



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016

PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER
EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTOR

Br. FERNANDO ALAIN INCIO FLORES

ASESOR

DR. HUGO ENRIQUE HUIMAN TARRILLO

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

GERENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

CHICLAYO – PERÚ
2017

PÁGINA DEL JURADO

Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz

Presidente

Mg. Aurelio Ruiz Pérez

Secretario

Dr. Hugo Enrique Huiman Tarrillo

Vocal

DECLARACIÓN JURADA

Yo, **Fernando Alain Incio Flores** egresado del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 45215866.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la tesis titulada: **RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016**. La misma que presento para optar el grado de: Magíster en Administración de la Educación.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.
6. Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.
7. De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Jaén, 25 de Abril del 2017

Firma



Nombres y apellidos: Fernando Alain Incio Flores

DNI: 45215866

DEDICATORIA :

Con mucho cariño y amor
para las personitas que
siempre estuvieron a mi lado:
A : Fernando y Juana, mis padres.
A : Dulce Lucero, mi novia.

Atte. Fernando

AGRADECIMIENTO

Una de las tantas metas de mi vida está siendo cumplida, esto no hubiera sido posible sin la ayuda y los conocimientos recibidos por parte de todos mis profesores que a los largo de mis 28 años me acompañaron y guiaron con su sabiduría, quisiera tomarme unas líneas para agradecer de manera muy especial al Dr. Hugo Enrique Huiman Tarrillo, el cual me acompañó desde el comienzo de esta tesis , él me oriento, guio, asesoró y enseñó, al cual de antemano agradezco de manera infinita su apoyo valioso.

El autor

PRESENTACION

El presente trabajo de investigación titulado « RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016” está destinado: Hacer un análisis de relación entre liderazgo directivo y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén en sus diversas dimensiones , cuyo propósito fundamental es ayudar en las organizaciones de las instituciones educativas en relación al tipo de liderazgo directivo que se ejerce y el nivel del desempeño docente que se vive en dichas casas de estudio , ya que en un trabajo en conjunto apuntando en una misma dirección contribuirá a una mejor labor pedagógica, un mejor clima institucional y por ende mejorar de manera muy significativa el producto educativo.

Teniendo en cuenta lo que nos dijo Fernando Savater que nacemos humanos aunque en realidad no los somos sino hasta después, queriendo de esta manera decir que para ser humanos no basta nacer de una madre, sino tenemos que llegar a serlo , y esto se logra por medio del aprendizaje, primero desde el hogar y luego en la Institución educativa, marcando de esta manera la gran importancia de la educación recibida en los centros de estudios, por tal razón debemos ser consciente que si hacemos posible que el binomio director – profesor trabajen armoniosamente y de manera consciente y responsable, estaremos generando un gran impulso a nuestro Perú en el campo de la educación.

Con la debida seriedad del caso y la ardua labor permanente reflejada en esta investigación, teniendo en cuenta que es un requisito básico y fundamental que la Universidad Particular “Cesar Vallejo” en el cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos exige para obtener el grado de magister en educación con mención en “Administración de la Educación” , les presento mi Tesis de investigación trabajado en la línea de investigación: “Gerencia y Gestión Educativa” , esperando cumpla con las exigencias que el grado lo amerita señores miembros del jurado.

INDICE

Página del jurado	II
Declaración de autenticidad.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Presentación.....	VI
Resumen.....	IX
Abstract.....	X
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Realidad Problemática.....	11
1.2 Trabajos previos.....	14
En el Contexto Internacional.....	14
En el Contexto nacional.....	15
1.3 Teorías relacionadas al tema	17
1.3.1 Liderazgo.....	17
1.3.2 Significado de liderazgo directivo:	19
1.3.3 Elementos del liderazgo.	19
1.3.4 Funciones administrativas de liderazgo.....	20
1.3.5 Teoría sobre estilos de Liderazgo Directivo de White, Lippitt, Lewin - Likert.....	21
Liderazgo autoritario.....	22
Liderazgo democrático.....	23
Liderazgo liberal.....	25
1.3.6 Camino al liderazgo por excelencia.....	27
1.3.7 Marco del buen desempeño docente.....	27
1.3.8 Propósitos específicos del marco de buen desempeño docente....	28
1.3.9 Rol del docente.....	28
1.3.10 Funciones del docente.....	29
1.3.11 Evaluación del desempeño laboral docente.....	29
1.3.12 Funciones de la evaluación del desempeño docente.....	30
1.3.13 Dimensiones del nivel del desempeño docente.....	32
1.3.14 El desempeño docente en las leyes educativa peruana.....	34
1.4 Formulación del Problema.....	36
1.5 Justificación de estudio.....	36
1.6 Hipótesis.....	37
1.7 Objetivos.....	38
II. METODO	
2.1 Diseño de Estudio.....	39
2.2 Variable y Operacionalización.....	39
2.2.1 Variables.....	39
2.2.2 Definición Operacional.....	40

2.2.3 Operacionalización de las variables e indicadores.....	41
2.3 Población y muestra	45
2.3.1 Población.....	45
2.3.2 Muestra.....	45
2.4 Técnicas y procedimientos de recolección de datos, validez y confiabilidad	49
2.5 Método de análisis de datos	50
2.6 Aspectos éticos	52
III. RESULTADOS	
3.1 Variable: Estilo de liderazgo del director (según los docentes)	53
3.2 Variable: Desempeño laboral docente (autoevaluación).....	58
3.3 Prueba de hipótesis según los docentes	67
3.3.1 Prueba de hipótesis específica H1	67
3.3.2 Prueba de hipótesis específica H2.....	68
3.3.3 Prueba de hipótesis específica H3	69
3.4 Variable: Estilo de liderazgo del director (según los estudiantes)	70
3.5 Variable: Desempeño laboral docente (según los estudiantes).....	75
3.6 Prueba de hipótesis según los estudiantes	83
3.6.1 Prueba de hipótesis específica H1	83
3.6.2 Prueba de hipótesis específica H2	84
3.6.3 Prueba de hipótesis específica H3	85
3.7 Cuadro resumen de las pruebas de hipótesis, coeficientes de correlación y determinación	86
IV. DISCUSION DE RESULTADOS.....	87
V. CONCLUSIONES.....	90
VI. RECOMENDACIONES	91
VII. REFERENCIAS.....	92
ANEXOS: 01, 02, 03,04.....	96
VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	109
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	112
EVIDENCIAS FOTOGRÁFICA.....	114
AUTORIZACIÓN Y CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	115

RESUMEN

La presente investigación surgió después de plantearnos la interrogante: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén? , con la finalidad de dar respuesta a dicha interrogante tratamos de realizar un análisis al significado de la palabra liderazgo, nos damos cuenta que para dar una solución adecuada y aceptable a dicha interrogante tendríamos que realizar una análisis mucho más profundo en cada una de las dimensiones del liderazgo, la cual nos dio origen a la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo autoritario, democrático y liberal del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén? .

En esta investigación trabajamos un diseño descriptivo correlacional, en el cual tenemos dos variables de estudio: Liderazgo Directivo y Desempeño Laboral Docente, fue necesario elaborar cuatro encuestas dirigidas a los estudiantes y docentes, dos de ellas medirán la variable liderazgo directivo y las otras dos restantes medirán la variable desempeño laboral docente . Era necesario elegir una muestra probabilística estratificada de nuestra población de los cuales obtuvimos una muestra correspondiente a 250 estudiantes y 66 docentes. Debemos tener en cuenta que al momento de recoger los datos hemos obviado factores como la edad, sexo, estado civil, entre otros, al momento de recoger los datos hemos tratado de tomar una muestra representativa en cuanto a los estudiantes considerando en su mayoría de esta manera los estudiantes de los grados superiores, los datos recogidos fueron procesados en el programa Microsoft Excel 2013 realizando un análisis de correlación lineal para determinar el coeficiente de Pearson(r) y el coeficiente de determinación.

Al término de la investigación llegamos a demostrar que existe una relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente probando de esta manera cada una de nuestras hipótesis específicas formuladas la cual es directamente proporcional y nos muestra el nivel de correlación para cada uno de nuestros objetivos planteados al inicio de esta investigación.

ABSTRACT

This investigation emerged after ourselves the question: What is the relationship between the executive leadership and job performance teaching of private educational institutions of the city of Jaen?, in order to answer this question we try to make an analysis of the meaning of the word leadership, we realize that to give an adequate and acceptable solution to this question would have to make a much deeper analysis in each of the dimensions of leadership, which gave rise to the following question: what is the relationship between the authoritarian leadership, democratic leadership , liberal leadership of the principal and job performance teachers in private institutions of the city of Jaen? .

In This investigation, we have a descriptive correlational research design, in which we have two study variables: Senior Leadership and Work Performance Teaching each with their respective dimensions which will be studied to meet these objectives was necessary to develop four surveys aimed at students and teachers, 2 of which measured variable managerial leadership, of which one is directed teachers and other students, and the remaining 2 other teaching job performance measured variable and will be addressed one by teachers and other students. It was necessary to choose a stratified random sample of our population of which we obtained a sample corresponding to 250 students and 66 teachers. We should note that at the time of collecting the data we have ignored factors such as age, sex, marital status, among others, when collecting the data we have tried to take a representative sample for students considering mostly this so students in the upper grades, the data collected were processed in Microsoft Excel 2013 program by performing a linear correlation analysis to determine the Pearson coefficient (r) and the coefficient of determination.

At the end of the investigation, the results of this investigation are shown, which came to demonstrate that there is a relationship between managerial leadership and teaching job performance thus proving each of our specific assumptions made which is directly proportional and shows the level of correlation for each of our goals set at the beginning of this investigation.

I. INTRODUCCIÓN

En este capítulo hacemos un análisis de la realidad problemática en el sector educación haciendo uso de los trabajos previos relacionados con esta investigación, seguidamente elaboramos la formulación del problema y planteamos nuestras hipótesis y objetivos.

1.1 Realidad Problemática

Estoy convencido que la educación es la base fundamental de la igualdad permitiendo de esta manera el desarrollo y la promoción de las personas y los pueblos, es por tal razón que debemos estar en constante búsqueda del funcionamiento pleno y eficiente de cada institución educativa de nuestra región, para lograr tal objetivo debemos conocer a fondo las fortalezas y debilidades de las distintas instituciones educativas y los diferentes tipos de liderazgo que reinan en las mencionadas casas de estudios.

En el departamento de Cajamarca son muy pocos los alumnos que están por concluir la primaria y han logrado un nivel de suficiencia óptimo en las áreas de matemática y comunicación, según estudios realizados por el MINEDU el 5% de los alumnos del segundo grado de educación primaria logra los objetivos de aprendizaje en el área de matemática, y el 8 % logra los objetivos de aprendizaje en el área de matemática en el nivel secundaria, ante tal realidad cabe preguntarse ¿Qué está pasando con la educación en este departamento?, ¿será acaso que los docentes no estén realizando un buen desempeño laboral?.

Nuestro departamento de Cajamarca en los últimos 30 años presenta problemas educativos serios, sus diferentes productos obtenidos en las distintas instituciones educativas particulares refleja un bajo desempeño académico, motivo por el cual nos vemos obligados a investigar la causa de este factor que nos pone en desventaja con las instituciones educativas de talla nacional.

“En tal sentido la evaluación de los diferentes tipos de liderazgo y su relación con el desempeño laboral docente propiciado en los sistemas educativos y en las comunidades educativas desde la perspectiva del alumno, nos llevaría a velar con mayor atención la calidad del servicio educativo”. (Montes, 2003)

Nuestra realidad educativa vista desde el ámbito nacional presenta constante cambios que giran alrededor del plan nacional de educación para todos 2005 - 2015, Perú. Donde han participado representantes del estado como de la sociedad reunidos en el Foro Nacional EPT, teniendo como antecedente la conferencia mundial en 1990 en Jomtien (Tailandia) en donde los representantes de cada país, organizaciones gubernamentales, intergubernamentales y no gubernamentales que asistieron a esta conferencia aprobaron en el marco de acción para satisfacer las necesidades básicas del aprendizaje, teniendo en cuenta que la herramienta fundamental era el docente y su desempeño laboral.

En agosto del 2004, comenzó la segunda etapa en donde se institucionalizó al foro nacional EPT (RS N°041-2004-ED) como comisión multisectorial del sector educación y se aprobó vía RM N° 0464-2004 el reglamento del Foro Nacional EPT creando tres elementos, Asamblea, Directorio y Consejo Ejecutivo, en esta segunda etapa se acordó proponer y desarrollar políticas que apunten a superar las brechas existente en los ámbitos de educación.

En instituciones educativas privadas de nuestro país se ponen de manifiesto distintas formas en las que los docentes se sienten identificados con sus respectivos centros de trabajo, gran parte de estas manifestaciones influye la relación directa con los directivos de los centros de estudios. Se puede notar claramente y de manera preocupante que las instituciones educativas particulares manejan criterios pedagógicos y administrativos comunes, sin embargo presentan resultados y productos diferentes.

Respecto al liderazgo directivo Alfonso (2001), señala “Quien enfrenta hoy el reto de dirigir una institución educativa, más que un administrador tendrá necesariamente que ser un líder Educativo, para lograr resultados óptimos en las condiciones en que vivimos”; otro punto importante es, “que no basta con reunir los requisitos necesarios para el cargo, ni acumular una larga trayectoria directiva, sino también una visión de que trascienda los parámetros del centro educativo”.
(p. 13)

Relacionado al liderazgo directivo Gallegos (2004), señala que, “por mucho tiempo, los sistemas educativos siempre estuvieron conformes con la figura del

director al frente de una institución educativa, que cumpliendo con las formalidades del caso, se encargaba de las tareas administrativas y pedagógicas (amparado en una abultada y confusa reglamentación)”, “actuando de un modo u otro de acuerdo al grado de confianza de sus colaboradores, prevaleciéndole estilo burocrático, donde lo pedagógico se ve afectado por decisiones y mecanismos de corte administrativo, lo cual parece ser que el gran **nudo** que se interpone entre la organización escolar y su eficiencia está en la ruptura de la gestión con la pedagogía, que existe en las escuelas de administración más tradicional, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión”. (p. 112)

En esta investigación estamos estudiando a 5 instituciones educativas particulares que pese a tener características comunes, además de emplear criterios pedagógicos y administrativos comunes, compartir la misma zona geográficas y tener acceso a la tecnología por medio del internet presentan resultados y productos educativos diferentes.

“Así como el rol de los profesores es clave y fundamental en el proceso de los aprendizajes, el rol de los directivos es igualmente clave en crear las condiciones institucionales que promueva la eficacia de la organización escolar”. (Uribe, 2007, p. 149); así mismo sostiene, Pareja (2007, p.114), “que el liderazgo es una función intrínseca a la organización educativa, la cual posee vida propia e idiosincrasia particular”. Finalmente, y para concluir, Rojas (2005), “manifiesta que el liderazgo autentico que puede tener el equipo directivo influye de manera considerablemente en la mejora de su institución educativa”. (p. 10)

De manera personal hemos pensado que los resultados educativos en Jaén se deben probablemente a las características de los recursos humanos y a la relación con los directivos de la institución. Por otro lado, otro factor importantísimo que a nuestro parecer hemos considerado es el tipo de clima institucional que existe en cada una de las instituciones educativas y la manera cómo percibe el docente los diferentes tipos de liderazgo que se ejerce por parte de sus directivos.

1.2 Trabajos Previos

A) En el Contexto Internacional

En Venezuela, Freddy (1995), realizó un estudio de investigación sobre: “el desempeño docente y clima institucional, con esta investigación se estableció la relación existente entre el Desempeño Docente y el Clima Organizacional en una institución educativa pública de Aragua”. “Se seleccionó una muestra probabilística al azar simple y estratificada aplicando un procedimiento sistemático y por afijación proporcional”.

“Previo ajuste, la muestra quedó conformada por quince (15) profesores TC, miembros del Consejo Técnico Asesor, veinte (20) profesores PH y sesenta (60) alumnos cursantes del Segundo Año, mención Ciencias, durante el período escolar (1994 - 1995)” . “Se desarrolló una investigación de campo no experimental, tipo descriptiva- correlacional de corte transversal o transaccional. Se aplicaron las Escalas Efido y Evado y el Cuestionario Descriptivo del Perfil del Clima Organizacional (CDPCO)”.

En México, (Rodríguez & Ruiz, 2006), realizaron un trabajo de investigación: “de tipo exploratoria realizada en la escuela secundaria **Experimental** de la ciudad de Xalapa, Veracruz”. “El objetivo fue la medición del clima organizacional que prevalecía en la institución educativa para que mediante este procedimiento se generasen propuestas de mejora en el desempeño laboral de los docentes”.

“Los factores a medir se eligieron en base a investigaciones recientes y a entrevistas, resultando los siguientes: Autonomía, Liderazgo, Desempeño, Estructura, Apoyo, Relaciones Interpersonales, Normatividad y Trabajo en Equipo” (Rodríguez & Ruiz, 2006). “El instrumento aplicado consistió de 35 afirmaciones que fueron adaptadas en consideración al grupo al que se dirigía la encuesta, a saber: Personal Directivo, Personal Administrativo, Personal de Apoyo, Personal Docente y Alumnos de Primero, Segundo y Tercer grados”.

“Los resultados arrojados permitieron apreciar que el clima organizacional predominante en la escuela secundaria Experimental, a decir del personal directivo, del personal administrativo, del personal docente, del personal de apoyo

y de una muestra representativa de los tres grados de secundaria, es adecuado pues supera el límite medio por más de 25 puntos porcentuales". (Rodríguez & Ruiz, 2006)

Thieme (2005), "desarrolló un estudio descriptivo en 37 establecimientos educativos y en 206 profesores, sus objetivos fueron medir el desempeño de los establecimientos educacionales chilenos y medir también el liderazgo ejercido por el director de los establecimientos educacionales". "El instrumento que utilizó fue una traducción del cuestionario multifactorial sobre liderazgo y para el desempeño de las instituciones un cuestionario de desempeño efectivo y calidad educativa desde la perspectiva docente y las actas de rendimiento académico de los estudiantes".

"Los resultados mostraron una importante relación entre desempeño efectivo y del logro académico que obtienen sus estudiantes, especialmente en la dimensión atributo y comportamiento".

B) En el Contexto Nacional

En el contexto nacional se han realizado diversas investigaciones relacionado el desempeño laboral docente que de una u otra manera se ha relacionado por diferentes variables de las cuales una de ellas nos interesa en este trabajo de investigación, la cual es el liderazgo directivo dentro de las instituciones de ámbito educativo.

En el Perú, Huamán A. (2005), realiza una investigación sobre: "el clima institucional y el liderazgo directivo, para este trabajo de investigación se trabaja con una muestra de 14 instituciones educativas pertenecientes a un solo consorcio, la cual fue extraída de distintas ciudades de del Perú"; la misma que teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión se redujo al número encontrado.

