

INFLUENCIA DEL LIDERAZGO COMUNICATIVO DEL DIRECTOR EN LA INTEGRACIÓN DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 892 – 8187 “LA ARBOLEDA”, DISTRITO SANTA ROSA – ANCÓN

INFLUENCE OF THE DIRECTOR'S COMMUNICATIVE LEADERSHIP ON THE INTEGRATION OF THE PRIMARY EDUCATION TEACHERS OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION 892 - 8187 “LA ARBOLEDA”, DISTRICT SANTA ROSA – ANCÓN

INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA COMUNICATIVA DO DIRETOR NA INTEGRAÇÃO DOS PROFESSORES DA EDUCAÇÃO PRIMÁRIA DA INSTITUIÇÃO EDUCACIONAL 892 - 8187 “LA ARBOLEDA”, DISTRITO DE SANTA ROSA – ANCÓN

Recibido: 29 de setiembre del 2020

Aprobado: 05 de diciembre del 2020

Felicita **MALPARTIDA SANTOS**¹

Resumen.

En el presente artículo se analiza el liderazgo comunicativo del director y la integración de los docentes de educación primaria de la institución educativa 892 – 8187 “La Arboleda”, distrito Santa Rosa – Ancón. El objetivo principal es determinar la influencia entre las variables establecidas. Metodológicamente la

¹Centro de trabajo actual: I.E.8187 distrito de Santa Rosa UGEL 04. ORCID 0000-0003-2944-4011

investigación es científica con enfoque cuantitativo, bivariado, transversal y diseño cuasi experimental.

La población y muestra de estudio seleccionada corresponde a 20 docentes, elegidas no probabilísticamente, se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk, para contrastar la normalidad de un conjunto de datos ya que se considera uno de los test más potentes para el contraste de normalidad, siendo la más apropiada debido a que la muestra es pequeña. El estudio determinó que existe una influencia con mayor fuerza en el liderazgo comunicativo del director sobre la integración de los docentes a través de la empatía presentada por el director hacia sus docentes a cargo, con un coeficiente de correlación de 0.973 lo que indica que es muy fuerte según los baremos establecidos.

Palabras claves: Comunicación Institucional, Desarrollo comunicacional, Participación, Relaciones interpersonales, Respeto y el trato.

Abstract

This article analyzes the communicative leadership of the principal and the integration of primary school teachers of the educational institution 892 - 8187 “La Arboleda”, Santa Rosa - Ancón district. The main objective is to determine the influence between the established variables. Methodologically, the research is of quantitative type, descriptive-correlational level and quasi-experimental cross-sectional design.

The population and sample of study selected corresponds to 20 teachers, not probabilistically chosen, the Shapiro-Wilk test was used to test the normality of a set of data since it is considered one of the most powerful tests for the normality test, being the most appropriate because the sample is small. The study determined that there is a stronger influence on the communicative leadership of the principal on the integration of teachers through the empathy presented by the director towards his teachers in charge.

Keywords: Institutional Communication, Communicational Development, Participation, Interpersonal Relations, Respect and treatment.

Introducción.

Uno de los problemas muy complejos en el entorno educativo es el tema de la comunicación e integración como soportes que permiten la dinámica institucional, ya que muchos procesos pueden estancarse si no considera mejorar esta parte con buena predisposición. Abordar la comunicación implica diferentes posturas, sin embargo, es un atributo lógico, racional y emocionable propio de la especie humana que surge de la necesidad de llegar a compartir algo de nosotros mismos en relación con el resto, permutando ideas, experiencias vivenciales o laborales.

Ruales et.al, (2015) “afirma que la comunicación es la demostración e interés manifiesto que hace una entidad hacia otra, en el noble intento de dar a conocer algo que sabe de antemano lo va a necesitar”.

A través de ello afirmamos que hay un manifiesto claro de marca emocional, y que en cierto modo inclusive puede generar dificultades en la eficacia de la comunicación.

