

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA

NUEVOS TIEMPOS. NUEVAS IDEAS

ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Luis Claudio Cervantes Liñán



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS:

**ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA AGUSTINIANO
SAN MARTÍN DE PORRES**

PRESENTADA POR:

LIC. JOSÉ RAFAEL TEJADA ZAPATA

**Para optar el grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE
LA EDUCACIÓN**

ASESOR DE TESIS: DR. CORNELIO GONZALES TORRES

LIMA – PERÚ

2018

DEDICATORIA

Con mucho cariño, a mis padres
Rómulo y Ricarda, por su ejemplo
de vida, a mi esposa y mis hijos,
por su permanente apoyo.

AGRADECIMIENTOS

Al Doctor Luis Cervantes Liñán, Rector de la Universidad Inca Garcilaso de La Vega por su invaluable apoyo.

Al Doctor Juan Carlos Córdova Palacios y la Doctora María Isabel Vigil Cornejo, por su constante motivación.

Al Dr. Cornelio Gonzales Torres, por su apreciable asesoría.

A los Padres Agustinos Recoletos por su línea axiológica en la formación de los estudiantes en nuestro país.

ÍNDICE

RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I: FUNDAMENTOS TEORICOS DE LA INVESTIGACION

1.1 Marco Teórico	4
1.1.1 Liderazgo	4
1.1.2 Desempeño Docente.....	29
1.2 Investigaciones.....	40
1.3 Marco Conceptual	52

CAPÍTULO II: EL PROBLEMA, OBJETIVOS,

HIPOTESIS Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del Problema	55
2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática	55
2.1.2 Antecedentes Teóricos.....	57
2.1.3 Definición del Problema.....	60
2.1.3.1 Problema Principal	60
2.1.3.2 Problemas Específicos.....	60

2.2	Finalidad y Objetivos de la Investigación	61
2.2.1	Finalidad	61
2.2.2	Objetivo General y Objetivos Específicos	62
2.2.2.1	Objetivo General.....	62
2.2.2.2	Objetivos Específicos	62
2.2.3	Delimitación del Estudio	63
2.2.3.1	Delimitación Espacial	63
2.2.3.2	Delimitación Social	63
2.2.3.3	Delimitación Temporal.....	63
2.2.4	Justificación e Importancia del Estudio	64
2.3	Hipótesis y Variables.....	65
2.3.1	Supuestos Teóricos.....	65
2.3.2	Hipótesis Principal y Específicas.....	67
2.3.2.1	Hipótesis Principal.....	67
2.3.2.2	Hipótesis Específicos	67
2.3.3	Variables e indicadores	69

CAPÍTULO III: MÉTODO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.1	Población y Muestra.....	70
3.2	Diseño	70
3.3	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	71
3.3.1	Técnica	71
3.3.2	Instrumentos.....	72

3.4	Procesamiento de Datos	78
-----	------------------------------	----

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1	Presentación de Resultados	81
4.1.1	Resultados descriptivos de la variable de estudio:	
	Estilo de liderazgo directivo.....	81
4.2	Contrastación de Hipótesis	88
4.3	Discusión de Resultados.....	102

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	104
5.2	Recomendaciones.....	106

BIBLIOGRAFÍA	107
---------------------------	-----

ANEXOS	110
---------------------	-----

Anexo 1: Matriz de coherencia interna	111
---	-----

Anexo 2: Instrumento de investigación.....	115
--	-----

RESUMEN

Motiva esta investigación el buscar la relación entre el estilo de liderazgo de la dirección y el desempeño del docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres. El diseño de investigación fue el descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por toda la población con un total de 38 docentes del nivel de educación primaria y secundaria, que laboran en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres, la cual se encuentra en la jurisdicción de la UGEL N° 03; y se consideró la muestra censal, en vista que se tomó la decisión de trabajar con el 100% de la población. Se emplearon como instrumentos de investigación la Escala de Liderazgo Directivo y el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Docente. Se elaboraron tablas de porcentajes y frecuencias y en la contrastación de hipótesis se eligió como prueba estadística paramétrica la correlación lineal de Pearson. Los resultados indican que el coeficiente de correlación obtenido ($r = 0,453$; Sig. = 0,002) al relacionar las variables de estudio se observó que es un valor estadísticamente significativo para el nivel de $p < 0,01$. En conclusión, se puede afirmar que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Palabras clave: Liderazgo directivo, Desempeño docente, Institución educativa.

ABSTRACT

The general objective of the research work was to determine the relationship that exists between the style of directive leadership and the teaching performance in the Educational Institution Agustiniano San Martín de Porres. The research design was the descriptive correlational. The population was confirmed by 38 teachers of the level of secondary education, that work in the Educational Institution Agustiniano San Martín de Porres, which is in the jurisdiction of the UGEL N° 03; and the census sample was considered, given that the researcher decided to work with 100% of the population. The Directive Leadership Scale and the Teacher Performance Evaluation Questionnaire were used as research instruments. Frequency and percentages tables were elaborated, and to the hypothesis testing Pearson's linear correlation was chosen as a parametric statistical test. The results indicate that the correlation coefficient obtained ($r = 0.453$, $\text{Sig} = 0.002$) between the study variables is a statistically significant value for the level of $p < 0.01$. In conclusion, it can be affirmed that there is a significant relationship between the directive leadership style and the teaching performance in the Educational Institution Agustiniano San Martín de Porres.

Key words: Leadership directive, Teaching performance, Educational institution.

INTRODUCCIÓN

Modernamente, en tiempos de globalización, el liderazgo es uno de los componentes administrativos más estudiados por muchos autores que desde su punto de vista multidisciplinario han coadyuvado al objetivo de este trabajo. El conocimiento de la importancia del liderazgo en las organizaciones, sobre todo en las educativas, ha tomado vital importancia a efecto de mejorar el servicio educativo.

No olvidemos la interrelación existente entre el liderazgo y logros en la gestión educativa, motivo por el cual los gobiernos a todo nivel están comprometiendo a los directivos y gestores educativos en la importancia de ejercerla con eficacia y eficiencia. “Los responsables de conducir los países de todo el planeta cada vez destinan más recursos que en cualquier otra oportunidad al desarrollo de líderes educativos. Pues los inversionistas en educación sostienen que las falencias de los colegios concuerdan con las limitaciones de sus líderes” (Mulford 2006, p.2).

El liderazgo es la piedra angular para una buena gestión, más aún en el quehacer educativo donde su poder influye no sólo en el desempeño docente sino en desempeño del personal y hasta en el perfil de los educandos. “El estilo de liderazgo suele referirse al esquema típico de comportamiento que tiene el líder con el objetivo de encausar a todos e involucra a conseguir los objetivos de la institución basado en su experiencia y capacidades que son su motivación permanente” (madrigal, 2005. P. 76).

Dentro del marco educacional moderno es importante tener como responsable de una institución educativa a un Director que además tenga las características de líder, que es un común denominador en la mayoría de instituciones educativas cuyos promotores son congregaciones religiosas pues además de tener líderes en la administración de sus instituciones educativas el hecho de pertenecer a congregaciones religiosas asegura una continuidad en lo axiológico de una institución educativa, fortaleza que no tiene la mayoría de colegios laicos o públicos.

Es en ese sentido que la presente investigación posee como objetivo prioritario determinar fehacientemente esta dicotomía liderazgo–desempeño, en las instituciones educativas, en este caso específico en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres de Pueblo Libre del Distrito de Pueblo Libre regentado por padres de la orden Agustinos Recoletos.

Estimo que, a partir sus resultados, se logre establecer que el estilo de liderazgo directivo guarda una relación importante con el desempeño de los docentes de la muestra investigada.

El presente estudio está estructurado en cinco capítulos, a saber:

En el Capítulo I se desarrolla el marco teórico de la investigación sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente, así como sus antecedentes extranjeros y nacionales correspondientes, además el marco conceptual.

En el Capítulo II desarrolla el tema del planteamiento del problema, que incluye la descripción de la problemática, los antecedentes teóricos y la definición del problema; asimismo, se enfoca el tema del fin y objetivos de la

investigación, apartado que versa sobre la delimitación, justificación e importancia del estudio; terminando con la formulación de las hipótesis, la fundamentación de los supuestos teóricos y la descripción de las variables e indicadores de estudio.

En el Capítulo III se incluye la metodología, en el cual se tipifica la población y muestra, y se especifica el diseño de estudio teniendo en cuenta la naturaleza del problema y los objetivos de la investigación; del mismo modo, se describen las técnicas e instrumentos de recolección de datos y su procesamiento.

En el Capítulo IV se presentan los resultados y el análisis de los mismos, continuando con la contrastación de las hipótesis de investigación y la discusión de resultados.

En el Capítulo V se citan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Finalmente, se incluye el apartado de la bibliografía, los anexos, la matriz de consistencia y los formatos de los instrumentos administrados.

CAPITULO I:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Liderazgo

A. Definiciones

El liderazgo implica una característica humana universal y básica, esta relación enmarca a todos los involucrados durante toda su vida, primeramente, a los progenitores que encausan las vivencias de cada hijo ya sea impulsándolas o limitándolas según su conveniencia, luego los profesores y así también los directivos de empresas, los mandos castrenses, deportivos, políticos, congregaciones, etc. El líder no solo ha de conmover y/o convencer con procedimientos adecuados; sino que además debe estar capacitado para la acción con la visión de lograr lo adecuado. (Flores, 2003).

El liderazgo también se suele definir como la jefatura, conducción o dirección de un grupo social, de un partido político, institución educativa o de otra población, son los “caracteres de la calidad y capacidad personal que favorecen la guía y el control de otros individuos” (Diccionario de la Lengua Española, 2001).

Para Flores (2003), es el resultado de la interrelación entre los miembros de una comunidad, en la cual los líderes son motivadores de cambio, agentes cuyo desenvolvimiento afecta el resto de los componentes en grado mayor que estos últimos afectan a los líderes. EL liderazgo existe cuando el integrante de un grupo modifica la competencia o motivación de los demás. El liderazgo supone usar la influencia, ser agente de cambio, capaz de afectar el comportamiento y la productividad de los responsables en sus diferentes niveles y cumplir objetivos individuales, grupales u organizacionales. La eficacia de los líderes se suele cuantificar por el cumplimiento de dichos objetivos. Generalmente, se define liderazgo como el intento de utilizar los tipos de influencia no dominadores para lograr que los individuos cumplan algún objetivo.

Madrigal sustenta: que el liderazgo no es sino la intencionalidad de influir en otras personas; así como el patrón de conducta que adopte el líder para que sus subordinados sean guiados a alcanzar las metas propuestas, se basa en experiencias, el género, la capacitación y la educación, son los estímulos que motivan al líder en diferentes escenarios. (Madrigal, 2005, p. 76).

Por lo tanto, el liderazgo es el primer paso para lograr una óptima gestión, cada líder articulará un estilo de liderazgo, fuente de poder de diversas ideologías, al respecto es menester señalar que:

El ser líder y dirigir el diferente quehacer laboral de los miembros de una comunidad y de encausarlos en los mismos tiene algunas connotaciones:

El liderazgo no solo involucra a otras personas y su aceptación a las disposiciones del líder sino además este usa su poder para influir en los miembros de la comunidad laboral a efecto de que las cumplan las metas y objetivos.

Es importante tener en cuenta que el instrumento del poder son las reglas, mientras que la herramienta más importante del líder es su persuasión.

Por otro lado, debemos entender que el liderazgo implica no simplemente usar las armas que nos da el poder, ya que ello significa una desigualdad tácita, falta de democracia y pluralidad entre los que dan las ordenes y quienes tienen que acatarlas, el liderazgo es todo lo contrario es más bien la influencia entre los que son y se sienten pares.

B. La influencia

En el interior de toda organización la transformación que debe ejercer el líder está en razón directa a las relaciones entre las personas y el hecho que gane influencia en el manejo de los conflictos que se presenten en relación a los mismos. (Whetten y Cameron, 2005).

El estilo de liderazgo de un director de institución educativa debe influir en los docentes para lograr las metas trazadas. La influencia que ejerce el director es proporcional a la imagen de dominio y conocimiento de las diferentes circunstancias en las que tiene que desempeñarse lo que arrastra la confianza de los docentes. En este mismo sentido Robbins y Jugde (1999, citados por Madrigal, 2005) propone que la comunicación es una de las fortalezas más importantes para influenciar en el comportamiento, formas de pensar y los valores que deben seguir los docentes a efecto de que todos participen en el desarrollo y progreso de la institución educativa otros de los factores, relevantes es que el líder directivo debe tener la capacidad de involucrar a todos los estamentos participantes dentro del marco de la misión y la visión con el fin de convertirlos en sus seguidores

A si mismo debe estimular a sus colegas y seguidores dándole la oportunidad de que puedan ver nuevas perspectivas laborales lo cual genera una toma de consciencia de la misión y visión del equipo por otro lado el director líder debe preocuparse porque sus seguidores desarrollen los más altos niveles, habilidades y potencialidades de igual forma debe motivarlos a ubicarse más allá de sus intereses propios, es por esto que el director líder debe establecer las metas y objetivos de la forma más clara para convertir a sus seguidores también en líderes (Gorrochotegui, 2007, p.90).

Es decir, el director líder debe de emplear un abanico de tipos de influencias en su personal teniendo como objetivo

que interioricen las metas y objetivos y se consideren, también, como líderes con la misma misión y visión de manera sostenida.

El líder debe ejercer de tal manera su influencia para que esta convenza a cada uno de los componentes de la organización a defender los objetivos y fines que se propone la institución educativa. “la influencia supone la capacidad de afectar al juicio de otro o a la toma de decisiones” (Ball,1989, p.137).

Es importante resaltar que el líder no tiene por qué ser el que quiera sobresalir siempre como el gestor de una determinada actividad, debe dejar de lado este tipo de desempeño y ser integrador demostrando su manejo, eso sí, del grupo.

C. Teorías y estilos de liderazgos

El director líder no debe tener sólo un estilo de liderazgo, debe poder manejar varios estilos cuya aplicación dependen del marco donde tenga que ejercerlo junto con la aplicación de su personalidad. Esto no quita que predomine un estilo en particular que sea la característica de la institución como resultado de sus cualidades personales y el cargo que desempeña.

Existe una variedad de enfoques sobre liderazgo debido a que el tema es complejo. Chiavenato (2009) sostiene que

hay tres teorías de liderazgos: “teorías de los rasgos de la personalidad”, “teoría del comportamiento” y “teoría de la situación y la contingencia”, la cual es el marco de enfoque de la presente investigación.

La teoría situacional o de contingencia aparecen luego de una serie de investigaciones realizadas para validar los modelos organizacionales y cuáles son las estructuras más eficaces en diferentes tipos de organizaciones industriales.

En esta búsqueda de tratar determinar qué tipos de organizaciones son las más eficaces se partía de los supuestos de la teoría clásica, como la amplitud del control la jerarquía de la autoridad, la división del trabajo entre otras. Sorprendentemente el resultado de las investigaciones llevó a una nueva concepción de organización en la cual su estructura y funcionamiento era dependiente de la interacción con el ambiente externo. En otras palabras, podemos concluir, que no existe una sola y optima forma de organizar sino todo un abanico de las mismas. De acuerdo pues con las teorías contingenciales de liderazgos los estilos a usar dependen de la situación.

Algunas de estas dentro de las más influyentes son:

C.1) Teorías de contingencias de Fiedler

Para Fiedler (citado por Stoner, 1989), la propuesta de este modelo es que el liderazgo y el éxito que se obtengan de él, está en razón directa a la

correspondencia entre las demandas de una situación determinada y el estilo a emplear por el líder. En otras palabras, la eficacia y eficiencia de un estilo de liderazgos es dependiente de una determinada situación. Para controlar la situación propone tres dimensiones.

- Debe de cuidarse la calidad de las relaciones entre el líder y sus miembros
- Definir con claridad las tareas a llevarse a cabo
- Debe de empoderarse a efecto de legitimar su poder de influencia

En concordancia con esta teoría Stoner (1989) postula que el líder debe hacer un diagnóstico de la situación singular en la que esta y aplicar el estilo que coincida con esta situación en particular.

Es pues el adaptarse, con efectividad, a las circunstancias a una situación determinada ya sea hacia las personas o las tareas sin polarizarse en una de ellas

C.2) Teorías de liderazgo situacional de Hersey y Ken Blanchard

Para Blanchard (citado por Álvarez, 1998), una teoría contingencial, con reconocimiento general, en la situacional que postula que esta depende de la relación del director con todos los demás actores de la

institución educativa y que el cambio de un estilo a otro será una consecuencia de la responsabilidad con la que se desempeñen los actores, esta responsabilidad es directamente proporcional a la madurez profesional y psicológica de los actores. A esta teoría, Capella (2000) la titula “gerencia estratégica”

Este estilo tiene en cuenta las relaciones personales dentro del grupo, el clima organizacional, los incentivos socioeconómicos de estímulo al grupo, la motivación para mover los intereses de los miembros a efectos de llegar a los objetivos, el tiempo de antigüedad de los miembros el control y los resultados del mismo y el posicionamiento del grupo frente al poder.

El uso de los postulados propuestos por Hersey y Blanchard (citado por Beare, Caldwell y Millikan, 1992) necesitan un enfoque muy singularizado en el desempeño de un director puesto que la variedad de los miembros en cuanto a sus escalas de madurez estas motivan diferentes comportamientos en cada una de las personas si a estos le añadimos los niveles profesional y psicológicos, el cambio de las personas se producen de año en año, por lo tanto se considera injusto que un director homogenice su trato con todos los miembros del grupo.

