"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

ESCUELA DE POSGRADO
FACULTAD DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

TESIS

ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA SANTA ANA DE LA CIUDAD DE CHINCHA - 2016

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL CAMPO EDUCATIVO

PRESENTADO POR:

BACH. EDGARD RONALD HERRERA DELGADO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:

CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN

HUANCAVELICA – PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creado por la ley n°25265)

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

(Aprobado con Resolución N° 736-2005-ANR)

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: Mg. CANO AZAMBUJA Giovanna Victoria, Mg. AGUILAR MELGAREJO Rosario Mercedes y el Mg. GONZALEZ LOZANO Alberto.

De conformidad al Reglamento para Optar el Grado Académico de Magíster, de la Escuela de Posgrado - UNH, aprobado mediante Resolución Nº 436-2016-EPG-R/UNH.

El candidato al ***GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN.***

Bach, ***HERRERA DELGADO Edgard Ronald,*** *procedió a sustentar su trabajo de Investigación titulado* ***"ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA SANTA ANA DE LA CIUDAD DE CHINCHA-2016".***

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido al ACTO de sustentación; realizándose la deliberación y calificación se llegó al siguiente resultado:

PRESIDENTE:	Mg Cano Azambuja Giovanna Victoria
SECRETARIO:	Mg. Aguilar Melgarejo, Rosario Mercedes
VOCAL:	Mg Gonzalez Lozano, Alberto
RESULTADO FINAL:	Aprobado por Unanimidad

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los Doce días del mes de Agosto del año 2017.

Mg. CANO AZAMBUJA Giovanna Victoria
Presidente

Mg. AGUILAR MELGAREJO Rosario Mercedes
Secretario

Mg. GONZALEZ LOZANO Alberto
Vocal

ASESOR

DR. GENARO MARIO CONDORI RAMOS

DEDICATORIA

A: Dios, por su infinito amor y por ser mi guía y fortaleza.

A: Mi padre Amancio y a mi madre Bertha, por darme la vida y la fuerza para salir adelante.

A: Mis hijos Cristhian y Gustavo con sus diferentes peculiaridades por darle sentido a mi vida.

AGRADECIMIENTO

Cuando empecé a escribir los agradecimientos pensé que por descuido podía dejar a alguien importante fuera de la mención, por eso desde ya pido las disculpas correspondientes en el caso de que suceda.

Mi gratitud, principalmente está dirigida al Dios por haberme dado la existencia y darme las fuerzas necesarias en los momentos más difíciles y por haberme permitido llegar al final de mi carrera profesional.

A mis padres y familiares, por todo el apoyo necesario que me han brindado durante la carrera y el desarrollo de mi vida tanto personal como profesional.

A mis entrañables hijos, Cristhian y Gustavo, mi gratitud imperecedera por constituir la razón de mi existencia y el faro de luz que ilumina mi diario vivir.

Al Doctor Genaro Mario Condori Ramos, asesor de esta tesis, por la orientación adecuada y oportuna en el desarrollo del presente estudio.

ÍNDICE

Portada i
Acta de sustentación…… ……ii
Dedicatoria iii
Agradecimiento iv
Índice v
Resumen viii
Abstract ix
Introducción x

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 14
1.1. Fundamentación del Problema 14
1.2. Formulación del Problema 15
1.2.1. Problema General 15
1.2.2. Problemas Específicos 16
1.3. Objetivos de la Investigación 16
1.3.1. Objetivo General 16
1.3.2. Objetivos Específicos 16
1.4. Justificación del Estudio 17

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO 18
2.1. Antecedentes de la Investigación 18
2.1.1. A Nivel Internacional 18
2.1.2. A Nivel Nacional 22
2.1.3. A Nivel Regional 25
2.2. Bases Teóricas 27

2.2.1. Estilo de Liderazgo Directivo 27
2.2.2. Desempeño Docente 36
2.3. Formulación de Hipótesis 47
2.3.1. Hipótesis General 47
2.3.2. Hipótesis Específicas 47
2.4. Definición de Términos 48
2.5. Identificación de Variables 50
2.5.1. Variable Independiente 50
2.5.2. Variable Dependiente 50
2.6. Operacionalización de Variables 51

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 52
3.1. Tipo de Investigación 52
3.2. Nivel de Investigación 52
3.3. Método de Investigación 52
3.4. Diseño de Investigación 53
3.5. Población, Muestra y Muestreo 53
3.5.1. Población 53
3.5.2. Muestra 54
3.5.3. Muestreo 55
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 56
3.6.1. Técnica: Encuesta 56
3.6.2. Instrumento: Cuestionario que mide la variable X 56
3.6.3. Instrumento: Cuestionario que mide la variable Y 57
3.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos 57
3.8. Descripción de la Prueba de Hipótesis 58

CAPÍTULO IV

4. TRABAJO DE CAMPO 60

4.1. Presentación e Interpretación de Datos 60

4.2. Contrastación de Hipótesis 71

4.3. Discusión de Resultados 79

CONCLUSIONES 81

RECOMENDACIONES 82

BIBLIOGRAFÍA 83

ANEXOS 87

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha en el año 2016.

Esta investigación es de tipo básica y de nivel relacional, ya que buscado describir y establecer la relación entre las variables de estudio (estilo de liderazgo directivo y desempeño docente) utilizándose para ello el diseño no experimental de corte correlacional; para lo cual, se trabajó con una población de 190 docentes de ambos turnos (mañana y tarde) de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha, quedando conformada la muestra por 127 participantes (docentes); a quienes se les aplicó dos instrumentos: un cuestionario para medir el estilo de liderazgo directivo y un cuestionario para medir desempeño docente en la Institución Educativa en mención. Asimismo, el método utilizado en la presente investigación fue el cuantitativo y en cuanto al método de procesamiento de datos se ha empleado la estadística descriptiva e inferencial.

Los resultados de la investigación reflejan que existe una relación entre las variables de estudio: Estilo de Liderazgo Directivo y Desempeño Docente; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson de 0,86, que indica que existe una relación significativa y directa entre las variables estudiadas. Este resultado, también nos indica 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.

Palabras clave: Liderazgo, liderazgo directivo, estilo de liderazgo, democrático, autocrático, permisivo, desempeño, desempeño docente.

ABSTRACT

The present research work has the purpose of determining the relationship between the style of managerial leadership and the teaching performance in the Emblematic Educational Institution Santa Ana of the city of Chincha in the year 2016.

This research is of a basic type and relational level, since it was sought to describe and establish the relationship between study variables (managerial leadership style and teacher performance) using non-experimental correlational design; For which, a population of 190 teachers of both shifts (morning and afternoon) of the Santa Ana Emblematic Educational Institution of the city of Chincha was worked, and the sample was conformed by 127 participants (teachers); Who were given two instruments: a questionnaire to measure the leadership style of leadership and a questionnaire to measure educational performance in the Educational Institution in question. Also, the method used in the present investigation was the quantitative one and in terms of the data processing method, descriptive and inferential statistics have been used.

The results of the research reflect that there is a relationship between the study variables: Managerial Leadership Style and Teaching Performance; Since a Pearson correlation coefficient of 0.86 was obtained, indicating that there is a significant and direct relationship between the variables studied. This result also indicates that the leadership style that the director possesses and exerts during his or her management in the educational institution is related to the professional performance of the teacher.

Keywords: Leadership, leadership leadership, leadership style, democratic, autocratic, permissive, performance, teaching performance.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad es necesario que el Estado y en particular el Ministerio de Educación sean conscientes de la fuerte relevancia y trascendencia que generan los factores "liderazgo del director" y "desempeño docente" dentro de la escuela. Como bien se sabe, en nuestro país a través de la reforma educativa se están realizando los primeros intentos para orientar de manera eficiente el desempeño laboral tanto de director como del docente (marco del buen desempeño directivo y el marco del buen desempeño docente), sin embargo, hasta el momento no existen por parte del Ministerio de Educación estudios serios que hayan medido el grado de correlación que guarda dichos factores con respecto del logro educativo de los alumnos o la mejora de la calidad del servicio educativo de las instituciones educativas.

El estudio de la problemática ya mencionada es importante ya que en la actualmente es el liderazgo el componente fundamental en la educación básica y superior, y es el director, el actor principal. Por lo que la dirección, dominio e influencia en beneficio de los demás son los detonantes del liderazgo, mismos que se verán fortalecidos con estrategias que propicien unidad, ritmo en el trabajo y desarrollo de los integrantes (docentes, estudiantes, entre otros). En virtud de ello, en el marco de esta situación, la relevancia del presente estudio permite plantear el reto de promover una educación de calidad; donde los agentes educativos, los medios educativos y el entorno educativo requieren de un proceso de fortalecimiento basado en el liderazgo de los directores y en el eficiente desempeño profesional de los docentes.

Al respecto, el informe final de la investigación se ha estructurado en cuatro capítulos, considerando el Reglamento de Grado Académico de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Huancavelica como a continuación se detalla:

En el Capítulo I: Planteamiento del Problema; se presenta la fundamentación de la problemática de estudio, se formulan los problemas y objetivos de la investigación, así como

las consideraciones que justifican el estudio.

En el Capítulo II: Marco Teórico; se describen los antecedentes de la investigación, las bases teóricas en el que sustenta el estudio, se formulan las hipótesis, se definen los términos básicos, y se identifican y operacionalizan las variables del estudio.

En el Capítulo III: Metodología de la Investigación; se describen el tipo, nivel, método y diseño empleado según la naturaleza de la investigación; se identifica a la población y se extrae la muestra de estudio, se señalan las técnicas e instrumentos de investigación, las técnicas de procesamiento y análisis de datos y se establece la prueba de hipótesis.

En el Capítulo IV: Trabajo de Campo; se exponen, analizan e interpretan los datos obtenidos mediante el empleo de los instrumentos, luego se discuten los resultados obtenidos y a partir de ello se procede con la inferencia mediante la técnica de estadística paramétrica (r Pearson y t- student de correlación) para comprobar mediante el razonamiento lógico las hipótesis de investigación.

Asimismo, en los contenidos complementarios: se encuentran las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Fundamentación del Problema

En los tiempos actuales se ha consolidado la concepción de que la escuela no existe separada del medio en que actúa, por lo que es una comunidad activa que forma parte de la sociedad y sus miembros tienen los mismos problemas personales y sociales que el resto de la población. Por eso no debe extrañar que en la escuela se originen conflictos, ni que repercutan o se desarrollen otras en ella, provenientes del medio social. Es así que en las instituciones educativas se producen cotidianamente problemas entre sus miembros, es decir, el director con los docentes, con los padres de familia. Estos problemas, algunos inherentes a su ámbito y otros obstaculizan el logro de los objetivos para los que la escuela fue creada lo cual impide alcanzar o mejorar la calidad educativa.

Diversas investigaciones destinadas a identificar características de las escuelas eficaces, es decir aquellas que aportan un valor agregado a la formación de sus alumnos han señalado que un liderazgo sobresaliente ha sido invariablemente un sello de éstas. Empero, es difícil encontrar directores líderes, debido a que su tarea es la de obedecer y lograr que su personal se adhiera a los cambios, independientemente de su acuerdo o desacuerdo con los mismos, agregado a esto es el exceso de tareas administrativas que deben de cumplir.

Al respecto, el liderazgo de la dirección de una institución educativa se basa en la búsqueda de una gestión escolar de calidad, por lo que se observa, que a raíz de los cambios operados vertiginosamente en el contexto de la sociedad en general por el avance de las tecnologías de la información y la fragmentación de las culturas y los grupos sociales, existe la necesidad de nuevos modelos de análisis que permitan interpretar y comprender la presente situación histórico-cultural. Es así que Maureira (2004) señala que una gestión orientada a la calidad es una gestión que se hace responsable de los resultados de los aprendizajes de sus estudiantes, lo cual significa que todos los actores del proceso educativo se organizan con este fin, estableciéndose roles diferenciados para los directores, profesores y para los padres y apoderados.

En ese sentido, la realidad que hoy viven las instituciones educativas de la ciudad de Chincha no es diferente a la problemática planteada a nivel nacional donde encontramos directores con falta de un estilo de liderazgo adecuado que permita estimular a los profesores en su desempeño profesional para que así estos puedan tomar conciencia de la misión y visión de la escuela e identificarse con ella.

Por ello es importante desarrollar una investigación que establezca la incidencia de los estilos de liderazgo en relación al desempeño del docente, ya que este actor educativo (docente) quien con su labor pedagógica diaria contribuye en la adquisición y desarrollo de actitudes, habilidades, capacidades y competencias necesarias que todo estudiante debe tener para poder enfrentar los retos que se le presenten en la vida. Por ello, es necesario conocer a estos dos actores educativos (director y docente) en cuanto a su liderazgo y desempeño, lo que permitirá comprender como viene reaccionando el docente en su labor pedagógica diaria frente al estilo de liderazgo asumido y ejercido por el director.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016?

1.2.2. Problemas Específicos

P.E.1: ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016?

P.E.2: ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016?

P.E.3: ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

1.3.2. Objetivos Específicos

O.E.1: Determinar la relación entre el estilo de liderazgo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

O.E.2: Determinar la relación entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

O.E.3: Determinar la relación entre el estilo de liderazgo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

1.4. Justificación del Estudio

La educación básica peruana no puede subsistir al margen de las grandes transformaciones y expectativas que en todo momento se presentan en el campo de la gestión. Se hace necesario introducir innovaciones en el proceso educativo con la finalidad de lograr las metas de una institución con tan alto capital y cuyo producto debe ser un hombre mejor. Es así que, para que esta organización pueda estar bien manejada debe contar con potencial humano de óptima preparación, adecuado para ocupar los puestos directrices en los distintos niveles.

Si se quiere que el docente de aula, comprendiendo con este término todos los lugares donde el alumno aprende en forma organizada, alcance los objetivos que la sociedad le ha señalado, es necesario que el Sistema Educativo cuente con los servicios de apoyo y control, con personal suficientemente capacitado para cumplir su labor. Esa es la razón por la cual quienes coordinan y dirigen actividades dentro de las instituciones educativas, es decir los directores escolares deben ser líderes y estar al tanto de las innovaciones que en el campo gerencial se producen frecuentemente.

Al respecto, la trascendencia del presente estudio ha radicado en contrastar empíricamente los aspectos estilos de liderazgo directivo y desempeño docente como importantes factores vinculados al cambio y mejora de la calidad educativa.

Al hacerse evidente que los actores de la enseñanza son influenciados en su labor por diversos elementos se precisa el conocer la relación de significancia entre el tipo de liderazgo directivo y el accionar del profesorado en el centro educativo. Al respecto, los beneficiarios de esta investigación han de ser los estudiantes, docentes, personal directivo y padres de familia de las diferentes instituciones educativas de nivel secundaria de la ciudad de Chincha, empero, otros centros de estudios pueden asumir como un valioso mecanismo de retroalimentación de sus procesos pedagógicos los resultados, conclusiones y recomendaciones que se han obtenido en el presente estudio.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. A Nivel Internacional

González Quiroga, Radomiro (2013) realizó la investigación titulada "El liderazgo directivo en la Escuela Republica de Grecia ¿Qué falta por hacer?". Tesis para optar el grado de magister en Gestión y Dirección Educacional en la Universidad Jesuita de Chile Alberto Hurtado, en Santiago, Chile. La metodología empleada en la investigación fue de tipo cualitativo y descriptico, con una población-muestra conformada por personal directivo, administrativo y docentes del I y II ciclo de la Escuela Republica de Grecia, a quienes se les aplicó varias entrevistas, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que el investigador en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se encontró que el director a delegado su liderazgo principalmente en la figura de la jefa de unidad técnica, por lo tanto se ve disperso, disminuido, además no ha instalado un discurso claro, un marco orientador que impulse al conjunto de prácticas de docentes del establecimiento que permita establecer propósitos compartidos por todos. Se encontró que la jefa de unidad técnica posee un foco más preciso y distinguible en el ejercicio de su cargo (el aprendizaje de los alumnos) mirada que es compartida por el cuerpo docente, en donde se han articulado acciones para alcanzar el objetivo,

pero con una marcada tendencia a procedimientos administrativos. Asimismo, se ha determinado partiendo de la idea de que el liderazgo del director es la segunda variable intraescuela, más decisiva en el aprendizaje de los estudiantes y con mayor fuerza en ambientes vulnerables, este no ha generado una idea, una construcción atractiva que guie la acción docente, es así que se puede señalar que no se encuentra presente según el modelo de Leithwood, el fomento de un ideario común que se materialice en objetivos grupales. Por último, se encontró que la capacidad de gestionar buenas prácticas de enseñanza-aprendizaje, no constituye un ejercicio de alineamiento pedagógico en su totalidad, pues no está asociada a una comunidad de aprendizaje del Simce, por lo tanto, habiendo encontrado buenas prácticas de monitoreo estas no están alimentadas por el sentido de misión, altas expectativas, sino más bien se confunden con una tendencia a concentrar esfuerzo en mejorar el Simce, como única meta de la escuela.