Sorados (2010), en una, "investigación descriptiva correlacional se propuso determinar la relación entre liderazgo y calidad de la gestión educativa. Se afirma con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona significativamente con la calidad de la gestión educativa de las instituciones

educativas de la UGEL 03 - Lima en el 2009". "Se asumió como población alumnos, docentes, trabajadores y directores de tres centros escolares, tomándose una muestra intencional de 20 sujetos".

"Los instrumentos del estudio fueron ficha de observación, encuesta y entrevista no estructurada. La prueba de correlación de Pearson arrojó un $r = .949$ siendo la dimensión pedagógica del liderazgo directivo la que más se relaciona con la calidad de la gestión educativa, se observó una correlación parcial significativa de $r = 0.937$ " (p.95). "Por otra parte, la dimensión institucional es la que menos se relaciona con la gestión educativa pues se obtuvo una correlación parcial directa de $r = 0.461$ ".

Calla (2008), en el programa de maestría de la Universidad Nacional de Educación en convenio con el Gobierno Regional del Callao sustentó una tesis sobre: "estilos de liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño profesional docente en el Callao en la que se obtienen conclusiones contrarias". "Aplicando la metodología cuantitativa en un estudio no experimental de corte transversal y con un diseño descriptivo correlacional obtuvo como resultado la determinación de un alto grado de correlación entre el desempeño de los profesores y el estilo de liderazgo ejercido por los directores".

"La muestra por estratos analizada estuvo compuesta por 295 docentes y 392 alumnos de 15 establecimientos escolares del Callao. El instrumento sobre el desempeño docente tuvo como sujetos informantes a los estudiantes mientras que el cuestionario sobre liderazgo se aplicó a los profesores" (Calla, 2008). "Asimismo, expresa que los directores de esta región presentan un estilo de liderazgo preponderantemente autoritario y anárquico".

Finalmente, León (2006), en su tesis concluye que, "entre el estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente, existe una relación significativa considerable según los docentes, una relación significativa media según los alumnos, una relación significativa muy fuerte según los administrativos y una relación significativa media según los padres de familia, en las instituciones educativas públicas del distrito de la Perla Callao en el año 2006". "Se puede precisar entonces que el nivel de desempeño docente depende mucho del estilo

de liderazgo del director, es decir, a mayores valores en la aplicación de un buen estilo de liderazgo del director se obtienen valores altos en el nivel de desempeño de los docentes”.

“También concluye que el estilo de liderazgo es el de mayor aceptación, medianamente el estilo de liderazgo autoritario y liberal el nivel de desempeño de los docentes en la dimensión resultados de su labor educativa de los docentes, es el nivel básico” (León, 2006). “Estos resultados permitieron demostrar que la aplicación confusa de los estilos de liderazgo del director conlleva a obtener bajos resultados en el nivel de desempeño docente”. (p. 8)

1.3 Teorías Relacionadas al Tema

1.3.1 Liderazgo

“El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos” (Anónimo, 2016). “También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización).

De acuerdo a Lorenzo (2004), el liderazgo es: “el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos”.

“Otro de los conceptos que está ganando terreno en los últimos años es el de neuro-liderazgo, el cual hace referencia a una disciplina derivada de la neuro-economía que se apoya en conocimientos derivados de la psicología y la neurociencia para formar mejores líderes y lograr una mejor gestión empresarial”. (Anónimo, 2016, p. 195)

“En el ámbito educativo, los nuevos líderes deben ser capaces de gestionar oportuna y adecuadamente el cambio que las instituciones

requieren, no sólo para adaptarse a las nuevas condiciones sociales, sino que además puedan participar activamente en la promoción de una sociedad más justa” (Burns, 2003). De esta forma, el liderazgo transformacional tiene un papel importante en las instituciones educativas, que tienen el reto de reformarse para responder a las necesidades sociales. Según Steven (2010), “no importa el nivel ni el tipo de comparación o de cambio, siempre se llega a la misma conclusión: el liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que presentan sobre la calidad de aprendizaje de los alumnos en las instituciones educativas”.

“Específicamente, la evidencia disponible respecto del liderazgo exitoso en el aprendizaje de los estudiantes justifica dos afirmaciones” (Leithwood, Seashore Louis, Anderson & Wahlstrom, 2004):

- a) “El liderazgo es el segundo factor intraescuela, después del trabajo docente en sala de clases, que más contribuye al logro de aprendizajes de los alumnos”.
- b) “Los efectos del liderazgo usualmente son mayores en establecimientos donde son más necesarios para el logro de aprendizajes (Ej. escuelas vulnerables)”.

“El segundo punto no quiere decir que no hay que preocuparse de la calidad del liderazgo en escuelas de altos resultados que no se encuentran en circunstancias difíciles, sino que la visibilidad del impacto de un liderazgo eficaz es mayor en escuelas vulnerables” (Stephen Anderson, 2010). “De hecho, no existen instancias documentadas de escuelas de bajos resultados en condiciones difíciles (comunidades pobres, escasos recursos, geográficamente aisladas) que hayan logrado mejorar sin la intervención e influencia de un líder eficaz”. (Stephen Anderson, 2010)

“Es seguro que otros factores pueden contribuir a tales cambios, pero el liderazgo es el catalizador”.

1.3.2 Significado de liderazgo directivo:

“Para Rallph M. Stogdill, liderazgo directivo es el conjunto de prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las Metas Institucionales”. (Quispe, 2011)

“El diccionario de Ciencias de la Conducta, lo define como las *cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de, otros individuos*”. (p.98)

1.3.3 Elementos del liderazgo.

Según Daniel Tigani (2004), “los cuatro elementos básicos que el liderazgo efectivo debe brindar son los siguientes, a saber: Estabilidad, Justicia, Seguridad, Soluciones”. (p. 56)

“Hay también una serie de elementos básicos que están directamente asociados al liderazgo, y que son los siguientes” (Tigani, 2004, p.114)

- a) **“La gente espera que un liderazgo sea equilibrado:** Los líderes tambaleantes no pueden esperar que su gente los sostenga todo el tiempo. La responsabilidad de su posición debe manifestar un alto grado de estabilidad, ante los movimientos externos”.
- b) **“La gente espera un liderazgo con las medidas justas:** La vara se utilizaba como un instrumento para medir con justicia. Tener una vara patrón, evitaba la arbitrariedad de medir todas las cosas con pasos, palmos, codos y pies. Actualmente estas medidas están normalizadas, es decir son normales, se ajustan a una norma común. Aquellas que no se ajustan son anormales, arbitrarias y, en consecuencia, injustas”.
- c) **“La gente espera un liderazgo que les brinde protección y seguridad:** Aquellos que están en autoridad deben velar por la seguridad, protección y defensa de aquellos que se les ha confiado, para lograr de que se sientan seguros en su medio. La intimidación externa siempre se presentará cuando un equipo de trabajo, una

empresa y una nación se lanzan en busca de la excelencia en el servicio”.

- d) **“La gente espera que el liderazgo tenga capacidad de vencer la inercia:** La palanca es una herramienta elemental que se estudia en la física clásica, y consiste simplemente y prácticamente en una simple vara. Su principio básico implica una multiplicación de la fuerza. Mediante ella se logra vencer la inercia de cosas pesadas, que sin ella no se podrían mover y trasladar a otro sitio”.

1.3.4 Funciones administrativas de liderazgo

Según Yamile Delgado de Smith en su libro un análisis teórico sobre las organizaciones agrupa las funciones del siguiente modo: Interpersonales, informativas y decisionales.

1.3.4.1 Funciones interpersonales:

“Las funciones interpersonales del liderazgo comprenden actividades de: representación, de líder y de enlace”. (Anónimo, 2016)

“Los líderes realizan la función de representación cuando actúan en nombre de la organización o del departamento al que dirigen. Algunas actividades que desempeña el administrador son: Escuchar y entrenar, dar instrucciones y capacitar, evaluar el desempeño. Desempeñan la función de enlace al interactuar con personas externas a la unidad de organización”. (Anónimo, 2016)

1.3.4.2 Funciones informativas:

Comprenden las acciones de monitoreo, difusión y portavoz.

1.3.4.3 Funciones decisionales:

Estas pueden agruparse en cuatro: Función de emprendedor, manejo de la dificultad, asignación de recursos y negociador.

Lussier y Achua (2002), recuerdan que Mintzberg definió función como: “el conjunto de comportamientos que se espera de una persona al realizar una labor e identificó diez funciones que los líderes realizan para lograr los objetivos en las organizaciones”. Al decir de ellos, “representan las actividades de comportamiento predominantes que llevan a cabo administradores o seguidores”. (p. 10)

“El autor citado planteó la agrupación de estas funciones en tres categorías, actividades de naturaleza interpersonal, informativa y decisional” (Reyes, 2012). “Las funciones interpersonales de liderazgo comprenden actividades de representación, de líder y de enlace; mientras que las funciones informativas de liderazgo comprenden acciones de monitoreo, de difusión y de portavoz; y las funciones decisionales se dividen en las funciones de emprendedor, manejo de dificultades, de asignación de recursos y de negociador”.

1.3.5 Teoría sobre estilos de Liderazgo Directivo de White, Lippitt, Lewin - Likert

Los estilos de liderazgo hacen referencia a lo que el líder hace sin preocuparse por la característica de su personalidad, estas teorías estudian el comportamiento del líder en relación a sus subordinados.

Reseña Reyes (2004), “que el exponente de la administración participativa y la psicología industrial Likert y sus asociados de la universidad de Michigan han estudiado seriamente los patrones, estilos de los líderes y administradores durante tres décadas” (p. 30). “Con el devenir de las investigaciones él desarrolló ciertas ideas y enfoques para la comprensión del comportamiento de los líderes”.

Manifestó que hablar de estilos de liderazgo es referirse “al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados” (Münch, 1997, p. 146). El sustento teórico de este estudio corresponde, pues, a la fundamentación sobre liderazgo directivo de este experto en la materia. Valencia informa lo siguiente sobre este autor:

Likert (1968) “determinó la existencia de tres sistemas administrativos basándose en las características y estilos de la dirección presente en una organización”. “Estos tres sistemas son: **Autoritarismo, democrático y liberal**. Estos encabezamientos o epígrafes fueron presentados por primera vez en su obra *New Patterns of Management*” (Likert, 1961). “Posteriormente fueron cambiados en *El factor humano en la empresa: Su dirección y valoración*, respectivamente, a sistema 1, sistema 2, sistema 3 y sistema 4”. (Reyes, 2012)

I) LIDERAZGO AUTORITARIO.

“Un estilo de liderazgo autoritario es utilizado cuando un líder dicta las políticas y los procedimientos, decide qué objetivos se quieren alcanzar, y dirige y controla todas las actividades sin ningún tipo de participación significativa de los subordinados”. “Este líder tiene el control total del equipo dejando baja autonomía dentro del grupo. El líder tiene una visión en la mente y debe ser capaz de motivar eficazmente a su grupo para terminar la tarea”. (Reyes, 2012)

“Se espera que el grupo logre completar las tareas en condiciones de mínima supervisión mientras que la autoridad ilimitada se concede al líder. Las respuestas de los subordinados a las órdenes dadas son castigadas o premiadas”. (Reyes, 2012)

Sorados (2010) lo nombra como autoritario explotador. “Los directivos son muy autoritarios, confían poco en los subordinados, motivan mediante el temor y el castigo, ofrecen recompensas ocasionales y sólo participan en la comunicación descendente. Las decisiones se toman en los niveles superiores de la organización”. (p. 37)

“Este estilo se halla centralizado totalmente en la cúpula por lo que las decisiones unidireccionales son monopolizadas por el nivel superior y siempre vienen de arriba hacia abajo” (Reyes, 2012). “Se presenta una comunicación vertical descendente de carácter precario para llevar

órdenes, notándose un claro distanciamiento entre el directivo y los subordinados que se encuentran aislados en los cargos”.

Características del liderazgo autoritario

- “La comunicación unidireccional hacia abajo (es decir, los líderes a sus seguidores, o los supervisores a sus subordinados)
- Control de discusiones con sus seguidores
- Dominan la interacción
- Establecimiento de políticas y procedimientos
- Dirección individual de la realización de tareas
- No ofrece una retroalimentación constante
- Recompensas por comportamiento obediente y castigos por acciones erróneas
- Escasa comunicación
- Utiliza el conflicto para beneficio individual”.

II) LIDERAZGO DEMOCRÁTICO.

“El líder prioriza la participación de todo el grupo el grupo, promueve el dialogo para que entre todos lleguen a la mejor conclusión, es por eso que también se le conoce con el nombre de liderazgo participativo”. (Reyes, 2012)

“Es donde los directivos tienen completa confianza en el trabajo de los integrantes del grupo en todos los aspectos, es el más efectivo en la toma de decisiones y además de ser el más productivo de la empresa”. (p. 31)

“Aquí se proporcionan recompensas económicas y reconocimientos sociales, las sanciones son raras y se deciden por el grupo, se pone en práctica un sistema de participación grupal con políticas definidas, se

consigue el involucramiento del grupo en la realización de altos objetivos de performance, se promueve el desarrollo de nuevas metodologías y procesos, la comunicación es en todos los sentidos, existe proximidad psicológica entre superior y subordinado, toma de decisiones a nivel de grupo, etc.”.

“Los intercambios entre la administración y los empleados son extensos y amistosos, con un alto grado de confianza. La responsabilidad del proceso de control está muy distribuida, e incluso las unidades inferiores participan por completo”. (Valencia, 2008, p. 51). “En este caso, las organizaciones formal e informal por lo general son la misma; se llega, por ende, a la obtención de las metas debido a la confluencia de los grupos sociales en un interés común”. (Reyes, 2012)

Gil y Giner (2007), expresan que “Likert y su grupo llegan a la conclusión de que el sistema más eficiente era el liderazgo participativo y democrático”. “Con la finalidad de ampliar el bagaje teórico sobre liderazgo y confrontar los otros criterios tomados para definir una tipología específica sobre el tópico a continuación se examinan en orden cronológico, algunos de los principales enfoques teóricos existentes respecto al liderazgo: las teorías de rasgos de personalidad, las teorías sobre estilos de liderazgo, las teorías situacionales de liderazgo y liderazgo transaccional - liderazgo transformacional”. (Gil & Giner, 2007, p. 324)

a) Características del liderazgo democrático

- “El líder fomenta la participación activa del grupo
- El líder agradece la opinión del grupo y no margina a nadie
- El objetivo es el bien grupal
- El líder ejerce una escucha activa teniendo en cuenta todas las opiniones
- El líder delega tareas en otros y confía en la capacidad de su grupo

- El líder ofrece ayuda y orientación
- Ventajas y desventajas del liderazgo democrático”. (Gil & Giner, 2007)

b) Ventajas:

- “Provoca iniciativa y mayor disposición
- Estimula al sentimiento de pertenencia de grupo
- El grupo no compite, sino que se apoya para llegar al objetivo
- Se generan vínculos importantes entre el grupo y con el líder
- Se preocupa por el desarrollo de su equipo más que por el resultado
- Desventajas:
- Es un proceso lento
- Es arriesgado si el líder no sabe estimular las habilidades de empatía y apoyo
- El líder debe contar con muchas capacidades asertivas y de colaboración
- Se deposita mucha confianza en el grupo”. (Gil & Giner, 2007)

III) LIDERAZGO LIBERAL.

“Es el estilo donde el líder delega toda la autoridad a sus seguidores, dejando así de asumir las responsabilidades mientras que los seguidores obtienen su propia motivación, guía y control alcanzando así una mayor independencia operativa y es entonces cuando el líder depende de los seguidores para establecer los objetivos”. (Jardon, 2015)

a) Características:

- “Tiene una estipulación de un número mínimo de reglas.

- Proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores.
- El o los seguidores deben ser altamente calificados y capaces para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio.
- Es eficaz si prevalece los factores situacionales.
- No importa cómo se logre el objetivo si no que se haga bien”. (Jardon, 2015)

b) Ventajas:

- “La realización de los trabajos son de manera indefinida en el tiempo como en la calidad.
- Se puede aplicar con las personas que le gusta trabajar sin prisa y con calma”. (Jardon, 2015)

c) Desventajas:

- “Los que realizan el trabajo lo hacen a su criterio y su voluntad.
- Las actitudes de las personas depende de su estado de ánimo.
- Promueve la desunión de los grupos.
- Promueve las acciones de desorden y pérdida de tiempo.
- El líder carece de autoridad.
- Tienen situaciones indefinidas en la conducción del grupo, no saben si son subordinados o seguidores”. (Jardon, 2015)

Se reconoce al decir: Aquí está el trabajo que van hacer. Háganlo como quieran con tal de que salga bien. Solamente espero que se me informe cuando tengan problemas sumamente difíciles”. (Jardon, 2015)

1.3.6 CAMINO AL LIDERAZGO POR EXCELENCIA

“El buen líder elimina las imperfecciones y mejora el desempeño sin destruir la dignidad, es decir, respeta el bien esencial y la valía intrínseca de ella” (Leonismoargentino, 2016). “No olvide que con respeto genuino el jefe más competente aprecia el valor real de cada individuo del equipo por supuesto, estos líderes reflejan el valor intrínseco que tiene cada empleado mediante la confianza que ponen en él y al hacerlo contribuyen a incrementar la autoestima de cada individuo, desafortunadamente muy deteriorada en nosotros”. (Leonismoargentino, 2016).

“David Freemantle, al respecto destaca, que el éxito gerencial es básicamente un asunto de autoconfianza. Jamás podrán triunfar aquellas personas que permitan a sus agresivos jefes la destrucción de auto confiabilidad y de su dignidad interna” (Leonismoargentino, 2016). “Por el contrario, los jefes excelentes salen de su camino para fomentar la fe en sí mismo y el decoro de todos, los miembros de su equipo”. (Leonismoargentino, 2016)

1.3.7 MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE:

“Profesor, docente o enseñante, es quien se dedica profesionalmente a la enseñanza, bien con carácter general, bien especializado en una determinada área de conocimiento, asignatura, disciplina académica, ciencia o arte” (Ortega, 2013). “Además de la transmisión de valores, técnicas y conocimientos generales o específicos de la materia que enseña, parte de la función pedagógica del profesor consiste en facilitar el aprendizaje para que el alumno (estudiante o discente) lo alcance de la mejor manera posible”. (Ortega, 2013)

“El Marco de Buen Desempeño Docente es una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional: *Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia*” (Ortega, 2013). “Este nuevo instrumento de política educativa está al servicio de las

tres políticas priorizadas por el Ministerio de Educación al 2016: aprendizajes de calidad y cierre de brechas, desarrollo docente con base en criterios concertados de buena docencia, y modernización y descentralización de la gestión educativa”. (Ortega, 2013).