Hersey y Blanchard (citado por Álvarez, 1998) sostienen que la competencia de un director es la síntesis de sus conocimientos, grado de entrenamiento y experiencia y ser capaz de ponerlo en práctica frente a un grupo de trabajo. en este sentido debe tenerse en cuenta:

- Adquisición de destrezas y técnicas
- Experiencia antelada en los temas de trabajo.
- Comprensión de los objetivos del grupo
- Necesidad o no de supervisión
- Habilidad para darle solución

El interés lo entienden como resultado de la combinación de la motivación seguridad en sí mismo. La motivación en relación directa al entusiasmo que ponen en su actividad laborar y la seguridad se refiere a su autonomía en el desempeño laborar. Indicadores de interés:

- Seriedad a la hora de cumplir los horarios y plazo
- Fidelidad y actitud positiva hacia la institución
- Independencia y criterios propios de actuación
- Actitud positiva ante la tarea a realizar
- Motivación por el logro
- Identidad con los objetivos de la institución

Ante lo anterior, Beare et al.(1992) sostienen que si bien esta propuesta ha sido un núcleo en la

programación en el diseño de programas para formar directores no cuentan aun, con una validación rigurosa lo que la hace débil en cuanto a su capacidad de rigor en el diagnóstico de la madurez del personal que lleven a una selección posterior de un estilo de liderazgo concordante con estas proposiciones, lo que no quita que sea un aporte valioso al conocimiento de los directores de instituciones educativas. Sin embargo Sergiovanni (citado por Beare et al., 1992) sostiene que es dificultoso que un solo director ejerza el abanico de estilos de dirección en relación a la situación presentada, detalle que comparte Álvarez (1996) quien añade que debido a la complejidad de una institución educativa es difícil controlar los conflictos dado que se está dentro de un marco de interlocutores dispersos en un entorno heterogéneo e inabarcable, en consecuencia no puede ser atendido por una persona con perfiles tan heterogéneos como los planteados por Hersey y Blanchard (citado por Álvarez, 1998) en la teoría situacional.

C.3) Teoría de Evans y House

Para Evans y House (citado por Stoner, 1989), el núcleo de cualquier teoría del líder es que este tenga la capacidad de coadyuvar a que sus trabajadores logren las metas trazadas garantizándoles el apoyo compatible con los objetivos del grupo o la organización. Esta teoría trata de sostener que los estilos de recompensa tienen un efecto muy importante sobre la motivación la satisfacción y el

desempeño del grupo. Son la pasión y el carisma de estos líderes que transmiten a través de sus energías la inspiración necesaria en sus seguidores y que, consecuentemente, impactan por extensión, en las instituciones. Robbins y Jugde (1999) sostienen que los líderes carismáticos son los que determinan que deben hacer sus subordinados y luego de clasificar estas, los ayudan para que tengan la seguridad que pueden alcanzar sus objetivos. Es decir, el director carismático aprovecha cualquier oportunidad para compartir sus conocimientos, sus valores y experiencias puesto que se desenvuelven en un entorno pedagógico y participativo de compromiso con la integración y estrategias para enseñar motivar y persuadir.

C.4) Teoría de Burns y Duke

Tomaremos en cuenta también la clasificación que Burns y Duke (citado en Beare et al., 1992) al considerar los siguientes tipos de estilos de liderazgos.

- Liderazgos instruccional o pedagógico
- Liderazgo transaccional
- Liderazgo transformacional

Liderazgo instruccional

Este liderazgo es también conocido como pedagógico o educacional fue propuesto por Duke (citado por

Beare et al., 1992), quien sostiene que para mejorar la calidad de la enseñanza/aprendizaje esta visión satisface la calidad educativa que es, dicho sea de paso, la principal preocupación de una institución educativa. Por otro lado, Álvarez (1998) sostienen que este estilo de dirección es básico si una institución educativa desea ser exitosa, porque es el motor capaz de proporcionar a los directores las matrices para conseguir eficacia en la enseñanza/aprendizaje porque tiene al alumnado como núcleo protagónico y de atención en los quehaceres de una institución educativa, la que tiene como meta elevar permanentemente su calidad, imponiéndose priorizar sus funciones y tareas

Greenfield (citado por Álvarez, 1998) califica a líder de este tipo como: “*la persona que tiene la suficiente habilidad para convencer a los docentes de la importancia y el entusiasmo que deben poner en su labor pedagógica*”. (p.87). lo que supone una dedicación prioritaria del director a crear un ambiente de trabajo satisfactorio, así como todo lo necesario para que el desempeño docente sea motivado responsable y participativo con todos los estudiantes.

Duke (citado por Beare, Caldwell y Millikan, 1992) postuló que este liderazgo debe suponer dos áreas interrelacionadas plenamente, tales como:

- ❖ El fortalecimiento de la mejora de la calidad de enseñanza, lo que requiere que los docentes competentes irradien una misma visión.

- ❖ La estrategia para tratar exitosamente ciertas situaciones claves. Duke teniendo como base diferentes investigaciones realizadas en escuelas postuló que todo director debe de tratar con “siete situaciones claves” complejas e interrelacionadas:
 - Supervisión y desarrollo docente.

 - Evaluación del docente.

 - Dirección y apoyo instructivo.

 - Dirección de recursos.

 - Control de calidad.

 - Coordinación y planificación.

 - Previsión de problemas laborales.

En síntesis, este estilo tiene como piedra angular la eficiencia y eficacia que debe tener un director instructivo en conducir el proceso enseñanza/aprendizaje desarrollando una labor

corporativa lo que supone tomar decisiones participativamente, así como objetivos consensuados adelantándose a los problemas que se puedan presentar sin dejar de lado las expectativas de satisfacción de todos los niveles y estamentos involucrados.

Liderazgo Transaccional

Burns (citado en Beare et al., 1992) sostiene, que en la mayoría de los casos el director se desenvuelve dentro de la esfera transaccional lo que quiere decir que una cosa la cambia por otra como ejemplo el líder político y el electorado intercambian votos por trabajo y en el caso del líder de una institución educativa la satisfacción a los padres de los estudiantes por una buena educación y seguridad y atmosfera de trabajo agradable sin interferir con el profesorado.

Asimismo, Álvarez 1996, sostiene que este liderazgo nuclea su poder en su capacidad de influenciar en el intercambio de determinados valores por otros análogos. Este puede presentarse entre el líder director y los responsables de la institución educativa por ejemplo intercambiará una dirección participativa y una buena atmósfera de trabajo a cambio de la calidad y compromiso de los profesores.

Por otro lado, Bass (1988) sostiene que los líderes transaccionales enfocan, tradicionalmente, reconocer

e identificar las aspiraciones o deseos, así como las necesidades de los actores educativos detalle por el cual, sostienen, que este se manifiesta de dos modos.

- *Como refuerzo eventual.* El director recompensa a profesores y o alumnos en razón directa al esfuerzo realizado y el logro el rendimiento.
- *Como castigo eventual.* Esto se produce cuando no se alcanza los niveles de rendimientos por profesores o alumnos, bajo la forma de correctivo u omisiones.

No es fácil poner en práctica estos modos por la falta de criterios o indicadores que permitan una recompensa o un refuerzo para una determinada acción correctiva por no haber unanimidad en considerarlos oportunos o pertinentes.

Es importante tener presente que para este tipo de liderazgos se pueden poner en práctica “valores” como lo son el respeto a los compromisos la honestidad la responsabilidad la imparcialidad, entre otros, que Burns (citado por Beare et al., 1992) calificó como “valores y modales o valores de medios”, los cuales son considerados con básicos si se aspira a tener el apoyo de los actores educativos, además del intercambio.

Es en este sentido que el liderazgo transaccional puede calificarse como un trueque, negociado de intereses entre líderes, director y los actores educativos lo que puede sintetizarse como una simple acción de estímulos y respuesta de los biunívocos acuerdos o pactos que suelen ser característica de los directores burocráticos no tomando en cuenta el objetivo colectivo que el fin de las instituciones educativas que logran traspasar los menudos intereses personales de algunos actores.

Liderazgo transformacional

Bass, sostiene que ir de liderazgo transaccional al transformacional supone percatarse de los progresos en cada uno de los actores educativos los cuales se incrementarán conforme va transcurriendo el tiempo haciéndose mayores y de orden superior lo cual asegura que, “un líder que establece metas y objetivos en el intento de hacer a su seguidor líder es transformacional” (1988, p.4)

Burns (citado por Beare et al., 1992) sostiene que cuando un director tiene la capacidad de transmitir su visión a los demás de tal forma que los comprometa en las actividades diarias y en cada uno de sus significados y valores, es un director con liderazgo transformacional porque también busca institucionalizar y sostener la visión como emblema cultural de la institución educativa.

Álvarez (1996), sostiene que el director es transformacional cuando satisface las preocupaciones y necesidades de los actores que intervienen en el quehacer educativo cambiando una situación insatisfactoria buscando el bien común.

Álvarez (1998), luego de analizar los resultados de investigaciones sobre este estilo, presenta una síntesis de conductas, estrategias y prácticas que este tipo de liderazgo se deben tener en cuenta por parte de un director y que no puede dejar de lado:

- Carisma.
- Inspiración.
- Consideración individual.
- Estimulación intelectual.
- Creatividad.
- Liderazgo compartido.
- Búsqueda de formación continua.
- Satisfacción del cliente.
- Motivación.
- Velar por una interpretación coherente y armónica de los principios y valores de los proyectos educativos.
- Identificar y amalgamar sus intereses con el interés del educando.
- Considerar a los docentes instrumentos claves del éxito.

Es de notar que las prácticas de los directores transformacionales parece que tuvieran caracteres de gestión, por sus efectos de que los directores impulsen el significado y finalidad en cada una de sus diarias rutinas tanto para ellos como para sus colegas (leithwood, 1994, p. 83)

Es importante observar que estos tres tipos de estilo de liderazgo: el instruccional, el transformacional y el transaccional deben tomarse como función y no como un rol.

Estas funciones de liderazgo y gestión se interrelacionan entre sí y su aplicación depende de las circunstancias pues el abanico de situaciones en la gestión es muy amplio y de diferente naturaleza.

C.4) Teoría “X” e “Y” de Douglas McGregor

No podemos dejar de lado una de las teorías propuestas por Douglas McGregor en su libro “El lado humano de la empresa” (1960) por su trascendente influencia en lo que es gestión de recursos humanos.

Esta teoría parte del supuesto que de una u otra forma las organizaciones tienen un funcionamiento que depende de las características generales y modo de comportarse que poseen los trabajadores y el estilo de dirección que adopte el líder es teniendo en cuenta las características del trabajador y que definen lo como trabajador “X” ó “Y”.

Teoría “X”.

Las características de este trabajador se pueden sintetizar en:

Son aquellos que sólo se esfuerzan cuando son presionados coaccionados o amenazados con ser sancionados o cuando se les controla y monitorea permanentemente.

Es el tipo de trabajador que considera al trabajo como una carga y trata de hacer lo menos posible sin asumir responsabilidades y su única motivación es la remuneración que trata de obtener con el menor esfuerzo posible.

Teoría “Y”

Este trabajador posee las siguientes características:

Son la antípoda del “X” pues éste posee un alto grado de creatividad lo que le permite coadyuvar al logro de los objetivos y plantear soluciones cuando se presenta algún problema en la organización.

Le gusta esforzarse y el trabajo para él no es una carga, por el contrario, lo disfruta tanto como si estuviese en una actividad recreativa, no necesita de seguimientos o trato autoritario para desarrollar sus tareas.

Este trabajador se involucra con los objetivos de la organización y los toma como retos suyos comprometiéndose en su realización y logro. Siendo su mayor recompensa la satisfacción personal de llegar a la meta trazada.

Estas teorías son, como se habrá notado. Excluyentes y polares y por lo dicho la dirección del grupo humano "X" debe basarse en el uso de la autoridad y cumplimiento estricto de las normas laborales con un verticalismo en el que se señale lo que hay que hacer y la sanción por no hacerlo dentro de los plazos establecidos, lo que constituye un trabajo sin alma y solo por cumplir.

Por el contrario, la dirección del grupo humano "Y" estriba en una conducción democrática participativa lo que proporciona un marco atractivo para el desempeño de las labores asignadas.

A pesar del tiempo en que Douglas McGregor escribió su libro (1960) este aporte no pierde su vigencia, porque a pesar de la aparición de muchas propuestas más. Es el punto de partida más simple y efectivo de agrupar a los trabajadores y lograr de ello el máximo de desempeño óptimo a efecto de lograr los objetivos de la institución.

Es el campo de la educación donde mayormente se verifica esta teoría más aun en épocas actuales en las que el docente no siente que su labor es debidamente recompensada y tiene que laborar por lo menos en dos instituciones educativas, lo cual no le da tiempo para prepararse bien y sólo trata de cumplir con lo mínimo posible sobre todo en el sector público, por otro lado las instituciones educativas de mayor arraigo tratan de recompensar adecuadamente a sus docentes y de tenerlos satisfechos lo que redundará en el prestigio de sólidas instituciones educativas.

D. Dimensiones del liderazgo

El modelo propuesto por Leithwood (1994) percibe ocho dimensiones de liderazgo y cuatro de gestión

1. Edificar una perspectiva de la institución educativa.

Esta debe constituirse en la visión de la institución educativa a que reúna los esfuerzos, de lo contrario no habrá un común denominador para alcanzar las mejoras deseadas. En esta dimensión el liderazgo aporta un norte organizativo relacionando los diferentes aportes y puntos de vista de la organización. Es tarea del director aclarar los procedimientos individuales para poner en la práctica el desarrollo de dicha visión.

2. Establecer metas.

Esta es una de las piedras angulares del liderazgo.

3. Proveer estímulos.
De esta manera el líder permite que el personal no solo revise, sino que proponga nuevas ideas para su desarrollo personal
4. Ofrecer apoyos individuales.
Esta dimensión permite al profesorado sentirse apoyado por el director aun en su problemática individual detalle que reduce su incertidumbre personal
5. Proporcionar modelos de las mejores prácticas.
Estas deben estar en concordancia con los valores propugnados por la institución educativa y deben ser los modelos de ejemplos a seguir.
6. Estimular a los que logren los resultados.
De esta forma se logra del profesorado una exigencia a su desarrollo con un máximo de profesionalismo y que entienda que la institución educativa es un lugar de cambios
7. Cimentar una cultura escolar orientada a la productividad.
Es decir, promover un aprendizaje continuo sobre la base del trabajo y experiencias compartidas entre todos los colegas.
8. Desarrollar estructuras de participación.
De esta manera se logra, no sólo la participación de la comunidad en las decisiones sino por extensión su compromiso en el logro de las metas.

Entre las dimensiones de la gestión tenemos:

1. Preocuparse por el personal docente y no docente.
Es importante que el director conozca las necesidades de su personal a efecto de adelantarse a que este sea motivo de merma en su desempeño en las tareas asignadas.
2. Apoyo instructivo.
Mediante el cual debe tener actualizado el personal a su cargo tratando de evitar vacíos que recientan su desenvolvimiento.
3. Monitoreo de actividades.
El seguimiento del cumplimiento y avance de las actividades programadas debe ser uno de los pilares de la gestión.
4. Relacionarse con la comunidad.
No desvincularse de los otros agentes que forman parte del entorno de la gestión como la comunidad y padres de familia.

Por mi personal experiencia puedo afirmar que el líder director debe tener cualidades diferentes a cualquier otro tipo de líder pues los miembros sobre los que lo ejerce: estudiantes, profesores, padres de familia, personal administrativo y de servicio entre otros, son totalmente diferentes por lo delicado y trascendente de su condición.

Una institución educativa no es un grupo de soldados donde el líder es militar, ni trabajadores de una fábrica

donde el líder es jefe, ni un equipo de futbol don el líder es el capitán, ni una congregación religiosa donde el líder es el superior de la orden.

Una institución educativa es un centro de formación no solo en el conocimiento sino donde lo más trascendente de los valores humanos se forma y el director es paradigma desde como viste o como se expresa se comporta el líder director no es sólo el que administra o conduce, tiene una labor mucho más allá que la de cualquier otro líder, esta permanente mente en el “ojo de la tormenta” dentro y fuera de la institución educativa.

El director de una institución educativa no sólo ejerce su liderazgo sobre los estudiantes y docentes, sino que debe de ampliar el campo de su liderazgo hacia el personal no docente, padres de familia comunidad vecinal y en muchas ocasiones sobre otros directores, su liderazgo se extrapola a todo su entorno el líder director de una institución educativa demuestra su calidad sin aspavientos con sencillez siendo permeable sin llega a la permisividad, no debe estar en la tribuna viendo desfilan a sus estudiantes, sino que debe desfilan con ellos.

El director líder debe conocer perfectamente sus limitaciones y debe pedir ayuda o asesorarse en los temas en los que sea pertinente, yo tuve el altísimo honor de recibir sabios consejos de uno de los

paradigmas de la educación peruana a todo nivel, me refiero al Doctor Jorge Lazo Arrasco, y que fueron piedra angular en mi desempeño, sobre todo en el aspecto ético y moral. Son muy importantes las reuniones periódicas ya sean programadas o inopinadas. Cuando tuve la responsabilidad de ser director de la institución educativa San Miguel de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, me reunía con el personal docente y no docente por lo menos una vez a la semana y comentábamos lo ocurrido, si era alguna situación conflictiva tomábamos las precauciones necesarias para que no vuelvan a presentarse; programábamos y determinábamos los responsables y responsabilidades de estos, acciones que permitían adelantarse a una serie de hechos que podrían enturbiar la gestión y todos intervenían democráticamente.

Uno de los detalles importantes era la distribución de horas y horarios, uno de las acciones complejas en el quehacer de director. Esta tarea la realizaban con plena libertad todos los docentes bajo lineamientos generales discutidos con antelación lo que evitaba conflictos o malos entendidos.