Monroy, Jennifer (2013) realizó la investigación titulada "Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente". Tesis para optar el grado de magister en Gerencia Avanzada en Educación en la Universidad de Carabobo, en Carabobo, Venezuela. La metodología empleada en la investigación fue de tipo descriptico con diseño de investigación de campo, con una población-muestra de 24 docentes de la Escuela Estadal Rafael Saturno Guerra, a quienes se les aplicó un cuestionario, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que la investigadora en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó que la gerencia educativa actual está inmersa en modelos gerenciales tradicionales, lo cual implica que no se ofrecen las soluciones a los problemas o situaciones que se suponen están presentes en las organizaciones y de no darse un cambio en las mismas, la situación crítica gerencial seguirá en ellas, limitándose así la posibilidad de conocer y asimilar de las transformaciones y evoluciones que surgen en el día a día. En consecuencia, un gerente educativo debe estar consciente de las necesidades y motivaciones de su personal en

función de las características comunes del grupo organizacional, para dirigir eficientemente la institución tomando en cuenta que la toma de decisiones y la delegación de autoridad es fundamental dentro de una organización. Se encontró que el tipo de liderazgo que prevalece en los gerentes educativos de la Escuela Estadal Rafael Saturno Guerra, es el liderazgo autoritario, ya que no evidencia ser efectivo al cumplir sus metas y no toma en cuenta el trabajo de sus colaboradores. También, se determinó en cuanto a la efectividad de desempeño técnico – docente y administrativo de los docentes de la I y II Etapa de la Escuela Estadal Rafael Saturno Guerra, que según la manera de planificarla y ejecutarla, puede ser más perjudicial que beneficiosa para el desarrollo de los estudiantes en general y para sus aprendizajes en particular. Evidentemente, si los docentes sienten que se pone en peligro su supervivencia laboral y profesional por parte del gerente educativo, tenderán a comportarse y actuar de forma tal que se perjudica su desempeño profesional ante la evaluación, independientemente de sus convicciones educativas y de la preparación de los procesos. Una actuación no comprendida y sin embargo asumida, por la presión de una gerencia autoritaria que influye negativamente en su desempeño, que no garantiza mejoras en la calidad de la enseñanza, sino trabajo improvisado que no ayuda al logro de los fines comunes. Por último, se determinó que en relación al objetivo de verificar la influencia del liderazgo prevaleciente en los gerentes educativos en la efectividad del desempeño docente la Escuela Estadal Rafael Saturno Guerra, los resultados encontrados indican que el gerente muestra una actitud de omnipotencia y establece un criterio directriz con una carga pasiva y poco motivadora, empleando el concepto de controles extremos y externos, que hacen que el docente trabaje en un ambiente poco favorable, donde el mismo decide que tiene que hacerlo, afectando su desempeño y de la organización a la cual se debe; actuando en otras palabras como autoritario.

Martínez, Maribel (2012) realizó la investigación titulada “El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Educativa

Nacional Cúpira durante el año escolar 2012 – 2013". Tesis para optar el grado de magister en Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional Abierta, en Caracas, Venezuela. La metodología empleada en la investigación fue de tipo y diseño factible, con una población-muestra de 27 docentes de la Unidad Educativa Nacional Cúpira, a quienes se les aplicó un cuestionario, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que la investigadora en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó que el personal directivo de la Unidad Educativa Nacional Cúpira, no aplica un estilo de liderazgo que sea efectivo y que tenga marcada influencia en el desempeño de los docentes. Por lo general, se toman decisiones que no son, de alguna manera, discutidas con todo el personal. Se encontró que la mayoría de docentes no están de acuerdo que el personal directivo sea nombrado mediante las prácticas políticas comunes de estos días, sino que debe ser un profesional que tenga el mérito suficiente para dirigir el plantel, formado en valores educacionales, apegado a la normativa que rige la materia educativa y un líder efectivo. También se encontró que la mayoría de docentes consideran que el directivo debe delegar la función de responsabilidades, situación valorada como positiva, porque el referido proceso es considerado como vital dentro de las instituciones educativas, ya que permite calibrar las posibilidades del equipo de trabajo y complementar la gestión directiva.

Bastarrachea Arjona, Wiliam y Cisneros-Cohernour, Edith (2005) realizaron la investigación titulada "Influencia del contexto sociocultural en el liderazgo escolar en México". Tesis para optar la licenciatura en Sociología en la Universidad Autónoma de Yucatán, en Yucatán, México. La metodología empleada en la investigación fue de corte cualitativo, con una población-muestra de 7 directores, a quienes se les aplicó una entrevista abierta de corte cualitativo, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que los investigadores en su estudio arribaron a las siguientes conclusiones: Se identificó que las cuestiones políticas afectaban el trabajo del director, principalmente en cuanto a la contratación de docentes. Sin embargo, en la

actualidad, se percibe que aunque todavía existen cuestiones políticas que afectan su trabajo, ellos son quienes toman las decisiones de contratación de personal en sus escuelas. Se determinó los principales problemas que enfrentan los directores en México son los vinculados con los docentes, tales como pobre desempeño profesional, resistencia al cambio, particularmente en cuanto al uso de la tecnología en el aula, y la falta de puntualidad de los maestros en sus labores. También, se encontró que entre los directores el género no tiene una alta influencia en sus papeles como directores, por lo que la gran mayoría de los directores indicaron que los padres de familia y los estudiantes prefieren tener un director que una directora, y ello se percibe así porque el ser hombre es percibido como el tener más solidez como director y más autoridad. Por último, se determinó que en cuanto el estilo de liderazgo entre los directivos, existieron diferencias, aun cuando todos indican que ellos consultan con los docentes y colaboradores cuando se presenta un problema, todos no tienen un estilo de liderazgo consultivo. Además, se encontró un estilo de liderazgo autocrático y un estilo de liderazgo ecléctico.

2.1.2. A Nivel Nacional

Flores García, Eddyta (2014) realizó la investigación titulada "El estilo de liderazgo de los directores de los Colegios Parroquiales de Piura". Tesis para optar la licenciatura en Ciencias de la Educación en la Universidad de Piura en Piura. La metodología empleada en la investigación fue de tipo positivista, con una población de 250 docentes provenientes de 7 colegios parroquiales, siendo su muestra de solo 2 colegios de los 7, a quienes se les aplico una entrevista, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que la investigadora en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó que existe una correlación positiva media moderada entre ambas variables de estudio. Esto indica que los estilos de liderazgo de los directores ha influido positivamente, pero, moderada en el desempeño de los docentes. Se encontró que los docentes del Colegio A opinan en un 73% que el Director ejerce un liderazgo transformacional. Asimismo en el Colegio B el 66% de los docentes

manifiesta que posee dicho Liderazgo. También se encuentra que hay docentes que manifiestan que el Director en su I.E. poseen rasgos del liderazgo instruccional, en el Colegio A en un 70.4% y en el Colegio B en un 56.4%. También, se encontró predominancia del estilo transformacional, en comparación con los otros estilos presentados. Así como también se encontró que el estilo de liderazgo que se encuentra en menor porcentaje es el no liderazgo, según los resultados obtenidos, en un 25.7% en el Colegio A y un 29.3% en el Colegio B.

Reyes Flores, Nilo Teófilo (2012) realizó la investigación titulada "Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao". Tesis para optar el grado de maestro en Educación en la Universidad San Ignacio de Loyola en Lima. La metodología empleada en la investigación fue de tipo básica, descriptiva con diseño descriptivo-correlacional, con una población-muestra de 40 profesores, a quienes se les aplico una encuesta y una ficha de evaluación, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que el investigador en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. Por lo que se determinó que no existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica. Se determinó que no existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica. Se determinó que no existe relación significativa entre la percepción

del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica. Por último, se determinó que no existe relación significativa entre la percepción del liderazgo participativo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por consiguiente, no se valida la cuarta hipótesis específica.

Zarate Ramirez, Dilma (2011) realizó la investigación titulada "Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima". Tesis para optar el grado de magister en Educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en Lima. La metodología empleada en la investigación fue de tipo descriptivo con diseño no experimental de corte descriptivo-correlacional, con una población conformada por directores, docentes y alumnos de las 23 instituciones educativas primaria de menores del distrito de Independencia de Lima, siendo su muestra 5 directores, 201 docentes y 729 alumnos, a quienes se les aplico un cuestionario para los directores y docentes y un cuestionario para los estudiantes, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que la investigadora en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto. Se determinó que el desempeño docente con las dimensiones profesional, personal y social según los alumnos resultan de acuerdo a la estadística arrojan que el Chi cuadrado es de 26.39 y se considera alto. Por último se determinó que los docentes y los alumnos están de acuerdo con los diferentes estilos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para cumplir con la función de director de las Instituciones Educativas.

Aedo Meza, Gladys (2008) realizó la investigación titulada "El estilo del liderazgo del director y el desempeño docente de las Instituciones Educativas de la Ciudadela Pachacútec - Ventanilla". Tesis para optar el grado de magister en Ciencias de la Educación en la Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle" La Cantuta en Lima. La metodología empleada en la investigación fue de tipo descriptivo-correlacional con diseño no experimental, con una población de 247 docentes y 2953 estudiantes, siendo su muestra de 153 docentes y 339 estudiantes, a quienes se les aplico un cuestionario para los docentes y un cuestionario para los estudiantes, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que el investigador en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó que existe una correlación positiva media moderada entre ambas variables de estudio. Esto indica que los estilos de liderazgo de los directores ha influido positivamente, pero, moderada en el desempeño de los docentes. Se determinó que el nivel medio de los estilos de liderazgo es el de mayor predominancia representa el 70.6 % del total y el 2do lugar el nivel bajo 3.9% y el 3er nivel es el alto con 25.5%. También se determinó que el estilo de liderazgo que predomina en los directores de la Ciudadela Pachacútec es el Laissez Faire y el autoritario. Con respecto al desempeño docente se encontró que existe un nivel medio de desempeño docente, es ligeramente favorable por cuanto está afectado por el estilo de liderazgo de los directores. Asimismo, se determinó que el estilo de liderazgo adecuado que puede elevar el desempeño docente es el estilo democrático y situacional del director el cual motiva a los docentes. Por último, se determinó que el estilo de liderazgo del director tiene una influencia significativa, ya que su actuación incide en todos los procesos de la institución educativa.

2.1.3. A Nivel Regional

García Rojas, Paula Miriam (2015) realizó la investigación titulada "Relación entre liderazgo directivo y gestión educativa en un Instituto de Educación Superior Tecnológico de Pisco, 2015". Tesis para optar el grado de magister en

Educación en la Universidad Cesar Vallejo, en Ica. La metodología empleada en la investigación fue de tipo descriptivo correlacional con diseño no experimental de corte descriptivo correlacional, con una población-muestra de 29 docentes, a quienes se les aplico dos cuestionarios, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que la investigadora en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó que el liderazgo directivo se relaciona directamente con la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pisco", 2015. Esto se refleja en la tabla 11 donde se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson r= 0,762. Se determinó que existe relación directa entre la forma de establecer la dirección y la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pisco", 2015. Esto se refleja en la tabla 11 donde se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson r= 0,681. Se determinó que existe relación directa entre la forma de promover el desarrollo de capacidades y la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pisco", 2015. Esto se refleja en la tabla 11 donde se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson r= 0,622. También, se determinó que existe relación directa entre la forma de rediseñar la organización y la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pisco", 2015. Esto se refleja en la tabla 11 donde se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson r= 0,710. Por último, se determinó que existe relación directa entre la forma de gestionar el aprendizaje y la gestión educativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pisco", 2015. Esto se refleja en la tabla 11 donde se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson r= 0,609

Huamani Alata, Vicente (2014) realizó la investigación titulada "La gestión pedagógica según la tipología de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del caserío de San Martin de Porras - Ica". Tesis para optar el grado de magister en Educación en la Universidad Cesar Vallejo, en Ica. La metodología empleada en la investigación fue de tipo descriptivo básica con diseño descriptivo comparativo, con una población-muestra de 55 docentes de

las Instituciones Educativas del caserío de San Martin, a quienes se les aplico dos cuestionarios, lo que ha permitido el respectivo análisis e interpretación de la investigación. De ahí que el investigador en su estudio arribó a las siguientes conclusiones: Se determinó que el nivel gestión pedagógica de los docentes que perciben un liderazgo directivo democrático es mayor comparado al nivel de gestión pedagógica de aquellos docentes que perciben un liderazgo directivo autoritario y permisivo. Se determinó que el nivel planificación curricular de los docentes que perciben un liderazgo directivo democrático es mayor comparado al nivel de gestión pedagógica de aquellos docentes que perciben un liderazgo directivo autoritario y permisivo. También, se determinó que el nivel ejecución curricular de los docentes que perciben un liderazgo directivo democrático es mayor comparado al nivel de gestión pedagógica de aquellos docentes que perciben un liderazgo directivo autoritario y permisivo. Por último, se determinó que el nivel evaluación curricular de los docentes que perciben un liderazgo directivo democrático es mayor comparado al nivel de gestión pedagógica de aquellos docentes que perciben un liderazgo directivo autoritario y permisivo.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Estilo de Liderazgo Directivo

2.2.1.1. Definición

Para definir con propiedad el concepto de estilo de liderazgo directivo, es necesario delimitar y comprender lo otros conceptos como el liderazgo, estilo de liderazgo y liderazgo directivo, que servirán como base para comprender el estilo del liderazgo directivo.

Con respecto al liderazgo, existen muchas definiciones sobre este punto, es así que Collao (1997) afirma:

> El liderazgo es el proceso por el cual se logra influenciar y motivar a la personas en una dirección por medios no coercitivos, sino en base a las ideas, el carácter, talento, voluntad, habilidad administrativa y al logro de los objetivos institucionales preestablecidos. (p. 114)

Para Robbins (1999) “es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas por fuentes de esta influencia” (p. 347).

Según Hellriegel (2005) “es una relación de influencia entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejen sus propósitos compartidos” (p. 418).

Para Chiavenato (2002) “la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer; en definitiva el líder es aquel que ejerce influencia en las demás personas” (p. 48).

Con respecto al estilo de liderazgo, Collao (1997) estima que el “tipo de liderazgo otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo fomentando que trabajen el principio de consenso y toma de decisiones” (p. 114).

Para Lussier (2002) “es la combinación de rasgos, destrezas y comportamientos a los que recurren los líderes al interactuar con los seguidores” (p. 67).

Según Peters y Waterman (citado por Munch, 2002) consideran al estilo de liderazgo “como una de las variables para lograr la excelencia. El estilo prevaleciente en el equipo directivo es para la organización, lo que la calidad del motor es para el automóvil” (p. 225).

Para Munch (2002) “es una serie de comportamientos relativamente duraderos en la forma de dirigir que caracterizan al gerente. La forma en que se dirige o el estilo de dirección prevaleciente en una organización, es determinante para lograr la excelencia” (p. 228).

Con respecto al liderazgo directivo, Hunt (2009) considera que "implica un conjunto de habilidades y competencias que se pueden adquirir. Es necesario desarrollar programas para proveer a los directores las habilidades y competencias que les permitan a su vez proveer supervisión y apoyo efectivos para mejorar la escuela" (p.25).