La buena predisposición participativa del docente promueve espacios donde se desarrollan el equilibrio interno y externo de las instituciones educativas y orienta hacia su concreción verdadera y plena, como el desarrollo de la sociedad en particular, para ello se relaciona diferentes componentes, así como el de promover propósitos en común, es fundamental remarcar la importancia de la figura de asociarse para realizar acciones colectivas ante situaciones problemáticas y la adopción de toma de decisiones en bien de la mejora institucional ya sea en el ámbito interno y/o externo, mejorando también el contexto de la imagen institucional. Por lo tanto, la política de la dirección hacia todo el equipo de profesores, influye con significatividad en la contribución a favor de la institución educativa.

Aguayo (2015) “Es necesario que los actores educativos promuevan espacios para generar formas de participación auténtica, donde los docentes se sientan parte y tengan una presencia activa. Se busca dar una mirada

comprensiva sobre los sentidos que adquiere la participación para los docentes, en espacios de encuentro colectivo dentro de la institución educativa. Es decir, el análisis constituye en torno al para qué, la razón de ser o finalidad, a partir de la reflexión de los docentes que son protagonistas del proceso participativo”.

Es así, que resulta ser crucial fortalecer canales de comunicación en la institución educativa, no solo para las relaciones interpersonales, sino de la comunicación en un sentido más amplio y cuyo propósito es fortalecer y afianzar los procesos institucionales impactando en la comunidad educativa y el contexto en el que se desarrollan sus procesos. Solo, por medio de una comunicación eficaz se mejoran los procesos curriculares pedagógicos, de gestión, organización y de convivencia para encontrar respuesta a las diferentes situaciones que se presentan debido a la mala información o descuido en los canales y el conducto regular necesario para que los mensajes lleguen con eficacia y seriedad a quienes corresponda. En ese sentido, nuestro planteamiento demuestra que el liderazgo comunicativo del director influye significativamente en la integración de los docentes de educación primaria de la institución educativa 892 – 8187 “La Arboleda”, distrito Santa Rosa – Ancón, permitió demostrar que uno de los problemas muy complejos.

Liderazgo.

Galiano (2009) “El liderazgo es la capacidad que tiene la persona para articular y despertar entusiasmo en pro de una visión y una misión compartida institucional u organizacional, conduce a la vez apostar a la vanguardia cualquiera sea su cargo al poder orientar el desempeño de los otros sirviéndoles como ejemplo para hacerles asumir su responsabilidad”.

Chiavenato (2009) “El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana (relaciones humanas). Existe cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias y participan activamente en la promoción de nuevos escenarios; por ello el liderazgo implica generar un ámbito en el cual los seres humanos se vuelven más capaces de participar en el acontecer de su entorno”.

Solorzano (2006), “concibe el liderazgo como la capacidad de influir en un grupo con el objeto de que el grupo alcance sus metas. Esto puede surgir del grupo y también en razón de la designación formal para dirigir al grupo, como podemos observar la multitud por sí sola nunca llega a nada si no tiene un líder que la guíe. Por tanto, el liderazgo compromete a todas las personalidades que forman parte de la institución educativa y al mismo tiempo dichas personalidades muestran voluntad positiva de involucramiento y aceptar disposiciones del líder, también coadyuvan a fortalecer el liderazgo institucional durante todo el proceso”.

Todo líder está en la capacidad de promover e impulsar la interacción entre personas y generar un clima institucional aparente para desplegar situaciones direccionales estimulando la comunicación transversal, así también, el hecho de establecer metas y tomar decisiones, con supervisión y monitoreo pertinente. Por lo expuesto, el éxito del liderazgo se refleja en la efectividad respecto al estado motivacional de los demás que son las piezas claves de la institución educativa.

Leithwood et.al. (2009) “El liderazgo es un fenómeno social, implica un propósito y una dirección, es contextual y contingente y es una función. Por tanto, el rol del liderazgo es ejercido fundamentalmente por directores o directoras y profesores o profesoras y tiene un efecto demostrable en el desempeño escolar. Resulta necesario establecer horizontes identificando y articulando un propósito, rediseñar la organización, establecer altas expectativas de rendimiento; promover desarrollo en las personas, en particular la cultura escolar”.

En tal sentido fortalecer el liderazgo, es valioso en todos los contextos, ya que todo líder educativo se caracteriza por apoyar a sus equipos manifestando deferencia y atención por los menesteres individuales, brindando coyuntura en igual condición en la aportación y toma de decisiones respecto a situaciones que pueden afectar la institución educativa. Esta intervención brinda seguridad a todo el personal en pleno, fortaleciendo la institucionalidad y el logro de las expectativas y la responsabilidad en el cumplimiento de metas planteadas.