El liderazgo directivo tiene un factor interviniente muy importante, el género de los estudiantes, no es lo mismo dirigir una institución educativa unisexual que una mixta. El líder director por eso debe ser un gran conocedor de la evolución psicológica, física, orgánica y madurez intelectual de todos sus estudiantes.

Por lo expuesto considero que el líder director debe tener un porcentaje de aptitudes innatas que se desarrollan, incrementan y afinan con la lectura docta y el quehacer diario.

1.1.2 Desempeño Docente

A. Definiciones

De acuerdo a lo sugerido en el Proyecto Educativo Nacional, se trata de tener criterios comunes respecto del desempeño docente. Lo pre citado permite replantear la formación y evaluación de los docentes teniendo como base su desempeño y tipo de práctica que se espera de él. Actualmente la evaluación del docente está centrada en su desempeño articulando su resultado con su formación.

Al respecto Chiavenato (2006) sostiene que el desempeño es “una apreciación sistémica de cada una de las personas con respecto a las responsabilidades a desarrollar a futuro”

Por otro lado, Saravia (2005) manifiesta: “que en el campo educativo el termino desempeño se ha extrapolado para valorar el rendimiento de cada una de los docentes en la institución educativa”, esto debido a que hay una serie de semejanzas con el tratamiento empresarial de la educación por lo que usa elementos del mercado en la gestión considerando al colegio como una empresa y al docente como empleado.

Chiroque (2006) afirma que: “cuando nos referimos al desempeño docente hablamos del ejercicio práctico de un profesor al ejecutar las obligaciones de su profesión con una teleología centrada en aportar calidad a la educación”. Lo cual se explica teniendo en cuenta las componentes de su formación magisterial, el trato de la compensación económica y las condiciones de trabajo.

La calidad del desempeño de un docente, en todos los casos, es directamente proporcional a su espíritu pedagógico y su formación axiológica, así como a su compenetración con su compromiso de estar preparando el futuro de sus estudiantes

B. Dimensiones del desempeño

No debe de olvidarse que la misión principal del docente es educar lo que implica estar comprometido con la tarea de la educación, también debemos de tener presente que estas son tareas en las cuales las responsabilidades son compartidas entre la familia y la escuela junto a los diversos agentes sociales con los que se relacionan directa o indirectamente los estudiantes.

Por otro lado, se debe precisar no sólo cual es la misión formativa del docente sino además sus conocimientos de la materia a su cargo, sus capacidades, actitudes y las habilidades inherentes a sus tareas como tal. Este desempeño hace necesario el uso de patrones para su evaluación. Cada uno de los estándares que se utilicen debe tener como fin el lograr que los educandos no sólo

aprendan, sino que también respondan a los anhelos y empeños educacionales

Es en ese sentido que el ministerio de educación está abocado en este empeño, teniendo en cuenta los niveles nacionales y regionales, dada la heterogeneidad cultural geográfica y lingüística, entre otros, de nuestro país.

C. Profesionalismo Docente

El desenvolvimiento del docente no sólo debe circunscribirse a los educandos, dentro o fuera del salón de clase, un profesional de la educación debe también con la comunidad de padres de familia a efecto de cumplir los fines y metas trazadas.

También debe ser capaz de evaluar el logro de cada una de sus clases, así como la utilización de sus estrategias, las respuestas de los estudiantes y su aprendizaje. No debemos dejar de lado, también, que su profesionalismo abarca el responder a los objetivos planteados por en el proyecto pedagógico de la institución educativa donde labora, así como los propuestos en el sistema educativo en forma global

Los profesores también tienen otra área de responsabilidad que es la de apoyar y orientar a sus estudiantes en su evolución social, personal y afectiva no solamente dentro del aula sino también fuera de ella, compartiendo información y coordinando con otros colegas y

profesionales que intervengan, como por ejemplo psicólogo, médico y padres de familia.

Un docente exterioriza su profesionalismo cuando:

- Evalúa el nivel en que se alcanzaron las metas.
Para de esta manera fortalecer la los aspectos positivos y mejorar las debilidades que puedan haberse presentado
- Auto evalúa su empuje en el logro de resultados.
Estudia y analiza si su desempeño fue óptimo o pudo ser mejor determinando puntos de mayor atención.
- Demuestra interés por construir relaciones académicas con colegas.
La interacción y la horizontalidad son elementos de gran valor para un desempeño responsable y participativo
- Interviene en acciones conjuntas de la institución educativa
Esta es una demostración clara de participación en la que las el liderazgo del director es el motor.
- Toma roles en la orientación de los estudiantes.
El docente debe de esta manera ejercer su labor tutorial, encausando y aconsejando a sus estudiantes en lo que más probabilidad de éxito tendrán en el futuro.

- Se relaciona con los padres de familia o apoderados.
Esta es una de las acciones más importantes pues coordina con los responsables de la complementación en el hogar de las actividades en la institución educativa
- Se involucra en las políticas nacionales e institucionales de la educación.
Estar al tanto de los cambios a nivel macro para de esta manera articular su desempeño con los fines y objetivos nacionales, regionales y locales.

Lo precitado debe de ser constantemente evaluado a fin de retroalimentar el proceso formulando los correctivos pertinentes

D. Áreas del desempeño Docente

Padilla (2005) Sostiene que el desempeño docente está ligado a no sólo al cumplimiento de sus funciones propias sino que están unidas a al entorno del estudiante el cual se aplica en diferentes niveles o campos dependiendo del marco cultural, social e institucional adoptando siempre una actitud reflexiva.

Al modificarse los entornos intervinientes en el desempeño docente hace de necesidad cambiar o transformar los métodos y estrategias a fin de mantener una continuidad en

el interés y compromiso de los estudiantes aplicando su profesionalismo de pedagogo.

Prioritariamente el enseñar requiere de comunicación permanente con el estudiante y sobre todo afrontar los cambios vertiginosos que se producen en el entorno, uno de ellos y de influencia determinante es el cambio tecnológico.

Cabe anotar aquí que a pesar de todo este abanico de factores intervinientes, estos no han traído como consecuencia cambios significativa en el proceso de profesionalización de un docente o en la distribución del tiempo, esperando que los docentes ejecuten una labor profesional distinta dentro de un mismo marco estructural, pareciendo que existiera un tácito acuerdo de no mejorarlas o implementarlas lo que no contribuye ni a la calidad de las instituciones educativas ni a la igualdad social. Kasuga (2000)

D.1) Didáctica

Se trata de una disciplina basada en la teoría de la enseñanza y todo el trabajo y dedicación para lograr un óptimo aprendizaje, incluye una labor previa de búsqueda de información actualizada y relevante, planeación, motivación preparación de cada una de las actividades que ejecuta el docente frente a sus estudiantes.

Esta área del quehacer docente tiene que ver mucho con su nivel de profesionalización e identidad profesional y se manifiesta en razón directa a su competencia como maestro abarcando otras disciplinas como la psicología, entre otras.

D.2) Personalidad

Este es un rasgo propiciador del aprendizaje que implica (Bazán 2006) y contempla los siguientes aspectos:

- Auto estima
Estar convencido que la calidad de su desempeño es el más óptimo.
- Ética.
Demostrar en todo momento calidades de honestidad y justicia
- Entusiasmo
Poner toda la energía posible en cada una de sus actividades
- Metas claras
Fijarse objetivos alcanzables con los medios que cuenta
- Tenacidad
No desmayar en el logro de las metas trazadas.

- Autodominio.
Controlar su carácter en los momentos conflictivos.
- Autoconfianza.
Tener la seguridad de que su desenvolvimiento es el correcto.
- Autocontrol.
Reaccionar de la manera más adecuada a las diferentes circunstancias en su quehacer docente.
- Carisma.
Que sus estudiantes vean en él un consejero en el que pueden confiar.

Otro detalle, a mi juicio relevante, es el antecedente o “historial” del docente, todo lo cual va cincelandando no sólo el aspecto cognoscitivo del estudiante sino además su carácter y madurez

D.3) Motivación

Esta es el área en la cual el docente se encarga de “abrir el apetito” por el aprendizaje, propiciando su interés por la interiorización con cada tema, entendiendo lo que significa para él.

D.3) Orientación

El profesor está llamado a potenciar e influenciar en animar a sus estudiantes en lo que es más importante para su futuro, en este aspecto es muy importante la experiencia adquirida por el docente. La orientación trasciende la enseñanza, proyectándose hacia el futuro enraizando la identidad propia del estudiante todo dentro de un marco impredecible de futuro, animando, dinamizando y facilitando el desarrollo de sus alumnos.

A) Habilidad para la enseñanza

Engloba a una serie de conductas y habilidades elementales necesarias para fomentar el aprendizaje, actualmente el uso de la tecnología es imprescindible para lograr en el estudiante los objetivos de la enseñanza. El docente debe de ser:

- Permeable.
Atender las demandas de sus estudiantes sin llegar a la permisividad.
- Estimulador
Permanente mente debe de destacar los hechos y actitudes positivas de sus estudiantes reforzándolas con lo que el análisis transaccional llama “caricias positivas”
- Comunicativo:
Debe estar permanentemente a disposición de cualquier dialogo que sea necesario y asistir a sus estudiantes

- Seguro.
La firmeza y seguridad con las que se desenvuelve transmiten seguridad un docente no debe titubear pues demostraría debilidad en sus actos.
- Tener humor.
Un docente no debe ser “cara de palo”, el humor bien dosificado y oportuno sin llegar a la chabacanería hace que las sesiones de aprendizaje se desarrollen dentro de una atmósfera cordial.
- Motivador.
Los estudiantes necesitan que se les planteen nuevos retos partiendo de sus logros actuales a efecto de conseguir los de mayor complejidad con un “si puedes, atrévete”
- Responsable.
Debe de asumir las tareas de las que es responsable y realizarlas dentro de lo esperado y el tiempo asignado,
- Modesto.
Debe dejar que otros juzguen y meriten su labor, no ser jactancioso.
- Coherente.
Todos sus actos deben de tener un común denominador en cuanto a su sello personal.

B) Acción educativa

Son todas aquellas actividades metodológicas que propician el desarrollo de la enseñanza en sus diferentes ámbitos.

La acción educativa tiene como punto de partida los intereses prácticos de la enseñanza a efecto de construir el conocimiento, toda lección educativa tiene como centro al estudiante y debe aspirar a:

- Responder a objetivos.
- Comprender contenidos, procedimientos y actitudes
- Actividades de enseñanza aprendizaje.
- Uso de medios y materiales didácticos.
- Organización del aula instrumentos de evaluación.
- Retroalimentar los resultados

C) Rol del docente

Muchos especialistas y estudiosos del quehacer educativo coinciden en la importancia del docente y el rol que se espera desempeñen lograr los mejores resultados de sus alumnos.

La UNESCO (2004) sostiene "...cualquier reflexión que tenga que ver con la reforma, eficacia y calidad

educativa, necesariamente desemboca en el desempeño del profesor, sus cualidades humanas y sobre todo su capacidad profesional dado que su desempeño cada vez es más complejo y exigente.”

Entre las más importantes cualidades, debe tener:

- Pasión por la enseñanza.
- Personalidad firme y cálida.
- Tener objetivos claros.
- Comunicación fluida con sus estudiantes y comunidad.
- Profundo conocimiento de la psicología del estudiante.
- Conocimiento de su asignatura.
- Adaptación al grupo y su entorno.
- Capacidad para romper paradigmas.

D) Eficiencia docente

El docente debe maximizar los recursos a efecto de utilizarlos con el máximo provecho para lograr sus objetivos. En un mundo globalizado uno de los aspectos de más peso específico es el de la eficiencia docente donde la calidad se aprecia teniendo en cuenta los costos

1.2 Investigaciones

A continuación, se describen los estudios más relevantes encontrados respecto a las variables y diseño de estudio.

A) A nivel del extranjero

Mejías (2016). “Liderazgo transformacional del gerente educativo y el desempeño docente”. Aragua, Venezuela. *Objetivo:* Determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño laboral de los docentes en la UENB “Ayacucho”. El método empleado fue el descriptivo, en la investigación se *consideró una población de 42* elementos entre directivos y docentes, la recolección de la información se ejecutó empleando dos instrumentos tipo cuestionarios uno dirigido al personal directivo y otro a los docentes con una escala tipo Likert.

Los instrumentos fueron sometidos a juicio de expertos para alcanzar el nivel de validez, para medir el nivel de confiabilidad se utilizó la fórmula Alfa de Cronbach el cual obtuvo un valor de 0,88 que demuestra que es alto nivel de confiabilidad.

Resultados: Como resultados de la investigación se obtuvo que el liderazgo transformacional del gerente educativo lo ejercen los directores por mantener un estímulo directo sobre sus seguidores, orientando el trabajo al logro y alcance de objetivos.

Conclusiones: El gerente motiva al personal docente en el desarrollo de actividades, y se demostró que los docentes cumplen a cabalidad con las funciones que les compete, resaltando entre ellas el rol orientador.

Raxuleu (2014). "liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. "Quezaltenango, Guatemala. Objetivo: explicar la relación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico del docente en los colegios del distrito escolar número No.07-06-03, localizado en la aldea de Seiba, Santa Catarina Ixahuacan, Solola. Se empleó un método descriptivo, la población considerada en el estudio comprendió a 237 personas, 9 directores, 70 docentes y 158 alumnos del tercer grado de educación básica, de los colegios del distrito escolar 07-03, se empleó como instrumento tres cuestionarios que le permitió obtener la información básica necesaria, se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, estratificado a efecto de estimar la cantidad de alumnos a encuestar por colegio.

Los cuestionarios se sometieron a juicio de expertos siendo la validez de 0,085.

Como resultado indican en la investigación que al ser sometidos las variables a contrastación usando la correlación de Pearson se logró una correlación de 0,85 lo cual demuestra una correlación significativa entre dos variables. Relacionadas al liderazgo del director vinculados en forma significativa con el desempeño de los profesores.

Conclusiones: se demostró que cuando los profesores incrementan su efectividad cumpliendo los indicadores respectivos también aumentan el nivel de contribución de la intervención del liderazgo del director.

Martínez (2014).” El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la unidad educativa nacional

Cupira durante el año escolar 2012-2013". Caracas, Venezuela.
Objetivo: analizar el nivel de importancia que tiene el liderazgo directivo en la labor del docente.

Se empleó el método descriptivo la muestra considerada en la investigación comprendió a 27 participantes, que comprende a directivos, coordinadores, especialistas y docentes.

Se empleó un instrumento basado en la escala tipo Likert, la técnica que emplean en el estudio es la encuesta y como instrumento empleo un cuestionario el cual lo sometieron a Juicio de expertos y de igual forma se a la prueba de Alfa de Crombach resulto favorable con un nivel de 0.72.

Resultado: el 100% de la población estudiada afirma que está totalmente de acuerdo en que una forma de liderazgo autoritario no es adecuada para el trabajo deseado de la plana docente. Nada impuesto puede conducir a logros positivos, por el contrario, ocasiona desazón, resistencia, división, irrespeto y todo un abanico de antivalores.

Conclusiones: En la Unidad educativa nacional "Cupira", resulta importante y fundamental la forma de liderazgo aplicado por el director ya que este estimula mejora el actuar de la plana docente y consecuentemente la mejora del aprendizaje en la institución.

Jiménez (2014). "relación entre liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño del docente de una universidad privada ". Bogotá, Colombia.

Como objetivo se plantea la relación que existe entre la motivación para el desempeño docente y la acción del líder transformacional mejorara el desarrollo de los docentes.

El tipo de investigación es aplicada, de nivel descriptivo-correlacional, el diseño que se emplea en la investigación es de tipo no experimental, la se trabajó con una población de 73 docentes.

Se desarrolló la técnica de la encuesta y como instrumento se empleó un cuestionario, para medir la motivación para el trabajo (CMT), el instrumento CELI para medir el liderazgo transformacional además se empleó un instrumento propio de la universidad para el desempeño laboral, aplicado de manera instrumental.

Resultados: se concluyó que no existía entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente una correlación significativa; pero si una correlación negativamente significativa entre el desempeño docente la estimulación y el liderazgo transformacional.

Monroy (2013). "liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente. Caso de estudio: escuela estatal "Rafael Saturno guerra" Valencia-estado Carabobo". Venezuela. Se trabajó con una investigación de tipo descriptivo, con diseño no experimental se empleó una muestra de 24 elementos que comprendía gerentes educativos y docentes.

Se empleó una encuesta tipo cuestionario fue el instrumento usado para obtener la información, el cual estaba compuesto de 24 ítems con respuesta cerradas de tipo escala de estimación con 4 respuesta polinómicas. El trabajo de investigación demuestra que el, liderazgo mejora la calidad de la gestión.

B) A nivel del país

Martos (2018). "Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386. Chepén – 2017". Lima.

El trabajo de investigación trata de relacionar liderazgo directivo y desempeño docente, por ser temas que implican desarrollo institucional, el diseño fue no experimental de tipo aplicada, se trabajó con una muestra de 24 participantes en calidad de docentes, se empleó la técnica de encuesta y se desarrolló un cuestionario tipo Likert con 18 ítems escala para el liderazgo directivo y otra para el desempeño docente con 18 ítems Escala para el desempeño docente.

En el proceso de correlación empleado relacionado al estadístico de Spearman se obtuvo resultados positivos entre las variables estudiadas. Siendo por tanto la correlación significativa, de acuerdo con un coeficiente de correlación de Spearman es $\rho = 0,883$ (existiendo una correlación alta y directa) con nivel de significancia $p = 0,000$.

Arana y Coronado (2017). "Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa Parroquial del distrito de San Isidro". Lima. *Objetivo:* Determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en una Institución Educativa Parroquial del distrito de San Isidro. *Método:*

Se empleó en la investigación un diseño no experimental, de tipo aplicada, se trabajó con una muestra de 48 individuos todos docentes, Se empleó la técnica de encuesta aplicando para la recolección de la información un cuestionario directivo con escala tipo Likert, la muestra se tomó en el área de la Dirección Académica de la institución en la cual se contó con todas las facilidades que una investigación requiere.