Sobre el particular Maureira (2004) afirma:

> El liderazgo directivo es la capacidad legitimada que tienen el director de la institución y el equipo jerárquico para motivar y comprometer al personal, planificar acciones, tomar decisiones, comunicarse con los demás, manejar conflictos institucionales, distribuir y delegar responsabilidades, y ejercitar decisiones considerando la opinión de los diversos actores, en función del logro de la misión, la visión y los valores del centro educativo. (p. 3)

Partiendo de las definiciones expuestas en los párrafos anteriores sobre liderazgo, estilo de liderazgo y liderazgo directivo, ahora se está en condiciones de establecer y comprender el significado de estilo de liderazgo directivo. Es así que Uribe (2007) asevera que "el estilo de liderazgo del director es la forma propia que tiene este al momento de ejercer su liderazgo en la organización escolar con el fin de favorecer y crear un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promover objetivos comunes; incorporar a los docentes en la toma de decisiones, planificar y monitorear el trabajo pedagógico" (p. 150).

Sobre lo ya mencionado, en el presente estudio se define por estilo de liderazgo directivo como al estilo o forma particular que adopta y ejerce el director al momento de liderar las acciones del cuerpo docente y administrativo con el fin de buscar el mejoramiento de la calidad escolar en su institución educativa.

2.2.1.2. Elementos del Liderazgo Directivo

Según Gallegos (2004) reconociendo al liderazgo como un proceso, afirma que este tiene los siguientes elementos:

- **Objetivo;** que implica propósitos a alcanzar en lo institucional e individual. Por ello, el líder debe tener claro la finalidad educativa, apelando a nexos comunes y buscando la unidad.
- **Poder;** que implica una forma de ejercicio del poder. Por ello, las cualidades del líder deben permitir la adhesión voluntaria de los agentes educativos, cuando ven credibilidad e integridad en sus acciones.
- **Estilo;** que involucra una conducta que manifiesta el líder en el ejercicio de su poder, para integrar intereses y lograr objetivos, evitando los extremos: la autocracia y la pusilanimidad, aspectos reñidos con el verdadero significado de liderazgo.
- **Seguidores,** ya que la esencia del liderazgo es la cohesión, subordinación, el seguimiento y la emulación de los integrantes del grupo. Por ello, se sigue a un líder cuando es correcto, es decir "cuando hace lo que dice y dice lo que hace" y eso tiene que ser una de las características resaltantes de director.

2.2.1.3. Características del Director Líder

El liderazgo escolar es uno de los factores claves para el desarrollo de una educación de calidad. El ejercicio de este liderazgo recae sobre el director o directora del centro educativo. Según Unesco (2005) entre los seis requisitos identificados para que la gestión basada en la escuela redunde en mejoras de calidad la gestión debe ir acompañada de estrategias que vigoricen las capacidades y el liderazgo (p. 193). Asimismo, Uribe (2005) destaca el liderazgo de docentes directivos y de profesores como factor clave en convertir a la escuela como organización con cultura de calidad. En función de esto, la Unesco (op.

cit), establece que un "buen liderazgo escolar consiste en transformar los sentimientos, actitudes y opiniones, así como las prácticas, con objeto de mejorar la cultura de la escuela." (p. 195). En otro orden de ideas, el líder educacional debe cumplir funciones administrativas ejerciendo una autoridad que inspire confianza a sus colegas, expresada por éste mediante el respeto a las normas y satisfacción al cumplir sus obligaciones. Por ello un buen directivo no es un jefe ni un director, sino un líder a quien con lealtad, el grupo de profesores les presta ayuda o colaboración para que se lleve a cabo un proceso técnico – docente y administrativo en forma eficiente, de allí se desprende que el director de un instituto educativo, es un líder capaz de conducir al grupo al logro de las metas deseadas, impulsando la participación total de los miembros que conforman su equipo, evitando anarquía, fomentando el compañerismo, estimulando la creatividad y la autorización; y entre sus alumnos el amigo de confianza de mayor sabiduría.

2.2.1.4. Cualidades del Líder Directivo

Alfonso (2002) señala que todo líder directivo de una Institución Educacional debe tener ciertas cualidades esenciales:

- Coincidencia plena y consciente con el proyecto social que se trata de impulsar.
- Identificación con los problemas que le preocupan al colectivo.
- Estilo propio en la dirección.
- Conocimiento de la labor que realiza
- Seguridad, confianza y autoridad
- Ejemplo personal en su vida laboral, política y social.
- Resultados en su desempeño profesional específico (como especialista en determinada área)
- Cultura general
- Capacidad para asimilar y aplicar de forma creativa los resultados

de la Ciencia de la Dirección.

- Objetividad e imparcialidades en las decisiones y sobre todo en la evaluación y estimulación al trabajo.
- Capacidad para la comunicación con el colectivo de trabajo.
- Iniciativa; m) visión de futuro o perspectiva.
- Capacidad para asimilar los cambios provenientes de análisis y valoraciones objetivas.
- Capacidad para delegar, organizar, planificar y controlar las tareas fundamentales.
- Carisma personal para la dirección de un determinado colectivo.

2.2.1.5. Competencias del Líder Directivo

Según Rossi (2008) los docentes consideran al director de la escuela como un líder cuando éste se involucra con el desarrollo en conjunto de la comunidad escolar y por lo tanto en su gestión demuestra las siguientes competencias:

- Es un referente como persona para sus colaboradores.
- Tiene capacidad para motivar y movilizar a sus colaboradores.
- Capacidad para fomentar adecuadas relaciones interpersonales.
- Tiene capacidad para crear un buen clima organizacional.
- Es visionario y tiene un pensamiento estratégico. 6) Maneja una excelente comunicación.
- Tiene capacidad para encontrar soluciones a los problemas en forma creativa o innovadora.
- Tiene capacidad para trabajar y fomentar el trabajo en equipo.

2.2.1.6. Dimensiones del Liderazgo Directivo

Collao (1997) identifican tres estilos de influencia del líder a sus subordinados.

A. El Estilo Autocrático

Llamado también autoritario en donde el líder da la orden sin consulta previa, sólo espera el cumplimiento. Es dogmático y firme. Dirige mediante su habilidad para dar órdenes. Es recomendable para resolver situaciones emergentes, o cuando los subalternos evidencian poca madurez laboral y emocional. Este estilo es autoritario porque el líder se coloca en relación vertical y de superioridad respecto a los componentes del grupo.

B. El Estilo Democrático

Llamado también participativo en donde el líder consulta y persuade a los subordinados y alienta la participación. Es el estilo más recomendable en las acciones pedagógicas y administrativas. La relación es democrática y el líder se sitúa como uno más dentro del grupo. Crea relaciones de amistad, confianza y diálogo. Permite que los integrantes se expresen libremente. Las actividades se hacen según los deseos y posibilidades de los integrantes.

C. El Estilo Permisivo

Llamado también liberal en donde el líder utiliza muy poco su poder, si es que lo usa. Concede a los subordinados un alto grado de independencia en sus tareas. Depende de sus subalternos para fijar las actividades y tareas. Considera que su papel es apoyar las acciones de sus seguidores al proporcionarles información y actuando como un contacto con el entorno del grupo. Es útil y recomendable cuando hay madurez, cuando son más hábiles y más seguros que el propio líder.

2.2.1.7. Teorías del Liderazgo en las Institución Educativas

Bajo el precepto, de que líder es alguien que tiene seguidores, ello implica analizar el: ¿por qué seguirlo?, ¿qué tiene o hace esta persona para que los demás lo sigan?, ¿el seguirlo es positivo o negativo? y ¿siempre hay que seguir a alguien? Por lo que las respuestas a estas preguntas, se dan desde los siguientes enfoques: a) Teoría de los rasgos; en la que se postula que el líder nace, no se hace, las cualidades de líder se poseen desde el nacimiento o tienen una correspondencia con un grupo social en particular. Los rasgos más característicos según Stodgill (citado por Alvarado, 2003) son: La capacidad comunicativa, por cuanto el líder tiene facilidad de palabra, conocimientos generales, motivación, originalidad, erudición y buen juicio. La personalidad; por cuanto el líder en sus actos manifiesta agresividad, entusiasmo, autoconfianza, persistencia, iniciativa, madurez emocional, capacidad emprendedora. Físicos; ya que tiene una buena apariencia, energía, resistencia física y mental. Sociales; posee Status, popularidad, carisma, relaciones interpersonales, comprensión y cooperación. b) Teoría conductual; en la que se postula que el ser líder se aprende, se puede capacitar a una persona en diversos comportamientos que lo hagan líder. Las capacidades básicas según Fischman (2000) son: conocimientos pedagógicos, administrativos y de informática, sencillez, humildad, iniciativa, optimismo, sinceridad, lealtad y justicia, espíritu de logro, sentido común y pasión por la calidad. c) Teoría situacional; en la que defiende que el líder es producto de la situación, por lo tanto, se es líder en un contexto y en otro no, las características más relevantes según Alvarado (2003) son: Madurez laboral; expresado por las capacidades adquiridas, que se evidencian al realizar sus tareas. Madurez psicológica; evidenciado por la autoconfianza demostrada y que por tanto, hace que dicha persona sienta y a la vez irradie seguridad. d) Teoría transformacional, en donde se manifiesta que dado a que vivimos en un mundo de cambios permanentes, un líder dentro de este

contexto debe ser parte y gestor de dichos cambios, tal como lo sostiene Fischman (2000) no sólo se trata de reunir características innatas ni aprender capacidades para comportarse de determinada manera. El líder es la persona o equipo de personas que tienen un rol activo al estimular y guiar una transformación institucional; que desarrollan la autoestima, creatividad y equilibrio emocional; tienen capacidad para trabajo en equipo y bajo presión; tienen capacidad comunicativa y saben dar órdenes y saben delegar el poder y están al servicio de los demás.

2.2.1.8. Importancia del Liderazgo Directivo

La gestión, en un ámbito como la escuela donde los procesos educativos atraviesan diversas acciones y espacios de la organización; necesita contar con un referente que reoriente el quehacer educativo en todas sus dimensiones: desde el aula hasta la vida institucional, desde lo "estrictamente pedagógico" hasta los distintos asuntos organizacionales que posibilitan o no un proceso de enseñanza y aprendizaje con determinadas características; transitando de una labor administrativa a una labor centrada en los procesos pedagógicos, y en el marco de una propuesta de buen desempeño. Al respecto, se necesita un liderazgo directivo, es decir, toda institución educativa necesita de una persona o de varias personas que asuman la conducción de la organización en relación a las metas y objetivos institucionales de ahí su importancia en la vida educativa. La reforma de la escuela requiere configurar rol del director desde un enfoque de liderazgo efectivo, en donde el director se convierta en un verdadero líder que posea la capacidad de influenciar, inspirar y movilizar las acciones de la comunidad educativa. Por el Ministerio de Educación (2012) sostiene que el ejercicio de un liderazgo directivo es una opción necesaria en la reforma educativa actual y pertinente a la propuesta de escuela que queremos para nuestros hijos; que aspira a organizarse y conducirse en función de los aprendizajes y que para ello, logre vincular

el trabajo docente, clima escolar acogedor y la participación de las familias y comunidad.

2.2.2. Desempeño Docente

2.2.2.1. Definición

Para hablar del desempeñó docente, primero se debe aclarar y comprender que implica el termino desempeño, sobre el particular Ministerio de Educación del Perú, en la Gestión de Recursos Humanos (2007) señala que "el desempeño designa el cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados" (p.9), y en el Marco del Buen Desempeño Docente (2012) cita que "el desempeño es la acción observable de la persona que puede ser descrita y evaluada y que expresa su competencia" (p. 29). Lo que hace suponer que en el campo laboral ésta es la acción que se observa del trabajador al desenvolverse competentemente en un área determinada.

Partiendo de la definiciones dadas sobre desempeño, ahora se está en condiciones de establecer y comprender el significado de desempeñó docente. Es así que para Jiménez (2000) el desempeño docente "es el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional" (p. 89).

Para Díaz (2009) está referido a las "buenas prácticas de trabajo en el aula, la colaboración con el desarrollo institucional y la preocupación por la superación profesional" (p. 16).

Al respecto, Rizo (2005) tomando las consideraciones del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC), afirma:

> El desempeño del docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los educandos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida. (p.148)

Sobre lo ya mencionado, en el presente estudio se define por desempeño laboral docente a la capacidad que tiene el docente para llevar a cabo las funciones inherentes al desarrollo de su actividad educativa y de manera más específica al ejercicio de la docencia, su disposición personal y responsabilidad social entre los agentes sociales que intervienen en la formación de los alumnos y fortaleciendo una cultura institucional democrática.

2.2.2.2. Características del Desempeño Docente

Espot (2006) expone que cualquier profesional, y el profesor no es una excepción, debe reunir unas características que le definan como tal y a la vez permitan analizar su profesionalidad. Estas características a su vez permiten determinar qué aspectos inciden de una manera más o menos directa en la calidad de la educación. En la formación de profesores, tres son las características que resumen un buen desempeño docente: a) Preparación específica para ejercer la actividad

docente: la formación inicial del profesorado, es decir, la adquisición de los conocimientos necesarios para ejercer la profesión docente constituye uno de los requisitos para su ejercicio. b) Capacidad para resolver situaciones relacionadas con la actividad docente. c) Obligación de estar actualizado y de progresar en los conocimientos y las técnicas específicas de la profesión docente: Los actuales cambios sociales y conceptuales de la acción educativa han convertido la formación y actualización permanentes del profesorado en un imperativo profesional. Al respecto, Castellá, Comelles, Cros y Vilá (2007) dicen que según la actual concepción de la educación, que sitúa al alumno en el centro del proceso de aprendizaje, la tarea fundamental del profesor consiste en ayudar a aprender. Un docente puede dominar una gran variedad de técnicas de enseñanza, pero si los estudiantes no aprenden, esas técnicas se tornan irrelevantes. Lo que hace bueno a un docente es conseguir que el alumno aprenda. Algunos factores que integran el desempeño del docente y que sirven para valorar su grado de competencia son las siguientes:

- El estilo del docente y su relación con el alumnado.
- El docente como experto en el ámbito de los conocimientos.
- El docente como facilitador de aprendizajes.
- El docente como orientador y motivador.
- El docente como evaluador.
- El docente como cooperador con sus colegas en la mejor del currículo.
- El docente como profesional capaz de reflexionar sobre su práctica.
- El docente como visionario, abierto a innovaciones.

2.2.2.3. Factores Asociados al Desempeño Docente

El desempeño docente está determinado por una intrincada red de relaciones. En un intento por simplificar esta complejidad, podrían considerarse tres tipos de factores: los asociados al mismo docente, los asociados al estudiante y los asociados al contexto.

- **Entre los factores asociados al docente;** está su formación profesional sus condiciones de salud, y el grado de motivación y compromiso con su labor. La formación profesional provee el conocimiento para abordar el trabajo educativo con claridad, planeación previa, ejecución organizada y evaluación constante. La salud y el bienestar general dependen a su vez, de las condiciones de vida, de la satisfacción de las necesidades básicas, incluyendo el afecto. La motivación se refuerza con el grado de compromiso, con la convicción de que la labor educativa es vital para el desarrollo individual y social. Por ello es muy importante la manifestación constante de las actitudes que demuestren compromiso con el trabajo como son la puntualidad, el cumplimiento de la jornada, las excelentes relaciones con los estudiantes y colegas, la realización de las actividades pedagógicas con organización dedicación, concentración y entusiasmo. Estos cuatro factores: formación, salud, motivación y compromiso se refuerzan de manera mutua y generan una especie de fuerza unificadora que mantiene al docente en continuo mejoramiento y en un alto grado de satisfacción.
- **Los factores asociados al estudiante;** son análogos a los del docente: condiciones de salud, nivel de preparación, grado de motivación y compromiso. Como es bien sabido, estos factores dependen, en buena, parte de las condiciones familiares y ambientales en las cuales se desarrolló el estudiante.
- **Los factores asociados al contexto son innumerables;** sin embargo podrían establecerse dos niveles: el entorno institucional

y el contexto socio-cultural. En el entorno institucional, los factores se pueden agrupar en dos grandes líneas: el ambiente y la estructura del proyecto educativo. La estructura del ambiente tiene, a su vez, dos grandes componentes: lo físico y lo humano. Se requiere una infraestructura física en excelentes condiciones, dotada con buenos materiales educativos. También se necesita un ambiente humano propicio, enriquecido con relaciones de afecto, autonomía y cooperación. Un proyecto educativo que posea un horizonte llamativo y líneas claras, permite al docente estructurar sus actividades con mayor acierto. Para la construcción de ere ambiente se requiere la gestión intencionada del colectivo de docentes y demás trabajadores.