1.3.8 PROPÓSITOS ESPECÍFICOS DEL MARCO DE BUEN DESEMPEÑO DOCENTE

- a) “Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza”. (Silva, 2016)
- b) “Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza”. (Silva, 2016)
- c) “Promover la revaloración social y profesional de los docentes, para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza”. (Silva, 2016)
- d) “Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente”. (Silva, 2016)

1.3.9 ROL DEL DOCENTE

“En este proceso de aprendizaje constructivo, el profesor cede su protagonismo al estudiante quien asume el papel fundamental en su propio proceso de formación” (Mayorga, 2014). “Es el propio estudiante quien habrá de lograr la transferencia de lo teórico hacia ámbitos prácticos, situados en contextos reales”. (Mayorga, 2014)

“Así, se observa cómo en los niveles preescolares se les da a conocer a los niños diferentes conocimientos a partir de la experiencia, en actividades

como sembrar plantas, hacer figuras con bloques, entre otros” (Mayorga, 2014). “Ya a niveles más altos, por ejemplo, en la educación superior, los proyectos, aprendizajes basados en problemas reales, simuladores y prácticas situadas hacen que el estudiante pueda contextualizar de manera palpable lo que se vio en la teoría y sobre todo su utilidad”. (Mayorga, 2014)

1.3.10 FUNCION DEL DOCENTE

a) “Según el ministerio de educación, la función docente es aquella de carácter profesional que implica la realización directa de los procesos sistemáticos de enseñanza - aprendizaje, lo cual incluye el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación de los mismos procesos y sus resultados, y de otras actividades educativas dentro del marco del proyecto educativo institucional de los establecimientos educativos”. (MINEDUCACIÓN, 2016)

b) “La función docente, además de la asignación académica, comprende también las actividades curriculares no lectivas, el servicio de orientación estudiantil, la atención a la comunidad, en especial de los padres de familia de los educandos; las actividades de actualización y perfeccionamiento pedagógico; las actividades de planeación y evaluación institucional; otras actividades formativas, culturales y deportivas, contempladas en el proyecto educativo institucional; y las actividades de dirección, planeación, coordinación, evaluación, administración y programación relacionadas directamente con el proceso educativo”. (MINEDUCACIÓN, 2016)

1.3.11 EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE

Según la Dra. Lesly Estrada (s.f.), el Desempeño laboral docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal. Se hace necesario el análisis y la evaluación del desempeño docente desde la cotidianidad, de un modo concreto y encarnado”.

“El proceso de evaluación del desempeño docente, no debe tener como meta reflejar en los profesores, los límites o las deficiencias de todo el sistema educativo. No se trata de encontrar un culpable de errores que pueda mostrar

cualquier proceso de enseñanza” (Sánchez, 2013). “La evaluación del desempeño docente no es una cacería de brujas, esto sería absurdo y contrario a la naturaleza de la evaluación en sí misma”.

“La evaluación del desempeño docente tiene sentido, en cuanto brinda la oportunidad de abrir nuevos horizontes, un nuevo estilo de reflexión sobre la práctica educativa y sobre el perfil del educador ideal y necesario para el desarrollo de la sociedad venezolana”.

Dentro de este orden de ideas, Rodríguez (1999) expresa lo siguiente: “La evaluación del desempeño docente, es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción”. “Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos”. (p. 48)

1.3.12 FUNCIONES DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE

“El análisis anterior nos sitúa en la necesidad de precisar, qué funciones debiera cumplir un proceso sistemático de evaluación del desempeño docente”. “Dentro de este orden de ideas, se sugiere que una adecuada evaluación del desempeño docente debe cumplir, por lo menos, las funciones siguientes” (Estrada, s.f.):

- a) “Función de diagnóstico:** La evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presentan en la realidad, de modo que le sirva a los directores, a los jefes de Departamentos y de las Cátedras correspondientes, y al mismo profesor evaluado, de guía para la derivación de acciones de capacidades y superación, tanto en lo profesional, como en la dimensión personal integral, de modo que contribuya a la superación de sus imperfecciones”.

- b) “Función instructiva:** El proceso de evaluación en sí mismo, si es producto del desarrollo de un trabajo de investigación, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente de los educadores. Por lo tanto, las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como personas”.
- c) “Función educativa:** Cuando el proceso de evaluación del desempeño docente se ha desarrollado de modo adecuado; como consecuencia del mismo, el profesor percibe que existe una importante relación entre los resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador. Por consiguiente, a partir del hecho de que el profesor conoce el cómo es percibida su labor profesional por los directivos, colegas y alumnos, tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias a él señaladas”.
- d) “Función desarrolladora:** Esta función de la evaluación del desempeño docente, se percibe como la de mayor importancia para los profesores evaluados”. “Esta función desarrolladora se cumple, cuando como resultado del proceso de evaluación del desempeño docente, se incrementa el proceso personal de madurez del evaluado; es decir, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente; y en consecuencia, reduce el temor a sus propios errores y límites; sino, que aprende de ellos, y adquiere una nueva actitud que le ayudará a ser más consciente de su trabajo”. “En efecto, toma conciencia y comprende con más claridad de todo lo que no sabe y necesita conocer; y como resultado de este proceso de madurez personal, la necesidad de perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona”.

1.3.13 DIMENSIONES DEL NIVEL DEL DESEMPEÑO DOCENTE:

En la presente investigación consideramos que las dimensiones que definen el desempeño laboral docente son las siguientes:

a) Competencias pedagógicas. Los docentes enfrentamos retos importantes que dejan claro que un maestro es del tamaño del compromiso que se le presente. Por ello, queremos sugerir cinco competencias básicas que no debemos perder de vista:

a.1 Competencias técnicas: formarse en el manejo de las tecnologías. El uso de cualquier herramienta requiere una combinación de conocimientos técnicos y el consecuente reconocimiento de las oportunidades pedagógicas de éstas. Oportunidades que posteriormente pueden aprovecharse para optimizar el proceso de aprendizaje.

a.2 Disposición para aprender permanentemente: utilizar sin temores las diferentes herramientas y estar dispuesto a variar sus métodos y estrategias instruccionales. Como docentes vivimos destacando la importancia de aprender; entonces, es el momento de demostrarlo. Esto implica estar abiertos a adquirir información sobre nuevas tecnologías, aprender a utilizarlas, refinar la manera en que se planifican las experiencias de aprendizaje para el alumnado con el fin de mejorar los aprendizajes.

a.3 Autonomía: desarrollar la autonomía para tomar decisiones y resolver activamente las demandas de las situaciones a las que se enfrenta. Es cierto que algunas instituciones educativas aún crean resistencia; pero esa cuota de libertad de cátedra del facilitador debe ser explotada al máximo. Un docente con esta habilidad podrá comprender la importancia de proporcionar también al alumnado un espacio para el aprendizaje autónomo y practica de valores.

a.4 Creatividad: explotar al máximo su talento creativo para imaginar y crear escenarios de aprendizaje impactantes, innovadores, significativos y diversos, que faciliten al estudiantado la participación activa.

a.5 Originalidad: desprenderse de la imagen del docente “acartonado” y de las clases con actividades típicas. Atreverse a incorporar juegos, adaptándolos al contexto para alinearlos con los objetivos instruccionales, o incluso crear actividades lúdicas a partir de los contenidos que se van a desarrollar. No importa lo descabelladas que puedan resultar.

b) Emocionalidad. Las emociones están en el corazón de la enseñanza” afirma Andy Hargreaves (1998), “con contundencia en uno de sus artículos dedicados al tema de las emociones de los profesores. Casi ninguno de los docentes pondría en duda esta afirmación e incluso la mayoría de los ciudadanos la aceptaría sin dificultad”. El trabajo en la enseñanza está basado principalmente en las relaciones interpersonales con los alumnos y con otros compañeros, por lo que las experiencias emocionales son permanentes. Enfado, alegría, ansiedad, afecto, preocupación, tristeza, frustración, son algunos de los sentimientos que día a día vive el profesor con mayor o menor intensidad y amplitud. Algunos tienen la fortuna y el buen hacer para conseguir que primen las emociones positivas; en otros, por el contrario, predomina el infortunio y unas habilidades limitadas, lo que conduce a que las experiencias negativas tengan un mayor peso. Cuando esta última constatación se generaliza a la mayoría de los profesores, nos encontramos con descriptores de la situación de los docentes con una profunda carga emocional: están quemados, desvalorizados, agobiados o desfondados. Pero si en cualquier época histórica las emociones han ocupado un papel relevante en el mundo de la enseñanza, en los tiempos actuales su importancia es aún mayor.

c) Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales. Está relacionado con la manera de identificarse con su institución educativa, un docente debe de mostrar un alto interés por resolver los problemas que se presentan en la I.E , promover la participación conjunta de alumnos, padres de familia y profesores a eventos académicos dentro y fuera del plantel. Un docente comprometido debe llegar de manera puntual y fomentar la puntualidad en la casa de estudios participando de manera directa en la toma de decisiones para la mejora institucional.

d) Relaciones interpersonales con sus alumnos. Está relacionado a la escucha y asesoramiento de sus estudiantes, tratar de ser guía, tutor y consejero de los estudiantes en cuanto a problemas académicos y familiares, un buen docente debe tener la capacidad de saber entender y aconsejar a sus dirigidos.

e) Resultado de su labor educativa. Es la contribución a la sociedad mediante lo logrado con sus alumnos, tanto académicamente, emocionalmente, psicológicamente, espiritualmente y humanamente. El docente debe tener muy presente que su labor va mucho más allá de impartir conocimientos.

1.3.14 EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS LEYES EDUCATIVA PERUANA

Según ley de Carrera Pública Magisterial N° 29062, “Ley que modificada la Ley Profesorado en lo referido a la carrera pública magisterial. Dado en la Casa de Gobierno, en Lima”.

Según, la Ley del Profesorado⁵⁶ N° 24029, en su artículo 14° “son deberes de los profesores, de acuerdo a las normas correspondientes:

- Demostrar su función educativa con dignidad y eficiencia y con lealtad a la Constitución, a las leyes y a los fines del centro educativo donde sirven.
- Orientar al educando con respecto a su libertad y cooperar con sus padres y la dirección del centro educativo a su formación integral. Evaluar permanentemente este proceso y proponer las acciones correspondientes para asegurar mejores resultados.
- Respetar los valores éticos y sociales de la comunidad y participar en su desarrollo cultural, cívico y patriótico.
- Velar por el mantenimiento adecuado del local, instalaciones y equipamiento del centro educativo y promover su mejora”.

De acuerdo, al reglamento de la Ley del Profesorado⁵⁷, Ley N° 25212, en su “Artículo 1° El profesor es el agente fundamental de la educación y contribuye permanentemente con la familia y el Estado al desarrollo integral del educando, inspirado en los principios de democracia social”. Así mismo, en su artículo 44°.

Los profesores tienen los deberes siguientes:

- “Cumplir sus funciones con lealtad y eficacia, lealtad a la Constitución a las leyes de la República y a los fines del centro de trabajo.
- Orientar al educando, respetando su libertad, en el conocimiento de sus derechos y deberes establecidos por la Constitución, las leyes vigentes y los convenios internacionales suscritos por el gobierno peruano.
- Cooperar con los padres en la formación integral del alumno, mediante acciones de orientación , aconsejamiento, formación de buenos hábitos, prevención de la drogadicción , practica de la buena costumbre, ejercicio de la fraternidad, dedicación al estudio, empleo positivo del tiempo; y, con la dirección del centro de trabajo en la optimización de las acciones educativas.
- Imprimir la función educativa en un sentido crítico y reflexivo.
- Emplear medidas adecuadas para lograr mejores resultados en la acción y gestión educativa tales como: métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza, aprendizajes compatibles con la ciencia y la tecnología de la educación.
- Evaluar de forma permanente el proceso de formación integral del educando, mediante la acción de técnicas establecidas o recomendaciones por los órganos pertinentes del Ministerio de Educación o los que corresponda a los avances de la tecnología del trabajo educativo, asimismo proponer las acciones correspondientes para mejorar los resultados.
- Respetar los valores éticos de la comunidad y participar en su desarrollo cultural, cívico, patriótico y democrático.
- Contribuir y velar por la buena conservación y mejoramiento de la infraestructura y equipamiento educativo”. (Saturdino, 2010)

1.4 Formulación del Problema.

Problema General:

¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén - 2016?

Problemas Específicos:

- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén -2016?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016?

1.5 JUSTIFICACION DE ESTUDIO

La presente investigación permite tener un nuevo conocimiento acerca de la relación entre liderazgo directivo y el desempeño laboral docente en la provincia de Jaén, ya que puede servir de base para la toma de decisiones en los planes de mejoramiento institucional. Este trabajo se justifica porque sus resultados permitirán establecer en cada una de las instituciones educativas un plan de mejoras que tendrá incidencia no solo en las relaciones personales de cada institución, sino que además permitirá mejorar la calidad del servicio educativo y por ende estaremos mejorando nuestro producto educativo.

“En consecuencia, se investigará la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes, con el propósito de

plantear y desarrollar planes de capacitación o escuelas de formación para asumir las direcciones de las instituciones educativas públicas de nuestro país y con ello mejorar la calidad educativa en bien de los estudiantes y de nuestra sociedad”.

“Desde el punto de vista pedagógico, la investigación realizada indaga la planificación del trabajo docente, la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje y las responsabilidades profesionales, así como también la manera como el docente percibe los diferentes tipos de liderazgo por parte de sus directivos y como esta apreciación influye en su desempeño laboral”.

“Desde el aspecto empresarial, el liderazgo directivo y el desempeño laboral, involucran a sujetos que se desarrollan en función a esas dos variables, un clima de convivencia armoniosa y adecuado desempeño laboral, generando un incremento de estudiantes y por ende incrementa los ingresos económicos”.

“Desde el aspecto metodológico, los resultados de la presente investigación se podrán aplicar en el campo educativo desde la gestión de dirección, la gestión administrativa, docentes y alumnos. La aplicación de las teorías y enfoques aprendidos nos llevarán a los quehaceres prácticos que se harán pertinente en los propósitos de la investigación”. (Reyes, 2012, p.105)

1.6 Hipótesis

Hipótesis general:

Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén – 2016.

Hipótesis específicas:

- H1: Existe relación entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016

- H2: Existe relación entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén -2016
- H3: Existe relación entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016

1.7 Objetivos:

1.7.1 Objetivo General:

- Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016.

1.7.2 Objetivos Específicos:

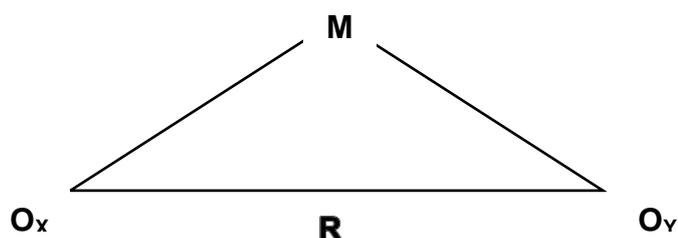
- Determinar qué relación existe entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016.
- Determinar qué relación existe entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016.
- Determinar qué relación existe entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docente en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016.

II. METODO

En este capítulo trabajamos el diseño de estudio, la operacionalización de las variables en relación a la población y muestra.

2.1 Diseño de Estudio

Esta investigación no experimental presenta un diseño Descriptivo Correlacional, permite describir el grado de relación entre el liderazgo directivo (variable X) y el desempeño laboral docente (variable Y). En un diagrama tendríamos lo siguiente:



Donde la notación dada representa lo siguiente:

M : Docente de las instituciones particulares de la ciudad de Jaén.

O_x : Liderazgo directivo.

O_y : Desempeño laboral docente.

R : Relación entre la variable O_x , O_y

Según (Hernández, Fernández y Baptista, 1998) este diseño es el más usado en el ámbito de investigación en educación.

2.2 Variable y Operacionalización

2.2.1 Variables:

En esta investigación manejamos dos variables:

Variable X: Liderazgo directivo.

Variable Y: Desempeño laboral docente.

2.2.2 Definición Operacional:

A) Liderazgo directivo: Esta variable X operacionalmente hablando se mide mediante tres dimensiones, liderazgo autoritario, liderazgo democrático y liderazgo liberal.

B) Desempeño Laboral Docente: Esta variable Y operacionalmente hablando se mide mediante cinco dimensiones: "Competencias pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad es el desempeño de sus funciones, relaciones interpersonales con los alumnos y resultados de su labor educativa". (Quispe, 2011)

2.2.3 Operacionalización de las variables e indicadores

VARIABLE X: Liderazgo directivo

DIMENSIONES	INDICADORES	Í T E M S	ÍNDICE POR SU JERARQUÍA					T i e n c s n t i r c u a m
			1	2	3	4	5	
E S T I L O A U T O R I T A R I O	1. Nivel de decisión autoritaria del director en la solución de problemas.	1	M B	B	R	A	M A	E N C U E S T A
	2. Nivel con el que el director se considera responsable en la toma de decisiones.	2	M B	B	R	A	M A	
	3. Nivel de importancia con que el director maneja la asistencia y puntualidad a la I.E.	3	M B	B	R	A	M A	
	4. Nivel de decisión autoritaria del director en la toma de decisiones.	4	M B	B	R	A	M A	
	5. Grado de confianza y fraternidad con sus dirigidos.	5	M B	B	R	A	M A	
	6. Nivel de importancia que el director le da a la escucha de las necesidades de sus integrantes de la I.E.	6	M B	B	R	A	M A	
	7. Nivel con que el director permite o dificulta la participación de los docentes en cuanto a nuevas ideas.	7	M B	B	R	A	M A	
E S T I L O	8. Nivel de interés que muestra el director por sus docentes en el aspecto personal y pedagógico.	8	M B	B	R	A	M A	/
	9. Grado de confianza en la capacidad de su personal en el desenvolvimiento de su profesión.	9	M B	B	R	A	M A	
	10. Grado de asignación de responsabilidades pedagógicas al personal.	10	M B	B	R	A	M A	

D E M O C R Á T I C O	11. Grado de participación al tomar decisiones de los integrantes de la I.E.	11	M B	B	R	A	M A	C U E S T I O N A R I O
	12. En qué grado acepta, coordina y escucha aportes para conseguir apoyo a la I.E.	12	M B	B	R	A	M A	
	13. Nivel con que el director acepta nuevas ideas para la mejora de la I.E.	13	M B	B	R	A	M A	
	14. Nivel en que el director fomenta el respeto y la confianza de los integrantes de su I.E.	14	M B	B	R	A	M A	
E S T I L O L I B E R A L	15. Grado de preocupación en la mejora de sus integrantes de la I.E.	15	M B	B	R	A	M A	
	16. Nivel de participación en el trabajo grupal.	16	M B	B	R	A	M A	
	17. Nivel con que el director evade sus responsabilidades desentendiéndose sus obligaciones.	17	M B	B	R	A	M A	
	18. Nivel de accesibilidad de información.	18	M B	B	R	A	M A	
	19. Nivel de delegaciones de responsabilidades pedagógicas.	19	M B	B	R	A	M A	
	20. Nivel de aceptación del director en cuanto al trabajo de sus dirigidos.	20	M B	B	R	A	M A	

Nota: Modificado y adaptado al contexto local por el autor. (Primitivo Quispe 2010)

VARIABLE Y: Desempeño laboral docente.