El resultado de la investigación determinó que entre la variable estilos democrático y transformacional tienen coeficientes de correlación directa de 0.346 y 0.393 ($p < 0.05$), siendo una correlación significativa.

Como conclusión se planteó que hay *relación* significativa entre variables.

Liderazgo Transformacional y alto nivel de desempeño de los docentes en la institución educativa.

Mestanza (2017). "Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. "San Antonio de Jicamarca", del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana". Lima.

El objetivo planteado en el trabajo de investigación fue relacionar las variables: liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional de los docentes de la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana.

Se empleó un enfoque cuantitativo, siendo el diseño no experimental, de tipo básica, se consideró una población de 58 elementos entre docentes y directivos, comprendidos en los tres niveles educativos.

En el estudio se realizó un muestreo no probabilístico; se empleó como instrumento un cuestionario y una ficha de observación ambos instrumentos se sometieron a juicio de expertos.

En el estudio se llega a la conclusión que no hay una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional docente.

Herrera (2017). “Estilo de liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha – 2016”. Huancavelica.
Objetivo: Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa.

La investigación empleada es de tipo aplicada de nivel correlacional busca relacionar las variables: estilo de liderazgo directivo y desempeño docente, se trabaja con una población 190 docentes siendo la muestra de 127 participantes (docentes); los

cuales aportaron información mediante los instrumentos tipo cuestionarios a los cuales fueron sometidos.

Como aporte a la investigación se concluye que si existe una relación entre las variables de estudio: Estilo de liderazgo directivo y Desempeño docente; ya que el resultado del coeficiente de correlación de Pearson de 0,86,

Canales y Jara (2015). "Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de la Red N° 16 de Villa El Salvador UGEL N°01-SJM 2014". Lima. *Objetivo*: Establecer la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes de la Red N° 16 de Villa El Salvador UGEL 01 S.J.M. 2014.

La investigación es de tipo básica, descriptiva-correlacional; el diseño de no experimental, se determinó una muestra de estudio de 144 docentes de ambos niveles. La técnica de encuesta permitió aplicar un cuestionario tipo Likert, para obtener la información referente a ambas variables llegando a la conclusión de que existe una correlación moderada entre las variables, frente al $p = 0.000 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Siendo, por tanto que El liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la Red N° 16 Villa El Salvador UGEL 01 S.J.M. – 2014.

Prada (2015). "El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, en las instituciones educativas

públicas de la capital de la provincia de Canta de la UGEL N° 12, Región Lima – Provincias – 2013”. Lima.

Se busca en la investigación encontrar la relación estilo de liderazgo del director y desempeño docente en la calidad educativa,

Se aplicó un enfoque cuantitativo, de tipo básica de nivel no experimental se trabajó con un instrumento tipo cuestionario de 37 ítems con el cual se mide la variable liderazgo directivo, el segundo instrumento mide la variable desempeño docente con 41 ítems un tercer instrumento mide midió la variable calidad educativa con 40 ítem, se trabajó con una muestra de 40 docentes empleando una un muestreo no probabilístico intencional.

Aplicando la prueba de regresión logística se determinó que el estilo del liderazgo del director y el desempeño docente influyen en 8.6% y 7.1%, respectivamente, sobre la calidad educativa. Además, este resultado estadísticamente es significativo porque los valores de significación observada de los coeficientes del modelo de regresión logística, $p = 0.034$ y 0.023 , son menores al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$.

Se llega a la conclusión que el estilo de liderazgo del director influye directamente en desempeño docente en la calidad educativa en las Instituciones Educativas Públicas de la capital de la provincia de Canta de la UGEL N° 12 Región Lima – Provincias.

Ramírez (2015). “Influencia del liderazgo del director en el buen desempeño docente de los profesores de las Instituciones Educativas Primarias de la Red Educativa Aychuyo – Yunguyo, 2015”. Juliaca.

La investigación busca determinar que influencia hay entre los estilos de liderazgo del director en el buen desempeño docente de los profesores de las Instituciones Educativas Primarias de la Red Educativa Aychuyo de Yunguyo.

El método empleado fue no experimental diseño de la investigación es el explicativo, se empleó una muestra de 35 docentes de las Instituciones Educativas Primarias de la Red Educativa Aychuyo – Yunguyo.

Ching y Huerta (2015). “Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Particular Nuestra Señora del Carmen – Huacho - 2014”. Huacho.

Se plantea como objetivo determinar qué relación existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente.

Se aplicó un estudio de tipo básico observacional, prospectivo, el diseño es no experimental, transeccional y correlacional. La población estaba constituida por 92 elementos que comprendía a directivo profesores y alumnos. Se empleó para obtener la información instrumentos tipo cuestionario, Llegando a la

conclusión que el liderazgo directivo, en sus tres dimensiones no guarda relación con el desempeño docente.

Urtecho (2015). "Liderazgo de la dirección y desempeño del personal docente de las Instituciones Educativas Estatales de Educación Secundaria del distrito de Villa El Salvador, Lima Metropolitana". Lima.

Se busca explicar cuál es la relación entre influencia del liderazgo del director en el desempeño del personal docente se aplicó una investigación de tipo básico, correlacional; con un diseño no experimental, la población comprende a 1131 docentes. Siendo la muestra probabilística seleccionada de 86 docentes se aplicó un cuestionario el cual fue sometido a juicio de expertos llegando a las conclusiones que el liderazgo del director influye positivamente en el desempeño del personal docente.

Zevallos (2014). "Estilo de liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Ilave – 2013". Puno. *Se busca determinar que* influencia hay entre el estilo de liderazgo directivo en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Ilave.

Se aplicó un tipo de investigación básica, de nivel no experimental la población comprende a 204 docentes y 4061 estudiantes; siendo la muestra seleccionada de 351 estudiantes que evaluaron el desempeño de los 164 docentes nombrados.

Como resultado se determinó que no existe influencia entre las variables de estudio para ello se aplicó el estadístico, Chi-calculada es menor que Chi-tabulada ($X^2_c < X^2_i$), es decir, $0,7772 < 12,5916$, llegando a la conclusión que el estilo de liderazgo directivo predominante en las instituciones educativas secundarias de la ciudad de Ilave es el Laissez-faire y el desempeño docente es regular.

1.3 Marco Conceptual

Desempeño docente

Este relacionado con la manera e intensidad con que desarrolla y cumple las funciones asignadas relacionadas con sus estudiantes y la comunidad educativa. Este se ejerce en un abanico amplio de circunstancias, campos y niveles dentro y fuera de la institución educativa.

Estilo

Es un modo singular de poder entender la forma de aplicar la autoridad del director. Es en la práctica, una relación individual, pero al mismo tiempo, esencialmente, una forma de acción biunívoca.

Liderazgo directivo

El liderazgo directivo incluye a todas las acciones que de una u otra forma adopta el director para que los miembros de la institución educativa avancen al logro de los objetivos y la visión que tiene como meta, empleando todas sus herramientas de conocimientos experiencia y persuasivas sin descuidar las individualidades de los miembros.

Es también, entre otros, el influir sobre los miembros para que realicen sus labores con entusiasmo aportando positivamente sus energías, el líder directivo debe de tener la capacidad de tomar iniciativas democráticas, gestionando, convocando, promoviendo y evaluando a los miembros bajo su dominio

Es también importante entender que no hay estilo singular o exclusivo ni mucho menos excluyente por que las circunstancias, dado la complejidad del quehacer educativo, son tan complejas que necesitan no solo del conocimiento sino del dominio de todas ellas.

El éxito del liderazgo directivo al que apunta todo responsable se logra adelantándose a los conflictos u deficiencias que se puedan presentar y no esperar a que se presenten para recién buscarles solución.

Los líderes natos suelen ser intuitivos, capacidad que abona sustantivamente en su éxito, no sólo en el campo educativo sino en todos los campos en que sea aplicable como el político, militar, económico, empresarial, por nombrar algunos. La historia desde sus albores nos proporciona paradigmáticos ejemplos

Motivación para el trabajo

El ejercicio adecuado del liderazgo sumado a las condiciones de trabajo óptimas para un desenvolvimiento adecuado a nivel profesional y personal, facilitan que el docente incorpore a su esquema laboral los elementos motivacionales necesarios para un desempeño y compromiso organizacional fuertes, que se reflejen en los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje.

Participación

A partir del compromiso organizacional se promueve que el docente y todo trabajador optimicen su nivel de participación institucional y oriente su trabajo a la consecución de objetivos institucionales.

Responsabilidad

Es el valor principal para el ejercicio profesional del docente y condiciona los elementos y la preparación necesaria para que los recursos didácticos y la metodología se orienten hacia el logro por objetivos.

CAPÍTULO II:

EL PROBLEMA, OBJETIVOS, HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Planteamiento del Problema

2.1.1 Descripción de la Realidad Problemática

En los últimos tiempos, en lo que es materia de educación, se han operado una serie de cambios y nuevos aportes tales como la consulta nacional por la educación (2001), el acuerdo nacional (2002) , la ley nacional de educación (2003), los lineamientos de política educativa 2004-2006, todos estos implementan un sistema nacional de medición que incluye pruebas de rendimientos de los estudiantes en todo el ámbito nacional a efecto de mejorar el servicio educativo y elevar el estándar de formación de los profesores.

En este sentido el liderazgo se manifiesta como uno de los pilares más importantes de responsabilidad de los directores de las instituciones educativas en todos los niveles y modalidades. Este pilar es el de mayor influencia y trascendencia, no solo en los docentes, sino también en todos los miembros internos, externos e intervinientes en la gestión directiva

Una de las tendencias para afrontar los cambios de manera más eficientes en la gestión de las instituciones educativas es el adoptar nuevos conceptos y la mejora continua aplicando política de cooperación y negociación para lograr consensos que redunden positivamente en el trabajo en equipo así como la practica constantes de valores democráticos fortaleciendo las relaciones humanas.

En el contexto educativo nacional es preciso señalar que, durante las últimas evaluaciones del desempeño escolar, existe aún mucho camino por recorrer en busca de la optimización en los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es pertinente identificar las variables que intervienen en el establecimiento de metodologías docentes que favorezcan al aprendizaje; en tal sentido, se considera que el liderazgo ejercido por los directivos de las instituciones educativas peruanas influye directamente en el nivel de desempeño docente reflejado en las aulas.

Específicamente, en la institución educativa Agustiniانو San Martín de Porras el estudio identifica una gestión directiva organizada que refleja un desempeño docente adecuado sustentado con una sólida continuidad axiológica de los promotores los padres agustinos recoletos, sin embargo, considerando la educación por competencias y la tendencia de mejora continua en educación, es preciso identificar la relación específica entre las variables descritas para diseñar e incorporar estrategias que optimicen el desempeño docente a partir de un sólido y estratégico ejercicio del liderazgo directivo.

2.1.2 Antecedentes Teóricos

Carrera (2002) su investigación “tendencia del liderazgo en la docencia venezolana de la I etapa de educación básica: Estudio de casos”. Esta investigación pretendía determinar las características más resaltantes que poseían los docentes en sus liderazgos. La investigación, según sus objetivos, se orientó hacia el estudio de casos en el cual encontró con mayor frecuencia con comportamiento característico de un profesor líder transformacional generando confianza y respeto, según la opinión de los alumnos; he inspirador de compromiso con la institución educativa según la opinión de las profesoras. Lo que corrobora las características de un líder transformacional efectivo.

Aedo (2008) en la tesis “el estilo del liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas de la ciudadela Pachacútec, Ventanilla”, concluye que hay relación entre estas dos variables en los colegios de estas circunscripciones.

En su investigación pudo encontrar una correlación media moderada positiva entre ambas variables predominando entre los directores el *laissez faire* y el autoritario

Contreras (2005) en la tesis (micropolítica escolar: estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Estudio de casos en un centro educativo de nivel secundaria de lima norte”, poseía como objetivo principal analizar la relación entre las variables identificando el estilo de liderazgo de la directora, así como los

espacios y niveles en que participan alumnos y profesores en la gestión del colegio. Para este objetivo de manera directa se tomó en cuenta a tres sujetos de investigación: directora, profesores y alumnos teniendo en cuenta cada uno de sus roles, sus interrelaciones y su intervención en la toma de decisiones dentro del marco de la micro política de la institución educativa.

Las conclusiones más relevantes a las que llego fueron que la directora poseía un tipo de liderazgo autoritario y con rasgos de administrativo al relacionarlo con los docentes; de estilo interpersonal cuando su liderazgo lo ejerce con los alumnos. También se concluye que los alumnos y docentes perciben una directora que no se gana la confianza y muy dura en el trato con la comunidad escolar lo que abona a un clima conflictivo porque consideran, que a pesar de tener representante en instancias administrativa estos no participan en la toma de decisiones, como por ejemplo el reglamento escolar, gestión económica, horarios entre otros.

Rincón (2005) su investigación fue sobre: “relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes del valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas “. Como grupo de análisis se tuvo a los directores de Chumbao teniendo como objetivo que entre las variables existe un alto grado de correlación para ellos se empleó la metodología descriptiva correlacional ya que esta permite determinar el grado de relación entre las variables. Entre los principales resultados llego a la conclusión de que el desempeño del docente dependía del liderazgo del director. Como los estilos de liderazgo eran predominantemente jerárquico y autoritario y

no había cambios significativos, se demostró la continuidad de estilos tradicionales en las gestiones lo que determina la existencia de un bajo nivel en el desempeño docente.

Flores (2003) su investigación tuvo como título “estilos de liderazgos y su relación con el desempeño docente en el aula, según la percepción y evaluación de los alumnos del 5to grado de secundaria en los colegios estatales de áreas técnicas de la USE No 06 Are-Vitarte, Lima Perú”. En su investigación analizó que los líderes eran más jóvenes que los seguidores; encontrando características comunes de inteligencia confiabilidad responsabilidad actividad social organización en los líderes, así como un liderazgo democrático no comprobándose la superioridad de la participación respeto del liderazgo autoritario.

González (1993), su investigación “influencia de la acción gerencial del director de educación básica en la participación docente “hace un análisis de la relación de la participación de los docentes bajo la influencia del liderazgo del director su investigación permitió confirmar que un estilo democrático de liderazgo permite una alta participación de los profesores en el planeamiento y ejecución en las diferentes actividades de las escuelas. También se logró determinar la relación que existe entre liderazgo de director y la participación de los docentes

2.1.3 Definición del Problema

Ante los argumentos de sustento de la problemática propuesta, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

2.1.3.1 Problema Principal

¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?

2.1.3.2 Problemas Específicos

- 1.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?**

- 2.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?**

- 3.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?**

- 4.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?**
- 5.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?**
- 6.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?**

2.2 Finalidad y Objetivos de la Investigación

2.2.1 Finalidad de la Investigación

La finalidad de este trabajo de investigación es establecer si existe relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

2.2.2 Objetivo General y Específicos

2.2.2.1 Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

2.2.2.2 Objetivos Específicos

- 1.- Identificar la relación entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 2.- Determinar la relación entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 3.- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 4.- Analizar la relación entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

5.- Precisar la relación entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.

6.- Conocer la relación entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.

2.2.3 Delimitación del Estudio

2.2.3.1 Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres, ubicada en la Av. Gral. Manuel Vivanco 911, distrito de Pueblo Libre.

2.2.3.2 Delimitación Social

El estudio se realizó en una muestra conformada por 38 docentes de ambos sexos, con condición laboral contratados y nombrados.

2.2.3.3 Delimitación Temporal

La investigación se desarrolló en el año lectivo escolar 2017.

2.2.4 Justificación e Importancia del Estudio

Dada la importancia sustantiva de la labor del docente a todo nivel en el proceso de enseñanza aprendizaje es imperioso que el trabajo del director no solo se enmarque en una gestión administrativa y documentaria es en ese sentido que el desempeño del docente es directamente proporcional a las capacidades y cualidades de liderazgo que tenga en director. Otro factor no menos importante es la continuidad del marco axiológico del líder director, esta es una de las razones que merman el desempeño docente detalle que es común en las instituciones educativas públicas no así en las particulares más aun en la católicas las que al tener promotoría de una orden religiosa tienen asegurada una línea axiológica invariable como lo es en el caso de la presente investigación en el colegio Agustiniانو San Martín de Porres cuya promotora es la congregación religiosa de padres Agustinos Recoletos muy comprometidos en el quehacer educativo de nuestro país y es su liderazgo continuo el que se refleja en una plana docente con motivación para el desempeño responsable y participativo lo que trae como consecuencia altos índices de mejoras cualitativas y cuantitativas con la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa. Resulta fundamental que la gestión directiva tenga como eje principal a un conjunto de elementos óptimos para el logro de resultados. El principal elemento a nivel directivo es el liderazgo.

La investigación realizada tiene plena justificación en el sentido de encontrar la relación entre el estilo de liderazgo que ejerce el directivo y su influencia con el desempeño del equipo docente. Se considera que es de vital importancia realizar la mencionada identificación para poder incorporar estrategias

que optimicen la gestión directiva y que generen elementos que condicionen un óptimo desempeño docente que beneficie a los estudiantes.

2.3 Hipótesis y Variables

2.3.1 Supuestos Teóricos

Los reportes de investigaciones realizadas por algunos autores indicarían una significativa asociación entre las variables de estudio: estilo de liderazgo directivo y desempeño docente. Aunque los nombres de las variables sobre liderazgo directivo son diversos, todos se refieren al mismo constructo; algunos investigadores lo denominan estilo de liderazgo directivo, otros lo tratan como liderazgo del director, de la dirección o liderazgo pedagógico del director.