Características del líder.

El líder es el mentor del grupo, debe organizar, planificar, brindar información exacta y oportuna, evaluar, disponer, observar, retribución, atender, o motivar al personal, e identificar sus debilidades y fortalezas tiene el talento de brindar su ímpetu y contrapesar sus debilidades, se autoevalúa para fortalecer su estilo de liderazgo e identifica el impacto en sus metas personales y sociales tratando mejorar su participación en su institución. Está designado por la concepción de sí mismo (su propia imagen), sus experiencias, sus actitudes, sus motivaciones y apreciaciones respecto de los demás. Si es disciplinado, paciente, aprende de otros, puede convertirse en líder y desarrollar competencias de un líder eficaz.

Flores (2010),” plantea La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos. En ese sentido, el autor mencionado plantea dos aspectos que la persona líder debe poseer como atributos: 1. Poseer el temple de un integrante más, quiere decir, involucrarse al equipo que lidera y comparte con los todos los integrantes del equipo multidisciplinario situaciones culturales entre otros aspectos. 2. Planificar, dirigir, monitorear, e impulsar al equipo a situaciones que promuevan acciones positivas según sea el requerimiento. Dichas cualidades propias que distinguen a un líder, se denomina carisma”.

El carisma de un líder.

Es aquel que tiene la capacidad de generar entusiasmo en los trabajadores, es elegido por la forma en que da entusiasmo a las otras personas, destaca por su capacidad de seducción y admiración. Este líder puede dar muy buenos resultados a la institución (cambios y resultados) ya que es capaz de hacer que los trabajadores den lo máximo de sí. (Gestión. ORG, 2018).

El carisma de un líder permite desarrollar las siguientes características (Gestión. ORG, 2018):

- Capacidad de modificar escala de valores, creencias y actitudes de sus seguidores.
- Capacidad de convicción, buen motivador y de asumir riesgos.
- Utiliza medios innovadores evitando lo convencional.
- Genera admiración y tiene buena visión de futuro.
- Capacidad de persuasión
- Genera confianza, es inconformista y positivo.
- Bastante empeño por la institución.

El liderazgo del director.

Robinson (2008) “Un liderazgo efectivo de la dirección educativa, se refleja principalmente en el hecho de establecer objetivos y posibilidades de compartir aprendizajes con los profesores, también se incorpora en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y de establecer el currículo, con la participación en pleno y la promoción del desarrollo del personal docente en el logro del aprendizaje”.

Flores (2010),” respecto al liderazgo del director afirma cuatro características:1. Es facilitador, para ello se vale desde su experiencia para brindar ayuda a los demás actores. 2. Es evaluador, es decir promueve el diagnóstico y la retroalimentación pertinente sobre el proceder de los demás en la institución educativa. 3. Es asesor, para ello maneja las competencias necesarias de formador brindando soporte a los demás integrantes de la institución educativa. 4. Es incentivador, quiere decir que motiva con su equipo en el logro de los objetivos establecidos”.

Contreras (2009) “desarrolla un estudio respecto al vínculo que existe entre el liderazgo del director y la participación del equipo en conjunto de la comunidad educativa en la gestión educativa y concluye en que el tipo de

liderazgo autoritario de la dirección influye negativamente en la participación de los consideren que no tienen influencia sobre aspectos generales de la gestión educativa. Ahora bien, el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo sugerido por el MINEDUC (2015). Afirma que el director debe desarrollar la gestión participativa, generando oportunidades de participación, promoviendo una cultura de trabajo cooperativo y climas de confianza profesores de más personalidades en la medida en que estos individuos”.

El liderazgo comunicativo del director.

Liderar desde el silencio, sin oír, ni comprender o considerar a los demás, es un estilo de liderazgo erróneo, pues, de nada servirá todo esfuerzo, en otras palabras, si ello sucede en la institución educativa, simplemente no existe liderazgo alguno, el grupo humano no se siente representado. Empero, si existe comunicación fluida, se apertura todas las posibilidades para consolidar un equipo de trabajo institucional sólido y eficiente, con motivación. En ese sentido los líderes deben ser carismáticos, siendo hoy por hoy un gran desafío el comunicarse es brindar información y compartir lo necesario en aras de un buen entendimiento. Por lo tanto, se debe pensar en un Liderazgo Comunicativo reconocible.