Dimensiones	Indicadores	Í T E M S	Índice Por Su Jerarquía					T I E N C S N T I R C U A M.
			1	2	3	4	5	
Capacidades Pedagógicas	1. Nivel con que realiza su clase de manera interesante.	1	M B	B	R	A	M A	E N C U E S T A / /
	2. Nivel con que ejecutan los contenidos de su clase de manera ordenada	2	M B	B	R	A	M A	
	3. Grado de empleo de prácticas educativas.	3	M B	B	R	A	M A	
	4. Grado con que los docentes realizan una clase vivencial.	4	M B	B	R	A	M A	
	5. Grado con que los docentes se agencian de materiales educativos adecuados.	5	M B	B	R	A	M A	
E m o c i o n a l i d a d	6. Nivel con que el docente pone de manifiesto su amor, entrega y dedicación al servicio de su profesión.	6	M B	B	R	A	M A	
	7. Nivel de confianza y seguridad que muestran al desarrollar los contenidos de la clase.	7	M B	B	R	A	M A	
	8. Grado con que califican a sus alumnos haciendo uso de la justicia y equidad.	8	M B	B	R	A	M A	
	9. Nivel de agrado y satisfacción con que el docente ejerce su labor diaria.	9	M B	B	R	A	M A	
Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales	10. Nivel de asistencia y puntualidad a la I.E.	10	M B	B	R	A	M A	
	11. Grado de identificación con sus alumnos en la participación de eventos académicos.	11	M B	B	R	A	M A	
	12. Grado de interés que muestra el docente por las necesidades y problemas de la I.E.	12	M B	B	R	A	M A	

	13. Grado con que el docente se interesa por la formación espiritual mediante la práctica de valores.	13	M B	B	R	A	M A	C U E S T I O N A R I O
Relaciones interpersonales con sus alumnos	14. Nivel de preocupación y comprensión que manifiesta el docente en lo que respecta a los problemas de sus alumnos.	14	M B	B	R	A	M A	
	15. Nivel de preocupación e interés de los docentes respecto al desarrollo y progreso de sus alumnos.	15	M B	B	R	A	M A	
	16. Nivel de toleración en la escucha y aceptación de las distintas opiniones de los alumnos.410	16	M B	B	R	A	M A	
	17. Nivel con que el docente atienden las necesidades de sus estuantes ejerciendo la asesoría.	17	M B	B	R	A	M A	
Resultados de su labor educativa	18. Nivel de rendimiento académico de sus alumnos.	18	M B	B	R	A	M A	
	19. Nivel de valoración de su producto teniendo en cuenta las expectativas deseadas en un inicio.	19	M B	B	R	A	M A	
	20. Nivel con que se hace uso la práctica de los valores cívicos y ciudadanos.	20	M B	B	R	A	M A	

Nota: Modificado y adaptado al contexto local por el autor. (Primitivo Quispe 2010)

Leyenda				
Muy Bajo (Mb)	Bajo (B)	Regular (R)	Alto (A)	Muy Alto (Ma)

Se debe tener en cuenta que no se estamos tomando en cuenta variables demográficas como edad, genero, estado civil, estado civil, especialidad, grados de estudios y tiempo de servicio del docente.

2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.3.1 POBLACION: La población está constituida por 5 instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén, con un total 80 Docentes y 720 alumnos.

La siguiente tabla muestra la cantidad de alumnos por institución educativa.

Cuadro N° 01
Relación de estudiantes Y docentes de las I.E.P

N°	Institución Educativa Particular	Docentes	Estudiantes
1.	I.E.P Augusto Salazar Bondy	24	270
2.	I.E.P Talentus	16	150
3.	I.E.P Nuestra Señora De Lourdes	16	120
4.	I.E.P San Silvestre	14	120
5.	I.E.P Los Heraldos	10	60
6.	Total	80	720

Fuente: Nomina de estudiantes matriculados en cada I.E y cuadro de asignación de personal. (2016)

2.3.2 MUESTRA: Para calcular el tamaño de la muestra de cada una de las variables se empleara la siguiente formula estadística:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

N: "Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados)". (Anónimo, 2016)

k: “Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%”. (Anónimo, 2016)

Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:

K	1.15	1.28	1.44	1.65	1.96	2	2.58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95.5%	99%

e: “Es el error maestro deseado. El error maestro es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella”. (Anónimo, 2016)

p: “Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura”. (Anónimo, 2016)

q: “Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$ ”. (Anónimo, 2016)

n: “Es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer)”. (Anónimo, 2016)

A) Hallamos el tamaño de la muestra de los estudiantes mediante el siguiente cálculo:

$K = 1.96$ (teniendo como referencia un nivel de confianza del 95%)

$N = 720$ (población estudiantil)

$P = q = 0.5$

$E = 0.05$ (error de estimación)

Reemplazando y haciendo los cálculos respectivos tenemos **n = 250 estudiantes.**

B) Hallamos el tamaño de la muestra de los docentes mediante el siguiente cálculo:

K = 1.96 (teniendo como referencia un nivel de confianza del 95%)

N = 80 (población docente)

P = q = 0.5

E = 0.05 (error de estimación)

Reemplazando y haciendo los cálculos respectivos tenemos **n = 66 docentes.**

2.3.2.1 TIPO DE MUESTRA

Una vez conocida el tamaño de la muestra; procederé en la determinación como y donde serán seleccionados los 250 estudiantes y los 66 docentes, deberán ser seleccionado de manera proporcional con la cantidad de docentes y/o alumnos que presente cada una de las instituciones educativas, a este tipo de procedimiento se le llama muestreo probabilístico estratificado, que viene a ser pequeños grupos en la que se divide la población de la cual tomamos una muestra por cada segmento de grupo.

a). Muestra probabilística estratificada para los estudiantes:

Primero hallamos la relación entre el tamaño de la muestra de los estudiantes y el total de la población estudiantil, es decir:

$$\frac{n}{N} = \frac{250}{720} = 0.3472$$

Luego procederemos a multiplicar la subpoblación estudiantes de cada Institución Educativa por dicho numero decimal (0.3472)

De esta manera encontraremos el número de estudiantes por Institución Educativa que deberán ser tomados como muestra.

En el siguiente cuadro podremos apreciar el tamaño de la muestra que será tomada en cada Institución educativa:

Cuadro N° 02
Número de estudiantes por colegios tomados en la muestra

N°	Institución Educativa Particular	Estudiantes	Muestra
1.	I.E.P Agosto Salazar Bondy	270	94
2.	I.E.P Talentus	150	52
3.	I.E.P Nuestra Señora De Lourdes	120	42
4.	I.E.P San Silvestre	120	42
5.	I.E.P Los Heraldos	60	20
6.	Total	720 = N	250 = n

Fuente: Cuadro N° 01.

B). Muestra probabilística estratificada para los docentes:

Mediante un procedimiento análogo al anterior, hallamos la relación entre el tamaño de la muestra de los docentes y el total de la población de docentes, es decir:

$$\frac{n}{N} = \frac{66}{80} = 0.825$$

Luego procederemos a multiplicar la subpoblación docentes de cada Institución Educativa por dicho numero decimal (0.825)

De esta manera encontraremos el número de docentes por Institución Educativa que deberán ser tomados como muestra.

En el siguiente cuadro podremos apreciar el tamaño de la muestra que será tomada en cada Institución educativa:

Cuadro N° 03

Números de docentes por colegios tomados en la muestra

N°	institución Educativa Particular	Docentes	Muestra
1.	I.E.P Augusto Salazar Bondy	24	20
2.	I.E.P Talentus	16	13
3.	I.E.P Nuestra Señora De Lourdes	16	13
4.	I.E.P San Silvestre	14	12
5.	I.E.P Los Heraldos	10	8
6.	Total	80 = N	66 = n

Fuente: Cuadro N° 01.

2.4 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.

Las técnicas para la recolección de los datos está basado en el análisis de correlación, consta básicamente en tres aspectos: Técnica de la encuesta aplicada a las variables, técnica del análisis del contenido de las mismas y la técnica del análisis documental que se tenga sobre el tema. Las encuestas se realizaran a las muestras respectivas de cada una de las variables con estricto carácter y con un tiempo limitado. La primera encuesta está dirigida hacia el docente y tiene por finalidad medir la variable X (Estilo del liderazgo directivo) en las instituciones educativas particulares. La segunda encuesta va dirigida hacia los alumnos, y tiene por finalidad medir la variable X (Estilo del liderazgo directivo) en las instituciones educativas particulares.

La tercera encuesta va dirigida hacia los docente, realizando de esta manera una autoevaluación la cual nos permitirá medir la variable Y (desempeño laboral docente), del mismo modo la cuarta encuesta está

dirigida hacia los estudiante y tiene por finalidad medir la variable Y (desempeño laboral docente) en las instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén.

Los cuestionarios destinados a evaluar la variable X (estilos de liderazgo directivo) consta de 20 preguntas cada uno , estas preguntas evalúan y miden los estilos de liderazgo empleados por los directores de las 5 I.E.P de la provincia de Jaén anteriormente mencionadas. De manera análoga, los cuestionarios destinados a evaluar la variable Y (desempeño laboral docente) consta de 20 preguntas cada uno, estas preguntas evalúan y miden el desempeño laboral docente de los docentes de las 5 I.E.P en mención de la provincia de Jaén.

Para obtener la validación de los cuatro instrumentos que fueron aplicados los docentes y alumnos fue sometido a un juicio de expertos tal como se puede ver en los anexos de esta investigación, los expertos encargados de la validación de estos instrumentos son: Dr. Carrasco Díaz Cesar, Mg. Peralta Roncal Liliana, Mg. Tapia Bravo Edgar.

Una vez validados los instrumentos y antes de proceder a encuestar a toda la muestra se realizó una prueba piloto con 20 alumnos y 20 docentes, haciendo uso del programa estadístico SPSS se obtuvo el coeficiente de confiabilidad del Alpha de Cronbach siguiente:

VARIABLE	N° de elementos	Alpha de Cronbach
Variable X	20	0.810
Variable Y	20	0.820

2.5 METODO DE ANALISIS DE DATOS

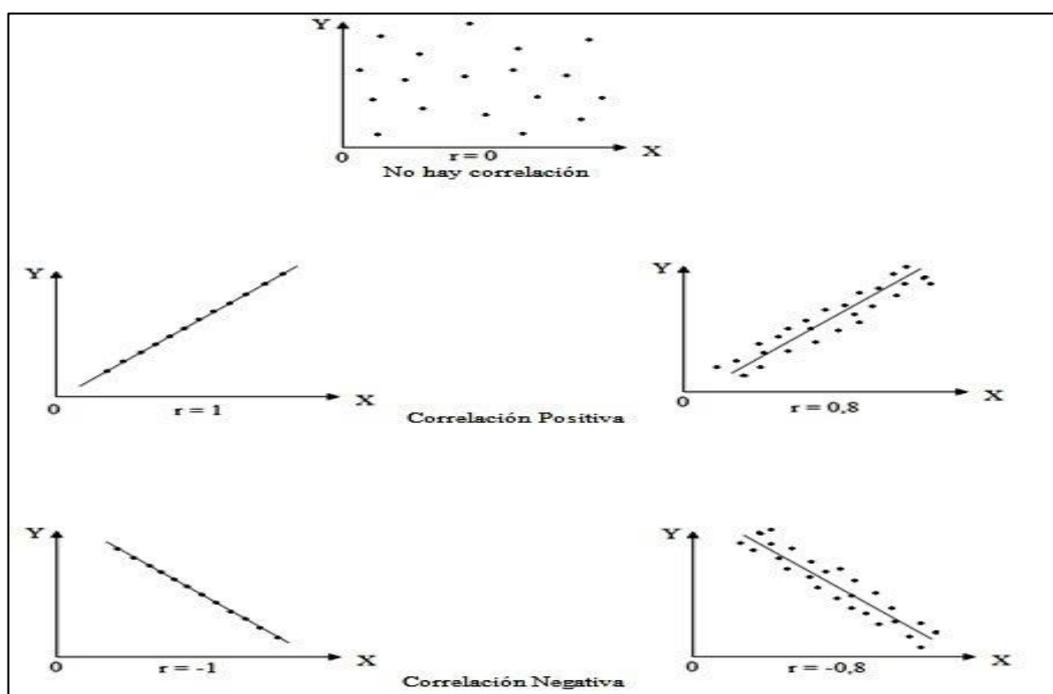
Emplearemos el Análisis de datos ligados a hipótesis, ya que haciendo uso de la estadística descriptiva y cuantitativa verificaremos cada una de las hipótesis formuladas anteriormente empelando el coeficiente de correlación de Person entre las dos variables.

En el tratamiento de los datos emplearemos la estadística descriptiva, pues su estructura nos facilita el tratamiento de los mismos, mientras que para el contraste de las hipótesis emplearemos la estadística cuantitativa, haciendo uso del programa de Microsoft Office Excel 2013 se ingresaran los datos de ambas variables (X , Y) de las muestra tomadas tanto de los alumnos como de los docentes para ser sometidos a prueba y encontrar de esta manera el coeficiente de correlación de Person entre ambas variables (X: Liderazgo directivo , Y: Desempeño laboral docente).

Teniendo en cuenta lo sugerido por Hernández Sampieri 2003, (2da edición) en cuanto a la interpretación del coeficiente de correlación de Person (r) tiene una variación de -1.00 a +1.00.

-1.00	Correlación negativa perfecta	a mayor X , menor Y	Inversamente proporcional
		a menor X , mayor Y	
+1.00	Correlación positiva perfecta	a mayor X , mayor Y	Directamente proporcional
		a menor X ,menor Y	

$$r_{xy} = \frac{\sum x_i y_i - n \bar{x} \bar{y}}{n s_x s_y} = \frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{\sqrt{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2} \sqrt{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2}}$$



2.6 ASPECTOS ÉTICOS

La presente investigación fue elaborada garantizando los principios y valores que todos y cada uno de ustedes merecen, guardando celosamente la confidencialidad tanto de los datos como de las personas participantes, buscando en cada momento mantener la originalidad en cada línea de esta esta investigación, así mismo, respetamos las normas institucionales, nacionales e internacionales que una trabajo de investigación exige.

III. RESULTADOS

En este capítulo hacemos un análisis e interpretación de los datos obtenidos en cada muestra los cuales son procesados en el programada Microsoft Excel 2013

3.1 Variable: Estilo de liderazgo del director (según los docentes)

Tabla N° 01

Estilo de liderazgo autoritario del director según la opinión de los docentes

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Nivel de decisión autoritaria del director en la solución de problemas.	2	2.5	1	1.25	50	62.5	19	23.75	8	10
2. Nivel con el que el director asume su responsabilidad en la toma de decisiones.	2	2.5	3	3.75	46	57.5	21	26.25	8	10
3. Nivel de importancia con que el director maneja la asistencia y puntualidad a la I.E.	0	0	4	5	38	47.5	26	32.5	12	15
4. Nivel de decisión autoritaria del director en la toma de decisiones.	2	2.5	2	2.5	50	62.5	21	26.25	5	6.25
5. Grado de confianza y fraternidad con sus dirigidos.	1	1.25	4	5	44	55	25	31.25	6	7.5
6. Nivel de importancia que el director le da a la escucha de las necesidades de sus integrantes de la I.E.	2	2.5	2	2.5	54	67.5	16	20	6	7.5
7. Nivel con que el director permite o dificulta la participación de los docentes en cuanto a nuevas ideas.	1	1.25	7	8.75	46	57.5	18	22.5	8	10

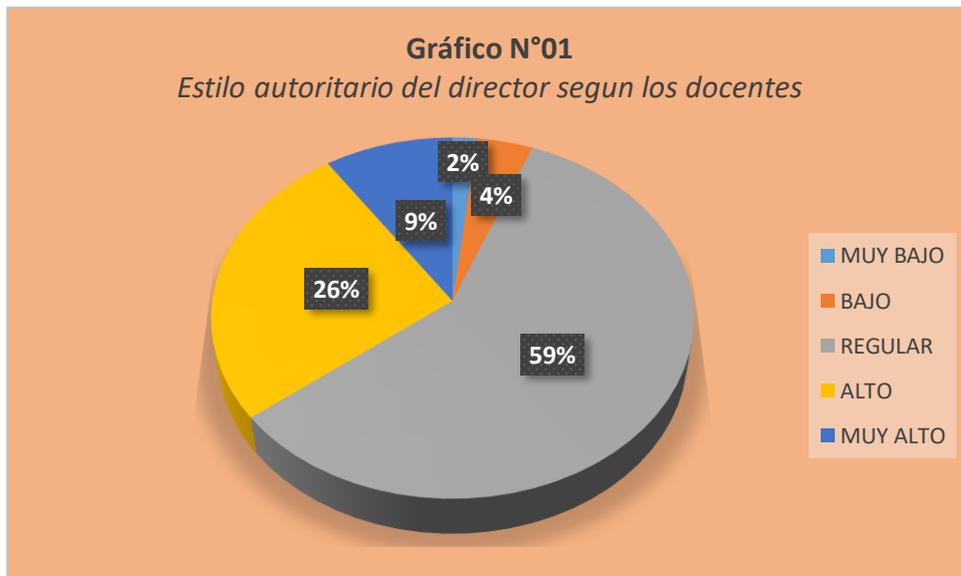
Fuente: Cuestionario dirigido a los docentes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°02

Resultados sobre el estilo de liderazgo autoritario del director según los docentes

Estilo Autoritario	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma De Frecuencias	Suma De Porcentajes
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	10	1.79	23	4.107	328	58.6	146	26.07	53	9.464	560	100

Fuente: Tabla N° 01



Fuente: Tabla N° 02 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 01, TABLA N° 02 Y GRÁFICO N° 01: Las tablas y gráficos muestran que el estilo del liderazgo autoritario del director según la opinión de los docentes de las I.E.P de la ciudad de Jaén es aceptado en un 2% en un nivel muy bajo, 4% en un nivel bajo, 59% en un nivel regular, 26% en un nivel alto y 9% en un nivel muy alto.