La mayoría de estudios concuerdan en que la relación que existe entre ambas variables es significativa; es decir, se establece una relación positiva, donde mientras más favorable es el estilo de liderazgo del director, mejor es el desempeño en los docentes de la muestra estudiada. En nuestro medio, Lima Metropolitana.

Un estudio representativo lo constituye el desarrollado por Canales y Jara (2015), quienes, en una muestra de 144 profesores de los niveles, tanto de primaria como secundaria de las Instituciones Educativas de la Red N° 16 de Villa El

Salvador, dentro del ámbito de la UGEL N°01, establecieron que el liderazgo del director si se relaciona significativamente con el desempeño de los profesores.

Similar resultado obtuvo Urtecho (2015) en los profesores de Instituciones Educativas Estatales de Educación Secundaria del distrito de Villa El Salvador, concluyendo que existe estrecha correlación entre ambas variables.

Asimismo, a nivel del país, se cuenta con el trabajo de Ramírez (2015), quien, al investigar en una muestra censal de 35 docentes de las Instituciones Educativas Primarias de la Red Educativa Aychuyo – Yunguyo, Juliaca, encontró que existe influencia de la forma actual de los tipos de liderazgo transformacional, transaccional y pedagógico en relación al buen desempeño docente. Del mismo modo, se puede mencionar el hallazgo de Herrera (2017), en docentes de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha, que concluye que el estilo de liderazgo que posee y ejerce el director durante su gestión en la institución educativa se relaciona con el desempeño profesional del docente; así como el de Martos (2018), en profesores de la institución educativa de educación primaria N° 80386, Chepén, que establece que hay una relación significativa y directa entre estas dos variables.

Cabe señalar, además, que a nivel latinoamericano, se reportan trabajos que coinciden en la existencia de una importante relación entre las variables de estudio aquí tratadas. Tal es el caso de los llevados a cabo por Mejías (2016), en

Aragua, Venezuela; Raxuleu (2014), en Quetzaltenango, Guatemala; Martínez (2014), en Caracas, Venezuela; y Monroy (2013), en Carabobo, Venezuela. En cierta forma, concluyen que cuando los directores aumentan la efectividad de su liderazgo mediante el cumplimiento de los indicadores respectivos, se acrecienta el nivel de mejora de la labor de los docentes en las aulas y en la institución.

2.3.2 Hipótesis Principal y Específicas

2.3.2.1 Hipótesis Principal

H_P: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.

2.3.2.2 Hipótesis Específicas

H₁: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.

H₂: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres

H₃: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₄: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₅: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₆: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

2.3.3 Variables e Indicadores

Definición operacional de las variables de estudio:

Variables	Dimensiones	Indicadores
<p>Variable 1: Estilo de liderazgo directivo</p> <p>El liderazgo es un conjunto de acciones por las cuales se ejerce influencia en otros para que laboren con eficacia para lograr alcanzar los objetivos de toda institución dedicada a la educación. Así mismo se entiende como la capacidad de llegar decisiones con iniciativa participación promoviendo las capacidades del grupo</p>	Autoritario	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de grupos - Asertividad
	Participativo	<ul style="list-style-type: none"> - Integración al ejercicio - Compromiso - Estrategias metodológicas
<p>Variable 2: Desempeño docente</p> <p>Radica en la ejecución de las tareas y los roles inherentes a un cargo o una ocupación con el mayor grado de satisfacción al finalizar la tarea.</p>	Motivación para el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Identidad - Compromiso institucional
	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación de temas - Puntualidad y asistencia
	Participación	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades extracurriculares - Orientación de logro

CAPÍTULO III:

MÉTODO, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.1 Población y Muestra

La población estuvo conformada por 38 docentes del nivel de educación primaria y secundaria, que laboran en la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres, la cual se encuentra en la jurisdicción de la UGEL N° 03, con dirección en la Av. Manuel Vivanco 911, distrito de Pueblo Libre.

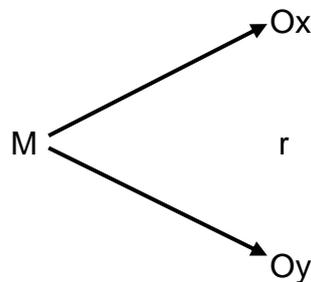
Respecto a la selección de la muestra, se utilizó la técnica censal, en vista de que el investigador decidió trabajar con el 100% de la población, estimando como un número manejable los 38 docentes del nivel secundario de la mencionada Institución Educativa. En este sentido, Ramírez (1997) refiere que “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación [de la población] son consideradas como muestra” (p. 48). De lo cual se infiere que la población se valore como muestra censal por ser, simultáneamente, población y muestra.

3.2 Diseño

Se ha empleado en la presente investigación el método descriptivo correlacional. Según Sánchez y Reyes (2015), “... este diseño es uno de los que más se usa pues su orientación a determinar el grado de

relación que existe entre dos o más variables en una misma muestra nos permite afirmar en qué medida las variaciones en una variable o evento están asociadas con las variaciones en la otra..”(p. 119). Para esta investigación, se buscó establecer la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniiano San Martín de Porres.

El diagrama de este tipo de estudio es el siguiente:



Donde:

M = Muestra de estudio (docentes del nivel secundario de la Institución Educativa Agustiniiano San Martín de Porres).

Ox, Oy = Observaciones en cada una de las variables (**x**= Estilo de liderazgo directivo; **y** = Desempeño docente).

r = Coeficiente de correlación entre las variables.

3.3 Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

3.3.1 Técnica

Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta, mediante la cual se administraron, previo

consentimiento informado de los docentes de la muestra seleccionada, la Escala de Liderazgo Directivo y el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Docente. De acuerdo a García Ferrando (1993), la encuesta viene a ser una técnica que emplea utiliza una serie de procedimientos de investigación estandarizados con los cuales se reúnen y analizan datos de una determinada muestra de estudio, del que se busca explorar, describir, predecir o explicar ciertas características.

3.3.2 Instrumentos

1.- Escala de Liderazgo Directivo

Se elaboró esta escala con el propósito de recoger información acerca de dos estilos de liderazgo en el director: el estilo autoritario y el estilo participativo. Consta de un total de 24 ítems, con opciones de respuesta de tipo frecuentista, construidas con técnica de Likert; son cinco las opciones establecidas, como son: Siempre. Casi siempre, A veces, Rara vez y Nunca. Respectivamente, el valor puntuado de las respuestas es de 5, 4, 3, 2 y 1. La distribución de los ítems, de acuerdo a cada dimensión de la variable: Liderazgo directivo, es la siguiente:

Variable	Dimensión	Ítems
Estilo de liderazgo	Autoritario	1, 4, 5, 6, 22
	Participativo	2, 3, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 23, 24

Validez

En cuanto a la Escala de Liderazgo Directivo, cabe señalar que se procedió a confirmar su validez mediante el empleo del método de Juicio de Expertos, para lo cual se contó con la participación de cuatro especialistas en el tema, tanto respecto a la temática de la investigación como en cuanto a la construcción de las preguntas que conforman el mencionado instrumento. De esta manera, el grupo de especialistas, conformado por profesionales que cuentan con grado de magíster y doctor, actuaron como jueces expertos que, luego de la revisión de la prueba, establecieron las valoraciones según los criterios de validación establecidos previamente. Se elaboró, luego, una tabla de índice de acuerdo en base a las valoraciones que otorgaron como parte de la validación del test. Las opciones de valoración fueron: <50%, 60%, 70%, 80%, 90% y 100%. Las valoraciones se muestran en la tabla siguiente:

Criterio	Juez	%						Promedio
		<50%	60%	70%	80%	90%	100%	
1.- ¿En qué porcentaje estima usted que con esta escala se logrará el objetivo propuesto?	1					√		90%
	2				√			
	3					√		
	4						√	
2.- ¿En qué porcentaje estima usted que las preguntas están referidas a los conceptos del tema?	1					√		90%
	2				√			
	3						√	
	4					√		
3.- ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos?	1					√		90%
	2					√		
	3						√	
	4				√			
4.- ¿En qué porcentaje las preguntas de la escala son de fácil comprensión?	1						√	95%
	2					√		
	3					√		
	4						√	
5.- ¿Qué porcentaje de las preguntas, estima usted, sigue secuencia lógica?	1					√		92,5%
	2						√	
	3					√		
	4					√		
6.- ¿En qué porcentaje valora usted que con esta prueba se obtendrán datos similares en otras muestras?	1						√	92,5%
	2					√		
	3						√	
	4				√			

En resumen, en vista de que los promedios de los porcentajes de valoración son iguales o mayores al 90%, se concluye que la Escala de Liderazgo Directivo es, en consecuencia, válida e idónea para su administración a la muestra de investigación seleccionada.

Confiabilidad

Se procedió a aplicar el alfa de Cronbach para determinar la consistencia del tema de ítems de la Escala de Liderazgo Directivo. Cabe mencionar que el coeficiente de Cronbach varía de 0 a 1, lo que significa que cuando el valor calculado se aproxima más a 1, mayor consistencia interna tendrá la escala de reactivos; además se recomienda su aplicación cuando los ítems son politómicos, es decir de opciones de respuestas múltiples. El cálculo se realizó usando el software estadístico IBM SPSS 24, y el valor obtenido para la escala total de instrumento es de 0.945, lo cual hace confiable el instrumento y en consecuencia apto para su uso en la administración de la muestra de estudio.

2.- Cuestionario de Evaluación del Desempeño Docente

Para la medición del desempeño docente, se construyó el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Docente, el cual mide tres dimensiones de dicha variable: Motivación para el trabajo, Responsabilidad y Participación. El instrumento está constituido por 17 reactivos, con opciones de respuesta dicotómicas, como son: Sí y No, las cuales se puntúan como 1 y 0, respectivamente. La distribución de

los ítems, de acuerdo a cada dimensión de la variable:
Desempeño docente, es como sigue:

Variable	Dimensión	Ítems
Desempeño docente	Motivación para el trabajo	4, 5, 10, 11, 12, 15, 16, 17
	Responsabilidad	1, 2, 3, 6
	Participación	7, 8, 9, 13, 14

Validez

Con relación al Cuestionario de Evaluación del Desempeño docente, del mismo modo que con el instrumento anterior, se procedió a confirmar su validez mediante el empleo del método de Juicio de Expertos. En tal sentido, el grupo de jueces expertos, luego de la revisión del Cuestionario, asignó las valoraciones según los criterios de validación indicados, que se aprecian en la siguiente tabla:

Criterio	Juez	%							Promedio
		<50%	60%	70%	80%	90%	100%		
1.- ¿En qué porcentaje estima usted que con esta escala se logrará el objetivo propuesto?	1					√			
	2				√				
	3				√			85%	
	4					√			
2.- ¿En qué porcentaje estima usted que las preguntas están referidas a los conceptos del tema?	1					√			
	2				√				
	3						√	87,5%	
	4				√				
3.- ¿Qué porcentaje de las interrogantes planteadas son suficientes para lograr los objetivos?	1						√		
	2					√			
	3						√	95%	
	4					√			
4.- ¿En qué porcentaje las preguntas de la escala son de fácil comprensión?	1					√			
	2					√			
	3				√			90%	
	4						√		
5.- ¿Qué porcentaje de las preguntas, estima usted, sigue secuencia lógica?	1					√			
	2				√				
	3					√		90%	
	4						√		
6.- ¿En qué porcentaje valora usted que con esta prueba se obtendrán datos similares en otras muestras?	1					√			
	2						√		
	3					√		90%	
	4				√				

En resumen, al observarse que los promedios de los porcentajes de valoración son iguales o mayores al 85%, se concluye que el Cuestionario de Evaluación del Desempeño Docente es, por consiguiente, válido e idóneo para su aplicación a la muestra de estudio.

Confiabilidad

El Cuestionario de Evaluación del Desempeño Docente está conformado por ítems dicotómicos, cuyos valores son 1 y 0 (Sí/No). Por esta razón, corresponde aplicar el KR-20, que permite calcular la consistencia interna con una sola aplicación del instrumento cuyas preguntas tengan respuestas dicotómicas. Similar al coeficiente alfa de Cronbach, el valor KR-20 también varía de 0 a 1, lo cual significa que mientras el valor calculado se aproxime más a 1, mayor consistencia interna tendrá la escala de reactivos. El cálculo del coeficiente KR-20 se desarrolló en una Hoja de Cálculo de Excel 2010, y el valor obtenido para la escala total del Cuestionario es de 0,758, lo cual significa que el instrumento es confiable y, por ende, apto para su administración a la muestra de investigación.

3.4 Procesamiento de Datos

En primer lugar, se tuvo en cuenta la prueba de estatinos, la cual permite clasificar en tres niveles las puntuaciones directas alcanzadas por los docentes en cada una de las dimensiones de las variables de estudio. En la obtención de los valores de dicha prueba, se calcularon estadísticos de resumen como la media aritmética y la desviación estándar. Luego, se elaboraron tablas de frecuencias y porcentajes

para representar las dimensiones y el total de las variables estudiadas en los tres niveles establecidos; estas tablas van acompañadas de sus respectivas figuras.

En segundo lugar, para determinar la relación entre las variables de estudio, así como entre cada una de sus dimensiones, se empleó como prueba estadística paramétrica la correlación lineal de Pearson. Asimismo, las hipótesis fueron contrastadas a un nivel de significación de $p < 0,05$, que equivale a un nivel de confianza del 95%.

El análisis estadístico de los datos recogidos se efectuó mediante Hoja de Cálculo Excel 2010 y el software IBM SPSS versión 24 en español.

CAPÍTULO IV:

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el primer apartado, de acuerdo a los objetivos planteados, se presenta cada una de las tablas descriptivas y figuras correspondientes con los resultados obtenidos sobre las variables de estudio: Estilo de liderazgo directivo y Desempeño docente. Para una mejor presentación e interpretación de tales resultados descriptivos, se han utilizado criterios de clasificación que permiten establecer tres niveles por cada estilo de liderazgo, así como la escala total, del mismo modo que por cada dimensión y la escala total del desempeño docente. En el caso de la primera variable, ésta se clasifica en las categorías de alta frecuencia, mediana frecuencia y baja frecuencia; y tratándose de la segunda variable mencionada, la clasificación es por los niveles de eficiente, regular y deficiente.

Luego, en el siguiente apartado, contrastación de hipótesis, se hizo un análisis de cada una de las variables y se empleó como comprobación estadística paramétrica la correlación lineal de Pearson. los resultados se presentan y analizan mediante tablas y figuras, con la correspondiente decisión estadística en los niveles de significancia de $p < 0,05$ y $p < 0,01$.

Finalmente, en un tercer apartado, se discuten los resultados obtenidos, comparándolos con los obtenidos en otros estudios.

4.1 Presentación de resultados

4.1.1 Resultados descriptivos de la variable de estudio: Estilo de liderazgo directivo

Tabla 1

Frecuencias y porcentajes en el estilo de liderazgo directivo: Autoritario en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Estilo de liderazgo: Autoritario	Frecuencia	Porcentaje
Alta frecuencia	13	34,2%
Mediana frecuencia	21	55,3%
Baja frecuencia	4	10,5%
Total	38	100,0%

Se observa que el 55,3% de los docentes evaluados, de acuerdo a las respuestas que brindaron, perciben en el director un estilo de liderazgo: Autoritario en mediana frecuencia; en tanto que el 34,5% lo percibe en alta frecuencia; y solo el 10,5%, en baja frecuencia.

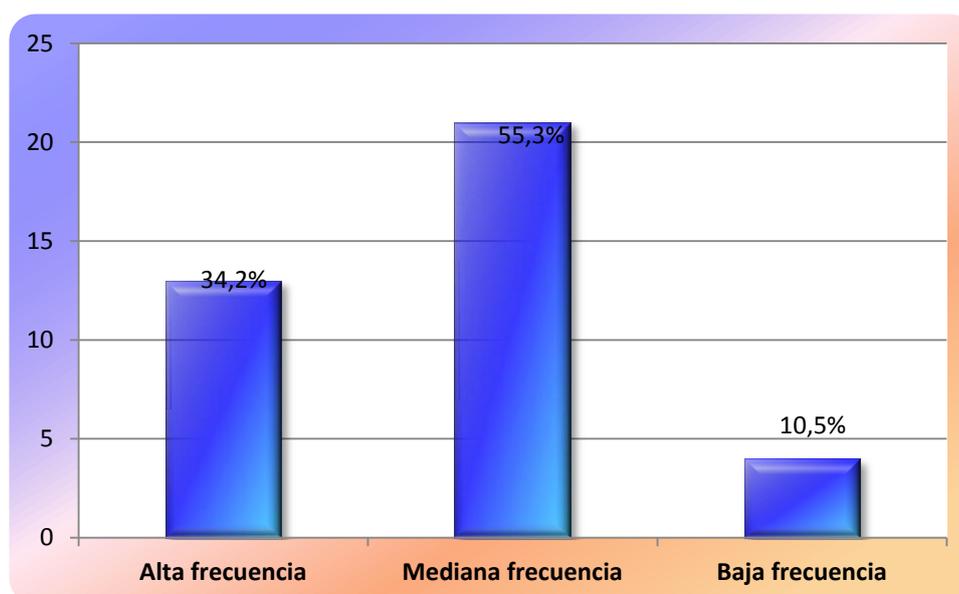


Figura 1. Distribución de porcentajes en el estilo de liderazgo directivo: Autoritario en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Tabla 2

Frecuencias y porcentajes en el estilo de liderazgo directivo: Participativo en la Institución Educativa Agustiniiano San Martín de Porres

Estilo de liderazgo: Participativo	Frecuencia	Porcentaje
Alta frecuencia	23	60,5%
Mediana frecuencia	12	31,6%
Baja frecuencia	3	7,9%
Total	38	100,0%

Se aprecia que el 60,5% de los docentes encuestados perciben al director con un estilo de liderazgo: Participativo en un nivel de alta frecuencia; mientras que el 31,5% lo percibe en un nivel de mediana frecuencia; y únicamente el 7,9%, en baja frecuencia.