Por ello, la comunicación, es la capacidad de comunicarse con otras personas de manera que se logre el entendimiento y se trasmite correctamente el mensaje. También, es ser capaces de oír y comprender estupendamente a los demás, promoviendo inclusive, a través de la interacción con diferentes abordajes. Es el eje central de las relaciones humanas (interpersonales), es un arte. Exige acciones mayores a solo el intercambio de ideas, sentimientos, actitudes y emociones. La comunicación, constituye una de las áreas fundamentales que demanda ser fortalecida y es responsabilidad de todos; por ello, conviene, detenerse a reflexionar y pensar en el colectivo, con principios sociales democráticos, con destreza.

Dimensiones del liderazgo comunicativo del director:

A continuación, presentamos tres dimensiones (simpatía, asertividad y empatía), los mismos que desarrollamos a continuación:

a. La simpatía comunicativa: es la aptitud de darse cuenta directamente respecto de cómo se encuentra emocionalmente otra persona de su entorno. Mostrar simpatía, implica afinidad, inclinación mutua y amabilidad.

Pérez y Gardey (2009), “afirman que la simpatía, es la predisposición afectiva entre dos o más individuos. La simpatía arrasa. Conecta a las personas de la mejor manera. Para una comunicación fluida cara a cara la simpatía es decisiva. Ser simpático, es ser alegre, ser diferente, llamar la atención por algo que hizo o por una manera especial de ser”.

b. La asertividad comunicativa: ser asertivo implica mostrar comunicación afirmativa, es expresar sus pensamientos directamente y en forma pertinente, es mostrar actitudes de cooperación y coordinación, es considerar la opinión de todo el equipo, es ser responsable en la sociedad y mostrar una alta autoestima.

Rodríguez (2014), “afirma que la comunicación asertiva favorece en el individuo en su salud mental, sin ansiedad, aprende a dar y recibir, le permite ser objetivo, directo, hablar con firmeza, obtener seguridad y solicitar ayuda cuando la necesite”.

c. La empatía comunicativa: Es la posibilidad de caer en la cuenta sobre el aspecto interior del equipo evitando la emisión de juicios descontextualizados.

Marino (2019) “afirma que la comunicación empática es el camino que conduce a este objetivo a través de la comprensión y la escucha activa. Así mismo el mencionado afirma que: la comunicación empática no sólo es un componente importante de la

relación de ayuda, sino también una herramienta valiosa en cualquier ambiente de trabajo y en el ámbito social”.

Quien es empático debe entender y comprender el afecto, pensamientos y emociones de las personas; sin tener que involucrarlos como suyo. A veces esta forma de actitud se posee desde ya pero también, podemos adquirirlo por medio de la formación que vamos desarrollando en nuestra vida diaria.

Es necesario promover un ambiente educativo que proporcione calidad y calidez, con un modelo de desarrollo institucional que permiten ver la felicidad y la permanencia de la diversidad en una condición de equidad y solidaridad. El director y docentes cumplen roles importantes para establecer una relación saludable y desarrollar mejor comunicación institucional.

Integración docente.

Graffigna, Fraca y Acevedo M. (2010) “La integración de los docentes a la cultura institucional de cada establecimiento es un área poco trabajada desde la gestión de cada institución. Es sabido, que, en el ingreso al cuerpo docente de un nuevo miembro, la normativa en general es distribuida, pero existen ciertos rituales y conocimientos de orden práctico, a los que el nuevo docente debe acceder por los intersticios que se generan en lo cotidiano. Estos procesos suelen suceder de manera espontánea y son escasamente formalizados por parte de la gestión institucional “

La integración se fundamenta en un concepto u objetivo básico: proporcionar el apoyo necesario dentro del aula ordinaria para educar a cada niño de la manera que éste precisa, atendiendo las diferencias en el nivel de competencias y necesidades individuales de cada alumno desde la pluralidad y la diversidad. (VIU, 2018).