Tabla N° 03

Estilo de liderazgo democrático del director según la opinión de los docentes

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	8. Nivel de interés que muestra el director por sus docentes en el aspecto personal y pedagógico.	3	3.75	3	3.75	40	50	33	41.25	1
9. Grado de confianza en la capacidad de su personal en el desenvolvimiento de su profesión.	2	2.5	2	2.5	45	56.3	31	38.75	0	0
10. Grado de asignación de responsabilidades pedagógicas al personal.	3	3.75	7	8.75	36	45	30	37.5	4	5
11. Grado de participación en la toma de decisiones de los integrantes de la I.E.	5	6.25	5	6.25	34	42.5	35	43.75	1	1.25
12. En qué grado acepta, coordina y escucha aportes para conseguir apoyo a la I.E.	6	7.5	2	2.5	44	55	28	35	0	0
13. Nivel con que el director acepta nuevas ideas para la mejora de la I.E.	3	3.75	5	6.25	43	53.8	25	31.25	4	5
14. Nivel en que el director fomenta el respeto y la confianza de los integrantes de su I.E.	5	6.25	1	1.25	28	35	44	55	2	2.5

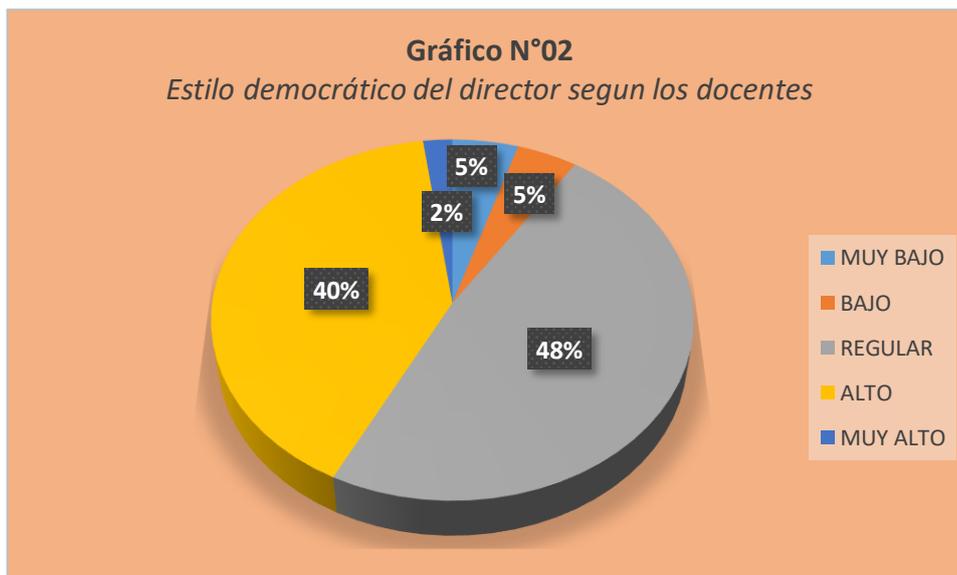
Fuente: Cuestionario dirigido a los docentes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°04

Resultados sobre estilo de liderazgo democrático del director según los docentes

Estilo Democrático	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma De Frecuencias	Suma De Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	27	4.82	25	4.464	270	48.2	226	40.36	12	2.143	560	100

Fuente: Tabla N° 03



Fuente: Tabla N° 04 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 03, TABLA N° 04 Y GRÁFICO N° 02: Las tablas y gráficos muestran que el estilo del liderazgo democrático del director según la opinión de los docentes de las I.E.P de la ciudad de Jaén es aceptado en un 5% en un nivel muy bajo, 5% en un nivel bajo, 48% en un nivel regular, 40% en un nivel alto y 2% en un nivel muy alto.

Tabla N° 05
Estilo de liderazgo liberal del director según la opinión de los docentes

Indicadores	Muy									
	Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
15. Grado de preocupación en la mejora de sus integrantes de la I.E.	8	10	2	2.5	30	37.5	37	46.25	3	3.75
16. Nivel de participación en el trabajo grupal.	0	0	2	2.5	30	37.5	47	58.75	1	1.25
17. Nivel con que el director evade sus responsabilidades desentendiéndose sus obligaciones.	3	3.75	3	3.75	30	37.5	44	55	0	0
18. Nivel de accesibilidad de información.	9	11.3	3	3.75	32	40	34	42.5	2	2.5
19. Nivel de delegaciones de responsabilidades pedagógicas.	0	0	3	3.75	29	36.3	45	56.25	3	3.75
20. Nivel de aceptación del director en cuanto al trabajo de sus dirigidos.	2	2.5	6	7.5	30	37.5	40	50	2	2.5

Fuente: Cuestionario dirigido a los docentes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°06

Resultados sobre el estilo de liderazgo liberal del director según los docentes

Estilo Liberal	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma De Frecuencias	Suma De Porcentajes
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	22	4.58	19	3.958	181	37.7	247	51.46	11	2.292	480	100

Fuente: Tabla N° 05



Fuente: Tabla N° 06 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 05, TABLA N° 06 Y GRÁFICO N° 03: Las tablas y gráficos muestran que el estilo del liderazgo liberal del director según la opinión de los docentes de las I.E.P de la ciudad de Jaén es aceptado en un 5% en un nivel muy bajo, 4% en un nivel bajo, 38% en un nivel regular, 51% en un nivel alto y 2% en un nivel muy alto.

3.2 Variable: Desempeño laboral docente (autoevaluación)

Tabla N°07
Capacidades pedagógicas de los docentes según autoevaluación

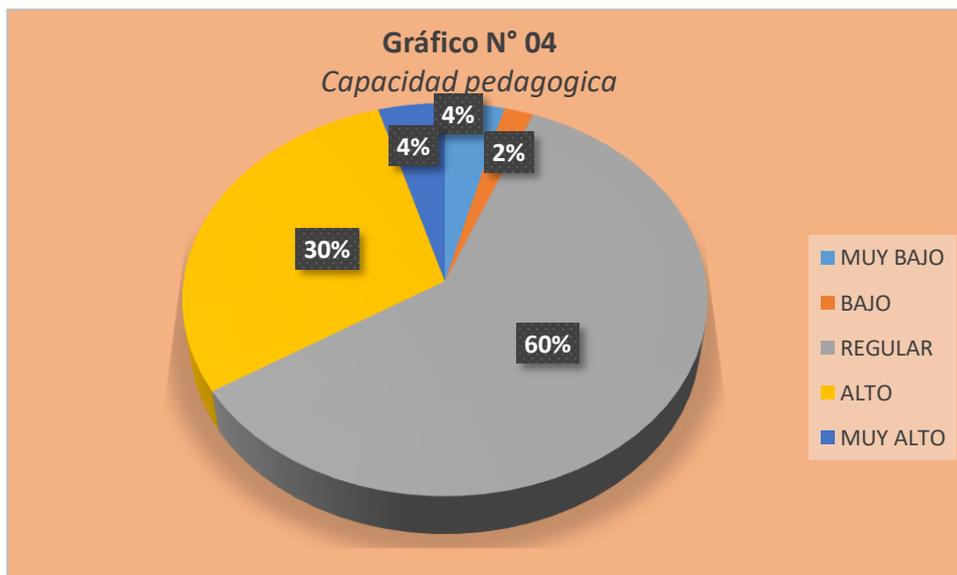
Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Nivel con que realiza su clase de manera interesante.	2	2.5	2	2.5	50	62.5	24	30	2	2.5
2. Nivel con que ejecutan los contenidos de su clase de manera ordenada	0	0	3	3.75	44	55	30	37.5	3	3.75
3. Grado de utilización de prácticas educativas.	0	0	0	0	48	60	30	37.5	2	2.5
4. Grado con que los docentes realizan una clase vivencial.	5	6.25	2	2.5	46	57.5	20	25	7	8.75
5. Grado con que los docentes se agencian de materiales educativos adecuados.	9	11.3	1	1.25	52	65	14	17.5	4	5

Fuente: Cuestionario dirigido a los docentes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°08
Resultados sobre las capacidades pedagógicas de los docentes según autoevaluación

Capacidades Pedagógicas	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma De Frecuencias	Suma De Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	16	4	8	2	240	60	118	29.5	18	4.5	400	100

Fuente: Tabla N° 07



Fuente: Tabla N° 08 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 07, TABLA N° 08 Y GRÁFICO N° 04: De acuerdo a los resultados de la autoevaluación las capacidades pedagógicas de los docentes son aceptadas en 4% en el nivel muy bajo, 2% en el nivel bajo, 60% en el nivel regular, 30% en el nivel alto y 4% en el nivel muy alto.

En la tabla N° 07 observamos que el 62.5% de los docentes considera que el nivel con que realiza su clase de manera interesante es regular, mientras que el 5% de los docentes considera que el nivel con el que se agencia de los materiales educativos es muy alto. Por lo tanto se puede observar que en la ciudad de Jaén los docentes consideran según su autoevaluación que brindan un servicio regular a los estudiantes en relación a la dimensión: capacidades pedagógicas.

Tabla N°09
Emocionalidad de los docentes según autoevaluación

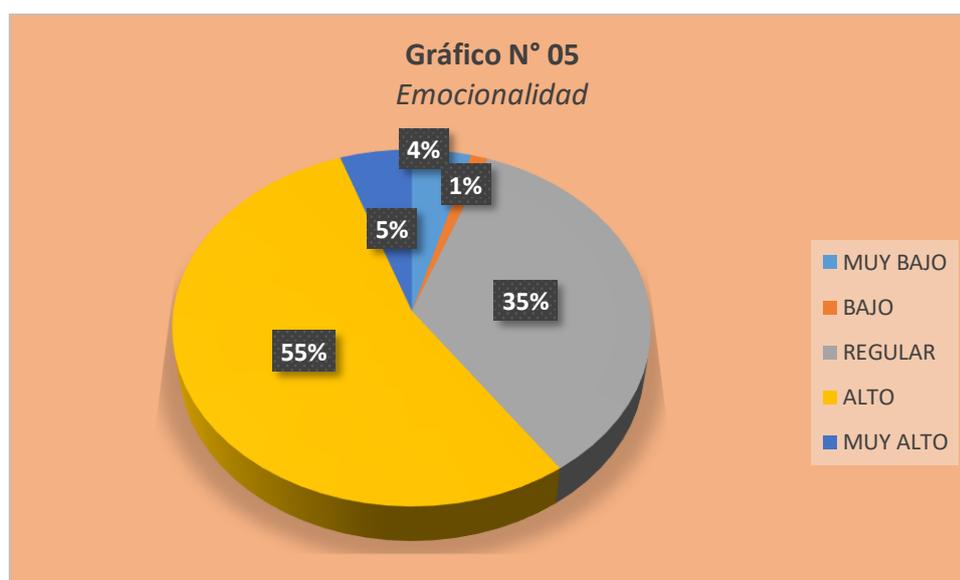
Indicadores	Muy									
	Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6. Nivel con que el docente pone de manifiesto su amor, entrega y dedicación al servicio de su profesión.	4	5	1	1.25	24	30	48	60	3	3.75
7. Nivel de confianza y seguridad que muestran al desarrollar los contenidos de la clase.	0	0	2	2.5	33	41.25	44	55	1	1.25
8. Grado con que califican a sus alumnos haciendo uso de la justicia y equidad.	9	11.3	1	1.25	23	28.75	40	50	7	8.75
9. Nivel de agrado y satisfacción con que el docente ejerce su labor diaria.	1	1.25	0	0	31	38.75	42	52.5	6	7.5

Fuente: Cuestionario dirigido a los docentes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°10
Resumen sobre la emocionalidad de los docentes según autoevaluación

Emocionalidad											Suma De Frecuencias	Suma De Porcentajes
	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	14	4.38	4	1.25	111	34.69	174	54.4	17	5.313	320	100

Fuente: Tabla N° 09



Fuente: Tabla N° 10 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 09, TABLA N° 10 Y GRÁFICO N° 05: De acuerdo a los resultados de la autoevaluación en la dimensión emocionalidad de los docentes, son aceptadas en 4% en el nivel muy bajo, 1% en el nivel bajo, 35% en el nivel regular, 55% en el nivel alto y 5% en el nivel muy alto.

En la tabla N° 09 observamos que el 60% de los docentes considera que el nivel de entrega de amor y dedicación por su labor es alto, mientras que un 7.5% considera que el nivel de satisfacción con que ejerce su labor es muy alto. Por lo tanto la emocionalidad de los docentes de la provincia de Jaén toma un porcentaje mayor al 50% en un nivel alto.

Tabla N°11

Responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes según autoevaluación

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10. Nivel de asistencia y puntualidad a la I.E.	5	6.25	2	2.5	24	30	45	56.3	4	5
11. Grado de identificación con sus alumnos en la participación de eventos académicos.	6	7.5	6	7.5	33	41.25	29	36.3	6	7.5
12. Grado de interés que muestra el docente por las necesidades y problemas de la I.E.	4	5	3	3.75	23	28.75	45	56.3	5	6.25
13. Grado con que el docente se interesa por la formación espiritual mediante la práctica de valores.	3	3.75	3	3.75	24	30	48	60	2	2.5

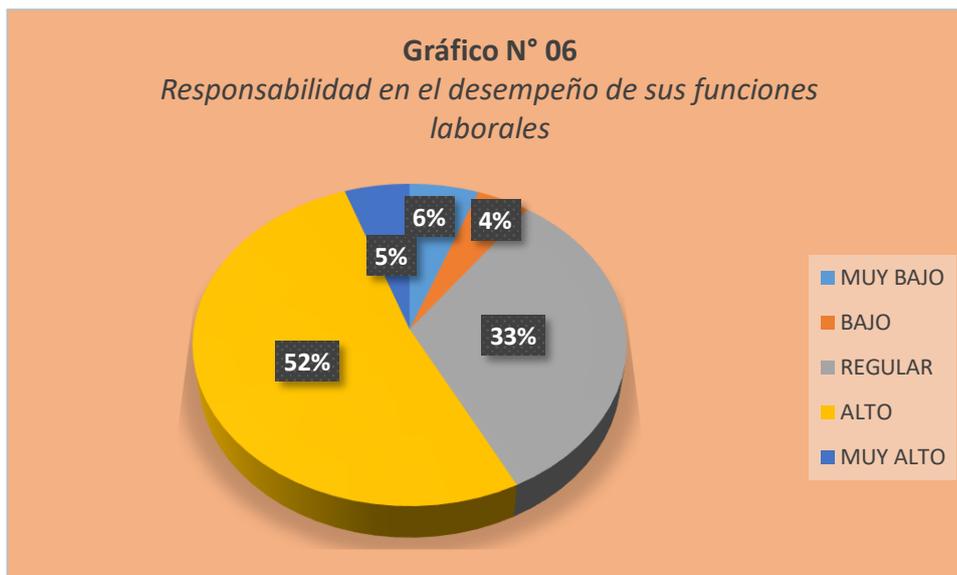
Fuente: Cuestionario dirigido a los docentes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

TABLA N°12

Resultados sobre la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes según autoevaluación

Responsabilidad	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma De Frecuencias	(% Suma De Porcentajes
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	18	5.63	14	4.38	104	32.5	167	52.2	17	5.313	320	100

Fuente: Tabla N° 11



Fuente: Tabla N° 12 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 11, TABLA N° 12 Y GRÁFICO N° 06: De acuerdo a los resultados de la autoevaluación en la dimensión responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, son aceptadas en 6% en el nivel muy bajo, 4% en el nivel bajo, 33% en el nivel regular, 52% en el nivel alto y 5% en el nivel muy alto.

En la tabla N° 11 observamos que el 56.3% de los docentes muestra interés por la necesidades de la I.E en un nivel alto, mientras que un 5% de los docentes considera importante la asistencia y puntualidad a la I.E en un nivel muy alto. Por lo tanto , la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes según autoevaluación toma un porcentaje mayor (52%) en el nivel alto.

Tabla N°13

Relaciones interpersonales de los docentes con sus alumnos según autoevaluación

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	14. Nivel de preocupación y comprensión que manifiesta el docente en lo que respecta a los problemas de sus alumnos.	0	0	4	5	22	27.5	46	57.5	8
15. Nivel de preocupación e interés de los docentes respecto al desarrollo y progreso de sus alumnos.	4	5	4	5	25	31.25	40	50	7	8.75
16. Nivel de flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los alumnos.	4	5	5	6.25	22	27.5	45	56.3	4	5
17. Nivel con que el docente atienden las necesidades de sus estudiantes ejerciendo la asesoría.	0	0	2	2.5	28	35	44	55	6	7.5

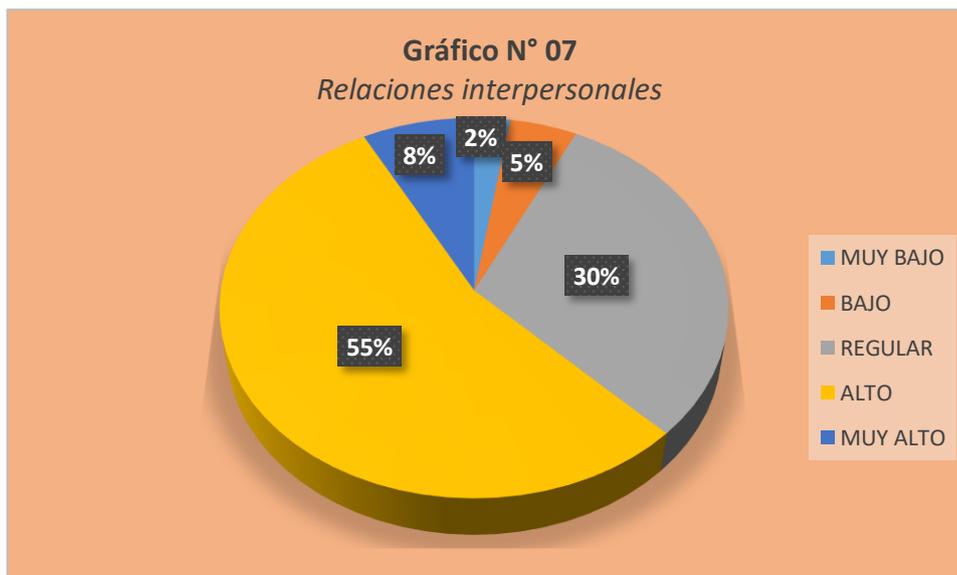
Fuente: Cuestionario dirigido a los docentes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°14

Resultados sobre las relaciones interpersonales de los docentes con sus alumnos según autoevaluación

Relaciones Interpersonales	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma de Frecuencias	Suma de Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	8	2.5	15	4.69	97	30.31	175	54.7	25	7.813	320	100

Fuente: Tabla N° 13



Fuente: Tabla N° 14 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 13, TABLA N° 14 Y GRÁFICO N° 07: De acuerdo a los resultados de la autoevaluación en la dimensión relaciones interpersonales de los docentes con sus alumnos, son aceptadas en 2% en el nivel muy bajo, 5% en el nivel bajo, 30% en el nivel regular, 55% en el nivel alto y 8% en el nivel muy alto.