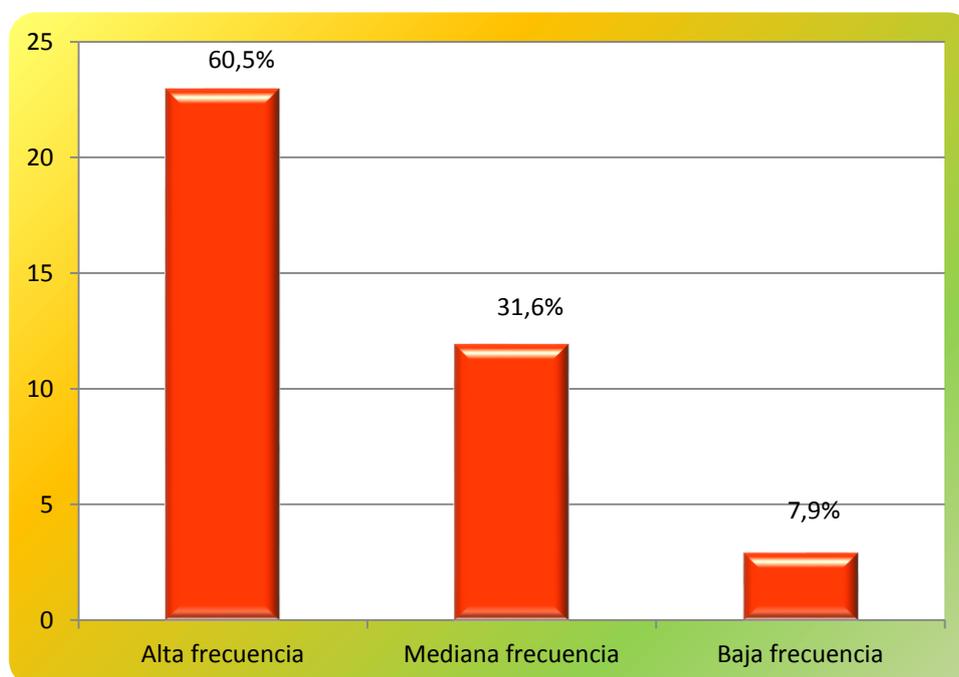


Figura 2. Distribución de porcentajes en el estilo de liderazgo directivo: Participativo en la Institución Educativa Agustiniiano San Martín de Porres

Tabla 3

Frecuencias y porcentajes en la escala total de la variable: Estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alta frecuencia	22	57,9%
Mediana frecuencia	14	36,8%
Baja frecuencia	2	5,3%
Total	38	100,0%

Respecto a la escala total de la variable: Estilo de liderazgo directivo, se advierte, por las respuestas del 57,9% de los docentes encuestados, que el director es percibido en un nivel de alta frecuencia; asimismo, el 36,8% lo percibe en un nivel de mediana frecuencia; y apenas el 5,3%, en un nivel de baja frecuencia.

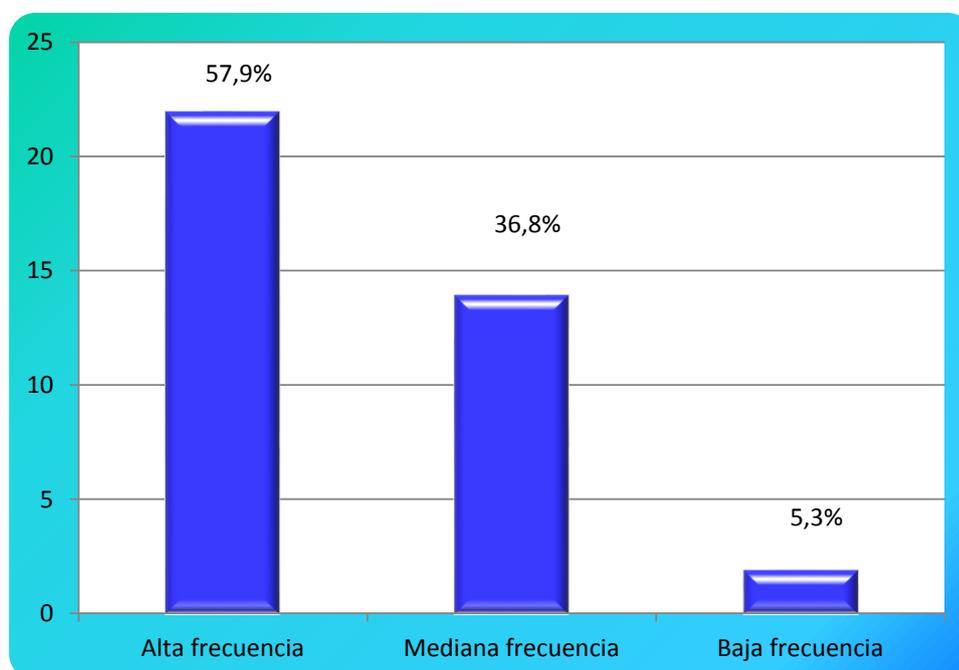


Figura 3. Distribución de porcentajes en la escala total de la variable: Estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

4.1.2 Resultados descriptivos de la variable de estudio: Desempeño docente

Tabla 4

Frecuencias y porcentajes en la dimensión: Motivación para el trabajo en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	11	28,9%
Regular	15	39,5%
Deficiente	12	31,6%
Total	38	100,0%

En cuanto a la dimensión: Motivación para el trabajo, se observa que el 39,5% de los docentes evaluados se ubica en un nivel regular; el 28,9% se encuentra en nivel eficiente; en tanto que el 31,6% se coloca en un nivel deficiente.

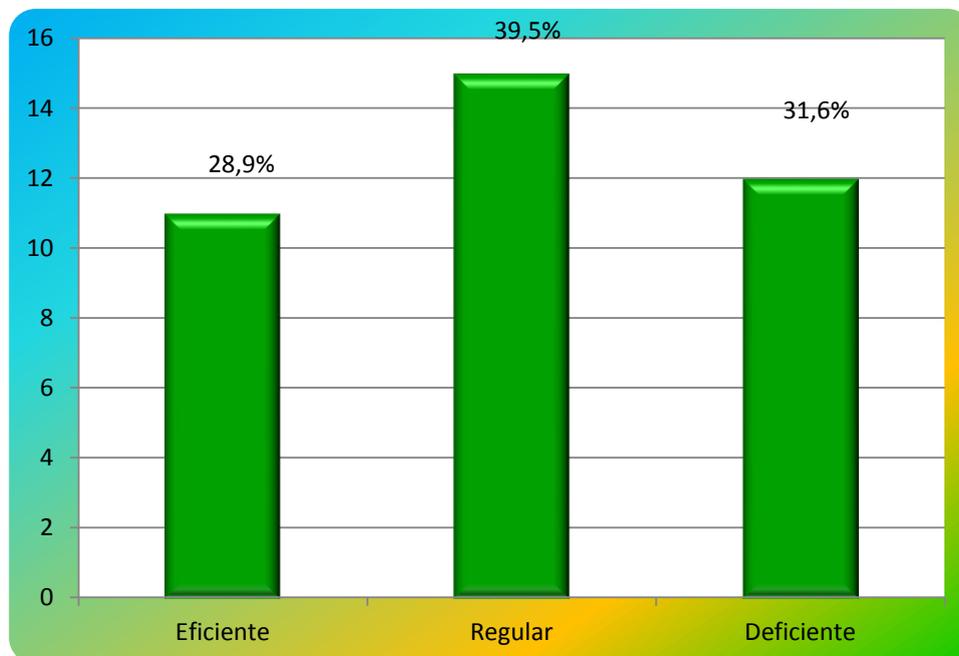


Figura 4. Distribución de porcentajes en la dimensión: Motivación para el trabajo en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Tabla 5

Frecuencias y porcentajes en la dimensión: Responsabilidad en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	13	34,2%
Regular	24	63,2%
Deficiente	1	2,6%
Total	38	100,0%

En lo concerniente a la dimensión: Responsabilidad, se aprecia que el 63,2% de las docentes encuestadas se encuentra en nivel regular; mientras que el 34,2% se ubica en un nivel eficiente; y apenas el 2,6%, en un nivel deficiente.

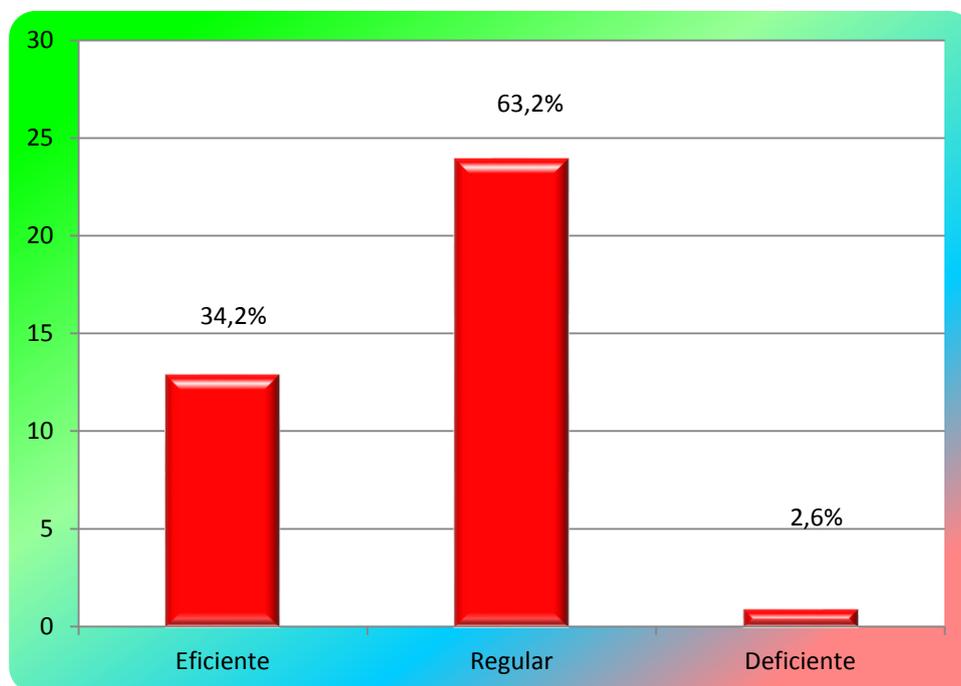


Figura 5. Distribución de porcentajes en la dimensión: Responsabilidad en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Tabla 6

Frecuencias y porcentajes en la dimensión: Participación en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	6	15,8%
Regular	6	15,8%
Deficiente	26	68,4%
Total	38	100,0%

Con relación a la dimensión: Participación, se puede observar que el 68,4% de los docentes evaluados se ubica en un nivel deficiente; del mismo modo, el 15,8% se encuentra en un nivel eficiente; y también un 15,8% se coloca en un nivel deficiente.

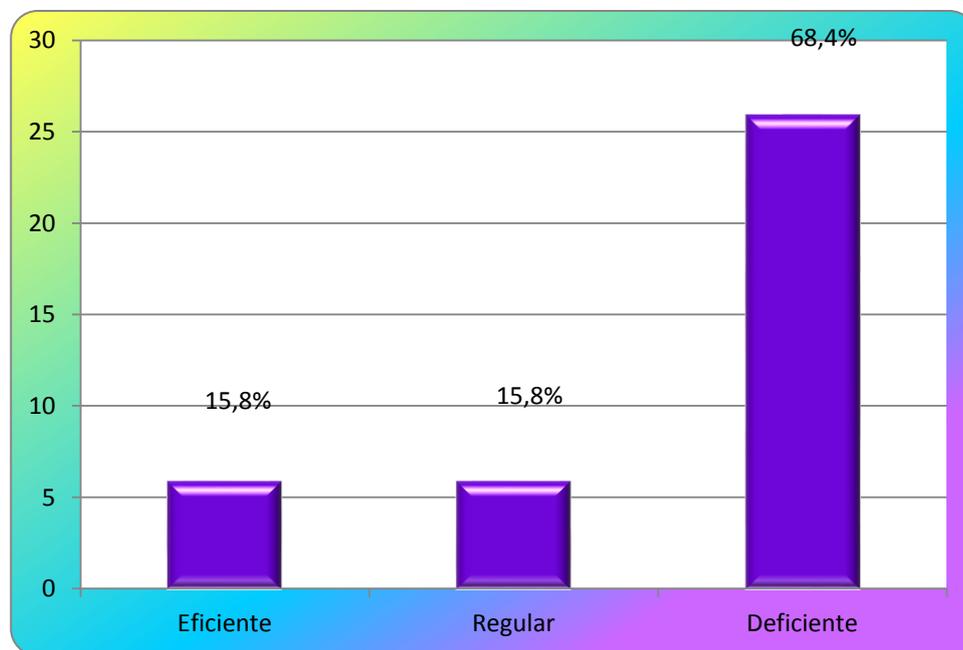


Figura 6. Distribución de porcentajes en la dimensión: Participación en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Tabla 7

Frecuencias y porcentajes en la escala total de la variable: Desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	10	26,3%
Regular	23	60,5%
Deficiente	5	13,2%
Total	38	100,0%

Con referencia a la escala total de la variable: Desempeño docente, se advierte que el 60,5% de los docentes encuestados se ubica en un nivel regular; en tanto que el 26,3% se encuentra en un nivel eficiente; y solo el 13,2% se sitúa en un nivel deficiente.

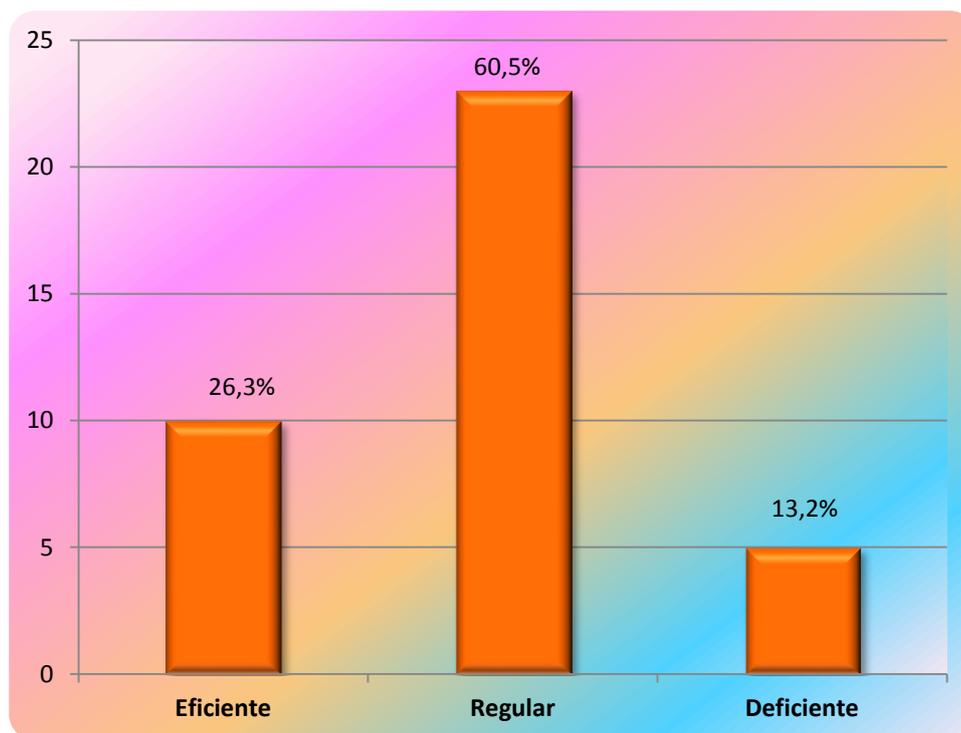


Figura 7. Distribución de porcentajes en la escala total de la variable: Desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

4.2 Contrastación de hipótesis

Se ha utilizado, para la contrastación tanto de la hipótesis principal como de las específicas, la correlación lineal de Pearson como prueba estadística paramétrica, que permite determinar la relación entre las variables de estudio: Liderazgo del director y Desempeño docente, así como la relación entre cada uno de los estilos de liderazgo y cada una de las dimensiones de la segunda variable.

Contrastación de la hipótesis principal

H_P: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₀: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Tabla 8

Correlación entre las variables: Estilo de liderazgo directivo y Desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

	<i>Desempeño docente</i>	
<i>Estilo de liderazgo directivo</i>	Correlación de Pearson	0,453**
	Sig. (unilateral)	0,002
	N	38

** Significativo al nivel de $p < 0,01$.

Como se aprecia en la tabla 8, el coeficiente de correlación obtenido ($r = 0,453$; Sig. = 0,002) entre las variables de estudio es un valor estadísticamente significativo para el nivel de $p < 0,01$. Asimismo, este resultado es indicador de que el estilo de liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Decisión: en consecuencia, y por los resultados obtenidos, se decide rechazar la hipótesis nula de la hipótesis general de estudio.