Para lograr la integración en la institución educativa es necesario promover una educación diseñado de acuerdo a la realidad escolar, siempre atendiendo a sus necesidades individuales de aprendizaje, habilidades y niveles de competencia. Por tanto, existen indicadores que permiten identificar la integración docente desde diferentes perspectivas las que inciden positivamente en una integración áulica. Por ello, para fortalecer la integración docente, sugerimos las siguientes dimensiones: actividades de integración, reuniones de docentes con los directivos, proyectos interdisciplinarios, fortalecer los lazos de amistad compañerismo y los canales de comunicación.

Dimensiones de la integración docente:

Para el presente caso consideramos 5 dimensiones, los mismos que desarrollaremos a continuación:

a. Actividades de integración: La participación es la construcción colectiva de los docentes, debemos profundizar la mirada hacia las prácticas docentes, que permiten la revisión, el aporte de propuestas superadoras en el aula, en todos los espacios curriculares y/o campos de formación. Las faenas institucionales “son espacios en el que los docentes puede examinarse como educador, planificador y evaluador, recordando que su meta siempre es el alumno; dichas actividades de integración son encuentros donde debe primar la predisposición en muy buen clima de trabajo, entusiasmo y alegría ante cada propuesta, con la participación de todos.

Las jornadas de integración docente permiten explorar y fortalecer el saber pedagógico, repensando en nuevas formas de enseñar y aprender, así como producir herramientas y materiales para orientar la mejora en distintas dimensiones de trabajo que logren impactos concretos en el aula. Es fundamental generar espacio de reflexión colectiva sobre la praxis pedagógica, aprovechando las oportunidades que aportan las tecnologías de la información y la comunicación para favorecer la creación

de sesiones de clase auténticas. Optimizando las instancias de reflexión transformándolas en encuentros de interacción y desarrollo profesional.

b. Reuniones de docentes con los directivos: Las instituciones educativas buscan lograr los propósitos establecidos, resulta crucial el aporte de las personas que laboran en ella. Resulta fundamental que docentes y administrativos incrementen la correspondencia recíproca (comunicación bilateral), que coadyuve alcanzar los propósitos para todos, con una direccionalidad que trate de potenciar el talento humano y a la para el desarrollo institucional.

Las reuniones de docentes con los directivos son excelente estrategia, en tanto se genera o promueve un ambiente auténticamente participativo, en el que todos los miembros (docentes y directivos) de la institución educativa son activamente productivos en bien de la institución.

- Es función de la dirección, promover reuniones generando participación e integración y buena comunicación de todos los integrantes de la comunidad educativa.
- La dirección en reuniones de comunicación debe informar, además de promover, estimular y dar a conocer los planes, propósitos y acciones a cumplir por parte del personal.
- El propósito final es planear estrategias de solución problemáticas de carácter institucional y/o delegar funciones bajo responsabilidad, comprendiendo que todo trabajo integral en equipo resulta trascendental.

c. Proyectos interdisciplinarios: Los cambios de paradigmas demandan reformular planes en la institución educativa con actividades que garanticen la accesibilidad al discernimiento para el aprendizaje de los estudiantes emprendedores. Se trata de proyectos colaborativos y cooperativos de carácter interdisciplinar. Es fundamental propender una organización de carácter interdisciplinario que brinde todos los implementos pertinentes que permitan concretizar inclusive futuras proyecciones, en donde participan todas las áreas entre docentes y

estudiantes, ellos diseñan, desarrollan, gestionan y evalúan el emprendimiento junto a estrategias de desarrollo, con el objetivo que los estudiantes extiendan todas sus capacidades desempeñándose en diferentes proyectos concretos de carácter multidisciplinar.

El involucramiento de docentes permite que los estudiantes adquieran estrategias logrando un aprendizaje integrador, concretizando su nivel de emprendimiento social. Son modelos didácticos, promueve que el estudiantado en general muestre predisposición por participar en el boceto de proyectos que respondan al interés, expectativa y necesidad de los mismos de manera que se torne significativo. Representa cambios en los enfoques didácticos, lo que implica modificaciones radicales en el rol del equipo educativo (estudiantes, profesores y PP.FF), por ello, la organización escolar no solo debe ajustarse sino adaptarse a los nuevos cambios y requerimientos de la sociedad según el modelo educativo.