En la tabla N°13 se puede ver que el 57.5% de los docentes muestran preocupación y comprensión por los problemas de los alumnos en un nivel alto, mientras que un 7.5% de los docentes atiende las necesidades de los estudiantes ejerciendo la asesoría en un nivel muy alto. Por lo tanto la dimensión relaciones interpersonales de los docentes con sus alumnos toma un porcentaje mayor (55%) en el nivel alto.

Tabla N°15

Resultados de su labor educativa de los docentes según autoevaluación

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
	18. Nivel de rendimiento académico de sus alumnos.	6	7.5	7	8.75	39	48.75	22	27.5	6
19. Nivel de valoración de su producto teniendo en cuenta las expectativas deseadas en un inicio.	4	5	4	5	40	50	32	40	0	0
20. Nivel con que se hace uso la práctica de los valores cívicos y ciudadanos.	4	5	5	6.25	37	46.25	28	35	6	7.5

Fuente: Cuestionario dirigido a los docentes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°16

Resultados de su labor educativa de los docentes según autoevaluación

Resultados De Su Labor Educativa	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma De Frecuencias	Suma De Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
	NIVEL	14	5.83	16	6.67	116	48.33	82	34.2	12		

Fuente: Tabla N° 15



Fuente: Tabla N° 16 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 15, TABLA N° 16 Y GRÁFICO N° 08: De acuerdo a los resultados de la autoevaluación en la dimensión resultados de su labor educativa de los docentes, son aceptadas en 6% en el nivel muy bajo, 7% en el nivel bajo, 48% en el nivel regular, 34% en el nivel alto y 5% en el nivel muy alto.

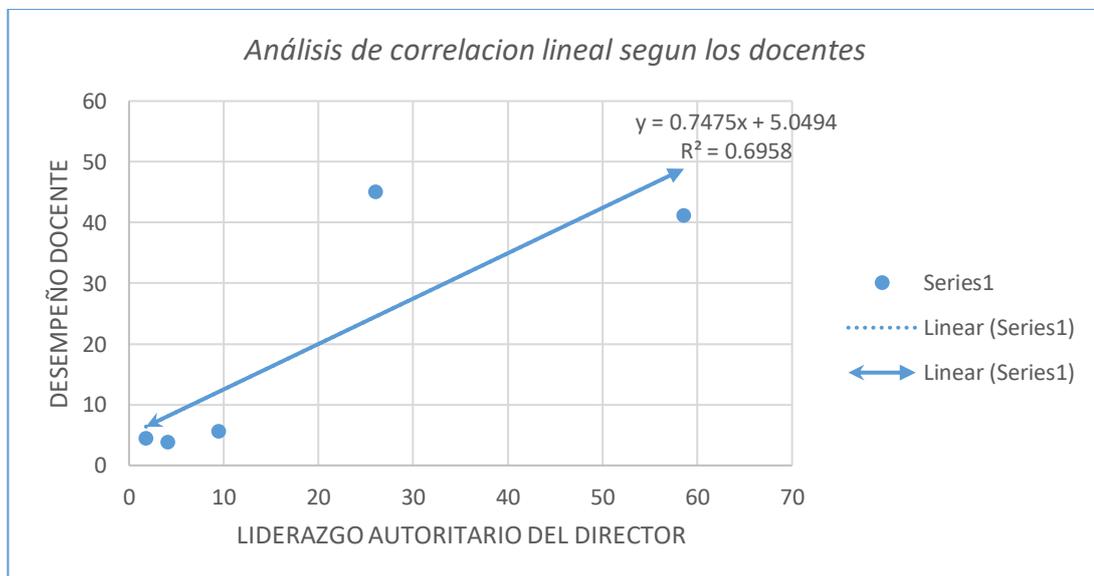
En la tabla N°15 el 48.75% de los docentes realizan una autoevaluación del rendimiento académico de sus alumnos en un nivel alto, mientras que el 0% de los docentes valora su producto educativo como modelo que la región necesita, lo cual es preocupante. Por lo tanto la dimensión labor educativa del docente presenta un porcentaje mayor (48%) en el nivel regular.

3.3 PRUEBA DE HIPOTESIS SEGÚN LOS DOCENTES:

➤ **3.3.1 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECIFICA H1 : Coeficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño docente:**

Haciendo uso del programan Microsoft Excel 2013, en base a los datos obtenidos de las encuestas dirigidas a los docentes y los datos procesados se calculó el coeficiente de correlación **r de Pearson = 0.8341** , del mismo modo se calculó el coeficiente de determinación **r² = 0.6958** ; lo cual significa que su correlación es considerable , es decir que están considerablemente asociadas, lo cual significa que el 69.58% del estilo del liderazgo autoritario del director interviene en el desempeño laboral docente. Basándonos en este resultado queda aprobada la hipótesis N°01: Existe relación entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016.

Análisis N°01

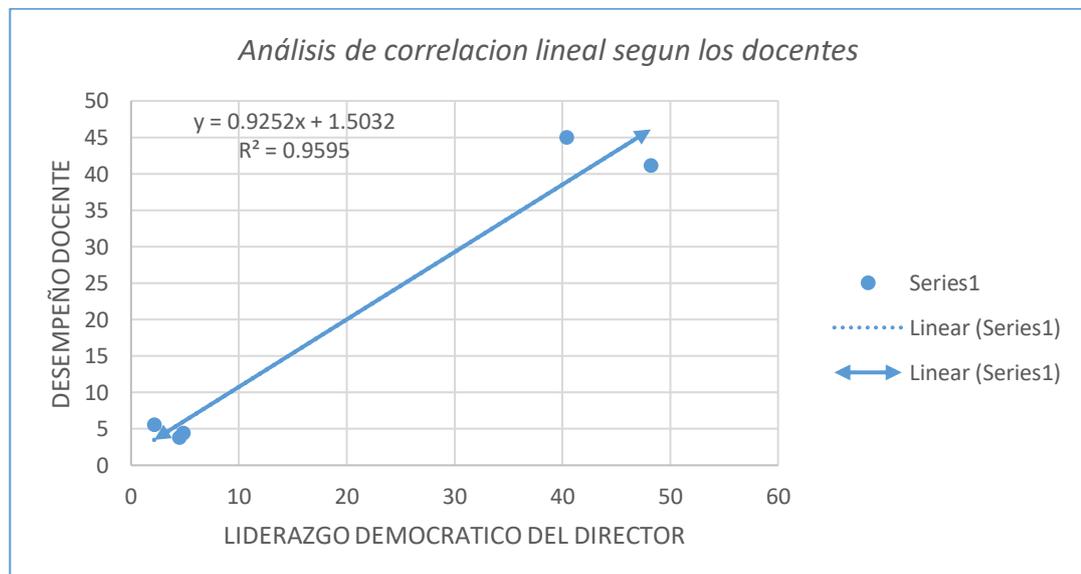


Fuente: Microsoft Excel 2013.

➤ **3.3.2 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECIFICA H2 : Coeficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo democrático del director y el desempeño docente:**

Haciendo uso del programan Microsoft Excel 2013, en base a los datos obtenidos de las encuestas dirigidas a los docentes y los datos procesados se calculó el coeficiente de correlación **r de Pearson = 0.9795** , del mismo modo se calculó el coeficiente de determinación **r² = 0.9595** ; lo cual significa que su correlación es muy fuerte , es decir que están fuertemente asociadas, lo cual significa que el 95.95% del estilo del liderazgo democrático del director interviene en el desempeño laboral docente. Basándonos en este resultado queda aprobada la hipótesis N°02: Existe relación entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén -2016.

Análisis N°02

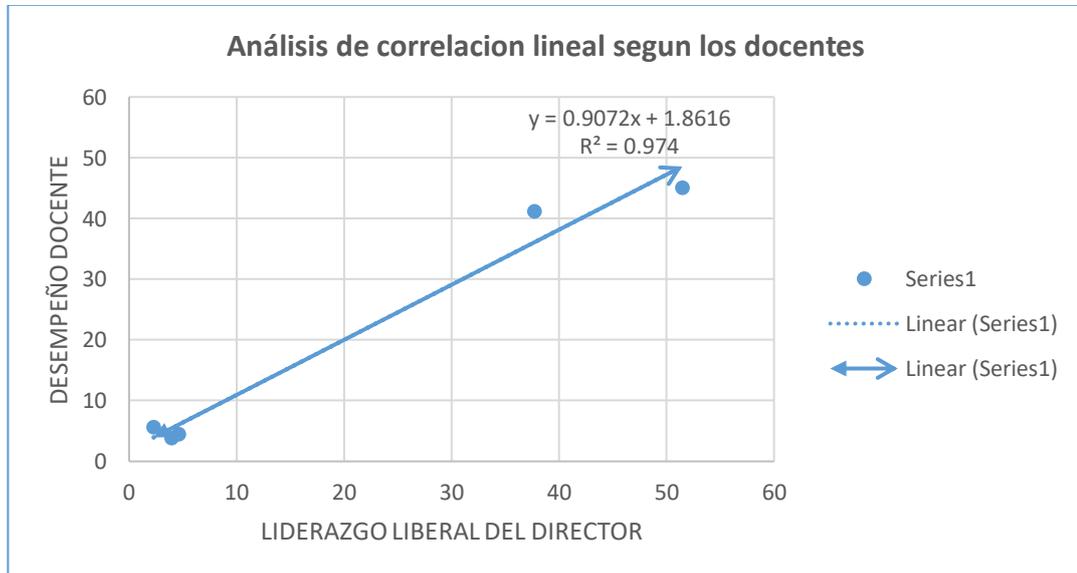


Fuente: Microsoft Excel 2013.

➤ **3.3.3 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECIFICA H3 : Coeficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo liberal del director y el desempeño docente:**

Haciendo uso del programan Microsoft Excel 2013, en base a los datos obtenidos de las encuestas dirigidas a los docentes y los datos procesados se calculó el coeficiente de correlación **r de Pearson = 0.9868**, del mismo modo se calculó el coeficiente de determinación **r² = 0.9740**; lo cual significa que su correlación es muy fuerte, es decir que están fuertemente asociadas, lo cual significa que el 97.40% del estilo del liderazgo liberal del director interviene en el desempeño laboral docente. Basándonos en este resultado queda aprobada la hipótesis N°03: Existe relación entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén -2016.

Análisis N°03



Fuente: Microsoft Excel 2013.

3.4 Variable: Estilo de liderazgo del director (según los estudiantes)

TABLA N° 17

Estilo de liderazgo autoritario del director según la opinión de los estudiantes

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Nivel de decisión autoritaria del director en la solución de problemas.	35	14	10	4	180	72	10	4	15	6
2. Nivel con el que el director asume su responsabilidad en la toma de decisiones.	75	30	50	20	80	32	30	12	15	6
3. Nivel de importancia con que el director maneja la asistencia y puntualidad a la I.E.	30	12	37	14.8	101	40.4	38	15.2	44	17.6
4. Nivel de decisión autoritaria del director en la toma de decisiones.	4	1.6	27	10.8	89	35.6	92	36.8	38	15.2
5. Grado de confianza y fraternidad con sus dirigidos.	114	45.6	87	34.8	40	16	7	2.8	2	0.8
6. Nivel de importancia que el director le da a la escucha de las necesidades de sus integrantes de la I.E.	24	9.6	16	6.4	121	48.4	73	29.2	16	6.4
7. Nivel con que el director permite o dificulta la participación de los docentes en cuanto a nuevas ideas.	39	15.6	44	17.6	120	48	39	15.6	8	3.2

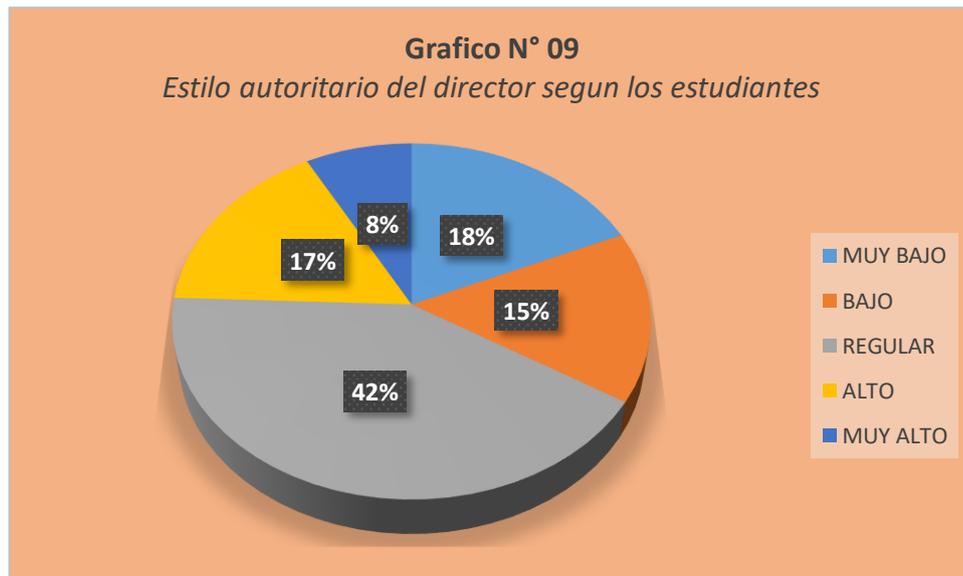
Fuente: Cuestionario dirigido a los estudiantes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°18

Resultados sobre el estilo de liderazgo autoritario del director según los estudiantes

Estilo autoritario	Muy bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy alto		Suma de Frecuencias	(%) suma de Porcentajes
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Nivel	321	18.3	271	15.5	731	41.8	289	16.5	138	7.886	1750	100

Fuente: Tabla N° 17



Fuente: Tabla N° 18 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 17, TABLA N° 18 Y GRÁFICO N° 09: Las tablas y gráficos muestran que el estilo del liderazgo autoritario del director según la opinión de los estudiantes de las I.E.P de la ciudad de Jaén es aceptado en un 18% en un nivel muy bajo, 15% en un nivel bajo, 42% en un nivel regular, 17% en un nivel alto y 8% en un nivel muy alto.

Tabla N° 19

Estilo de liderazgo democrático del director según la opinión de los estudiantes

Indicadores	Muy bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
8. Nivel de interés que muestra el director por sus docentes en el aspecto personal y pedagógico.	20	8	14	5.6	113	45.2	73	29.2	30	12
9. Grado de confianza en la capacidad de su personal en el desenvolvimiento de su profesión.	26	10.4	37	14.8	92	36.8	67	26.8	28	11.2
10. Grado de asignación de responsabilidades pedagógicas al personal.	27	10.8	71	28.4	99	39.6	36	14.4	17	6.8
11. Grado de participación en la toma de decisiones de los integrantes de la I.E.	52	20.8	43	17.2	46	18.4	69	27.6	40	16
12. En qué grado acepta, coordina y escucha aportes para conseguir apoyo a la I.E.	21	8.4	62	24.8	95	38	52	20.8	20	8
13. Nivel con que el director acepta nuevas ideas para la mejora de la I.E.	39	15.6	78	31.2	76	30.4	39	15.6	18	7.2
14. Nivel en que el director fomenta el respeto y la confianza de los integrantes de su I.E.	35	14	35	14	138	55.2	34	13.6	8	3.2

Fuente: Cuestionario dirigido a los estudiantes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°20

Resultados sobre el estilo de liderazgo democrático del director según los estudiantes

Estilo democrático	Muy bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy alto		Suma de Frecuencias	Suma de Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	220	12.6	340	19.4	659	37.7	370	21.1	161	9.2	1750	100

Fuente: Tabla N° 19



Fuente: Tabla N° 20 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 19, TABLA N° 20 Y GRÁFICO N° 10: Las tablas y gráficos muestran que el estilo del liderazgo democrático del director según la opinión de los estudiantes de las I.E.P de la ciudad de Jaén es aceptado en un 13% en un nivel muy bajo, 19% en un nivel bajo, 38% en un nivel regular, 21% en un nivel alto y 9% en un nivel muy alto.

Tabla N° 21

Estilo de liderazgo liberal del director según la opinión de los estudiantes

Indicadores	Muy bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
15. Grado de preocupación en la mejora de sus integrantes de la I.E.	24	9.6	16	6.4	90	36	91	36.4	29	11.6
16. Nivel de participación en el trabajo grupal.	38	15.2	94	37.6	72	28.8	24	9.6	22	8.8
17. Nivel con que el director evade sus responsabilidades desentendiéndose sus obligaciones.	35	14	82	32.8	81	32.4	35	14	17	6.8
18. Nivel de accesibilidad de información.	59	23.6	58	23.2	33	13.2	40	16	60	24
19. Nivel de delegaciones de responsabilidades pedagógicas.	37	14.8	39	15.6	78	31.2	37	14.8	59	23.6
20. Nivel de aceptación del director en cuanto al trabajo de sus dirigidos.	26	10.4	44	17.6	88	35.2	24	9.6	68	27.2

Fuente: Cuestionario dirigido a los estudiantes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°22

Resultados sobre el estilo de liderazgo liberal del director según los estudiantes

Estilo Liberal	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma de Frecuencias	Suma de Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	219	14.6	333	22.2	442	29.5	251	16.7	255	17	1500	100

Fuente: Tabla N° 21



Fuente: Tabla N° 22 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 21, TABLA N° 22 Y GRÁFICO N° 11: Las tablas y gráficos muestran que el estilo del liderazgo liberal del director según la opinión de los estudiantes de las I.E.P de la ciudad de Jaén es aceptado en un 15% en un nivel muy bajo, 22% en un nivel bajo, 29% en un nivel regular, 17% en un nivel alto y 17% en un nivel muy alto.