Con esto podríamos concluir que en un espectro de factores, cualquiera sea su estructura, el factor docente es el determinante para su propio desempeño.

2.2.2.4. Visión de la Profesión Docente

Las grandes transformaciones que se han producido en las sociedades contemporáneas en la segunda mitad del siglo XX han colocado en el debate dos modelos de profesionalización: uno que se inclina por predeterminar medios y fines desde una lógica de causa-efecto y estandarizar tanto objetivos como procedimientos, preocupado por la eficiencia; y otro que reconoce la diversidad y asume la necesidad de responder a ella desde una lógica menos predefinida, más interactiva, basada en consideraciones culturales, ético-morales y políticas, que no son las mismas en todos los casos y que exigen adecuación constante como condición de eficacia y calidad. Esta segunda opción es la que evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer complejo. Como expresión de esta complejidad, la docencia exhibe un conjunto de dimensiones que comparte con otras profesiones: su ejercicio exige una

actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto del saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto. Además, es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes y con sus pares, un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. También exige una actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica. Y es una función éticamente comprometida. Éstas son las características que la docencia comparte con otras profesiones. Por otra parte, la docencia se distingue en particular por tres dimensiones integradas entre sí: pedagógica, cultural y política. (Ministerio de Educación, 2012) Es así, que del conjunto de dimensiones compartidas con otras profesiones y específicas de la docencia, propuestas por el Ministerio de Educación en el Marco de Buen Desempeño Docente, versión aprobada con la R.M. Nº. 0547-2012-ED; y con la finalidad de tener un sustento teórico más actualizado de la variable dependiente, se pasa a seleccionar dimensiones específicas tales como el dominio técnico-pedagógico, dominio científico, responsabilidad en el desempeño de funciones y relaciones interpersonales del docente, que serán materia de análisis del presente estudio.

2.2.2.5. Dimensiones del Desempeño Docente

La nueva política curricular del MED, establecida para atender las demandas actuales de aprendizaje, exige replantear la naturaleza de los procesos pedagógicos que se han dado durante siglos en las escuelas y establecer lineamientos claros sobre la nueva función social y la tarea pedagógica de la profesión docente. En virtud de ello, es necesario que el docente asuma una posición reflexiva y critica respecto del saber necesario para actuar y tomar decisiones, una posición relacional con los estudiantes para generar ambiente acogedores de aprendizaje y una

actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica, por lo que se considera, entre la variedad de factores, que el dominio técnico-pedagógico, dominio científico, responsabilidad en el desempeño de funciones y relaciones interpersonales del docente, son factores que suman, entre otros, a que los docentes puedan ejercer responsablemente su labor educativa al formar a las nuevas generaciones y cumplir con los logros educativos que exige la sociedad actual.

A. Dominio Técnico-pedagógico

Consiste en la posesión de criterios que les permitan a los docentes seleccionar entre una serie de estrategias conocidas para intervenir de manera intencional, promoviendo los aprendizajes de los alumnos. Esta dimensión constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. (Braslavsky, 1999)

B. Dominio Científico

El ser experto en un área remite a que uno fue capaz de aprender sobre un tema, el ser profesor implica que uno sea capaz de propiciar que sus alumnos aprendan lo que uno ya aprendió o conoce bien. Los profesores que dominan la asignatura que imparten hacen presentaciones más claras y usan estrategias de enseñanza más efectivas, creando un ambiente motivador hacia el aprendizaje de los alumnos. (Braslavsky, 1999)

C. Responsabilidad en el Desempeño de sus Funciones

El docente desarrolla esencialmente su labor dentro de una organización cuya finalidad es asegurar que sus principales beneficiarios los estudiantes aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Interactúa

con sus pares docentes y directivos y se relaciona con ellos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Esta situación que se advierte en la vida institucional posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza. (Braslavsky, 1999)

D. Relaciones Interpersonales

La docencia es esencialmente una relación entre personas que concurren a un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza. En este proceso se construyen vínculos cognitivos, afectivos y sociales que hacen de la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural. (Braslavsky, 1999)

2.2.2.6. Campo de Acción del Desempeño Docente

Montenegro (2003) señala que, esta labor que realiza es diversa; sin embargo puede ubicarse en cuatro niveles: la acción del docente sobre sí mismo, la que realiza en el aula y otros ambientes de aprendizaje, la que desarrolla en el entorno institucional y la que ejerce en el contexto sociocultural.

La labor que desarrolla el docente sobre sí mismo, está relacionada con su formación y la organización de su vida personal. La formación profesional cubre el desarrollo de programas de educación superior a nivel de pregrado y postgrado; pero también una actividad constante de actualización en los diversos campos del conocimiento relacionado con la educación. Por su parte, el campo de mayor impacto es el desempeño en el aula de clase y demás ambientes de aprendizaje, como laboratorios, bibliotecas, patios de juego, canchas deportivas, etc. Esta labor es, quizás la de mayor grado de diversidad y complejidad; también,

la directamente relacionada con el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, cabe señalar que la acción del docente trasciende al ámbito institucional y se proyecta al contexto socio-cultural, en el cual se haya inscrito el establecimiento educativo. Esta labor la ejerce mediante las relaciones con otras instituciones de orden académico, artístico, deportivo y asistencial. En la interacción con este entorno, el docente proyecta su labor educativa y al mismo tiempo, genera conocimiento que puede, luego revertirlo en el trabajo con sus estudiantes.

De todos los campos anteriores, el que reviste mayor importancia es el trabajo en el aula porque éste, es el que, de manera directa se relaciona con la formación de los niños y jóvenes. La acción del docente sobre sí mismo, sobre el entorno institucional y sobre el contexto socio-cultural, en cierta forma, es un trabajo subsidiario del anterior.

2.2.2.7. Teorías del Desempeño Docente

El docente es un profesional de la educación. Es un trabajador en la educación; por lo mismo, las teorías del desempeño están referidas a entender los factores actuantes de ese mismo proceso y precisamente el docente es uno de esos factores. Para Klingner y Nabaldian (2002) "las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento" (p.252). Estas son: 1) Teoría de la equidad; como su nombre lo indica básicamente sostiene que está relacionada a la percepción del trabajador con respecto al trato que recibe: justo o injusto. Esto se refleja para Klingner et al. (2002): en la lealtad, en expresiones de buena voluntad y en una mayor eficacia en su trabajo dentro de la organización. Aunque la teoría es clara la dificultad estriba en que muchas veces esta percepción está más vinculada a un estado mental basado en juicios subjetivos. No obstante, significa que la imparcialidad y el buen trato, son elementos

fundamentales, apareciendo con igual peso la buena comunicación entre el directivo y los subordinados. Esta equidad está constituida por dos aspectos: a) el rendimiento y b) la equiparación con otros. En el primer caso es la comparación de su aporte o rendimiento con su trabajo y en el segundo caso es la retribución que recibe en relación con otras personas. 2) Teoría de las expectativas; de acuerdo a Klingner et al. (2002) esta teoría se centra: en los sentimientos de satisfacción de los empleados, que de este modo irradia un mejor desempeño laboral con respecto a otros. Son tres los factores identificados: a) el alcance que un empleado cree que puede tener al realizar el trabajo al nivel esperado; b) la evaluación del empleado con el consecuente reconocimiento mediante gratificaciones o sanciones como resultado de que se alcance o no el nivel esperado en el desempeño; y c) la importancia que el empleado concede a estas gratificaciones o sanciones. Es indudable que esta teoría nos permite comprender muchas de las reacciones positivas o negativas en el desempeño del trabajador, ya que como ser humano también tiene expectativas y metas.

2.2.2.8. Evaluación del Desempeño Docente

La evaluación del desempeño es "un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones" (Stegmann, 2004, p. 2). La mejora del aprendizaje escolar expresado en el desarrollo de habilidades, capacidades y competencias evaluadas en base a criterios e indicadores concretos, requiere de oportunidades de aprendizaje que dependen de la calidad del desempeño del profesor y que involucra el pleno cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

En los últimos años los sistemas educativos en Latinoamérica han priorizado "esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable 'desempeño

profesional del docente' como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar". Así la evaluación del desempeño encuentra su justificación en la valiosa información que brinda para la toma de decisiones, la enmienda de las deficiencias, la repotenciación de las fortalezas y el crecimiento del personal.

La labor del docente y por ende su desempeño ha sido objeto de diversos estudios, comentarios y análisis; sin embargo para Guerrero (2008) la evaluación se orienta a describir características medibles y visibles que se obtienen generalmente de documentos del quehacer docente en el aula, lo cual implica muchas limitaciones en el sentido que desvaloriza otras actividades que se enmarcan dentro de la profesión del docente como educador. Asimismo, se ha puesto mucho énfasis durante muchos años según el Ministerio de Educación del Perú (2007) a la antigüedad del servicio y los antecedentes académicos y profesionales; siendo un factor esencial y suficiente para determinar la idoneidad del docente la posesión de grados y títulos, la capacitación recibida y la experiencia de la enseñanza del área impartida, dejando de lado la importancia que tiene el desempeño docente en el aula y en la escuela. Para Mateo (2005) "la evaluación presenta un valor formativo exclusivo el cual goza de un marco de referencia para que de esta manera se pueda medir la calidad de la docencia" (p.8). Entonces, la evaluación de la práctica docente como función formativa busca mejorar el quehacer pedagógico diario del profesor.

De acuerdo con Valdez (2000) un proceso de evaluación del desempeño docente debe cumplir con las siguientes funciones:

- **Función diagnóstica:** síntesis de los principales aciertos y errores del maestro en un periodo determinado. Servirá de guía para el director, jefe de área o el propio docente para la futura capacitación.
- **Función instructiva:** síntesis de indicadores de desempeño del maestro con el fin de favorecer una nueva experiencia de

aprendizaje laboral.

- **Función educativa:** que permite al docente organizar una estrategia para subsanar sus limitaciones o deficiencias a partir del conocimiento de los resultados de la evaluación docente.
- **Función desarrolladora:** permite que el docente madure y sea conciente de sus aciertos y errores laborales orientándose de manera constante hacia el perfeccionamiento.

2.3. Formulación de Hipótesis

2.3.1. Hipótesis General

El estilo de liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

2.3.2. Hipótesis Específicas

H.E.1: El estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

H.E.2: El estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

H.E.3: El estilo de liderazgo permisivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

2.4. Definición de Términos

2.4.1. Calidad Educativa

Esta referida a todas aquellas acciones o hechos por parte de la administración educativa y comunidad docente para lograr satisfacer las necesidades y demandas de formación y aprendizaje que requiere el alumno. (Zarate, 2011)

2.4.2. Desempeño

Es la acción observable de la persona que puede ser descrita y evaluada y que expresa su competencia. (Marco del Buen Desempeño Docente, 2012)

2.4.3. Desempeño Docente

Se refiere a las buenas prácticas de trabajo en el aula, la colaboración con el desarrollo institucional y la preocupación por la superación profesional. (Díaz, 2009

2.4.4. Dominio Científico

Consiste en el dominio que tiene el profesor sobre los conocimientos de su área curricular y que implica la capacidad de propiciar que sus alumnos aprendan. (Braslavsky, 1999)

2.4.5. Dominio Técnico-pedagógico

Consiste en la posesión de criterios que les permitan a los docentes seleccionar entre una serie de estrategias conocidas para intervenir de manera intencional, promoviendo los aprendizajes de los alumnos. (Braslavsky, 1999)

2.4.6. Enseñanza

Es una actividad socio-comunicativa y cognitiva que dinamiza los aprendizajes significativos en ambientes ricos y complejos (aula, aula virtual, aula global o fuera del aula), síncrona o síncronamente. (Sarmiento, 2007)

2.4.7. Estilo de Liderazgo

Es la combinación de rasgos, destrezas y comportamientos a los que recurren los líderes al interactuar con los seguidores. (Lussier, 2002)

2.4.8. Estilo de Liderazgo Autocrático

Estilo de liderazgo en donde el líder da la orden sin consulta previa, sólo espera el cumplimiento. Es dogmático y firme. Dirige mediante su habilidad para dar órdenes. (Collao, 1997)

2.4.9. Estilo de Liderazgo Democrático

Estilo de liderazgo en donde el líder consulta y persuade a los subordinados y alienta la participación. Es el estilo más recomendable en las acciones pedagógicas y administrativas. (Collao, 1997)

2.4.10. Estilo de Liderazgo Directivo

Es la forma propia que tiene este al momento de ejercer su liderazgo en la organización escolar con el fin de favorecer y crear un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promover objetivos comunes; incorporar a los docentes en la toma de decisiones, planificar y monitorear el trabajo pedagógico. (Uribe, 2007)

2.4.11. Estilo de Liderazgo Permisivo

Estilo de liderazgo en donde el líder utiliza muy poco su poder, si es que lo usa. Concede a los subordinados un alto grado de independencia en sus tareas. Depende de sus subalternos para fijar las actividades y tareas. (Collao, 1997)

2.4.12. Liderazgo

Es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas por fuentes de esta influencia. (Robbins, 1999)

2.4.13. Liderazgo Directivo

El liderazgo directivo es la capacidad legitimada que tienen el director de la institución y el equipo jerárquico para motivar y comprometer al personal, planificar acciones, tomar decisiones, comunicarse con los demás, manejar conflictos institucionales, distribuir y delegar responsabilidades, y ejercitar decisiones considerando la opinión de los diversos actores, en función del logro de la misión, la visión y los valores del centro educativo. (Maureira, 2004)

2.5. Identificación de Variables

2.5.1. Variable Independiente

Estilo de Liderazgo Directivo

Es la forma propia que tiene el director al momento de ejercer su liderazgo en la organización escolar con el fin de favorecer y crear un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promover objetivos comunes; incorporar a los docentes en la toma de decisiones, planificar y monitorear el trabajo pedagógico. (Uribe, 2007)

2.5.1.1. Dimensiones

D1: Estilo de liderazgo autocrático.

D2: Estilo de liderazgo democrático.

D3: Estilo de liderazgo permisivo.

2.5.2. Variable Dependiente

Desempeño Docente

El desempeño del docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los educandos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida. (Rizo, 2005)

2.5.1.2. Dimensiones

D1: Dominio técnico-pedagógico.

D2: Dominio científico.

D3: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.

D4: Relaciones interpersonales.

2.6. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE X: Estilo de liderazgo directivo	Es la forma propia que tiene este al momento de ejercer su liderazgo en la organización escolar con el fin de favorecer y crear un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promover objetivos comunes; incorporar a los docentes en la toma de decisiones, planificar y monitorear el trabajo pedagógico. (Uribe, 2007)	En esta investigación la variable X será evaluada mediante la aplicación de un cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo constituido por 30 ítems según las dimensiones: estilo autocrático, estilo democrático y estilo permisivo.	Estilo de liderazgo autocrático	▪ Cumplimiento de órdenes. ▪ Comunicación inadecuada. ▪ Uso del poder.
			Estilo de liderazgo democrático	▪ Capacidad de escucha. ▪ Respeto por sus subordinados. ▪ Motiva hacia el trabajo.
			Estilo de liderazgo permisivo	▪ Manejo de grupo. ▪ Toma de decisiones. ▪ No asume responsabilidades.
VARIABLE Y: Desempeño docente	Es el proceso de movilización de las capacidades profesionales del docente, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los educandos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida. (Rizo, 2005)	En esta investigación la variable Y será evaluada mediante la aplicación de un cuestionario sobre el desempeño docente constituido por 28 ítems según las dimensiones: dominio técnico-pedagógico, dominio científico, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y Relaciones interpersonales.	Dominio técnico-pedagógico	▪ Cumple con los instrumentos de gestión curricular. ▪ Emplea métodos, materiales y recursos educativos. ▪ Desarrolla el pensamiento del aprendiz.
			Dominio científico	▪ Formación continua. ▪ Dominio de la especialidad curricular. ▪ Control y evaluación.
			Responsabilidad en el desempeño de sus funciones	▪ Evaluación del perfil ▪ Mejora del desempeño laboral. ▪ Rol del docente.
			Relaciones interpersonales	▪ Relación socio-afectiva. ▪ Acción tutorial. ▪ Función social docente.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo básica, en tanto que nos llevado a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación. Su propósito ha sido recolectar información de las variables de estudio (estilo de liderazgo directivo y desempeño académico) a través de sus dimensiones e indicadores para enriquecer el conocimiento teórico y científico, y transformar la realidad en cuestión. Por lo tanto, su utilidad ha sido teórico-científica. (Carrasco, 2006)

3.2. Nivel de Investigación

El presente estudio es relacional, ya que ha estado orientado a describir las variables en la muestra seleccionada, mediante el estudio del mismo, en una circunstancia temporo-espacial. En tal sentido, nos ha permitido recopilar información sobre la relación entre las variables de estudio (estilo de liderazgo directivo y desempeño académico), en un intervalo de tiempo determinado, tal y conforme se presentan en la realidad. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

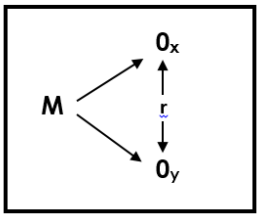
3.3. Método de Investigación

Se ha utilizado el método cuantitativo, el cual tiene los siguientes pasos: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis,

y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. Este método obliga al científico a combinar la reflexión racional o momento racional (la formación de hipótesis y la deducción) con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación).