Los proyectos interdisciplinarios son estrategia de enseñanza y aprendizaje donde se desarrollan habilidades de investigador y emprendedor en los estudiantes, donde la interacción entre la institución educativa y el mundo es una realidad posible que facilita la etapa de transición entre lo escolar y el “afuera” ayudándolos para una correcta elección profesional, si se quiere decir. Esta experiencia áulica busca el fortalecimiento de las personalidades y el descubrimiento de aptitudes y capacidades para la vida, con el aporte directo de estudiantes, docentes y el personal en pleno de la institución educativa, cada uno con una función específica. Es una muestra clara de integración institucional.

d. Fortalecer los lazos de amistad y compañerismo:

Andrea (2017) “La amistad es invaluable para el ser humano y contribuye a mejorar nuestra calidad de vida, sin embargo, las obligaciones de la vida diaria, el trabajo y las responsabilidades familiares no permiten que gocemos plenamente de ella. En ocasiones, cuando nos enrolamos en nuestra vida familiar relegamos a nuestros amigos. Esto

sucede porque priorizamos las relaciones con la pareja e hijos y no realizamos el esfuerzo suficiente para mantenernos en contacto con nuestros amigos y amigas”.

El compañerismo genera un ambiente laboral positivo, impulsa la productividad y crea lazos de amistad entre los colaboradores. Aquí te compartimos algunos consejos para promoverlo.

Culqui (2018) “Fomentar el compañerismo es notable tanto para el personal docente, estudiantes, directivos, personal administrativo de apoyo y de limpieza, padres de familia, en fin, de toda la comunidad educativa. Esto permite que las personas se sientan cómodas en una institución educativa y cumplan sus funciones con motivación, impulsa y proyecta la buena imagen institucional, logrando resultados positivos en la productividad”.

Culqui (2018), “recomienda 5 consejos claves para generar un ambiente de trabajo ideal, el mismo que compartimos a continuación:

- 1. Respeta las ideas de los demás.*
- 2. Comparte tus conocimientos.*
- 3. Da críticas que sumen y no resten.*
- 4. Conversa con tu equipo.*
- 5. Impulsa encuentros fuera de la oficina”.*

Resulta imperativo promover el compañerismo debido a que hoy por hoy es un factor fundamental para levantar una sociedad equitativa, inclusiva y tolerante, en el que las personas encuentren oportunidades de participación y contribución en planes de mejora en equipo. Debemos proponer la educación en valores, todo ello cobra una gran importancia, desde y en, los estudiantes, docentes, PP.FF., comunidad educativa y sociedad en general. Implica educación en valores basado en lo moral y cívico, para formar ciudadanos responsables, que respeten los valores democráticos y sean solidarios.

Finalmente, fortalecer los lazos de amistad y compañerismo promueve afectividad, siendo crucial para que los estudiantes identifiquen el sentido al aprendizaje y logren incrementar su autoestima, desarrollando el sentido de pertenencia en grupo.

a. Fortalecer los canales de comunicación: es el eje central ya que constantemente estamos vinculados entre colegas y/o compañeros (toda la comunidad educativa), inclusive las diferentes instancias que contribuyen al abordaje de situaciones que permiten resolver cuestiones, asignar responsabilidades, checar el cumplimiento de los proyectos, promover feedback sobre el desempeño y demás contextos.

Según, Cristancho, F. (2016), “existen algunas estrategias que todos debemos comprender para consolidar y mejorar la comunicación entre los integrantes de la escuela”. A continuación, presentamos 4 estrategias para mejorar la comunicación institucional: 1. Construir equipos. 2. Comunicación directa. 3. Entender la diversidad. 4. Solucionar los conflictos”.

Metodología.

El estudio estratégicamente de enfoque cuantitativo, ya que admite cuantificar las variables y permite demostrar el resultado de la mensuración en valores numéricos, mediante procedimientos estadísticos. El nivel es descriptivo-correlacional. (Hernández, Fernández y Baptista 2006: p.100). En esta investigación, se ha obtenido sin manipular las variables, sólo se ha observado tal como ocurren en su entorno natural. Además, el estudio es de corte transversal, pues se ha tomado la información en un determinado momento.