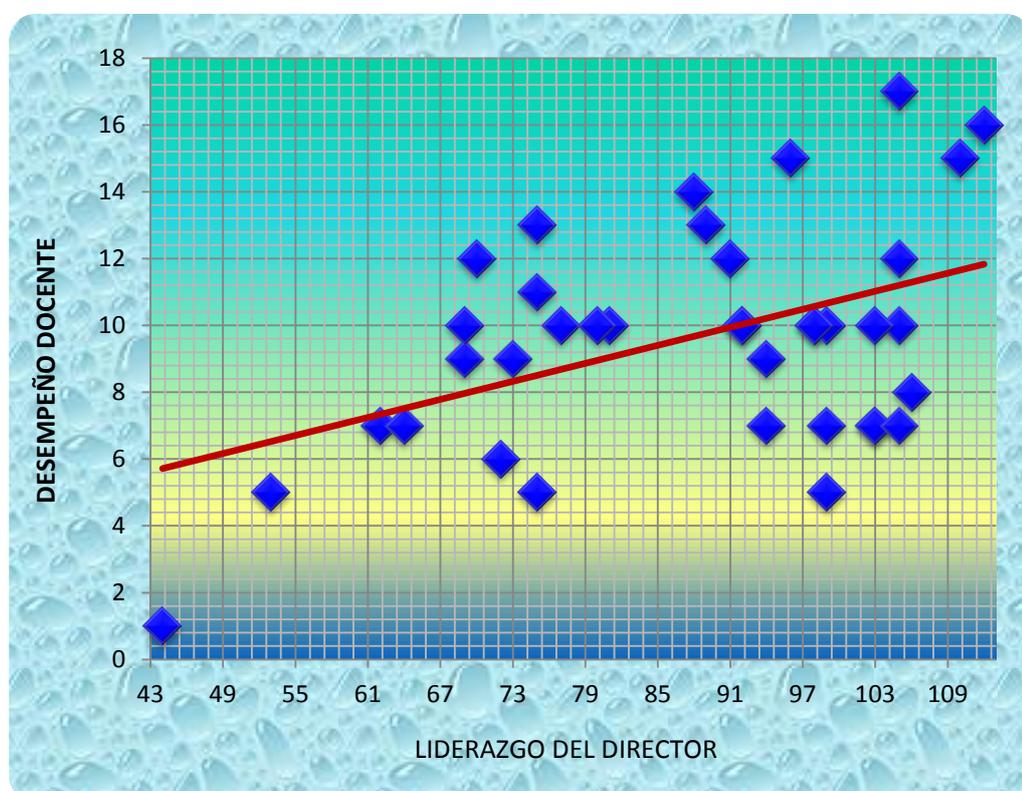


Figura 8. Diagrama de dispersión de la correlación entre las variables: Estilo de liderazgo directivo y Desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

Contrastación de las hipótesis específicas

H₁: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.

H₀: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.

Tabla 9

Correlación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres

	<i>Dimensión: Motivación para el trabajo</i>	
<i>Estilo de liderazgo: Autoritario</i>	Correlación de Pearson	0,285*
	Sig. (unilateral)	0,041
	N	38

* Significativo al nivel de $p < 0,05$.

Se observa en la tabla 9, que el coeficiente de correlación obtenido ($r = 0,285$; Sig. = $0,041$) entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Motivación para el trabajo es un valor

estadísticamente significativo para el nivel de $p < 0,05$. En tal sentido, este resultado es indicador de que el estilo de liderazgo: Autoritario del director se relaciona significativamente con la dimensión: Motivación para el trabajo, de la variable: Desempeño docente, en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Decisión: En consecuencia, apreciando el significativo resultado, se decide de rechazar la hipótesis nula de la primera hipótesis específica.

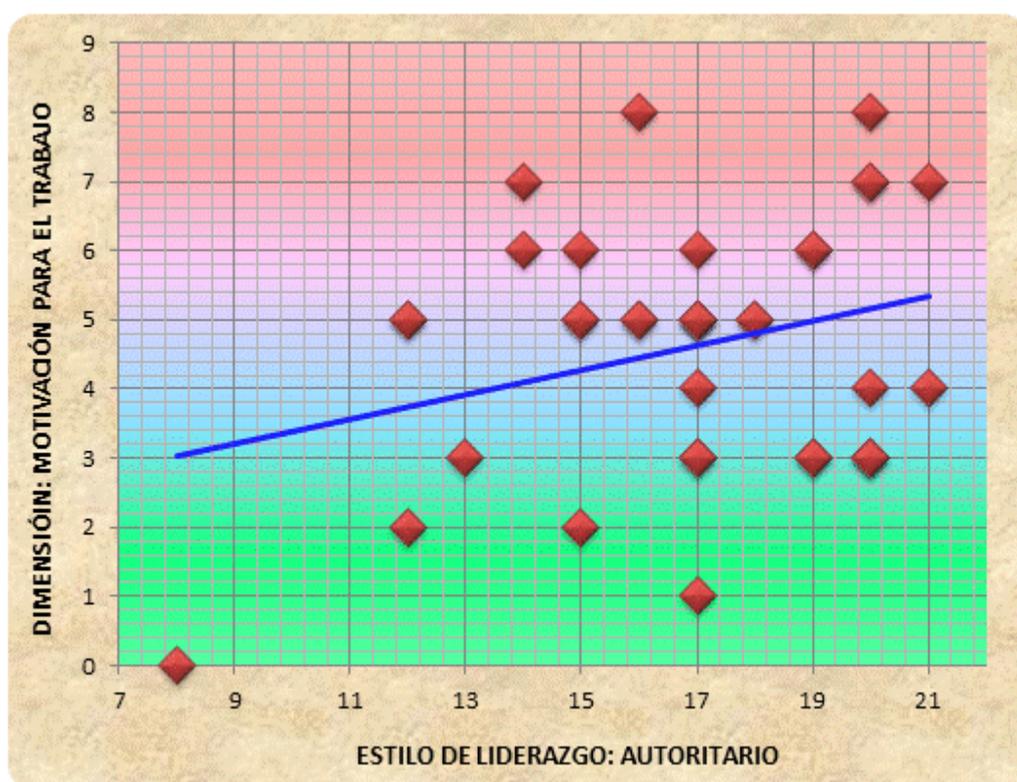


Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

H₂: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₀: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Tabla 10

Correlación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

	<i>Dimensión: Responsabilidad</i>	
<i>Estilo de liderazgo: Autoritario</i>	Correlación de Pearson	0,375*
	Sig. (unilateral)	0,010
	N	38

* Significativo al nivel de $p < 0,05$.

De la tabla 10 se desprende, que el coeficiente de correlación obtenido ($r = 0,375$; Sig. = 0,010) entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Responsabilidad es un valor estadísticamente significativo para el nivel de $p < 0,05$. En otros términos, este resultado indica que el estilo de liderazgo: Autoritario del director se relaciona significativamente con la dimensión: Responsabilidad, de la variable: Desempeño docente, en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Decisión: Como corolario, al haberse encontrado un valor significativo, se rechaza la hipótesis nula de la segunda hipótesis específica.

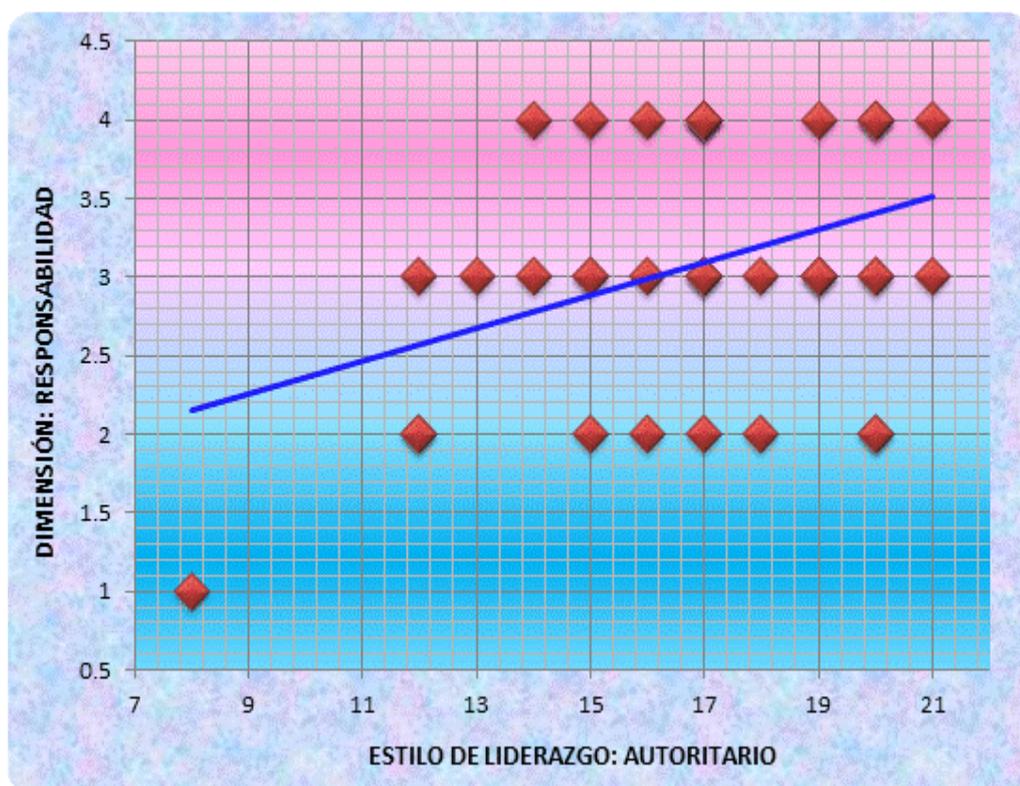


Figura 10. Diagrama de dispersión de la correlación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Responsabilidad en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

H₃: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₀: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Tabla 11

Correlación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

	<i>Dimensión: Participación</i>	
<i>Estilo de liderazgo: Autoritario</i>	Correlación de Pearson	0,345*
	Sig. (unilateral)	0,017
	N	38

* Significativo al nivel de $p < 0,05$.

Como se colige de lo observado en la tabla 11, el coeficiente de correlación calculado ($r = 0,345$; Sig. = 0,017) entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Participación es un valor estadísticamente significativo para el nivel de $p < 0,05$. En suma, este resultado señala que el estilo de liderazgo: Autoritario del director se relaciona significativamente con la dimensión: Participación, de la variable: Desempeño docente, en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Decisión: Por consiguiente, de acuerdo al resultado obtenido, se decide rechazar la hipótesis nula de la tercera hipótesis específica.

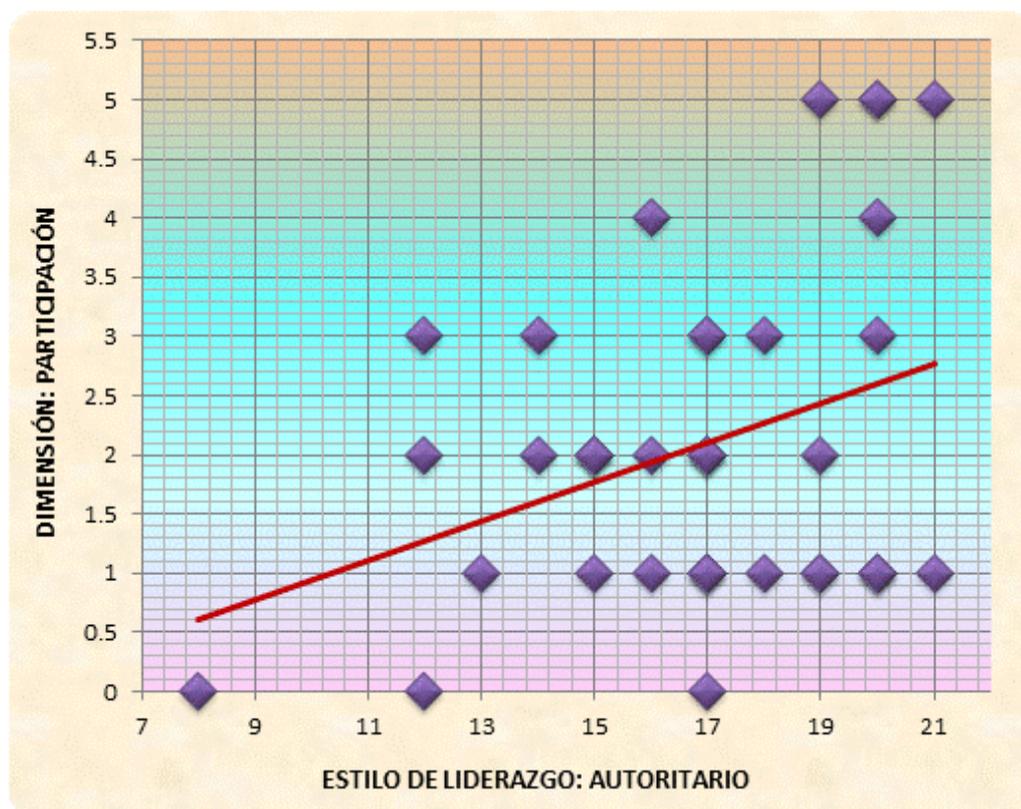


Figura 11. Diagrama de dispersión de la correlación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Participación en la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres

H₄: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₀: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Tabla 12

Correlación entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

	<i>Dimensión: Motivación para el trabajo</i>	
<i>Estilo de liderazgo: Participativo</i>	Correlación de Pearson	0,296*
	Sig. (unilateral)	0,035
	N	38

* Significativo al nivel de $p < 0,05$.

En la tabla 12 se registra un coeficiente de correlación obtenido ($r = 0,296$; Sig. = $0,035$) entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Motivación para el trabajo, el cual es un valor estadísticamente significativo para el nivel de $p < 0,05$. Es decir, este resultado permite afirmar que el estilo de liderazgo: Participativo del director se relaciona significativamente con la dimensión: Motivación

para el trabajo, de la variable: Desempeño docente, en la Institución Educativa Agustiniiano San Martín de Porres.

Decisión: Por lo tanto, al contar con un resultado significativo, se rechaza la hipótesis nula de la cuarta hipótesis específica.

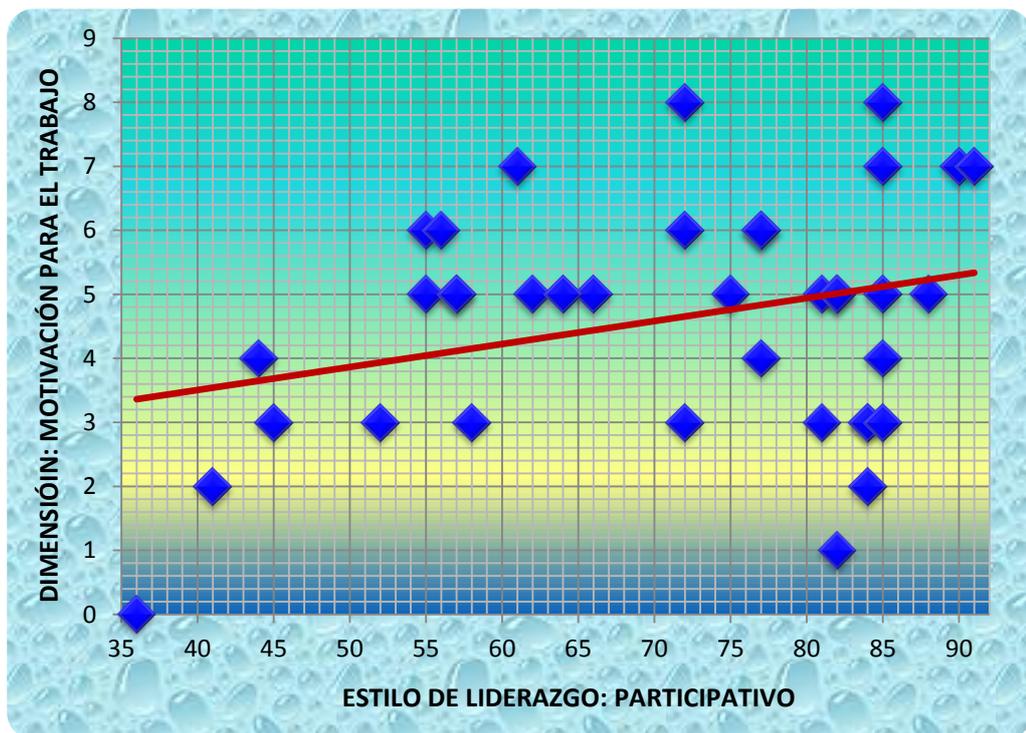


Figura 12. Diagrama de dispersión de la correlación entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en la Institución Educativa Agustiniiano San Martín de Porres

H₅: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₀: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participación** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Tabla 13

Correlación entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

	<i>Dimensión: Responsabilidad</i>	
<i>Estilo de liderazgo: Participativo</i>	Correlación de Pearson	0,436**
	Sig. (unilateral)	0,003
	N	38

** Significativo al nivel de $p < 0,01$.

Como se advierte en la tabla 13, que el coeficiente de correlación obtenido ($r = 0,285$; Sig. = $0,041$) entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Responsabilidad es un valor estadísticamente significativo para el nivel de $p < 0,01$. En resumen, este resultado es indicador de que el estilo de liderazgo: Participativo del director se relaciona significativamente con la dimensión: Responsabilidad, de la variable: Desempeño docente, en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Decisión: Por consiguiente, al haberse obtenido un resultado significativo, se rechaza la hipótesis nula de la quinta hipótesis específica.