3.4. Diseño de Investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) por las características del estudio, al presente le corresponde el diseño no experimental, ya que no ha existido manipulación activa de alguna variable, es decir, porque no se ha manipulado deliberadamente las variables y sólo se han observado los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. De naturaleza correlacional, puesto que ha permitido determinar la relación de la variable X con la variable Y. El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:



Donde:

M = Muestra.

O_x = Observación de la variable estilo de liderazgo directivo.

O_Y = Observación de la variable desempeño académico.

r = Relación entre las variables estudiadas.

3.5. Población, Muestra y Muestreo

3.5.1. Población

Tal como señala Vara (2012) la población es un "conjunto de sujetos o cosas que tiene una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo" (p. 221). La población llamada también universo, comprende la gran diversidad de unidades que forman las necesidades, no solamente puede referirse a personas si no a cosas o hechos de interés social.

Al respecto, la población de presente estudio está conformada por todos los docentes de los diferentes grados y secciones de estudio de la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha, provincia de Chincha, región de Ica en el año 2016, que hacen la suma total de 190 docentes y que se han distribuidos de la siguiente manera:

INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA DE SANTA ANA DE LA CIUDAD DE CHINCHA - 2016			
TURNOS	**SECCIONES**	**Nº DE DOCENTES**	**TOTAL DE DOCENTES**
Mañana	31	90	90
Tarde	30	100	100
TOTAL		**190**	**190**

FUENTE: Asignación de personal de la I.E.E. Santa Ana de la ciudad de Chincha.

3.5.2. Muestra

Según Vara (2012) la muestra "es el conjunto o una parte de casos extraídos de la población, seleccionado por algún método racional, siempre parte de la población, que se somete a observación científica en representación del conjunto con el propósito de obtener resultados validos" (p. 223). Considerado este planteamiento, se aplicó la fórmula matemática para poblaciones finitas, la cual permitió determinar del total de la población, la muestra adecuada. (Sierra, 1992)

Entonces si "S" es el número de docentes de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha, la proporción (P) de unidades con las características es:

$p = \frac{S}{N} = \frac{95}{190} = 0{,}5 = 50\%$ Proporción de profesores.

$q = 1 - P = 1 - 0{,}5 = 0{,}5 = 50\%$ Proporción de profesoras.

Donde N = 190 es el número de docentes (hombres y mujeres) de los diferentes grados y secciones de estudio de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.

Hallando el tamaño de la muestra usaremos la siguiente formula:

$$n = \frac{NZ^2.\ p.q}{(N-1)e^2 + Z^2.p.q}$$

Donde:

N = Tamaño de población.

n = Tamaño de muestra.

p = Proporción de alumnos.

q = p – 1 Probabilidad de alumnas.

e = Margen de error muestral.

Reemplazando datos en la fórmula:

$$n = \frac{190(1{,}96)^2.(0{,}5).(0{,}5)}{(190-1)(0{,}05)^2 + (1{,}96)^2.(0{,}5).(0{,}5)}$$

$$n = 127$$

El tamaño de la muestra que indica la formula ha quedado conformada por 127 docentes.

3.5.3. Muestreo

En atención a lo señalado por Vara (2012), se ha seleccionado el muestreo probabilístico estratificado, que se caracteriza por que cumple el principio de Equiprobabilidad, y que se detalla:

INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA DE SANTA ANA DE LA CIUDAD DE CHINCHA - 2016			
ESTRATOS EN POBLACIÓN	**FRACCIÓN MUESTRAL**	**POBLACIÓN DE DOCENTES**	**MUESTRA DE DOCENTES**
Mañana	$\frac{127}{190}$	90	60
Tarde	$\frac{127}{190}$	100	67
TOTAL		**190**	**127**

FUENTE: Asignación de personal de la I.E.E. Santa Ana de la ciudad de Chincha

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnica: Encuesta

Según Carrasco (2006) esta técnica consiste en la indagación, exploración y recolección de datos, mediante ítems o preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio de investigación. Esta técnica se ha empleado para obtener datos sobre las variables de estudios: estilo de liderazgo directivo y desempeño docente, a partir de la información que se ha registrado en los respectivos cuestionarios.

3.6.2. Instrumento: Cuestionario que mide la variable X

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas o ítems que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada realidad. En este caso se ha elaborado y empleado un cuestionario con la finalidad de determinar el estilo de liderazgo del director (variable independiente). En tal sentido, las características del instrumento se detallan en la siguiente ficha técnica:

FICHA TÉCNICA

CARACTERÍSTICAS	
Nombre del instrumento	Cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo.
Dirigido	A los docentes de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.
Procedencia	Universidad de Huancavelica.
Propósito	Determinar el estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.
Forma de administración	Individual.
# de ítems	30 ítems.
Dimensiones a evaluar	D1: Estilo de liderazgo autocrático (10 ítems) D2: Estilo de liderazgo democrático (10 ítems) D3: Estilo de liderazgo permisivo (10 ítems)
Escala de valoración	No (0 punto) A veces (1 punto) Siempre (2 puntos)
Categorías	Bajo [0-21> Regular [21-42> Alto [42-60]

3.6.3. Instrumento: Cuestionario que mide la variable Y

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas o ítems que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada realidad. En este caso se ha elaborado y empleado un cuestionario con la finalidad de determinar el desempeño del docente (variable dependiente). En tal sentido, las características del instrumento se detallan en la siguiente ficha técnica:

FICHA TÉCNICA

CARACTERÍSTICAS	
Nombre del instrumento	Cuestionario sobre el desempeño docente.
Dirigido	A los docentes de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.
Procedencia	Universidad de Huancavelica.
Propósito	Determinar el nivel del desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.
Forma de administración	Individual.
# de ítems	28 ítems.
Dimensiones a evaluar	D1: Dominio técnico-pedagógico (7 ítems) D2: Dominio científico (7 ítems) D3: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones (7 ítems) D4: Relaciones interpersonales (7 ítems)
Escala de valoración	No (0 punto) A veces (1 punto) Siempre (2 puntos)
Categorías	Bajo [0-20> Regular [20-40> Alto [40-56]

3.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Para el procesamiento y análisis de datos se ha seguido la siguiente secuencia:

a) **Clasificación de datos,** en donde los datos que han sido recogidos de los respectivos instrumentos han sido clasificados.

b) **Codificación de los datos,** que ha consistido en codificar la información recogida con los respectivos instrumentos en la muestra de estudio.

c) **Calificación,** que ha consistido en darle la puntuación que corresponde según el instrumento aplicado, este criterio de evaluación se ha hecho de acuerdo a la matriz del instrumento.

d) **Tabulación estadística,** en donde se ha elaborado una data donde se encuentren todos los códigos de los sujetos muéstrales y en su calificación se ha aplicado estadígrafos que han permitido conocer cuáles son las características de la distribución de los datos, como la media aritmética y desviación estándar.

Media aritmética:

$$\bar{X} = \frac{\sum x_i}{n}$$

Desviación estándar:

$$S = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

e) **La Interpretación,** en donde los datos se han de presentar en tablas y gráficos, y para luego ser interpretados en función de las variables:

- Variable X: "Estilo de Liderazgo Directivo" y sus dimensiones: estilo de liderazgo autocrático, estilo de liderazgo democrático y estilo de liderazgo permisivo.
- Variable Y: "Desempeño Docente" y sus dimensiones: dominio técnico-pedagógico, dominio científico, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y relaciones interpersonales.

3.8. Descripción de la Prueba de Hipótesis

Para la contrastación de hipótesis, en primer lugar, se ha procedido a establecer el tipo relación existente entre las variables de estudio (gestión institucional y administrativa del director y calidad pedagógica), para lo cual se ha empleado el coeficiente de correlación de Pearson, el cual está dado por:

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

Y en segundo lugar, se ha procedido a determinar la significancia entre las variables de estudio (gestión institucional y administrativa del director y calidad pedagógica), para lo cual se ha empleado la prueba t - student de correlación, la cual está dada por:

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

CAPÍTULO IV
TRABAJO DE CAMPO

4.1. Presentación e Interpretación de Datos

4.1.1. Análisis de la Variable X

A continuación se presentan los resultados obtenidos al medir la variable independiente: Estilo de Liderazgo Directivo; mediante un cuestionario aplicado a 127 docentes que laboran en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana, durante el periodo 2016. Para tal efecto, el cuestionario aplicado mide las siguientes dimensiones:

- Dimensión 1: Estilo de liderazgo autocrático (10 ítems)
- Dimensión 2: Estilo de liderazgo democrático (10 ítems)
- Dimensión 3: Estilo de liderazgo permisivo (10 ítems)

Asimismo, para la interpretación cualitativa de los resultados se propone la siguiente estandarización de categorías y rangos, tomando en cuenta las dimensiones de la variable independiente:

Variable X: Estilo de liderazgo directivo.

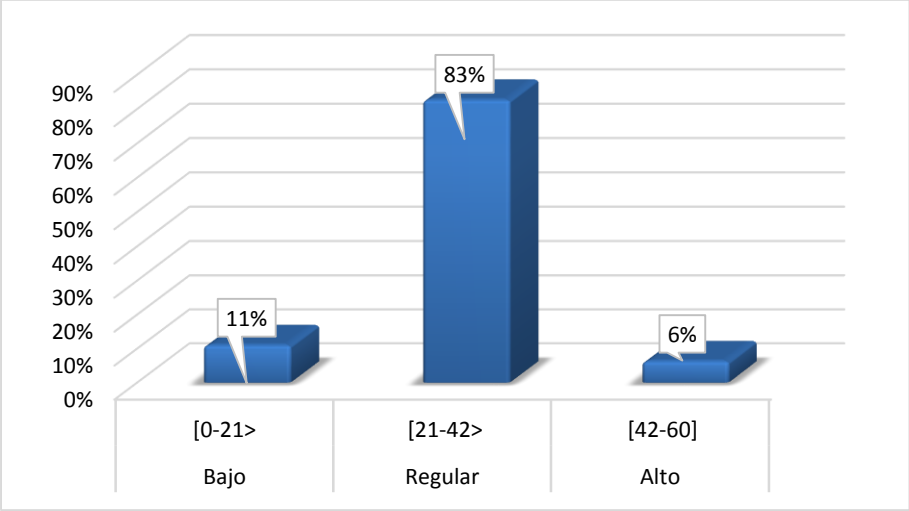
CATEGORÍAS	V X	D1	D2	D3
	RANGOS	RANGOS	RANGOS	RANGOS
Bajo	[0-21>	[0-7>	[0-7>	[0-7>
Regular	[21-42>	[7-14>	[7-14>	[7-14>
Alto	[42-60]	[14-20]	[14-20]	[14-20]

Tabla 1: Estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 21>	14	11%
Regular	[21 - 42>	105	83%
Alto	[42 - 60]	8	6%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		29,48	
S		7,82	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo.

Gráfico 1: Estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha.

En la tabla 1 se observa que 14 docentes que equivalen el 11% de la muestra de estudio perciben que existe un estilo de liderazgo directivo bajo; 105 docentes que equivalen el 83% de la muestra de estudio perciben que existe un estilo de liderazgo directivo regular; y 8 docentes que equivalen el 6% de la muestra de estudio perciben que el estilo de liderazgo directivo en la institución educativa es alto.

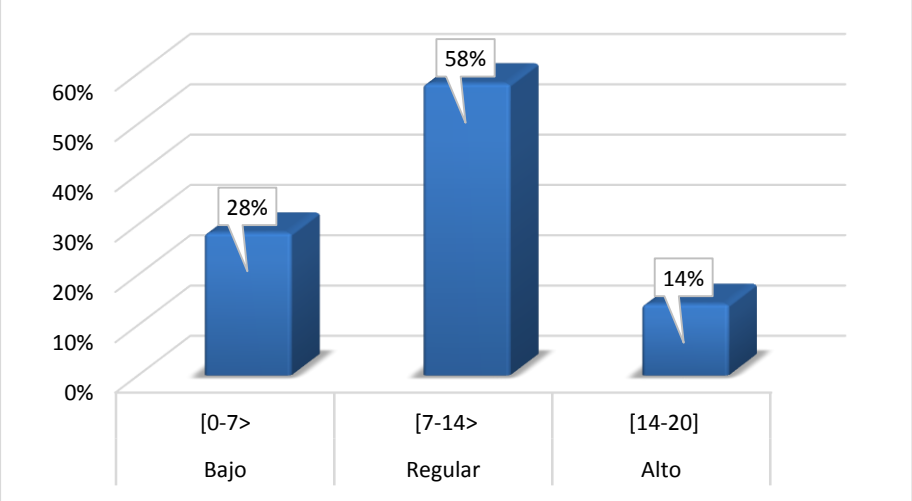
Determinándose a la vez, una media aritmética de 29,48 puntos que indica que el estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana, es regular.

Tabla 2: Estilo de liderazgo autocrático en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 7>	36	28%
Regular	[7 - 14>	73	58%
Alto	[14 - 20]	18	14%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		9,96	
S		3,69	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo.

Gráfico 2: Estilo de liderazgo autocrático en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha.

En la tabla 2 se observa que 36 docentes que equivalen el 28% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo autocrático bajo; 73 docentes que equivalen el 58% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo autocrático regular; y 18 docentes que equivalen el 14% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo autocrático alto.

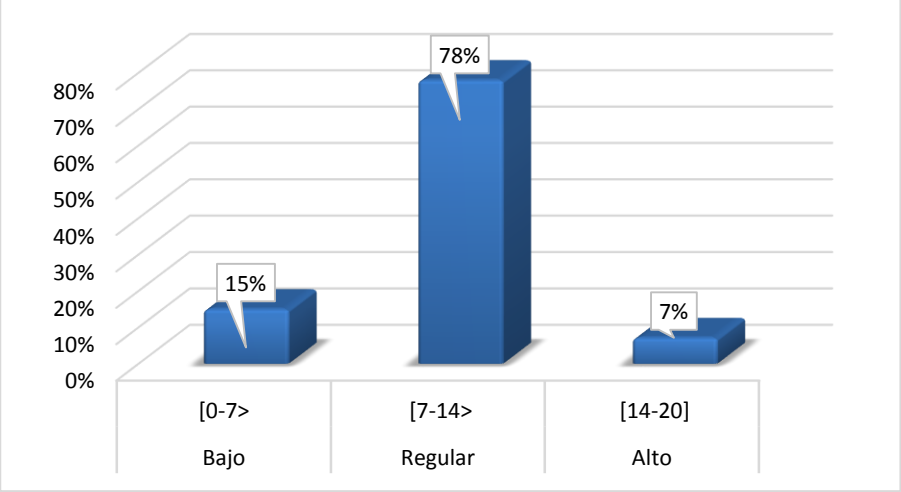
Determinándose a la vez, una media aritmética de 9,96 puntos que indica que el estilo de liderazgo autocrático del directivo de la I. E. E. de Santa Ana, es regular.