La población de docentes es de 20 sujetos, se considera directamente como la muestra en sí debido a que es pequeña, de carácter no probabilístico, por conveniencia y con conocimiento de causa debido al estudio cuasi experimental. Para mayor sustento en el estudio y que sus resultados sean confiables se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk, para contrastar la normalidad de

un conjunto de datos ya que se considera uno de los test más potentes para el contraste de normalidad, siendo la más apropiada debido a que la muestra es de 20 unidades de docentes de educación primaria de la institución educativa 892 – 8187 “La Arboleda”, distrito Santa Rosa – Ancón.

Resultados.

Pruebas de normalidad.

Análisis de normalidad de Integración de los docentes (Grupo control-pretest)

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| cont_pre_Integ | ,214 | 8 | ,200* | ,922 | 8 | ,445 |
| *. Esto es un límite inferior de la significación verdadera. | | | | | | |
| a. Corrección de significación de Lilliefors | | | | | | |

La prueba de normalidad de Shapiro-Wilk es la más apropiada ya que la muestra tiene menos de 20 unidades. La probabilidad arrojada por la prueba estadística es de 0.445 (mayor que el alfa) lo que permite afirmar que la variable integración de los docentes del grupo control en el pretest tiene un comportamiento normal ya que no se puede rechazar la hipótesis nula a nivel de significación de 0.01.

Análisis de normalidad de Integración de los docentes (Grupo experimental-pretest)

| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. | Estadístico | gl | Sig. |
| exp_pre_Integ | ,230 | 8 | ,200* | ,847 | 8 | ,089 |
| *. Esto es un límite inferior de la significación verdadera. | | | | | | |
| a. Corrección de significación de Lilliefors | | | | | | |

La prueba de normalidad de Shapiro-Wilk es la más apropiada ya que la muestra tiene menos de 20 unidades. La probabilidad arrojada por la prueba estadística es de 0.089 (mayor que el alfa) lo que permite afirmar que la variable

integración de los docentes del grupo experimental para el pretest tiene un comportamiento normal ya que no se puede rechazar la hipótesis nula a nivel de significación de 0.01.

Prueba de diferencia de medias entre el grupo Control (1) y el grupo Experimental (2) en el pretest:

| Estadísticas de grupo | | | | | |
|-----------------------|-------|---|-------|---------------------|-------------------------|
| | grupo | N | Media | Desviación estándar | Media de error estándar |
| pre_Integ | 1 | 8 | 57,50 | 11,613 | 4,106 |
| | 2 | 8 | 57,63 | 11,928 | 4,217 |

La tabla muestra los promedios o medias de los grupos que se comparan, así como su correspondiente dispersión y error.

| Prueba de muestras independientes | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------|------|-------------------------------------|--------|------------------|----------------------|------------------------------|------------------------------------------------|----------|
| | | Prueba de Levene de igualdad de varianzas | | prueba t para la igualdad de medias | | | | | 95% de intervalo de confianza de la diferencia | |
| | | F | Sig. | t | gl | Sig. (bilateral) | Diferencia de medias | Diferencia de error estándar | Inferior | Superior |
| pre_Integ | Se asumen varianzas iguales | ,036 | ,853 | -,021 | 14 | ,983 | -,125 | 5,886 | -12,748 | 12,498 |
| | No se asumen varianzas iguales | | | -,021 | 13,990 | ,983 | -,125 | 5,886 | -12,749 | 12,499 |

La tabla permite establecer la diferencia significativa entre las medias de los grupos. Observar la probabilidad bilateral que es 0.983 que es mayor a 0.01 (nivel de significación). Por lo tanto, no es posible rechazar la hipótesis nula, es decir, las medias de los grupos control y experimental en el pretest son estadísticamente iguales, lo que convierte a los dos grupos en equivalentes.

Conclusiones.

