFICACIÓN</b>						
1	Busco consenso para el planeamiento estratégico					
2	Planifico la forma de trabajo en la institución					
3	Introduzco innovación al trabajo en aula					
<b>ORGANIZACIÓN</b>						
4	Organizo el desarrollo del currículo por competencias					
5	Trabajo en equipo con los demás					
6	Delego el poder entre los miembros					
<b>INFORMACIÓN</b>						
7	Informo sobre las actividades curriculares y extracurriculares					
8	Informo los proyectos a realizar en la institución					
9	Comunico su rol a cada miembro					
10	Comunico los resultados esperados					
11	Comunico proyectos a corto plazo					
12	Comunico proyectos a largo plazo					
<b>CULTURA INSTITUCIONAL</b>						
13	Defino la línea axiológica cultural					
14	Defino y desarrollo el estilo de cultura institucional					
15	Busco la identidad en la institución					
16	Difundo la cultura institucional					
17	Impulso la cultura de los valores					
18	Viabilizo proyectos culturales					
<b>GESTIÓN</b>						
19	Logro el cumplimiento de roles					



20	Respeto la autonomía en el trabajo						
21	Actualizo permanentemente la organización del currículo						
22	Gestiono democráticamente la institución						
23	Armonizo objetivos personales e institucionales						
24	Busco oportunidades que potencien el funcionamiento de la planificación y programación curricular.						
EVALUACIÓN							
25	Impulso la evaluación continua del proceso de enseñanza - aprendizaje						
26	Evalúo resultados en la institución						
27	Evalúo proyectos innovados a aplicar						
28	Celebramos el cumplimiento de logros						
29	Reconozco al equipo de estrategias						
30	Felicito a los trabajadores destacados						

Recomendaciones:

PROMEDIO DE VALORACIÓN: Buena

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	Edgar Mancha Pineda	DNI N°	01539305
Dirección domiciliar:	Jr. Ucayali 272 - Puno	Teléfono/Celular:	978900055
Grado Académico:	Dr. en Cs. de la Educación		
Mención:			

  
 Firma  
 Lugar y fecha: Puno, 03/07/2014  
  
 Dr. Edgar Mancha Pineda  
 DOCENTE UNIVERSITARIO  
 REG. 14007



FICHAS DE VALIDACIÓN  
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO  
DATOS GENERALES

1.1. Título de la Investigación: **RELACION DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIO EN LA CIUDAD DE PUNO – 2014.**

1.2. Nombre de los Instrumentos motivo de Evaluación: **Test de Medición Liderazgo Estratégico**

1.2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Suficiente					Bajo					Muy Bajo				
		9	8	7	6	5	26	21	16	11	6	21	16	11	6	1
		8	13	18	23	28	33	38	43	48	53	58	63	68	73	78
1. CLARIDAD	ESTE INSTRUMENTO CON LENGUAJE APROPIADO															
2. OBJETIVIDAD	ESTE INSTRUMENTO MUESTRA CONDUCTAS OBSERVABLES															✓
	ADECUADO AL NIVEL DE LA CIENCIA PSICOLOGICA															✓
3. ACTUALIDAD	ESTE TIENE UNA ORGANIZACIÓN LÓGICA															✓
4. ORGANIZACIÓN	COMPRENDE LOS ASPECTOS EN CANTIDAD Y CALIDAD															✓
	PERMITE PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN															✓
5. INTENCIONALIDAD	PRESENTA REPRESENTACIONES CLARAS E IDENTIFICABLES															✓
6. CONSISTENCIA	ESTE TIENE TAREAS, INDICACIONES															✓
7. COHERENCIA	LA INVESTIGACIÓN RESPONDE AL PROPÓSITO DEL DIAGNÓSTICO.															✓
	ES ÚTIL Y ADECUADA PARA LA INVESTIGACIÓN															✓

PROMEDIO DE VALORACIÓN

*Buena*



OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	Edgar Mancha Pineda	DNI N°	015 39305
Dirección domiciliaria:	Jr. Ucayali 272. Puno	Teléfono/Celular:	978900055
Grado Académico:	Dr. en Cs. de la Educación		
Mención:			

  
Firma: \_\_\_\_\_  
Lugar y fecha: Puno, 03 de Julio del 2014

□





Solicita: Aplicación de instrumento Test de  
Medición- Liderazgo Estratégico

SEÑOR DIRECTOR DE LA I.E.S.SANTA ROSA DE LA CIUDAD DE PUNO

Yo, MARTHA R. PALOMINO COILA  
identificada con DNI.01248827  
estudiante de la Escuela de Post  
Grado de la Universidad Cesar  
Vallejo. Sede de Puno.

Ante usted con todo respeto  
expongo:

Que vengo realizando mi tesis denominada "RELACION DEL LIDERAZGO  
ESTRATÉGICO Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE  
LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS EN LA CIUDAD DE PUNO  
- 2014" solicito a usted pueda darme las facilidades para la aplicación del  
instrumento, así mismo me comprometo en hacer llegar los resultados que  
redundara en beneficio de su institución.

POR LO EXPUESTO:

permiso correspondiente.

Solicito a usted se me conceda el

Puno, Agosto del 2014

Atentamente.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M.R. Coila', written over a horizontal dashed line.

T.S. Martha R. Palomino Coila.

Estudiante de la UCV.

CC/mpc.