Tabla 3: Estilo de liderazgo democrático en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 7>	19	15%
Regular	[7 - 14>	99	78%
Alto	[14 - 20]	9	7%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		10,68	
S		2,81	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo.

Gráfico 3: Estilo de liderazgo democrático en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha.

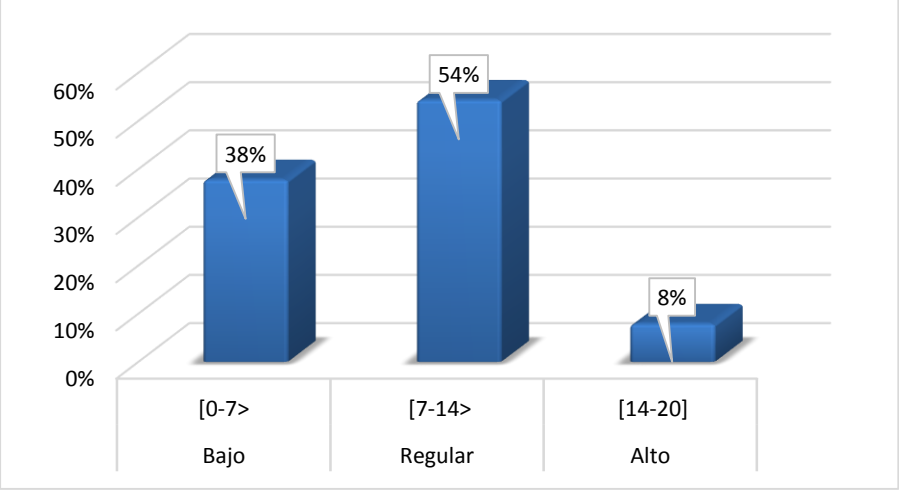
En la tabla 3 se observa que 19 docentes que equivalen el 15% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo democrático bajo; 99 docentes que equivalen el 78% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo democrático regular; y 9 docentes que equivalen el 7% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo democrático alto. Determinándose a la vez, una media aritmética de 10,68 puntos que indica que el estilo de liderazgo democrático del directivo de la I.E.E. de Santa Ana, es regular.

Tabla 4: Estilo de liderazgo permisivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 7>	48	38%
Regular	[7 - 14>	69	54%
Alto	[14 - 20]	10	8%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		8,84	
S		3,69	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo.

Gráfico 4: Estilo de liderazgo permisivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha.

En la tabla 4 se observa que 48 docentes que equivalen el 38% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo permisivo bajo; 69 docentes que equivalen el 54% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo permisivo regular; y 10 docentes que equivalen el 8% de la muestra de estudio perciben que el director tiene un estilo de liderazgo permisivo alto.

Determinándose a la vez, una media aritmética de 8,84 puntos que indica que el estilo de liderazgo permisivo del directivo de la I.E.E. de Santa Ana, es regular.

4.1.2. Análisis de la Variable Y

A continuación se presentan los resultados obtenidos al medir la variable dependiente: Desempeño Docente; mediante un cuestionario aplicado a 127 docentes que laboran en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana, durante el periodo 2016. Para tal efecto, el cuestionario aplicado mide las siguientes dimensiones:

- Dimensión 1: Dominio técnico-pedagógico (7 ítems)
- Dimensión 2: Dominio científico (7 ítems)
- Dimensión 3: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones (7 ítems)
- Dimensión 4: Relaciones interpersonales (7 ítems)

Asimismo, para la interpretación cualitativa de los resultados se propone la siguiente estandarización de categorías y rangos, tomando en cuenta las dimensiones de la variable dependiente:

Variable Y: Desempeño docente.

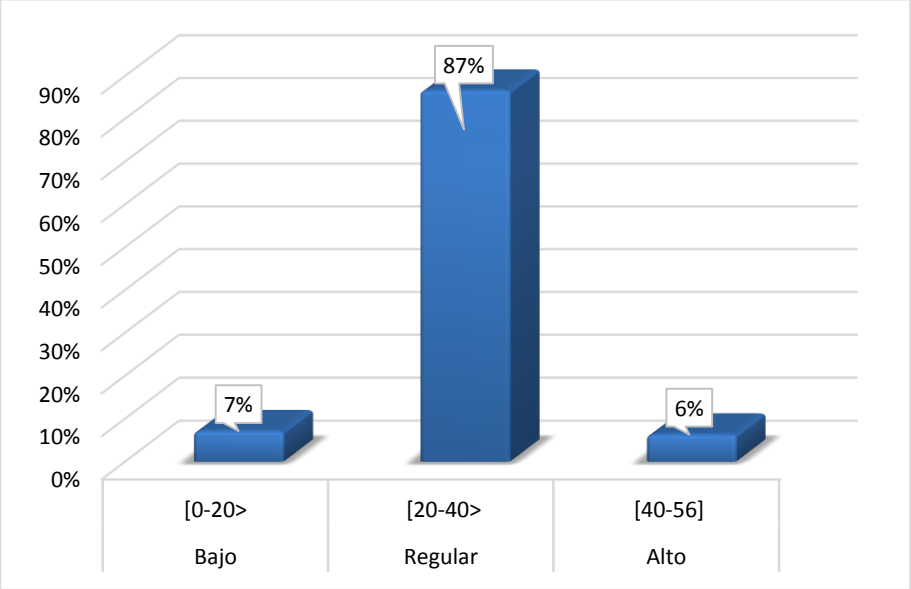
CATEGORÍAS	V Y	D1	D2	D3	D4
	RANGOS	RANGOS	RANGOS	RANGOS	RANGOS
Bajo	[0-20>	[0-5>	[0-5>	[0-5>	[0-5>
Regular	[20-40>	[5-10>	[5-10>	[5-10>	[5-10>
Alto	[40-56]	[10-14]	[10-14]	[10-14]	[10-14]

Tabla 5: Desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 21>	9	7%
Regular	[21 - 42>	110	87%
Alto	[42 - 60]	8	6%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		29,80	
S		6,67	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente.

Gráfico 5: Desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha.

En la tabla 5 se observa que 9 docentes que equivalen el 7% de la muestra de estudio perciben que existe un desempeño docente bajo; 110 docentes que equivalen el 87% de la muestra de estudio perciben que existe un desempeño docente regular; y 8 docentes que equivalen el 6% de la muestra de estudio perciben que el desempeño docente en la institución educativa es alto.

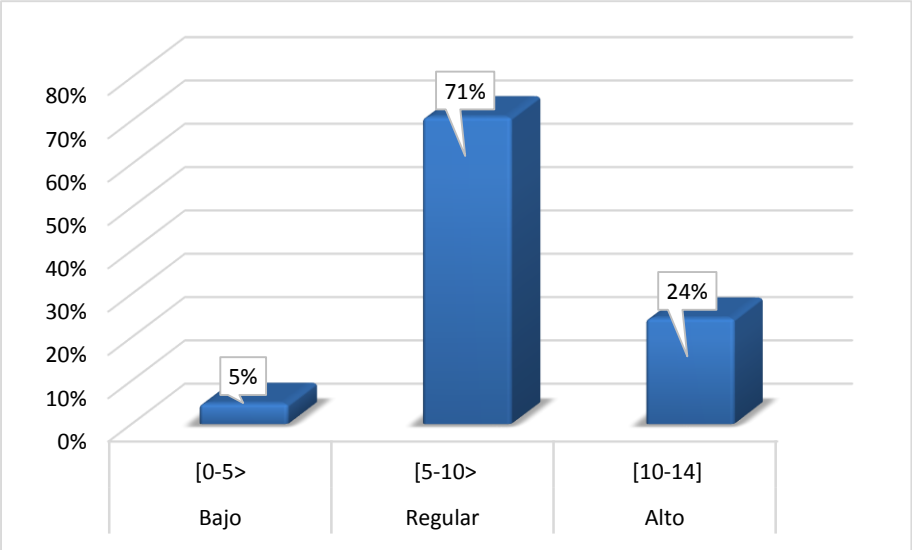
Determinándose a la vez, una media aritmética de 29,80 puntos que indica que el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana, es regular.

Tabla 6: Dominio técnico-pedagógico en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 5>	6	5%
Regular	[5 - 10>	90	71%
Alto	[10 - 14]	31	24%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		9,03	
S		2,32	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente.

Gráfico 6: Dominio técnico-pedagógico en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha.

En la tabla 6 se observa que 6 docentes que equivalen el 5% de la muestra de estudio perciben que el dominio técnico-pedagógico del docente es bajo; 90 docentes que equivalen el 71% de la muestra de estudio perciben que el dominio técnico-pedagógico del docente es regular; y 31 docentes que equivalen el 24% de la muestra de estudio perciben que el dominio técnico-pedagógico del docente es alto.

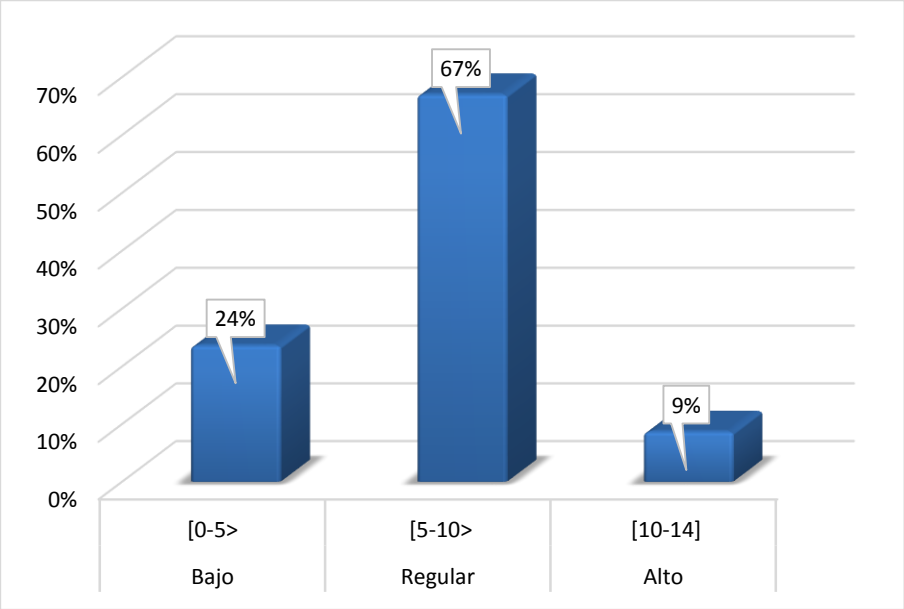
Determinándose a la vez, una media aritmética de 9,03 puntos que indica que el dominio técnico-pedagógico del docente en la I.E.E. de Santa Ana, es regular.

Tabla 7: Dominio científico en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 5>	30	24%
Regular	[5 - 10>	86	67%
Alto	[10 - 14]	11	9%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		7,16	
S		2,32	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente.

Gráfico 7: Dominio científico en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha.

En la tabla 7 se observa que 30 docentes que equivalen el 24% de la muestra de estudio perciben que el dominio científico del docente es bajo; 86 docentes que equivalen el 67% de la muestra de estudio perciben que el dominio científico del docente es regular; y 11 docentes que equivalen el 9% de la muestra de estudio perciben que el dominio científico del docente es alto.

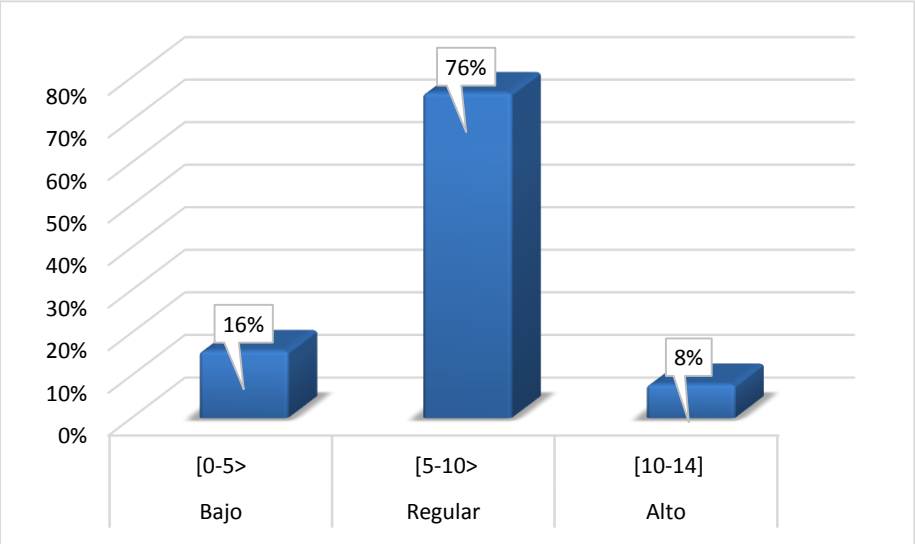
Determinándose a la vez, una media aritmética de 7,16 puntos que indica que el dominio científico del docente en la I.E.E. de Santa Ana, es regular.

Tabla 8: Responsabilidad en el desempeño de funciones en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 5>	20	16%
Regular	[5 - 10>	97	76%
Alto	[10 - 14]	10	8%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		7,46	
S		2,08	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente.

Gráfico 8: Responsabilidad en el desempeño de funciones en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

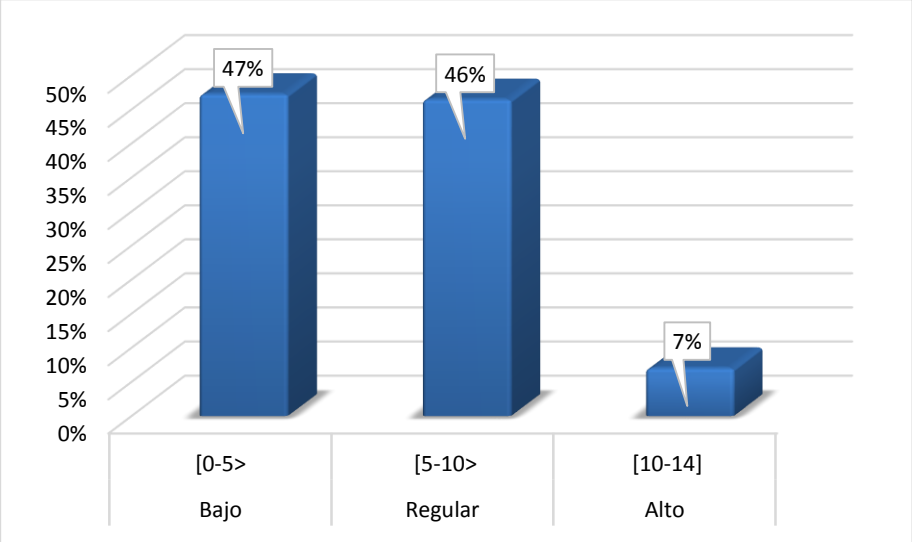
A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha. En la tabla 8 se observa que 20 docentes que equivalen el 16% de la muestra de estudio perciben que la responsabilidad del docente en el desempeño sus funciones es baja; 97 docentes que equivalen el 76% de la muestra de estudio perciben que la responsabilidad del docente en el desempeño sus funciones es regular; y 10 docentes que equivalen el 8% de la muestra de estudio perciben que la responsabilidad del docente en el desempeño sus funciones es alta. Determinándose a la vez, una media aritmética de 7,46 puntos que indica que la responsabilidad del docente en el desempeño sus funciones en la I.E.E. de Santa Ana, es regular.

Tabla 9: Relaciones interpersonales en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.

CATEGORIAS	RANGOS	f(i)	h(i)%
Bajo	[0 - 5>	60	47%
Regular	[5 - 10>	59	46%
Alto	[10 - 14]	8	7%
TOTAL		127	100%
$\overline{X}$		6,15	
S		2,59	

Fuente: Data de resultados de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente.

Gráfico 9: Relaciones interpersonales en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana.



Interpretación

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática de Santa Ana de la ciudad de Chincha.