Según los resultados obtenidos y la verificación del marco teórico de la investigación titulada: Influencia del liderazgo comunicativo del director en la

integración de los docentes de educación primaria de la institución educativa 892 – 8187 “La Arboleda”, distrito Santa Rosa – Ancón, afirmamos:

- Existe correlación estadísticamente significativa entre las variables Liderazgo comunicativo del director e integración de los docentes con un coeficiente de correlación de 0.972 lo que indica que es muy fuerte según los baremos establecidos.
- No se cumple el supuesto de normalidad bivariada de las variables analizadas, Simpatía y la integración de los docentes, arroja una probabilidad de 0.008, lo que significa que se rechaza la hipótesis nula a un nivel de significación de 0.01. Por lo tanto, existe una relación estadísticamente significativa entre las variables en cuestión.
- Se rechaza la hipótesis nula a un nivel de significación de 0.01 y se acepta la alternativa estableciéndose una correlación estadísticamente significativa entre las variables Asertividad e Integración de los docentes.
- No se rechaza la hipótesis nula a un nivel de significación de 0.01 estableciéndose que no existe una correlación estadísticamente significativa entre las variables Empatía e Integración de los docentes.

Finalmente se determina que, existe una influencia con mayor fuerza en el liderazgo comunicativo del director sobre la integración de los docentes a través de la empatía presentada por el director hacia sus docentes a cargo.

Mientras el mejoramiento del liderazgo del director sea positivo – proactivo mejorará el clima laboral y con ello es inherente la integración docente. Una comunicación más eficiente, asertiva y emotiva, conlleva a que las relaciones con los docentes y la comunidad educativa sean fluidas, superando las barreras que dificultan unas buenas relaciones, brindando nuevas oportunidades a los integrantes de la institución educativa 892 – 8187 “La Arboleda”, mejorando también el sistema educativo y la formación académica en favor de los estudiantes y el logro de la calidad educativa.

Referencias bibliográficas.

Aguayo L., Andrea (2015). Sentidos de la participación docente en espacios de encuentro formales e informales en la escuela: un análisis del discurso de docentes de enseñanza media en dos escuelas municipales de la región metropolitana. Tesis para optar al grado de Magíster en Psicología Educacional. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Escuela de Postgrado. Programa de Magíster en Psicología Educacional. Santiago – Chile.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. 3ª, edición. México: McGraw-Hill.

Contreras, B. (2009). Liderazgo directivo en la gestión escolar desde el enfoque político de la escuela. Educación, 34, 55-72. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5056862.pdf>

Cristancho, D. Felipe (2016). Estrategias para mejorar la comunicación en su empresa. blog_acsendo

Culqui Angela (2018). Consejos claves para fomentar el compañerismo en la oficina. Posted in Blog

Flores E. (2010). El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público “Nuestra Señora de Lourdes” DRE-Ayacucho, 2010. TESIS para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Educación. Unidad de Posgrado. Lima–Perú 2010.

Galiano, J. (2009). Algunas reflexiones acerca del liderazgo. El Cid Editor - México.

Gestión.ORG (2018). El liderazgo carismático. <https://www.gestion.org/el-liderazgo-carismatico/>

Graffigna, A., Fraca C., y Acevedo M. (2010). I Congreso Internacional sobre profesorado principiante e inserción profesional a la docencia. El acompañamiento a los docentes noveles: prácticas y concepciones. Universidad Católica de Cuyo - Facultad de Educación Colegio Nuestra Señora de Tulum. Buenos Aires.

Hernández, F (2006). Métodos y técnicas de estudio en la universidad. Bogotá, McGraw Hill.

Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile

Marino Pasquale (2019). La comunicación empática: comprensión y escucha activa. <https://www.artsocial.cat/articulo/la-comunicacion-empatica/>

Pérez, J. y Gardey A (2009). Definición de simpatía (<https://definicion.de/simpatia/>). Publicado: 2009. Actualizado: 2009.

Robinson, V. M, et al. (2008). “The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types”. En: Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674.

Rodríguez, Liseth (2014). Comunicación asertiva. Blogger.

Ruales A. Adriana, Núñez C. Alba, Ruiz A. Lida y Betancourt P. Nilso (2016). Fortalecimiento de la comunicación entre directivos y docentes mediante la implementación de una página web enlazada con la red social facebook, en la institución, educativo ateneo del municipio de pradera–valle del cauca. Trabajo de grado para obtener el título de Especialista en Informática y Multimedia en Educación Fundación Universitaria Los Libertadores. Pradera – Colombia.