"86 Años Educando desde la Vida para la Vida"



IESP."SANTA ROSA"  
PUNO.

**DECRETO DIRECTORAL N° 068-2014-IESP-SR/D.**

Visto, el expediente N° 187 de solicitud para la aplicación de Instrumento Test denominado "Relación de Liderazgo Estratégico y el Rendimiento Académico de los Estudiantes de las Instituciones Educativas Secundarias en la ciudad de Puno" presentado por la T.S. Martha R. Palomino Coila, **se Autoriza** la ejecución.

Puno, 2014 Agosto 14



*Alfonso Quintanilla Abaco*  
DIRECTOR

Solicita: Aplicación de instrumento: Test de  
Medición - Liderazgo Estratégico

SEÑOR DIRECTOR DE LA I.E.S.CARLOS RUBINA BURGOS DE LA CIUDAD DE  
PUNO



Yo, MARTHA R. PALOMINO COILA  
identificada con DNI.01248827 estudiante  
de la Escuela de Post Grado de la  
Universidad Cesar Vallejo. Sede de Puno.

Ante usted con todo respeto expongo:

Que vengo realizando mi tesis  
denominada "RELACION DEL LIDERAZGO ESTRATEGICO Y EL RENDIMIENTO  
ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS  
SECUNDARIAS EN LA CIUDAD DE PUNO - 2014" solicito a usted pueda darme las  
facilidades para la aplicación del instrumento, así mismo me comprometo en hacer  
llegar los resultados que redundara en beneficio de su institución.

POR LO EXPUESTO:

Solicito a usted se me conceda el permiso  
correspondiente.

Puno, Agosto del 2014

Atentamente.

TS. Martha R. Palomino Coila.  
Estudiante de la UCV.

P. 2014-08-14  
De resppto la acuerdo,  
Devolver a la interesada  
por secretaria.



CC/mrpe.

## Anexo 02

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
**DOTORADO EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN**

**PROYECTO DE TESIS**

TÍTULO: RELACIÓN DEL LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y EL RENDIMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIO EN LA CIUDAD DE PUNO 2014

**TEST DE MEDICIÓN SOBRE ACTITUDES DE LIDERAZGO ESTRATÉGICO**  
**EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DE PUNO**

**Test de Medición - Liderazgo Estratégico**

Estimado Director(a): El presente test de medición tiene por finalidad, conocer las actitudes sobre el liderazgo estratégico que practicó usted en la Institución Educativa secundaria que dirige, por lo que te rogamos responder con la mayor sinceridad posible, puesto que de tu respuesta dependerá el diagnóstico real en vuestra institución educativa, para atenderlos en este aspecto.

Marque con una "X" una de las respuestas que más concuerde con su opinión

**A. INFORMACIÓN GENERAL**

Periodo de gestión : ..... <del>2013</del> ..... <u>2014</u>
Años de servicio : ..... <u>27</u> .....

**B. ESCALA DE ACTITUDES**

1.	Busco consenso para el planeamiento estratégico	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	<del>Con frecuencia</del>	Muy frecuente
2.	Planifico la forma de trabajo en la institución	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	<del>Muy frecuente</del>
3.	Introduzco innovación al trabajo en aula	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	<del>Con frecuencia</del>	Muy frecuente
4.	Organizo el desarrollo del currículo por competencias	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	<del>Con frecuencia</del>	Muy frecuente
5.	Trabajo en equipo con los demás	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	<del>Muy frecuente</del>
6.	Delego el poder entre los miembros	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	<del>Con frecuencia</del>	Muy frecuente

7.	Informo sobre las actividades curriculares y extracurriculares				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
8.	Informo los proyectos a realizar en la institución				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
9.	Comunico su rol a cada miembro				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
10.	Comunico los resultados esperados				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
11.	Comunico proyectos a corto plazo				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
12.	Comunico proyectos a largo plazo				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
13.	Defino la línea axiológica cultural				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
14.	Defino y desarrollo el estilo de cultura institucional				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
15.	Busco la identidad en la institución				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
16.	Difundo la cultura institucional				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
17.	Impulso la cultura de los valores				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
18.	Visibilizo proyectos culturales				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
19.	Logro el cumplimiento de roles				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
20.	Respeto la autonomía en el trabajo				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
21.	Actualizo permanentemente la organización del currículo				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
22.	Gestiono democráticamente la institución				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
23.	Armonizo objetivos personales e institucionales				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
24.	Busco oportunidades que potencien funcionamiento de la planificación y programación curricular				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente

25.	Impulso la evaluación continua del proceso de enseñanza - aprendizaje				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
26.	Evaluó resultados en la institución				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
27.	Evaluó proyectos innovados a aplicar				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
28.	Celebramos el cumplimiento de logros				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
29.	Reconozco al equipo de estrategias				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente
30.	Felicitó a los trabajadores destacados				
	Rara vez	De vez en cuando	Algunas veces	Con frecuencia	Muy frecuente

Muchas gracias por su opinión.




 Prof. César Amador Cevallos  
 DEPARTAMENTO DE  
 LINGÜÍSTICA Y LENGUA  
 P. 2014-08-14



Editado por el Instituto Latinoamericano de Altos Estudios –ILAE–,  
en agosto de 2022

Se compuso en caracteres Minion Pro de 11 y 9 ptos.

Bogotá, Colombia