En la tabla 9 se observa que 60 docentes que equivalen el 47% de la muestra de estudio perciben que las relaciones interpersonales del docente es baja; 59 docentes que equivalen el 46% de la muestra de estudio perciben que las relaciones interpersonales del docente es regular; y 8 docentes que equivalen el 7% de la muestra de estudio perciben que las relaciones interpersonales del docente es alta.

Determinándose a la vez, una media aritmética de 6,15 puntos que indica que las relaciones interpersonales del docente en la I.E.E. de Santa Ana, es regular.

4.2. Contrastación de Hipótesis

4.2.1. Contrastación de las Hipótesis Específicas

Prueba de Hipótesis Específica 1

La hipótesis específica 1 sostiene:

El estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

1° Formulación de las hipótesis estadísticas

Ho: ρ=0

No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

Ha: ρ≠0

Existe relación significativa entre el estilo liderazgo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

2° Nivel de significancia

α = 0,05 (prueba bilateral)

3° Elección de la prueba estadística

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

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

4º Cálculo de la prueba estadística

Donde:

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

Reemplazando:

$$r = \frac{127(39540) - (1265)(3784)}{\sqrt{[127(14313) - (1265)^2][127(118348) - (3784)^2]}}$$

$$\frac{234820}{\sqrt{1{,}547784500400}} = \frac{234820}{393418{,}9244} = 0{,}60$$

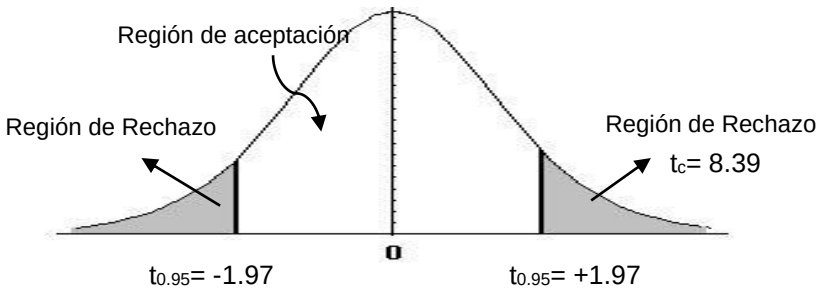
El valor obtenido es de 0,60, que ubicado en la escala de valores del coeficiente de correlación de Pearson nos indica que la correlación es moderada y positiva.

Luego:

$$t = \frac{0{,}60 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,60)^2}{127 - 2}}} = \frac{0{,}60}{\sqrt{\frac{0{,}360}{125}}} = 8{,}39$$

5º Toma de decisión

$$\boldsymbol{GL = 127 - 2 = 125} \qquad \boldsymbol{1 - \frac{0{,}05}{2} = 0{,}975}$$



Como Tcal= 8,39 cae en la región de rechazo, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el estilo de liderazgo autocrático que posee el director se relaciona significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.

Prueba de Hipótesis Específica 2

La hipótesis específica 2 sostiene:

El estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

1° Formulación de las hipótesis estadísticas

Ho: ρ=0

No existe relación significativa entre el estilo liderazgo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

Ha: ρ≠0

Existe relación significativa entre el estilo liderazgo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

2° Nivel de significancia

α = 0,05 (prueba bilateral)

3° Elección de la prueba estadística

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

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

4º Cálculo de la prueba estadística

Donde:

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

Reemplazando:

$$r = \frac{127(42109) - (1356)(3784)}{\sqrt{[127(15474) - (1356)^2][127(118348) - (3784)^2]}}$$

$$\frac{216739}{\sqrt{8{,}998277148000}} = \frac{216739}{299971{,}2844} = 0{,}72$$

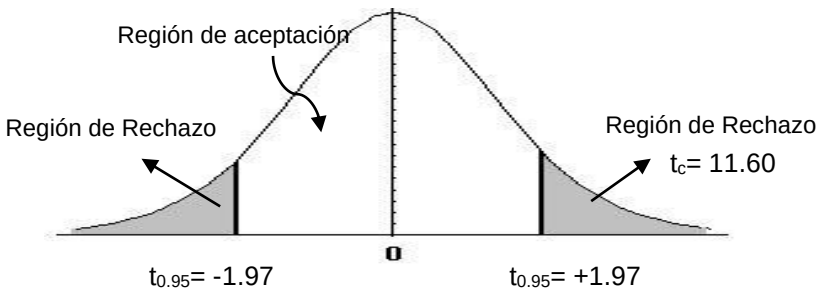
El valor obtenido es de 0,72, que ubicado en la escala de valores del coeficiente de correlación de Pearson nos indica que la correlación es alta y positiva.

Luego:

$$t = \frac{0{,}72 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,72)^2}{127 - 2}}} = \frac{0{,}72}{\sqrt{\frac{0{,}4816}{125}}} = 11{,}60$$

5º Toma de decisión

$$\boldsymbol{GL = 127 - 2 = 125} \qquad \boldsymbol{1 - \frac{0{,}05}{2} = 0{,}975}$$



Como Tcal= 11,60 cae en la región de rechazo, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el estilo de liderazgo democrático que posee el director se relaciona significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.

Prueba de Hipótesis Específica 3

La hipótesis específica 3 sostiene:

El estilo de liderazgo permisivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

1° Formulación de las hipótesis estadísticas

Ho: ρ=0

No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

Ha: ρ≠0

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

2° Nivel de significancia

α = 0,05 (prueba bilateral)

3° Elección de la prueba estadística

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

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

4º Cálculo de la prueba estadística

Donde:

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

Reemplazando:

$$r = \frac{127(35536) - (1123)(3784)}{\sqrt{[127(11647) - (1123)^2][127(118348) - (3784)^2]}}$$

$$\frac{263640}{\sqrt{1,551441816000}} = \frac{263640}{393883,462} = 0,67$$

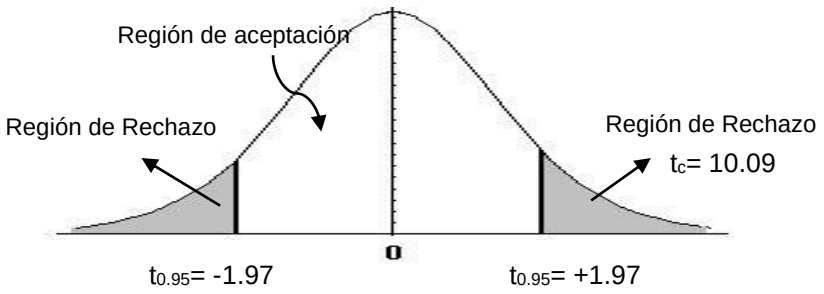
El valor obtenido es de 0,67, que ubicado en la escala de valores del coeficiente de correlación de Pearson nos indica que la correlación es moderada y positiva.

Luego:

$$t = \frac{0,67 - 0}{\sqrt{\frac{1-(0,67)^2}{127-2}}} = \frac{0,67}{\sqrt{\frac{0,4816}{125}}} = 10,09$$

5º Toma de decisión

$$\boldsymbol{GL = 127 - 2 = 125} \qquad \boldsymbol{1 - \frac{0,05}{2} = 0,975}$$



Como Tcal= 10,09 cae en la región de rechazo, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el estilo de liderazgo permisivo que posee el director se relaciona significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.

4.2.2. Contrastación de la Hipótesis General

La hipótesis general sostiene:

El estilo de liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

1° Formulación de las hipótesis estadísticas

Ho: ρ=0

No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

Ha: ρ≠0

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.

2° Nivel de significancia

α = 0,05 (prueba bilateral)

3° Elección de la prueba estadística

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

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

4º Cálculo de la prueba estadística

Donde:

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

Reemplazando:

$$r = \frac{127(117185) - (3744)(3784)}{\sqrt{[127(118084) - (3744)^2][127(118348) - (3784)^2]}}$$

$$\frac{715199}{\sqrt{6{,}966915832800}} = \frac{715199}{834680{,}5277} = 0{,}86$$

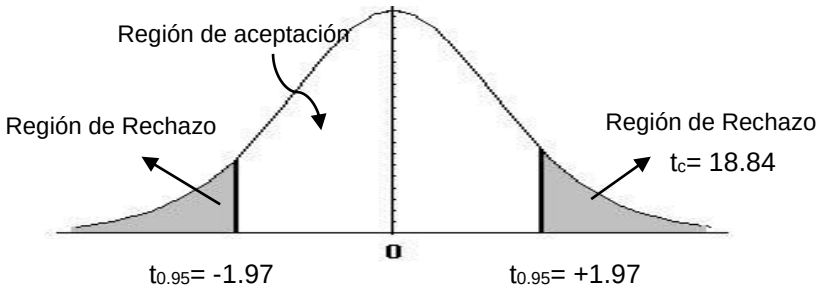
El valor obtenido es de 0,86, que ubicado en la escala de valores del coeficiente de correlación de Pearson nos indica que la correlación es alta y positiva.

Luego:

$$t = \frac{0{,}86 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0{,}86)^2}{127 - 2}}} = \frac{0{,}86}{\sqrt{\frac{0{,}6864}{125}}} = 18{,}84$$

5º Toma de decisión

$$\boldsymbol{GL = 127 - 2 = 125} \qquad \boldsymbol{1 - \frac{0{,}05}{2} = 0{,}975}$$



Como Tcal= 18,84 cae en la región de rechazo, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a). Con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que el estilo de liderazgo que posee el director se relaciona significativamente con el desempeño docente de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha.

4.3. Discusión de Resultados

A continuación se realiza la discusión de los resultados considerando las hipótesis planteadas, el marco teórico relacionado a las variables de estudio y la evidencia empírica obtenida a través de los instrumentos de recolección de datos.

En base a los resultados obtenidos en la investigación se ha determinado que existe una relación significativa entre las variables de estudio: estilo de liderazgo directivo y desempeño docente; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson de 0,86, que indica que el estilo de liderazgo que posee y ejerce el director durante su gestión se relaciona con el desempeño profesional del docente.

Estos resultados se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo, entre ellas se tiene a Zarate (2011) quien afirma que existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes del nivel de educación primaria y por consiguiente de los demás niveles educativos. Al respecto, Flores (2014) manifiesta que los estilos de liderazgo de los directores influyen positivamente en el desempeño de los docentes, en particular el liderazgo transformacional que ejerza el directivo. Ya que si se diera como manifiesta Monroy (2013) un liderazgo autoritario y tradicionalista, ello contribuiría a generar una situación crítica gerencial, limitando así la posibilidad de conocer y asimilar las transformaciones que requiere la gestión escolar. Por ello es necesario que el director sea un líder consciente de las necesidades y motivaciones de su personal en función de las características comunes del grupo organizacional, y sepa dirigir eficientemente la institución tomando en cuenta que la toma de decisiones y la delegación de autoridad. Por su parte, Aedo (2008) sostiene que el estilo de liderazgo adecuado que puede elevar el desempeño docente es el estilo democrático y situacional del director. Es así que Huamani (2014) sostiene que el nivel gestión pedagógica, de ejecución y de evaluación curricular de los docentes que perciben un liderazgo directivo democrático es mayor comparado al nivel de gestión pedagógica, de ejecución y de evaluación curricular de aquellos docentes que perciben un liderazgo directivo autoritario y permisivo.

Lo señalado guarda relación con la información de las bases teóricas sustentada por Uribe (2007) quien sostiene que el estilo de liderazgo del director es la forma propia que tiene el director al momento de ejercer su liderazgo en la organización escolar con

el fin de favorecer y crear un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promover objetivos comunes; incorporar a los docentes en la toma de decisiones, planificar y monitorear el trabajo pedagógico. Y por Rizo (2005) que tomando las consideraciones del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (PRELAC), afirma que el desempeño del docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los educandos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida.

Por otro lado, en relación a las hipótesis específicas se obtuvieron los siguientes resultados:

En la hipótesis específica 1; se señala que: el estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. En efecto, esta hipótesis queda validada ya que se ha obtenido un correlación de Pearson de r= 0,60.

En la hipótesis específica 2; se señala que: el estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. En efecto, esta hipótesis queda validada ya que se ha obtenido un correlación de Pearson de r= 0,72.

En la hipótesis específica 3; se señala que: el estilo de liderazgo permisivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. En efecto, esta hipótesis queda validada ya que se ha obtenido un correlación de Pearson de r= 0,67.

De manera global, se puede concluir señalando que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha en el año 2016.

CONCLUSIONES

Primera: Se ha logrado determinar estadísticamente que existe una relación significativa, directa y alta entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha en el año 2016, quedando validada la hipótesis general al haberse obtenido un coeficiente r de Pearson de 0,86.

Segunda: Se ha logrado determinar estadísticamente que existe una relación significativa, directa y moderada entre el estilo de liderazgo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha en el año 2016, quedando validada la hipótesis especifica 1 al haberse obtenido un coeficiente r de Pearson de 0,60.

Tercera: Se ha logrado determinar estadísticamente que existe una relación significativa, directa y alta entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha en el año 2016, quedando validada la hipótesis especifica 2 al haberse obtenido un coeficiente r de Pearson de 0,72.

Cuarta: Se ha logrado determinar estadísticamente que existe una relación significativa, directa y moderada entre el estilo de liderazgo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha en el año 2016, quedando validada la hipótesis especifica 3 al haberse obtenido un coeficiente r de Pearson de 0,67.

RECOMENDACIONES

Primera: Se debe pone un mayor énfasis en el liderazgo distribuido en las escuelas con la finalidad de conseguir el mejoramiento de la calidad educativa. Pues, como ya es de conocimiento, el liderazgo que ejerce el director desempeña un papel importante en la conformación de una comunidad educativa fuerte (buena comunicación y trato), una comunidad profesional docente idónea y una comunidad de aprendizaje profesional (con la capacidad de cambiar, aprender e innovar) en las instituciones escolares.

Segunda: A los señores profesores que dirigen instituciones públicas y privadas del campo educativo deben priorizar la aplicación del liderazgo democrático, a fin de garantizar el compromiso, motivación, participación y eficiencia de la comunidad educativa en el servicio de calidad educativa.

Tercera: A los directivos escolares de los diferentes niveles educativos deben centrar su gestión, bajo un liderazgo democrático, tanto en el aspecto pedagógico, administrativo e institucional.

Cuarta: Que el presente estudio sea aplicado en otras instituciones, tanto públicas como privadas, de Educación Básica y de Educación Superior, porque permite identificar los aspectos que deben tener en cuenta los directivos en general para gerenciar la educación en el marco de la calidad educativa.

BIBLIOGRAFÍA

A. Libros

- Alfonso, A. (2002). *Aspectos socio-psicológicos en la alta dirección educacional.* Lima, Perú: Magisterial.
- Castellá, J., Comelles , S., Cros, A., & Vilá, M. (2007). *Entender(se) en clase: las estrategias comunicativas de los docentes bien valorados.* Barcelona, España: Grao.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la Investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración.* Bogotá, Colombia: MC Graw.
- Collao, O. (1997). *Administración y gestión educativa.* Lima, Perú: Asociación Grafica Educativa.
- Espot, M. (2006). *La autoridad del profesor: qué es la autoridad y cómo se adquiere.* Madrid, España: Wolters Kluwer.
- Fischman, D. (2000). *El camino del Líder.* Lima: Fondo Editorial de la UPC.
- Gallegos, A. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización.* Lima, Perú: San Marcos.
- Guerrero, L. (2008). Perú: Desarrollo docente, aportes para el debate. *Revista Foro Educativo*.
- Hellriegel, D. (2005). *Administración.* Ciudad de México. D.F., México: Internacional Thomson Editores.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México D.F, México: Mc Graw-Hill.
- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina.* Santiago, Chile: San Marino.
- Jiménez, B. (2000). *Evaluación de la docencia.* Madrid, España : Síntesis.
- Klinger, D., y Nalbandian, J. (2002). *Public Personnel Management.* Minneapolis, U.S.A.: Pearson Education, Inc.