3.5 Variable: Desempeño laboral docente (según los estudiantes)

Tabla N°23

Capacidades pedagógicas de los docentes según la opinión de los estudiantes

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1. Nivel con que realiza su clase de manera interesante.	8	3.2	44	17.6	87	34.8	68	27.2	43	17.2
2. Nivel con que ejecutan los contenidos de su clase de manera ordenada	5	2	49	19.6	81	32.4	84	33.6	31	12.4
3. Grado de utilización de prácticas educativas.	32	12.8	6	2.4	96	38.4	64	25.6	52	20.8
4. Grado con que los docentes realizan una clase vivencial.	30	12	45	18	90	36	59	23.6	26	10.4
5. Grado con que los docentes se agencian de materiales educativos adecuados.	61	24.4	92	36.8	32	12.8	50	20	15	6

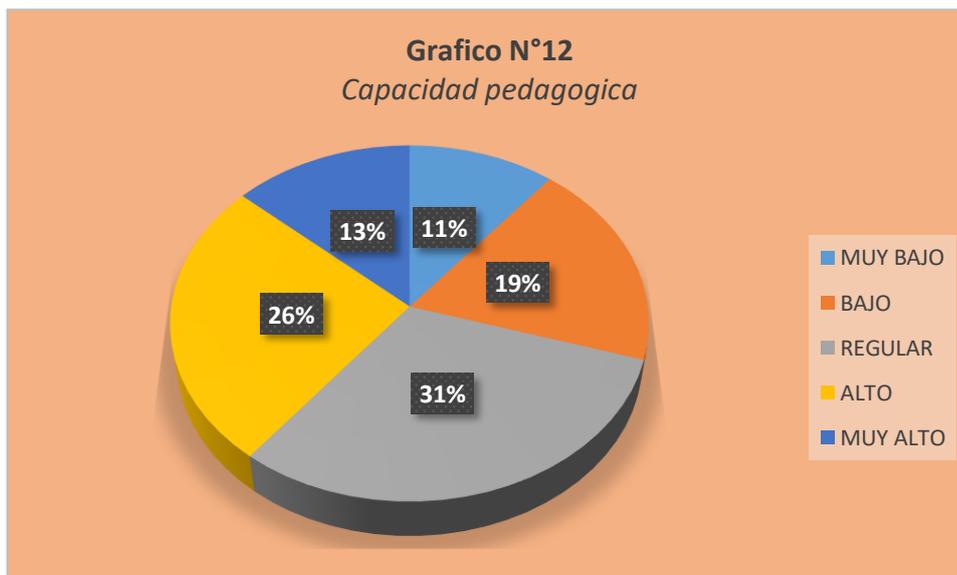
Fuente: Cuestionario dirigido a los estudiantes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°24

Resultados sobre las capacidades pedagógicas de los docentes según la opinión de los alumnos

Capacidades Pedagógicas	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma de Frecuencias	Suma de Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	136	10.88	236	18.9	386	30.9	325	26	167	13.4	1250	100

Fuente: Tabla N° 23



Fuente: Tabla N° 24 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 23, TABLA N° 24 Y GRÁFICO N° 12: De acuerdo a los resultados de la encuesta dirigida a los estudiantes las capacidades pedagógicas de los docentes son aceptadas en 11% en el nivel muy bajo, 19% en el nivel bajo, 31% en el nivel regular, 26% en el nivel alto y 13% en el nivel muy alto.

En la tabla N° 23 observamos que el 38.4% de estudiantes considera que los docentes utilizan prácticas educativas en un nivel regular, mientras que el 2% de los estudiantes considera que el nivel con el que realiza su clase de forma ordenada es muy bajo. Por lo tanto se puede observar que en la ciudad de Jaén los docentes brindan un servicio regular a los estudiantes en relación a la dimensión: capacidades pedagógicas según la opinión de los estudiantes.

Tabla N°25
Emocionalidad de los docentes según la opinión de los estudiantes

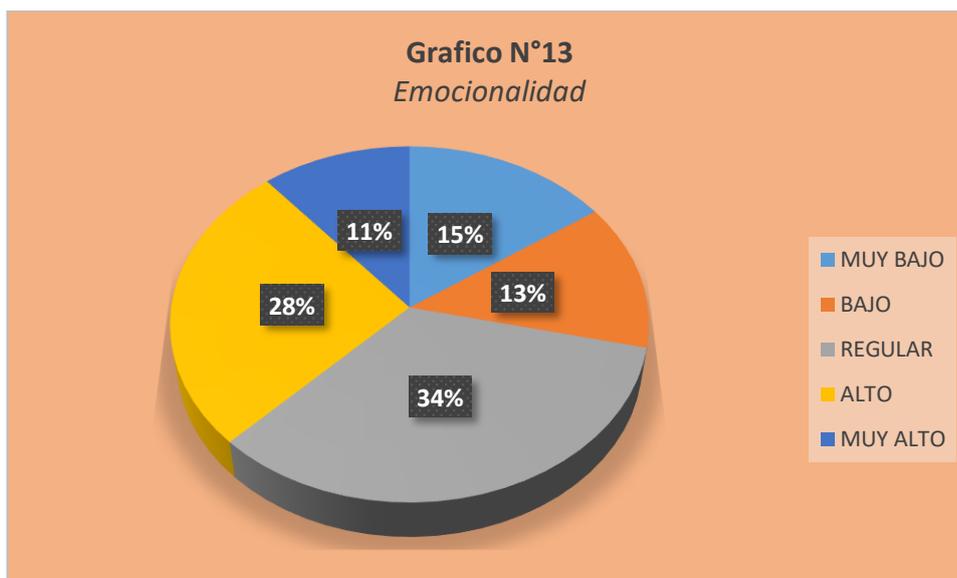
Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6. Nivel con que el docente pone de manifiesto su amor, entrega y dedicación al servicio de su profesión.	50	20	24	9.6	66	26.4	67	26.8	43	17.2
7. Nivel de confianza y seguridad que muestran al desarrollar los contenidos de la clase.	68	27.2	32	12.8	71	28.4	64	25.6	15	6
8. Grado con que califican a sus alumnos haciendo uso de la justicia y equidad.	2	0.8	67	26.8	82	32.8	64	25.6	35	14
9. Nivel de agrado y satisfacción con que el docente ejerce su labor diaria.	33	13.2	10	4	119	47.6	70	28	18	7.2

Fuente: Cuestionario dirigido a los estudiantes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°26
Resultados sobre la emocionalidad de los docentes según la opinión de los estudiantes

Emocionalidad	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma de Frecuencias	Suma de Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	153	15.3	133	13.3	338	33.8	265	26.5	111	11.1	1000	100

Fuente: Tabla N° 25



Fuente: Tabla N° 26 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 25, TABLA N° 26 Y GRÁFICO N° 13: De acuerdo a los resultados de la encuesta dirigida a los estudiantes la capacidad emocionalidad de los docentes son aceptadas en 15% en el nivel muy bajo, 13% en el nivel bajo, 34% en el nivel regular, 28% en el nivel alto y 11% en el nivel muy alto.

En la tabla N° 25 observamos que el 47.6% de los estudiantes considera que el nivel de grado de satisfacción con que el docente realiza su labor diaria es regular, mientras que el 6% de los estudiantes considera que el nivel de confianza y seguridad con la que el docente realiza su clase es muy alto, lo cual es preocupante. Por lo tanto se puede observar que en la ciudad de Jaén los docentes brindan un servicio regular a los estudiantes en relación a la dimensión: emocionalidad según la opinión de los estudiantes.

Tabla N°27

Responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes según la opinión de los estudiantes

Indicadores	Muy bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10. Nivel de asistencia y puntualidad a la I.E.	12	4.8	68	27.2	97	38.8	66	26.4	7	2.8
11. Grado de identificación con sus alumnos en la participación de eventos académicos.	34	13.6	12	4.8	80	32	59	23.6	65	26
12. Grado de interés que muestra el docente por las necesidades y problemas de la I.E.	18	7.2	21	8.4	150	60	49	19.6	12	4.8
13. Grado con que el docente se interesa por la formación espiritual mediante la práctica de valores.	18	7.2	43	17.2	112	44.8	14	5.6	63	25.2

Fuente: Cuestionario dirigido a los estudiantes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°28

Resultados sobre la responsabilidad en el desempeño de la funciones laborales de los docentes según la opinión de los estudiantes

Emocionalidad	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma de Frecuencias	(%) Suma de Porcentajes
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	82	8.2	144	14.4	439	43.9	188	18.8	147	14.7	1000	100

Fuente: Tabla N° 27



Fuente: Tabla N° 28 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 27, TABLA N° 28 Y GRÁFICO N° 14: De acuerdo a los resultados de la encuesta dirigida a los estudiantes la responsabilidad en el desempeño de las funciones laborales de los docentes son aceptadas en 8% en el nivel muy bajo, 14% en el nivel bajo, 44% en el nivel regular, 19% en el nivel alto y 15% en el nivel muy alto.

En la tabla N° 27 observamos que el 44.8% de los estudiantes considera que el nivel de grado de satisfacción con que el docente realiza su labor diaria es regular, mientras que el 2.8% de los estudiantes considera que el nivel de asistencia y puntualidad es muy alto, lo cual es preocupante. Por lo tanto se puede observar que en la ciudad de Jaén los docentes brindan un servicio regular a los estudiantes en relación a la dimensión: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales según la opinión de los estudiantes.

Tabla N°29

Relaciones interpersonales de los docentes con sus alumnos según la opinión de los estudiantes

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
14. Nivel de preocupación y comprensión que manifiesta el docente en lo que respecta a los problemas de sus alumnos.	74	29.6	65	26	66	26.4	25	10	20	8
15. Nivel de preocupación e interés de los docentes respecto al desarrollo y progreso de sus alumnos.	34	13.6	11	4.4	113	45.2	68	27.2	24	9.6
16. Nivel de flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los alumnos.	27	10.8	45	18	116	46.4	38	15.2	24	9.6
17. Nivel con que el docente atienden las necesidades de sus estuantes ejerciendo la asesoría.	24	9.6	14	5.6	92	36.8	57	22.8	63	25.2

Fuente: Cuestionario dirigido a los estudiantes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°30

Relaciones interpersonales de los docentes con sus estudiantes según la opinión de los estudiantes

RELACIONES INTERPERSONALES	MUY BAJO		BAJO		REGULAR		ALTO		MUY ALTO		Suma de Frecuencias	Suma de Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	159	15.9	135	13.5	387	38.7	188	18.8	131	13.1	1000	100

Fuente: Tabla N° 29



Fuente: Tabla N° 30 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 29, TABLA N° 30 Y GRÁFICO N° 15: De acuerdo a los resultados de la encuesta dirigida a los estudiantes la capacidad relaciones interpersonales de los docentes son aceptadas en 16% en el nivel muy bajo, 13% en el nivel bajo, 39% en el nivel regular, 19% en el nivel alto y 13% en el nivel muy alto.

En la tabla N° 29 observamos que el 45.2% de los estudiantes considera que el nivel de preocupación de los docentes con respecto a progreso y desarrollo de sus estudiantes es regular, mientras que el 8% de los estudiantes considera que el nivel de preocupación del docente con respecto a los problemas de sus estudiantes es muy alto, lo cual es preocupante. Por lo tanto se puede observar que en la ciudad de Jaén los docentes brindan un servicio regular a los estudiantes en relación a la dimensión: Relaciones interpersonales de los docentes con sus alumnos según la opinión de los estudiantes.

Tabla N°31

Resultados de la labor educativa de los docentes según la opinión de los estudiantes

Indicadores	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
18. Nivel de rendimiento académico de sus alumnos.	47	18.8	29	11.6	85	34	79	31.6	10	4
19. Nivel de valoración de su producto teniendo en cuenta las expectativas deseadas en un inicio.	33	13.2	80	32	127	50.8	8	3.2	2	0.8
20. Nivel con que se hace uso la práctica de los valores cívicos y ciudadanos.	72	28.8	20	8	48	19.2	54	21.6	56	22.4

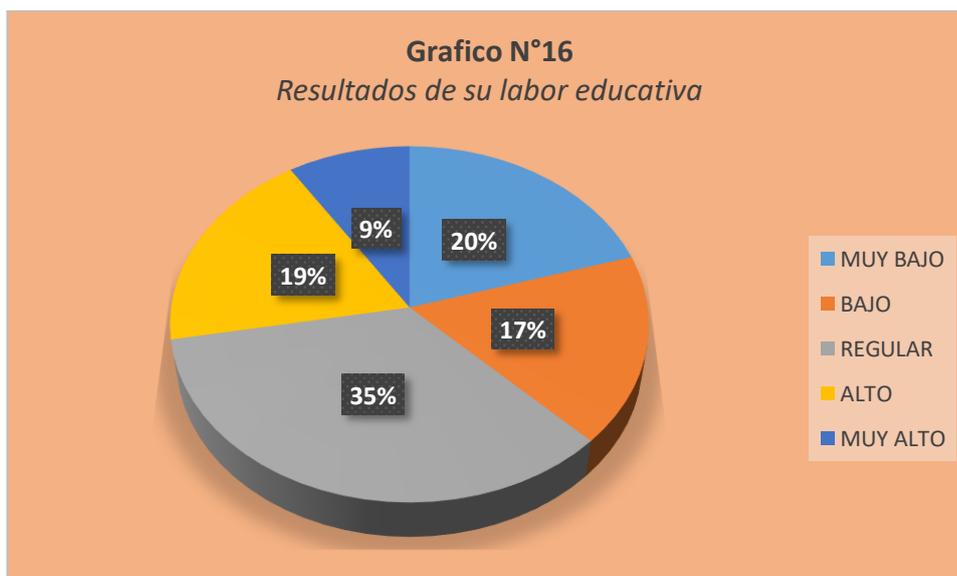
Fuente: Cuestionario dirigido a los estudiantes de la I.E.P de la ciudad de Jaén-UGEL Jaén.

Tabla N°32

Resultados de la labor educativa de los docentes según la opinión de los estudiantes

Resultados De Su Labor	Muy Bajo		Bajo		Regular		Alto		Muy Alto		Suma de Frecuencias	Suma de Porcentajes (%)
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
NIVEL	152	20.27	129	17.2	260	34.7	141	18.8	68	9.07	750	100

Fuente: Tabla N° 31



Fuente: Tabla N° 32 (Redondeado al entero más cercano)

INTERPRETACION DE LA TABLA N° 31, TABLA N° 32 Y GRÁFICO N° 16: De acuerdo a los resultados de la encuesta dirigida a los estudiantes la capacidad resultados de su labor educativa de los docentes son aceptadas en 20% en el nivel muy bajo, 17% en el nivel bajo, 35% en el nivel regular, 19% en el nivel alto y 9% en el nivel muy alto.

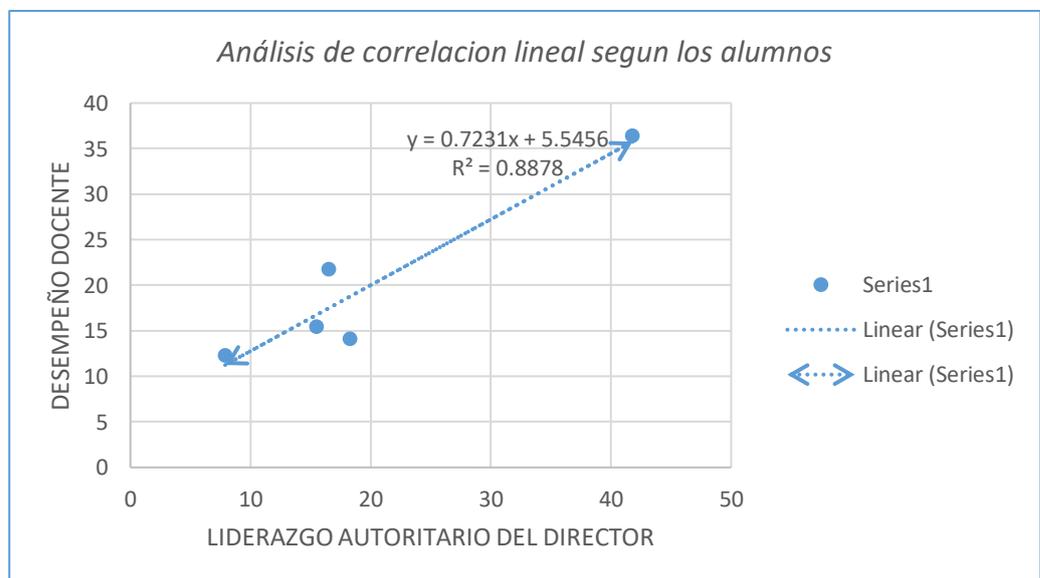
En la tabla N° 31 observamos que el 50.8% de los estudiantes considera que el nivel de valoración del producto de su labor es regular, mientras que el 4% de los estudiantes considera que el nivel de rendimiento académico de los estudiantes es muy alto, lo cual es preocupante. Por lo tanto se puede observar que en la ciudad de Jaén los docentes brindan un servicio regular a los estudiantes en relación a la dimensión: Resultados de su labor educativa según la opinión de los estudiantes.

3.6 PRUEBA DE HIPOTESIS SEGÚN LOS ESTUDIANTES:

3.6.1 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICA H1: Coeficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño docente:

Haciendo uso del programan Microsoft Excel 2013, en base a los datos obtenidos de las encuestas dirigidas a los estudiantes y los datos procesados se calculó el coeficiente de correlación **r de Pearson = 0.9422**, del mismo modo se calculó el coeficiente de determinación **$r^2 = 0.8878$** ; lo cual significa que su correlación es fuerte , es decir que están fuertemente ligadas, lo cual significa que el 88.78% del estilo del liderazgo autoritario del director interviene en el desempeño laboral docente. Basándonos en este resultado queda aprobada la hipótesis N°01: Existe relación entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016.

Análisis N°04

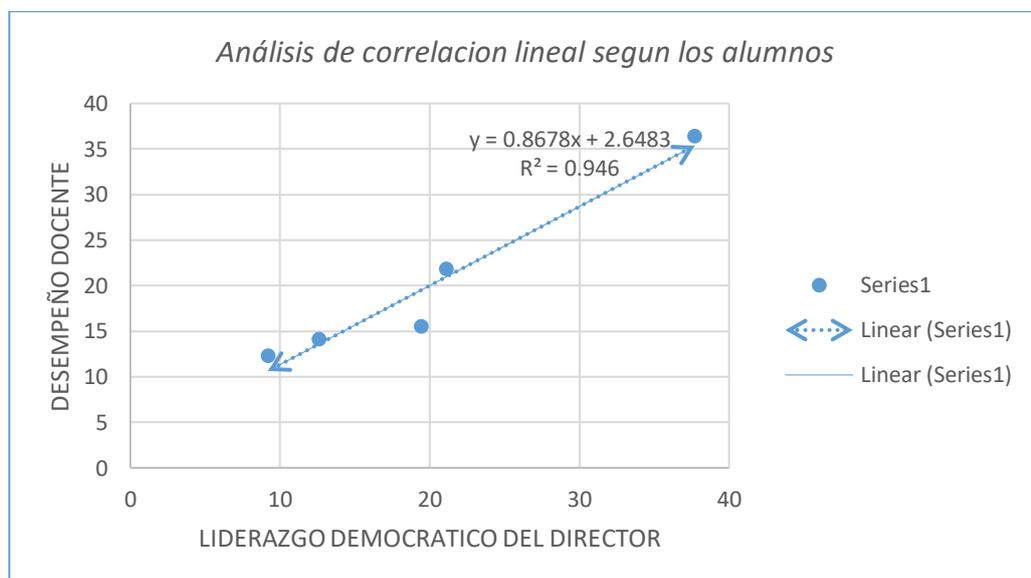


Fuente: Microsoft Excel 2013.