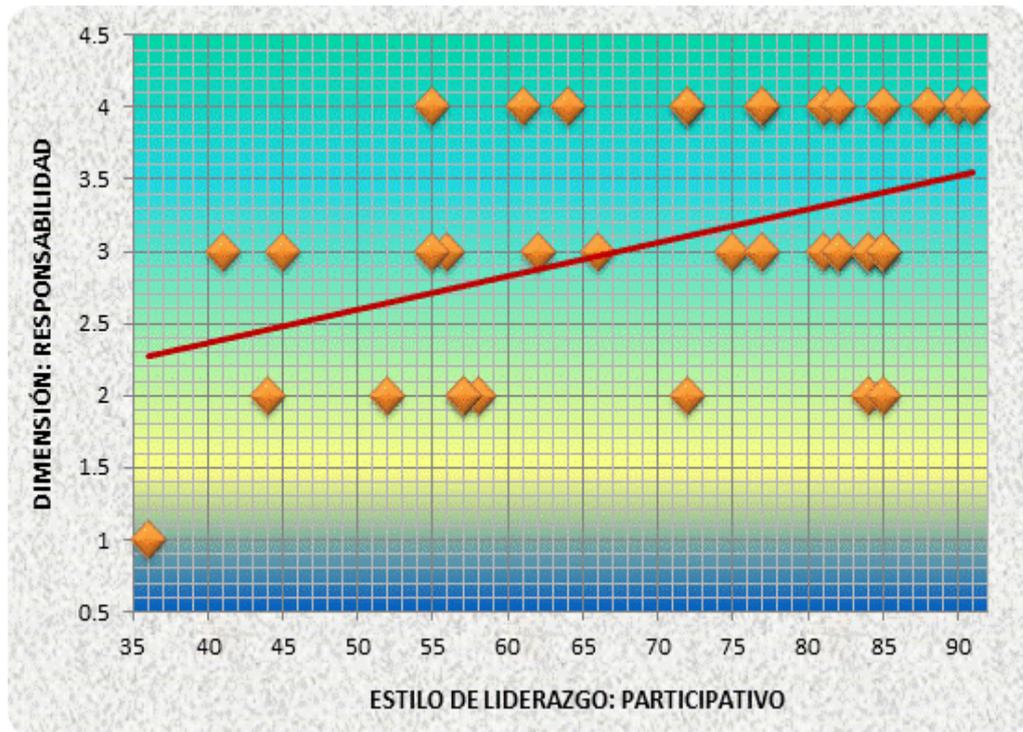


Figura 13. Diagrama de dispersión de la correlación entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Responsabilidad en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

H₆: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

H₀: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participación** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Tabla 14

Correlación entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

	<i>Dimensión: Participación</i>	
<i>Estilo de liderazgo: Participativo</i>	Correlación de Pearson	0,480**
	Sig. (unilateral)	0,001
	N	38

** Significativo al nivel de $p < 0,01$.

Como puede observarse en la tabla 14, el coeficiente de correlación obtenido ($r = 0,480$; Sig. = $0,001$) entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Participación es un valor estadísticamente significativo para el nivel de $p < 0,01$. En consecuencia, este resultado es indicador de que el estilo de liderazgo: Participativo del director se relaciona significativamente con la dimensión: Participación, de la variable: Desempeño docente, en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

Decisión: Por consiguiente, al disponer de un resultado significativo, se decide rechazar la hipótesis nula de la sexta hipótesis específica.

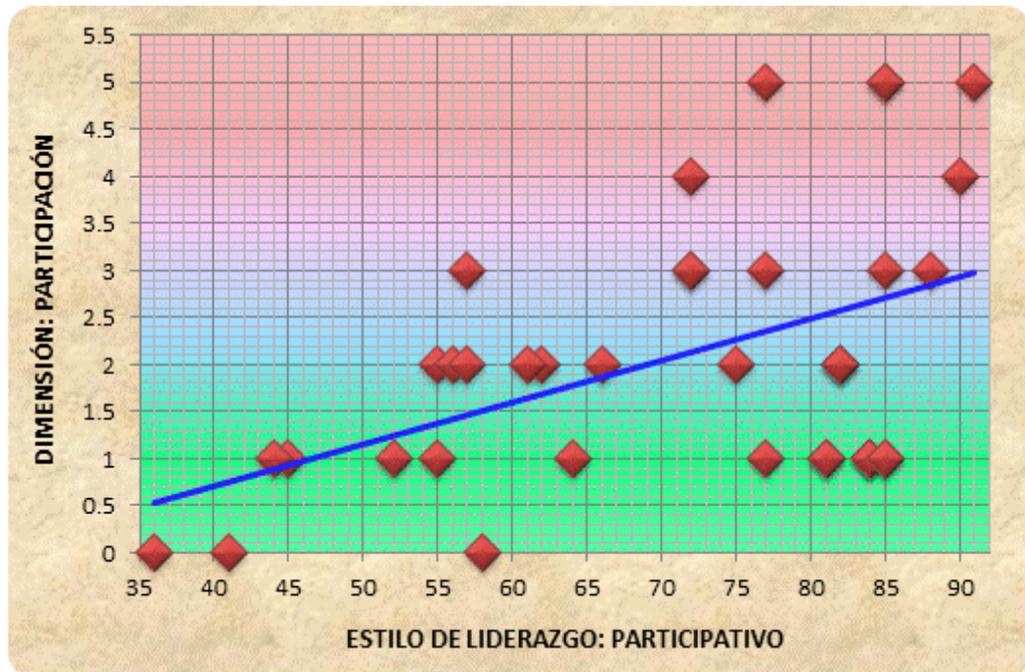


Figura 14. Diagrama de dispersión de la correlación entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Participación en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres

4.3 Discusión de los resultados

En concordancia con los resultados obtenidos con la aplicación de la correlación lineal de Pearson se llega a establecer que, en general, existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres. Precisamente, la relación entre ambas variables de estudio indicaría que mientras más favorable sea el estilo de liderazgo directivo, mejor será el desempeño de los docentes de la mencionada Institución Educativa. En la contrastación de las hipótesis específicas, también se registraron correlaciones significativas entre cada uno de los estilos de liderazgo directivo (Autoritario y Participativo) y cada una de las dimensiones de la variable: Desempeño docente. Al respecto, estos resultados, el global y los específicos, confirman los hallazgos de otros autores que han desarrollado estudios similares en nuestro medio. Tal es el caso de Aedo (2008), quien encontró que existe una correlación positiva media moderada entre ambas variables, en otras palabras, los estilos de liderazgo de los directores han influido positivamente, aunque de manera moderada, en el desempeño de los docentes; observando, asimismo, que los estilos de liderazgo que predominan en los directores son los correspondientes al *laissez faire* y el autoritario.

En resumen, los resultados registrados en esta investigación permiten afirmar que los estilos de liderazgo que practica el director se encuentran relacionados con el desempeño de los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres. Sin embargo, se encontró que la autoridad directiva no los pone en práctica en la misma proporción, observándose una prevalencia del estilo de liderazgo participativo, el cual se desenvuelve en mayor medida que

el estilo de liderazgo autoritario, produciéndose una suerte de solapamiento de un estilo sobre el otro, es decir, del estilo participativo sobre el estilo autoritario. En dicho contexto, se requiere de un reforzamiento de aquellas acciones relacionadas con el uso del estilo Participativo, en tanto que sería necesario abandonar ciertas prácticas asociadas a conductas de verticalidad con los docentes que caracterizan al estilo Autoritario, rescatando aquellas que evidencian una mayor eficacia en el desempeño docente en la mencionada institución educativa.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- 1) En líneas generales, los resultados permiten observar que hay una relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 2) Asimismo, los resultados muestran que hay relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 3) Se encontró, además, que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 4) De los resultados se desprende, también, que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Autoritario** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 5) Del mismo modo, los hallazgos llevan a concluir que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Motivación para el trabajo** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 6) Se concluye, de igual manera, que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Responsabilidad** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

- 7) Finalmente, los resultados permiten afirmar que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: **Participativo** del director y la dimensión: **Participación** en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.

5.2 Recomendaciones

- 1) Promover en el líder director, los docentes y alumnos acciones de fortalecimiento del proceso de enseñanza aprendizaje en contingencia con el liderazgo del director, siendo para ello necesario que la autoridad directiva actualice sus estudios de especialización, de manera periódica, acerca de temas relacionados con las áreas pedagógica y de gestión educativa.
- 2) Al haberse encontrado correlaciones significativas entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente, es indispensable hacer énfasis en el reforzamiento del estilo de liderazgo: Participativo para obtener a corto plazo un mejor desempeño de los docentes en la Institución Agustiniano San Martín de Porres.
- 3) Como, de acuerdo a los resultados, se ha percibido una prevalencia del estilo de liderazgo: Participativo en el director, se recomienda que la autoridad directiva eleve su gestión con este estilo, para mejorar el desempeño de los docentes confiando mucho más en sus capacidades, y que el docente asuma por convencimiento la asignación de sus responsabilidades, la decisiones compartidas dentro de un marco de dialogo apertura y tolerancia, aceptando ideas nuevas dirigidas a la optimización de la calidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

- Aedo, G. (2008). *El estilo del liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas de la ciudadela Pachacútec, Ventanilla* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Álvarez, M. (1996). *Manual de organización de instituciones educativas*. Madrid, España: Escuela española.
- Álvarez, M. (1998). *El liderazgo de la calidad total*. Madrid, España: Escuela española.
- Ball, S. (1989). *La micropolítica de la escuela. Hacia una teoría de la organización escolar*. México, D.F.: Paidós.
- Bass, R. (1988). *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*. Madrid, España: Narcea.
- Beare, H., Caldwell, B. y Millikan, R. (1992). *Cómo conseguir centros de calidad. Nuevas técnicas de dirección*. Madrid, España: La Muralla.
- Capella, J. (2000). *Planificación de la educación. Documento de Trabajo*. Lima, Perú: PUCP.
- Carrera, B. (2002). Tendencias de liderazgo en el docente venezolano de la I etapa de educación básica: Estudio de casos. *Investigación y Postgrado*, vol.17, N° 2, 197-222.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración. Proceso administrativo*. México, D.F.: Mc Graw-Hill.
- Chiroque, S. (2006). *Evaluación de desempeños docentes*. <http://www.educared.edu.pe/directivos/articulo/823/evaluacion-de-desempenos-docentes/>

- Flores, J. (2003). *Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño docente en el aula, según la percepción y evaluación de los alumnos del quinto grado de secundaria en los colegios estatales de áreas técnicas de la USE N° 06 Ate-Vitarte, Lima, Perú* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- García Ferrando, M. (1993). La Encuesta. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira (Comp.), *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* (pp. 123-152). Madrid, España: Alianza Universidad.
- González, E. (1993). *Influencia de la acción gerencial del director de educación básica en la participación docente* (Tesis de maestría). Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas, Venezuela.
- Gorrochotegui, A. (2007). *Modelo para las enseñanzas de las competencias del liderazgo*. Universidad de La Sabana, Facultad de Educación.
- Leithwood, K. (1994). Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. *Revista de educación*, 304.
- Leithwood, K; Tomlinson, D. y Genge, M. (1996). Transformational School Leadership. Dordrecht/Boston/London: Kluwer Academic Publishers. *International Handbook of Educational Leadership and Administration*. Volumen 2.
- Lynch, P. y Manso, J. (2000) Estilos de liderazgo en directores de Enseñanza Básica y Media en la Región del Bío-Bío. *Paideia*, 29, 97-104.
- Madrigal, B. (2005). *Liderazgo. Enseñanza y Aprendizaje*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Madrigal, B. (2011). *Liderazgo y aprendizaje*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación. Chile (2007). *Evaluación de Desempeño. Manual para la elaboración y evaluación de compromisos*. Unidad de gestión y mejoramiento educativo. Chile.

- Musen, P., Conger, J. y Kagan, J. (1998). *Desarrollo de la personalidad en el niño*. México, D.F.: Trillas.
- Padilla, D. (2005). *Percepción de los docentes, administrativos y alumnos sobre el liderazgo y cultura organizacional en la Universidad Privada Antenor Orrego* (Tesis de maestría). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Ramírez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española*. Madrid, España: S.L.U. ESPASA LIBROS.
- Rincón, J. C. (2005). *Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Robbins, S. y Jugde, T. (1999). *Comportamiento organizacional*. México, D.F.: Pearson Educación.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Business Support Aneth.
- Saravia, L. (2005). *El desempeño docente: clave en la Carrera Pública Magisterial*. Recuperado de <http://saravia.wordpress.com/2009/05/07/el-desempeno-docente-claveen-la-carrera-publica-magisterial/>
- Stoner, J. (1989). *Administración*. México, D.F.: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Tregoe, B. B. y Zimmerman, J. W. (1988). *A estratégia da alta gerência*. Rio de Janeiro, Brasil: Guanabara.
- UNESCO. (2004). *Financiamiento y gestión de la educación en América Latina y el Caribe*. San Juan de Puerto Rico: CEPAL.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Management Developing Skills*. México,

ANEXOS

ANEXO 1:

MATRIZ DE COHERENCIA INTERNA

TÍTULO: ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA AGUSTINIANO SAN MARTÍN DE PORRES

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN		MÉTODO
			VARIABLES / DIMENSIONES	INDICADORES	
<p>Problema Principal</p> <p>¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p>	<p>Hipótesis Principal</p> <p>H_p: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Estilo de liderazgo directivo</p> <p>Dimensiones:</p> <p>Autoritario</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de grupos - Asertividad - Integración al ejercicio - Compromiso - Estrategias metodológicas 	<p>Población:</p> <p>Conformada por 38 docentes del nivel de educación secundaria, que laboran en la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres, la cual se encuentra en la jurisdicción de la UGEL N° 03.</p>

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas			
<p>1.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres?</p>	<p>1.- Identificar la relación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.</p>	<p>H₁: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.</p>	Participativo		<p>Muestra:</p> <p>Se consideró la muestra censal, en vista de que el investigador decidió trabajar con el 100% de la población.</p>
<p>2.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres?</p>	<p>2.- Determinar la relación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.</p>	<p>H₂: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniano San Martín de Porres.</p>	Variable 2:	<ul style="list-style-type: none"> - Identidad - Compromiso institucional - Preparación de temas - Puntualidad y asistencia - Actividades extracurriculares - Orientación de logro 	<p>Diseño:</p> <p>Descriptivo correlacional.</p>
<p>3.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión: Participación en los</p>	<p>3.- Establecer la relación entre el estilo de liderazgo: Autoritario del director y la dimensión:</p>	<p>H₃: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: Autoritario</p>	Desempeño docente		<p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> .- Escala de Liderazgo Directivo. .- Cuestionario de Evaluación del Desempeño Docente.

<p>docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?</p> <p>4.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?</p> <p>5.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?</p>	<p>Participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p> <p>4.- Analizar la relación entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p> <p>5.- Precisar la relación entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p> <p>6.- Conocer la relación</p>	<p>del director y la dimensión: Participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p> <p>H₄: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Motivación para el trabajo en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p> <p>H₅: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Responsabilidad en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p>	<p>Dimensiones:</p> <p>Motivación para el trabajo</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Participación</p>		
--	---	--	--	--	--

<p>6.- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres?</p>	<p>entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p>	<p>H₆: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo: Participativo del director y la dimensión: Participación en los docentes de la Institución Educativa Agustiniانو San Martín de Porres.</p>			
---	---	---	--	--	--

ANEXO 2: INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

ESCALA DE LIDERAZGO DIRECTIVO

INSTRUCCIONES:

Por favor, seleccione la opción y marque con un aspa (X) o check (√), en el recuadro respectivo, la información solicitada. Esta encuesta tiene el carácter de ANÓNIMA y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas, según la siguiente escala de valoración:

Escala de valoración

Sí, siempre	Casi siempre	A veces	Rara vez	No, nunca
5	4	3	2	1

ÍTEMS	5	4	3	2	1
1. El director toma decisiones, sin consultar con los docentes y padres de familia.					
2. El director pide sugerencias para la toma de decisiones.					
3. El director toma en cuenta sugerencias en la toma de decisiones.					
4. Supervisa constantemente las labores de las personas que trabajan en esta institución.					
5. El director exige que sus instrucciones se cumplan al pie de la letra.					
6. El director dirige el trabajo de sus subordinados.					
7. El director permite la creatividad de las personas para realizar sus actividades.					
8. El director pide propuestas innovadoras de trabajo.					
9. El director tiene en cuenta las propuestas de trabajo.					

10. El director, antes tomar una decisión, consulta con los docentes y padres de familia.					
11. El director escucha y considera todos los puntos de vista en la toma de decisiones.					
12. El director tiene en mente los intereses de los trabajadores al tomar decisiones.					
13. El director lidera al equipo por consenso del grupo.					
14. El director piensa que el plan de trabajo debe representar las ideas de la comunidad educativa.					
15. El profesor tiene libertad para expresar al director sus discrepancias en el desempeño docente.					
16. El director informa constantemente sobre lo que está ocurriendo en la comunidad educativa.					
17. El director acostumbra a reconocer y recompensar el buen trabajo.					
18. El director se preocupa por mantener contento y motivado al personal de la I.E.					
19. El director busca oportunidades para la participación y exposición de ideas.					
20. El director da libertad para que el personal tome decisiones de acuerdo a sus funciones.					
21. El director ofrece diversas soluciones para ser elegidas por los demás.					
22. El director indica a cada uno lo que tiene que hacer.					
23. El director confía plenamente en el cumplimiento de funciones de los demás.					
24. Si el personal presenta deficiencias en su trabajo, el director le guía para mejorar.					

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE

INSTRUCCIONES:

De igual modo, responda, por favor, SÍ o NO a los enunciados presentados:

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	SÍ	NO
1	Conozco los objetivos de mi institución.		
2	Conozco y entiendo la visión y misión de la Institución Educativa.		
3	Entiendo cómo el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la institución		
4	Considero que la organización es un buen lugar para trabajar.		
5	Recomendaría a algún familiar o amigo trabajar en la organización.		
6	Considero que recibo la información necesaria para realizar efectivamente mi trabajo.		
7	En esta institución decimos lo que pensamos sin herir susceptibilidades.		
8	Las reuniones de mi equipo resultan de utilidad para realizar mi trabajo.		
9	Trabajamos juntos para resolver los problemas de la I.E.		
10	Mis contribuciones son apreciadas por los demás docentes de la I.E.		
11	Confío en los conocimientos y habilidades del líder directivo de la I.E.		
12	Recibo una compensación salarial acorde con mis habilidades y experiencia.		
13	Los que de la organización tienen un desempeño sobresaliente, son reconocidos.		
14	Los reconocimientos son distribuidos en forma justa.		
15	El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, ruido, iluminación, etc.).		
16	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.		
17	Soy tratado (a) con respeto por mis compañeros y los directivos.		