- Lussier, R. (2002). *Liderazgo.* Ciudad de México D.F., México : Thomson.
- Mateo, J. (2005). *La Evaluación educativa, su práctica y otras metáforas.* Lima: ICE-HORSORI.
- Maureira, O. (2004). *Liderazgo y Eficiencia: Hacia un modelo casual.* Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica Cardenal Silva Henríquez.
- MINEDU. (2007). *Sistema de evaluación de desempeño SEDD. Programa de educación en áreas rurales PEAR.* Lima: MED, Gestión pedagógica.
- MINEDU. (2012). *IPEBA ¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la Institución Educativa?* Lima, Perú: MINEDU.
- MINEDU. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente* (Primera ed.). Lima, Perú: MIniestrio de Educación.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente.* Bogotá, Colombia: Magisterio.
- Munch, L. (2002). *Más allá de la excelencia y de la calidad total.* Ciudad de México D.F., México: Trillas.
- Rizo, H. (2005). *Evaluación del desempeño docente. Tensiones y tendencias.* Lima: PRELAC.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones.* Ciudad de México D.F. , México,: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Sierra, R. (1992). *Técnicas de investigación social: teorías y ejercicios.* Madrid, España: Paraninfo.
- UNESCO (2005). *Informe de Seguimiento de la Educación para Todos en el Mundo 2005: El imperativo de la calidad.*
- Uribe, M. (2005). El Liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior. *Revista PREALC-UNESCO*.
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales.* Lima, Perú: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la USMP.

B. Tesis

- Aedo, G. (2008). *El estilo del liderazgo del director y el desempeño docente de las Instituciones Educativas de la Ciudadela Pachacútec - Ventanilla.* Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación "Enrique Gúzman y Valle" La Cantuta, Lima, Perú.
- Bastarrachea, W., y Cisneros, E. (2005). *Influencia del contexto sociocultural en el liderazgo escolar en México.* Tesis de licenciatura, Universidad Autonóma de Yucatán, Yucatán, México.
- Flores, E. (2014). *El estilo de liderazgo de los directores de los Colegios Parroquiales de Piura.* Tesis de licenciatura, Universidad de Piura, Piura, Perú.
- García, P. (2015). *Relación entre liderazgo directivo y gestión educativa en un Instituto de Educación Superior Tecnológico de Pisco, 2015.* Tesis de maestría , Universidad Cesar Vallejo, Ica, Perú.
- González, R. (2013). *El liderazgo directivo en la Escuela Republica de Grecia ¿Qué falta por hacer?* Tesis de maestría, Universidad Jesuita de Chile, Santiago, Chile.
- Huamani, V. (2014). *La gestión pedagógica según la tipología de liderazgo directivo en las Instituciones Educativas del caserío de San Martin de Porras – Ica.* Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Ica, Perú.
- Martínez, M. (2012). *El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Educativa Nacional Cúpira durante el año escolar 2012 – 2013.* Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta, Caracas, Venezuela.
- Monrroy, J. (2013). *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente.* Tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Carabobo, Venezuela.
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao.* Tesis de maestría , Universidad San Ignacio de Loyola , Lima, Perú.
- Zarate, D. (2011). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima.* Tesis de maestría , Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

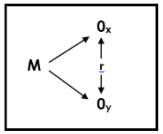
C. Enlaces digitales

- Braslavsky, C. (1999). *Bases, orientaciones y criterios para el diseño de programas de formación de profesores.* Obtenido de http://www.campus-oei.org/oeivirt/riel19a01.htm
- Díaz, H. (2009). *Carrera Pública Magisterial. Desafíos para el gobierno y los docentes.* Obtenido de http://tarea.org.pe/modulos/Boletin/revistas/Tarea_72/Tarea72_Hugo-Diaz.pdf.
- Sarmiento, M. (2007). *Enseñanza y Aprendizaje.* Obtenido de http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8927/D-TESIS_CAPITULO_2.pdf;jsessionid=A44A8C20D5B376BCDD000EE1B869667F?sequence=4
- Stegmann, T. (2004). *Antecedentes básicos de la evaluación de desempeño docente.* Obtenido de http://www.fundacionsepec.cl/estudio/archivos/agosto/Bases_Psicologicas_del_MBE.pdf
- Uribe, M. (2007). Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5*(5), 149-156. Obtenido de http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/551/55121025022.pdf
- Valdez, V. (2000). Encuentro Iberoamericano sobre evaluación del Desempeño Docente. Obtenido de Http:/ www.compuscei.org/de/refa02.htm.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Estilo de liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha – 2016.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
Problema General ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016? **Problemas Específicos** **P.E.1** ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016? **P.E.2** ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016? **P.E.3** ¿Cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016?	**Objetivo General** Determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. **Objetivos Específicos** **O.E.1** Determinar la relación entre el estilo de liderazgo autocrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. **O.E.2** Determinar la relación entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. **O.E.3** Determinar la relación entre el estilo de liderazgo permisivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.	**Hipótesis General** El estilo de liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. **Hipótesis Específicas** **H.E.1** El estilo de liderazgo autocrático se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. **H.E.2** El estilo de liderazgo democrático se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016. **H.E.3** El estilo de liderazgo permisivo se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha - 2016.	Variable X: Estilo de liderazgo directivo Dimensiones: D1: Estilo de liderazgo autocrático. D2: Estilo de liderazgo democrático. D3: Estilo de liderazgo permisivo. Variable Y: Desempeño docente Dimensiones: D1: Dominio técnico-pedagógico. D2: Dominio científico. D3: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones. D4: Relaciones interpersonales.	**Tipificación:** Investigación básica. **Nivel:** Investigación relacional. **Método:** Se ha empleado el cuantitativo. **Diseño:** No experimental de naturaleza correlacional.  **Población:** Está conformada por todos los docentes (190) de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad Chincha, en el año 2016. **Muestra:** Ha quedado conformada por 127 docentes que pertenecen a la Institución Educativa en mención. **Muestreo:** Se ha seleccionado el muestreo probabilístico estratificado. **Técnica:** Encuesta. **Instrumentos:** Cuestionarios. **Técnicas de procesamiento y análisis de datos:** Se ha empleado la clasificación, codificación, calificación, tabulación estadística e interpretación de los datos. **Prueba de hipótesis:** Se ha empleado el coeficiente de correlación r de Pearson y t-student de correlación.

ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO SOBRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Código:……..

Fecha de aplicación: ……/……../……

Instrucciones: Estimado profesor a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el estilo de liderazgo directivo presente en su institución educativa.

Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, marcando con un aspa (X), considerando la siguiente escala:

Nunca (0) A veces (1) Siempre (2)

DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
		0	1	2
ESTILO DE LIDERAZGO AUTOCRÁTICO	1. El director da órdenes y exige su cumplimiento de inmediato.			
	2. Al director solo le interesa el cumplimiento de las órdenes dadas por él.			
	3. El director demuestra una comunicación vertical generalmente			
	4. El director no permite que se le contradiga su posición.			
	5. El director levanta el tono de voz con facilidad cuando alguien manifiesta que no está de acuerdo con él.			
	6. El director solo escucha la opinión de sus allegados.			
	7. El director ejecuta acciones sin consulta de nadie.			
	8. El director no respeta los acuerdos y termina haciendo lo que él quiere.			
	9. El director se ufana de su poder como director.			
	10. El director utiliza el memorándum como mecanismo para hacer cumplir sus órdenes.			
ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	11. El director escucha a todas las partes antes de tomar una decisión.			
	12. El director sabe escuchar a los agentes de la institución educativa.			
	13. El director escucha con atención las opiniones contrarias a las de él.			
	14. El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.			
	15. El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas generando compromisos.			
	16. El director realiza recomendaciones y orientaciones antes de sancionar.			
	17. El director respeta los espacios de cada uno de sus subordinados.			
	18. El director se sitúa como uno más de los grupos de trabajo.			
	19. Cuando se tiene que ejecutar una actividad en la institución el director es el primero en ponerse a trabajar.			
	20. El director alienta la participación de todos sus subordinados.			

ESTILO DE LIDERAZGO PERMISIVO	21. El director da libertad excesiva a sus subordinados.			
	22. El director no hace cumplir los acuerdos tomados en asamblea.			
	23. El director demuestra debilidad en el manejo del grupo.			
	24. El director no toma decisiones propias.			
	25. Cuando tiene que tomar decisiones el director deja a que otros la tomen por él.			
	26. Cuando se presenta un problema al director no se ubica.			
	27. El director durante el desarrollo de asambleas y/o reuniones se muestra dubitativo y poco participativo.			
	28. El director siempre hace responsables a los otros de lo que sucede en la institución.			
	29. El director se desentiende de sus responsabilidades.			
	30. El director es el último en enterarse lo que sucede en la escuela.			
	SUBTOTAL			
	TOTAL			

Gracias por su participación.

CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO DOCENTE

Código:……..

Fecha de aplicación: ……/……../……

Instrucciones: Estimado profesor a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer el desempeño docente en su institución educativa.

Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, marcando con un aspa (X), considerando la siguiente escala:

Nunca (0) A veces (1) Siempre (2)

DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA DE VALORACIÓN		
		0	1	2
DOMINIO TÉCNICO-PEDAGÓGICO	1. Presenta y expone con claridad sus programaciones curriculares y sus unidades didácticas de su área académica al inicio del año escolar.			
	2. Desarrolla contenidos curriculares de sus áreas curriculares de acuerdo a lo organizado en sus programaciones curriculares.			
	3. Prepara sus clases y materiales didácticos con anticipación.			
	4. Emplea una metodología activa para promover el aprendizaje.			
	5. Logra incorporar contenidos transversales y otros temas contextualizados en su propuesta curricular.			
	6. Promueve el desarrollo de habilidades del pensamiento: análisis, creatividad, valoración crítica y solución de problemas.			
	7. Desarrolla sus clases teniendo en cuenta lo señalado en las rutas del aprendizaje de su respectiva área curricular.			
DOMINIO CIENTÍFICO	8. Se capacita continuamente con el fin de fortalecer sus competencias pedagógicas y tener capacidad de autorreflexión sobre su práctica docente y autonomía profesional.			
	9. Demuestra tener conocimiento sobre la especialidad en su formación profesional.			
	10. Presenta los conocimientos dentro de una secuencia lógica y didáctica facilitando la comprensión de sus estudiantes.			
	11. Refuerza los aprendizajes adecuadamente de los estudiantes sobre aciertos y errores de la evaluación.			
	12. Elabora instrumentos de evaluación que brinde una diversidad de informaciones sobre el aprendizaje de los alumnos.			
	13. Propicia diferentes formas de aprender entre sus estudiantes (auto aprendizaje, aprendizaje cooperativo e interaprendizaje).			
	14. Emplea un vocabulario acorde con las características cognitivas y culturales durante la sesión de aprendizaje.			

RESPONSABILIDAD EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES	15. Autoevalúa sus prácticas pedagógicas teniendo como referencia el Marco de Buen Desempeño Docente.			
	16. Concibe que el monitoreo realizado por el director de la Institución Educativa ha contribuido a mejorar su desempeño laboral y su responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones.			
	17. Demuestra responsabilidad social en el cumplimiento de sus deberes.			
	18. Considera que la responsabilidad frente a los aprendizajes de los estudiantes ha influido para innovar su tarea pedagógica.			
	19. Promueve proyectos de investigación e innovación educativa dentro de la Institución.			
	20. Contribuye a la elaboración y aplicación de los instrumentos de gestión de la IE.			
	21. Asiste puntualmente a la escuela y cumple con su jornada de trabajo pedagógica efectiva.			
RELACIONES INTERPERSONALES	22. Motiva a los estudiantes para que se interesen por su área curricular.			
	23. Es respetuoso en el trato con los estudiantes, inculcándoles buenos valores y actitudes.			
	24. Considera que la orientación académica, socio-afectiva contribuye en el desarrollo personal de los alumnos.			
	25. Cumple adecuadamente las labores de tutoría.			
	26. Promueve la diversidad de opinión y el consenso entre los estudiantes.			
	27. Respeta las opiniones de sus colegas y promueve el acuerdo mesurado en las reuniones.			
	28. Establece relaciones de colaboración y mutuo respeto con los docentes de su comunidad educativa			
	SUBTOTAL			
	TOTAL			

Gracias por su participación.

Anexo 3: CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

Rumbo a la nota más alta 2016

INSTITUCIÓN EDUCATIVA EMBLEMÁTICA

SANTA ANA DE CHINCHA

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE TESIS

Chincha Alta, 15 de diciembre del 2016

HAGO CONSTAR:

Que el profesor EDGARD RONALD HERRERA DELGADO, identificado con D.N.I Nº 21815292, maestrista de la Universidad Nacional de Huancavelica ,ha aplicado los instrumentos del Proyecto de Tesis titulado "LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA DE CHINCHA 2016 , de cual es autor el mencionado maestrista.

Se extiende la presente para los fines convenientes

MIGUEL A. YATACO SARAVIA
DIRECTOR

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

ANEXO Nº 01:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I. DATOS GENERALES

1.1 Apellido y nombre del Juez : Julio Cesar Quispe Calderon

1.2 Cargo e institución donde labora : Docente / Univ. Nacional de Huancavelica

1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario

1.4 Autor del instrumento : Edgard Ronald Herrera Delgado

II. ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					X
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada					X
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					X
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos					X
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente					X
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)						10
		A	B	C	D	E

Coeficiente de validez = $\frac{1 \times A + 2 \times B + 3 \times C + 4 \times D + 5 \times E}{50}$ = $\frac{10 \times 5 = 50}{50}$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

(Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA		INTERVALO
Desaprobado	◯	[0,00-0,60]
Observado	◯	<0,60-0,70]
Aprobado	⊗	<0,70-1,00]

IV. CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

....

....

LUGAR:Huancavelica... de... ....del 20....

Mg. Julio César Quispe Calderón
DOCENTE

ANEXO Nº 01:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I.DATOS GENERALES

1.1 Apellido y nombre del Juez : Yrma Rosa Godoy Pereyra

1.2 Cargo e institución donde labora : Docente - Univ. Nac. "San Luis Gonzaga" de Ica

1.3 Nombre del instrumento evaluado: Cuestionario

1.4 Autor del instrumento : Edgard Ronald Herrera Delgado

II.ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	10 D	E

Coeficiente de validez = 1 x A + 2 x B + 3 x C+ 4 x D + 5 x E = 10 x 4 = 40 / 50

III.CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA		INTERVALO
Desaprobado	( )	[0,00-0,60]
Observado	( )	<0,60-0,70]
Aprobado	(X)	<0,70-1.00]

IV.CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

.....

.....

LUGAR:Huancavelica... de... ....del 20....

MG. YRMA ROSA GODOY PEREYRA
MAGISTER EN EDUCACIÓN
Administración y Planificación de la Educación Superior
FIRMA DEL JUEZ

ANEXO Nº 01:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

I.DATOS GENERALES

1.1 Apellido y nombre del Juez : Guerra Salazar, Fernando

1.2 Cargo e institución donde labora : Docente - Univ. Nac. "San Luis Gonzaga" de Ica

1.3 Nombre del instrumento evaluado: cuestionario

1.4 Autor del instrumento : Edgard Ronald Herrera Delgado

II.ASPECTO DE LA VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	BAJA 2	REGULAR 3	BUENA 4	MUY BUENA 5
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y Comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				X	
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				X	
7. CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos				X	
8. COHERENCIA	Entre variables, indicadores y los ítems				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				X	
CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo en cada una de las categorías de la escala)		A	B	C	10 D	E

Coeficiente de validez = 1 x A + 2 x B + 3 x C+ 4 x D + 5 x E = $\frac{10 \times 4 = 40}{50}$

50

III.CALIFICACIÓN GLOBAL (Ubique el coeficiencia de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con un aspa en el círculo asociado)

CATEGORÍA		INTERVALO
Desaprobado	( )	[0,00-0,60]
Observado	( )	<0,60-0,70]
Aprobado	(X)	<0,70-1.00]

IV.CALIFICACIÓN DE APLICABILIDAD

.....

.....

LUGAR:Huancavelica... de... ...del 20....

DOCTOR EN MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE

FIRMA DEL JUEZ

ANEXO 5: EVIDENCIA FOTOGRÁFICA

Momento de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo.

Momento de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo.

Momento de la aplicación del cuestionario sobre el estilo de liderazgo directivo.

Momento de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente.

Momento de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente.

Momento de la aplicación del cuestionario sobre el desempeño docente.