3.6.2 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICA H2: Coeficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo democrático del director y el desempeño docente:

Haciendo uso del programan Microsoft Excel 2013, en base a los datos obtenidos de las encuestas dirigidas a los estudiantes y los datos procesados se calculó el coeficiente de correlación **r de Pearson = 0.9726** , del mismo modo se calculó el coeficiente de determinación **r² = 0.9734** ; lo cual significa que su correlación es muy fuerte , es decir que están muy fuertemente ligadas, lo cual significa que el 97.34% del estilo del liderazgo democrático del director interviene en el desempeño laboral docente. Basándonos en este resultado queda aprobada la hipótesis N°02: Existe relación entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016.

Análisis N°05

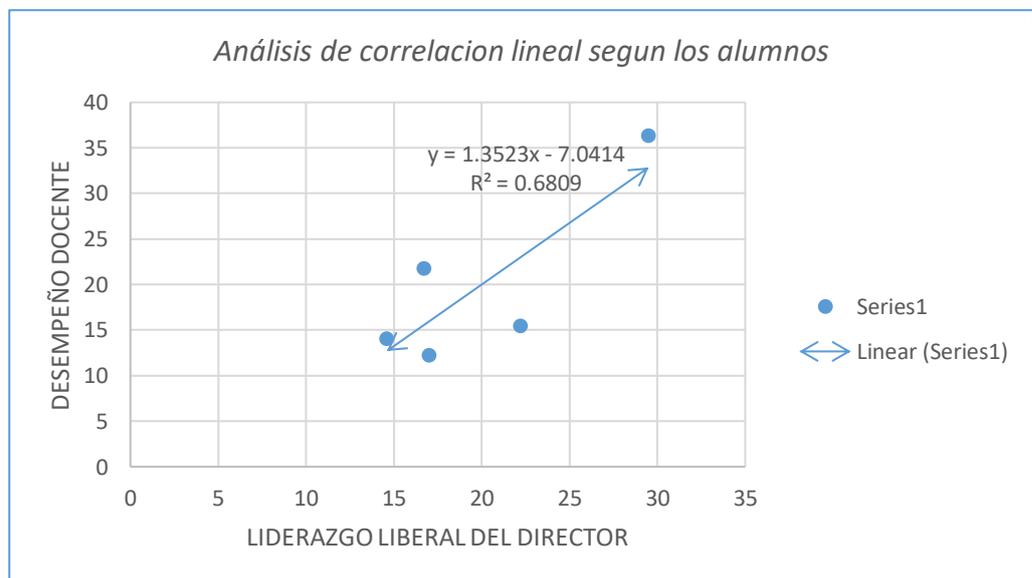


Fuente: Microsoft Excel 2013.

3.6.3 PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICA H3: Coeficiente de correlación de Pearson entre el liderazgo liberal del director y el desempeño docente:

Haciendo uso del programan Microsoft Excel 2013, en base a los datos obtenidos de las encuestas dirigidas a los estudiantes y los datos procesados se calculó el coeficiente de correlación **r de Pearson = 0.8252** , del mismo modo se calculó el coeficiente de determinación **r² = 0.6809** ; lo cual significa que su correlación es considerable , es decir que están considerablemente ligadas, lo cual significa que el 68.09% del estilo del liderazgo liberal del director interviene en el desempeño laboral docente. Basándonos en este resultado queda aprobada la hipótesis N°03: Existe relación entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016.

Análisis N°06



Fuente: Microsoft Excel 2013.

3.7 CUADRO RESUMEN DE LAS PRUEBAS DE HIPOTESIS, COEFICIENTES DE CORRELACION Y DETERMINACION.

Tabla N°33
Análisis general

Según docentes			Según estudiantes		
H1	H2	H3	H1	H2	H3
Liderazgo	Liderazgo	Liderazgo	Liderazgo	Liderazgo	Liderazgo
Autoritario	Democrático	Liberal	Autoritario	Democrático	Liberal
r=0.8341	r = 0.9795	r = 0.9868	r = 0.9422	r = 0.9726	r= 0.8252
r² = 0.6958	r² = 0.9595	r² = 0.9740	r² = 0.8878	r² = 0.9734	r² = 0.6809
Considerable	Muy fuerte	Muy fuerte	Fuerte	Muy fuerte	Considerable

Fuente: Análisis N°01, N°02, N°03, N°04, N°05, N°06.

IV. DISCUSION DE RESULTADOS

1. Teniendo en cuenta nuestro primer objetivo y nuestra primera Hipótesis se demostró que existe un relación considerable en los docente ($r=0.8341$) y una relación fuerte en los estudiantes ($r = 0.9422$), pues esto es producto de lo reflejado en las tablas N°02 , N°18, donde el porcentaje del liderazgo autoritario del director han tomado una puntuación porcentual considerable y elevada respectivamente situándose en el nivel regular, de esta manera confirma la variable desempeño docente en las tablas N°07 hasta la tabla N°16 y desde la tabla N°23 hasta la tabla N°32, se puede ver un director radical y autoritario y un desempeño docente influenciado en la manera como prepara con anticipación sus materiales educativos y a la forma como trata de realizar sus clases vivenciales , muchas veces improvisadas por temor a las llamadas de atención. De esta manera El liderazgo autoritario influye en el desempeño docente en sus diferentes dimensiones, viéndose reflejado en el nivel con que los docentes preparan sus clases, los medios que utilizan para hacer su clase más interesante y productiva para el estudiantes, el nivel de asistencia y puntualidad a la I.E. sin embargo no deja de preocupar el bajo nivel de confianza que siente el docente hacia sus directivos lo cual refleja la tabla N°01.

Así mismo, lo confirma Juana Walker Delgado en su tesis “Liderazgo Gerencial y rendimiento operacional en el Banco de Crédito del Perú, Lima 2010”, para obtener el grado de Magister en Economía en la Universidad Del Pacifico, donde con resultados estadísticos con Chip cuadrado de 28.15 , concluyó que el liderazgo gerencial autoritario acelera el rendimiento y eficacia de sus trabajadores, pero de igual forma manifestaba la presión, preocupación y estrés por la que continuamente se encontraban sus empleados, lo cual reflejaba muchas veces en el cansancio y mal humos de dichos empleados.

2. Teniendo en cuenta nuestro segundo objetivo y nuestra segunda Hipótesis se demostró que existe un relación muy fuerte en los docente ($r=0.9795$) y una relación muy fuerte en los estudiantes ($r = 0.9726$) pues esto es

producto de lo reflejado en las tablas N°04 , N°20, donde el porcentaje del liderazgo democrático del director han tomado una puntuación porcentual considerable y elevada respectivamente situándose en el nivel regular y en el nivel alto , de esta manera confirma la variable desempeño docente en las tablas N°07 hasta la tabla N°16 y desde la tabla N°23 hasta la tabla N°32, se puede ver confianza en los docentes al trabajar sus capacidades pedagógicas , seguridad al realizar sus clases, satisfacción al momento de realizar su trabajo, sin embargo se muestra una cierta preocupación en la asistencia y puntualidad a la I.E. Este nivel de correlación se ve reflejado pues, el nivel de participación de los docentes es elevado como lo refleja las tablas anteriormente mencionadas, los docentes sienten que en ellos confían , participan en las tomas de decisiones, estos resultados responden a un estilo de liderazgo que tiene una injerencia fuerte en la autoestima del docente y en la manera como realiza su desempeño laboral, por todo antes lo expuesto se puede ver claramente que existe una relación entre el estilo de liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docente.

De igual manera lo confirma Estaban Portocarrero Huata en su tesis “Relación entre el liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas de nivel primaria – Trujillo 2006” para obtener el grado de Magister en Ciencias de la Educación, donde obtuvo una relación considerable entre el liderazgo democrático del director y el desempeño docente con una relación considerable promedio de $r=0.6213$, el cual concluyo que existe una relación considerable, donde los docentes trabajan de manera gustosa y participativa, buscando el desarrollo común y el beneficio estudiantil, pero mostraba ciertas preocupaciones en el nivel de responsabilidad para ciertos eventos cívicos.

3. Teniendo en cuenta nuestro tercer objetivo y nuestra tercera Hipótesis se demostró que existe una relación muy fuerte en los docentes ($r=0.9868$) y una relación considerable en los estudiantes ($r = 0.8252$) , lo que se puede ver en las tablas N°06 y N°22 donde el porcentaje del liderazgo liberal del director han tomado una puntuación porcentual considerable y elevada respectivamente situándose en el nivel regular, de esta manera confirma la

variable desempeño docente en las tablas N°07 hasta la tabla N°16 y desde la tabla N°23 hasta la tabla N°32, mientras que los estudiantes consideran en cierto modo no tan confiable un estilo liberal, tal como se ve reflejado en la tabla N°11 con un bajo porcentaje de preocupación por parte del docente hacia la mejora de sus estudiantes y una baja aceptación del director en cuanto al trabajo de sus dirigidos.

De manera análoga nos dice Cesar Augusto Álvarez Peña en su tesis “Influencia entre el liderazgo del director y el trabajo docente en la Provincia Arequipa 2007” sustentada en la Universidad Nacional San Agustín, donde demostró que existe un bajo desempeño laboral del trabajo docente bajo este liderazgo, lo cual nos lleva a un pensamiento confuso con respecto a que liderazgo aplicar.

V. CONCLUSIONES

- Existe un relación considerablemente fuerte entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docente en las I.E.P. de la ciudad de Jaén; en los docentes ($r=0.8341$) y en los estudiantes ($r = 0.9422$).
- Existe un relación muy fuerte entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docente en las I.E.P. de la ciudad de Jaén; en los docentes ($r=0.9795$) y en los estudiantes ($r = 0.9726$).
- Existe un relación considerablemente muy fuerte entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docente en las I.E.P. de la ciudad de Jaén; en los docentes ($r=0.9868$) y en los estudiantes ($r = 0.8252$).
- Las correlaciones encontradas muestran una línea con pendiente positiva cada una respectivamente, es decir son directamente proporcionales, pues a mayor X se puede ver mayor Y.
- Observamos que el estilo de liderazgo democrático del director representa significativamente una relación muy fuerte en la aceptación de los docentes y estudiantes en un mejor rendimiento del desempeño laboral docente en todas sus dimensiones: pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad, relaciones interpersonales.

VI. RECOMENDACIONES

- Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, observamos que existe una relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente, por lo que recomendamos a los directores de las I.E.P. de la ciudad de Jaén optar por el estilo democrático buscando mejoras en el desempeño de sus docentes y de esta manera lograr un mejor rendimiento académico y una mejor formación de sus estudiantes en valores y actitudes, del mismo modo recomendamos a los directores de las I.E.P. brindar un trato amable y más participativo, confiando en las capacidades de sus docentes incentivando el trabajo en equipo y el compromiso e identificación constante con la I.E.
- Como las relaciones encontradas son todas positivas, es decir directamente proporcionales se recomienda a los directores de las I.E.P. de la ciudad de Jaén optar por el estilo democrático, pues allí se encontró una relación muy fuerte, entonces tenemos que a mayor X, mayor Y.
- De igual manera se recomienda a propietarios de las I.E.P. fomentar este tipo de investigaciones para verificar, constatar y garantizar que los líderes directivos produzcan el máximo beneficio para su institución, siendo de esta manera evaluados, capacitados y monitoreados constantemente, pues es solo hecho de ser ellos los líderes de cada I.E. los compromete significativamente en una situación muy delicada e importante para la sociedad, recordemos que la educación es el arma primordial con la que un pueblo, una nación y un estado surge hacia el futuro.

VII. REFERENCIAS

- CHIAVENATO. (2006). Administración de recursos humanos. Colombia: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- BIONDI S. Juan y Luis y otros. (1993). Liderazgo y desempeño en sociedades en tránsito. Lima: Editorial Talleres Gráficos de la Universidad de Lima.
- DOMINGUEZ B. Constantino. (1999). El desempeño docente, las metodologías y el rendimiento académico de los alumnos de la Escuela Académico Profesional de Obstetricia de la Facultad de Medicina. Tesis para optar el Grado de Magister en Educación con mención en Docencia en el nivel superior en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú.
- FERNÁNDEZ, F. (1992). Relación entre el estilo gerencial del personal directivo de las Escuelas Básicas de Altagracia de Orituco correspondiente a la I y II Etapa y el Clima organizacional de dichas instituciones. Aragua. Trabajo de Maestría en la Universidad Bicentenario de Aragua. Estado de Guarico. Caracas -Venezuela.
- KOONZ, Harold-Heinz, Weihrich. (2004). Administración: una perspectiva global. México: Editorial Mac Graw Hill 2004.
- LEON V. Pablo Richard. (2008). El estilo de liderazgo del director y el nivel desempeño docente en las instituciones educativas públicas del distrito de La Perla Callao, en el año 2006. Tesis para optar el Grado de Magister con mención en Gestión Educativa en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima-Perú.
- RINCÓN CH. Juan Carlos. (2005). Relación entre estilo de liderazgo del director y el desempeño docente del Valle de Chumbao de la Provincia de Andahuaylas. Tesis para optar el grado de Magíster en Administración Educativa en la UNMSM. Lima. Perú.
- ZENGER, Jack, Ulrich, Dave y Smallwood, Norm. (1999). Liderazgo basado en resultados. De cómo los líderes incrementan el negocio e incrementa los

resultados. primera edicion en ingles traducido al castellano por Margarita Cardenas. Bogota - Colombia: Editorial Norma S.A.

RODRIGUEZ Edith. (2006). Tesis de Licenciatura: "Percepción de los estudiantes de enfermería sobre los estilos de liderazgo de los docentes del departamento académico de enfermería de la "UNMSM". Lima: "UNMSM". Pág. 69. (BC de San Marcos). ENF 120.

QUISPE Q. (2011). Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010. Tesis para obtener el grado de Magister en Ciencias de la Educación en la UNMSM.

MANSILLA José (2007). Tesis de Doctorado: "Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución "Inmaculada Concepción". Lima: "UNMSM" Pág. 103. 376.541 M22 2007.

RAMIREZ María (2006). Tesis de Maestría. "Evaluación integral del desempeño profesional de los docentes de Educación Secundaria de Menores de la UGEL N° 06 DE Lima para el mejoramiento de la calidad de la enseñanza y educación" Lima: UNE. Pág. 186 TM 1018 R10.

ALFONSO Alicia. (2001). La excelencia gerencial en educación. Lima: Derrama Magisterial. Pág. 13. (B. Publica de Lima). C 371.1 E.

OSORIO Alberto (2006). Tesis de Doctorado: "El desempeño docente y el rendimiento académico en formación especializada de los estudiantes de matemática y física de las tres facultades de educación de las universidades de la sierra central del Perú". Lima: "UNMSM". Pág. 181 ED 1459.

SERGIOVANNI, Thomas J. y Corbally, Jhon E. (1984). Leadership and organizational. New perspectives on administrative theory and practice. By the Board of Trustees of the University of Illinois Manufactured in the United of America.

ASCANIO E. (1995). El liderazgo del supervisor y la motivación hacia el mejoramiento profesional en los docentes que laboran en la Tercera Etapa de Educación Básica. Trabajo de Grado para optar el título de Magister en Administración Educativa en la Universidad Rafael Urdaneta. Caracas. Venezuela.

CORNEJO Miguel Angel, citado por De La Parra Paz, Erick. (1997). Guía práctica para lograr calidad en el servicio. Mexico: Grupo Editorial Ediciones Fiscales ISEF.

GONZALES. E. (1993). Influencia de la acción gerencial del director de Educación Básica en la participación docente. Trabajo de Maestría en la Universidad Experimental Libertador. Maracay. Caracas- Venezuela.

Huamán, B. (2005) Clima Social Escolar y Rendimiento Académico en Alumnos del 3ro de secundaria de la Institución Educativa Santa Rosa de Trujillo 2005 Tesis de Maestría Universidad Cesar Vallejo en Lima.

Brunet I. (1999) Liderazgo directivo en las escuelas: definición diagnóstico y consecuencias. , México: Trillas.

<https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo>

<http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/127/141>

<http://www2.minedu.gob.pe/umc/admin/images/preregionales/Cajamarca.pdf>

[.http://www.dcsf.gov.uk/research/data/uploadfiles/RR800.pdf](http://www.dcsf.gov.uk/research/data/uploadfiles/RR800.pdf)

cybertesis.unmsm.edu.pe

docplayer.es

jugare.blogcindario.com

es.wikipedia.org

marketingguners.bligoo.es

pt.scribd.com

www.degerencia.com

www.psicoperspectivas.equipu.cl

www.repositorio.utn.edu.ec

www.dspace.utpl.edu.ec

www.gafiruli.blogspot.com

www.myslide.es

www.suvlaoliderazgo.wikispaces.com

www.nuclaledia.wikispaces.com

www.prezi.com

www.rinace.net

www.dspace.uah.es

www.es.slideshare.net

www.dspace.ups.edu.ec

www.xa.yimg.com

www.sfa.profesormetropolitano.cl

www.gestiopolis1.com

www.promosaludcali.gov.co

www.urreu.org

ANEXOS

ANEXO N° 01

CUESTIONARIO N° 1

OPINIÓN DEL DOCENTE SOBRE EL DIRECTOR

Dirigido al docente:

El presente cuestionario tiene por finalidad **identificar el estilo de liderazgo del director de las I.E.P de la ciudad de Jaén**. Por tal razón apelamos a su colaboración respondiendo con sinceridad las siguientes preguntas teniendo en cuenta que es anónimo y con carácter de confidencialidad:

I.E.-----

INSTRUCCIONES: De acuerdo a su opinión, marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante.

1. ¿En qué nivel el director de manera autoritaria toma decisiones en la I.E para solucionar los problemas?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

2. ¿En qué nivel cree usted que el director asume su responsabilidad en la toma de decisiones?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

3. ¿Cuál es el grado de importancia con que el director maneja la asistencia y puntualidad de los docentes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

4. ¿En qué nivel cree usted que el director considera que solamente él es el competente y capaz de tomar decisiones importantes en la institución?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

5. ¿En qué nivel cree usted que el director desconfía de sus docentes en cuanto a sus capacidades que tenga ellos mismos para poder desarrollar plenamente sus responsabilidades?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

6. ¿En qué grado el director se muestra exigente e impone que le obedezcan sus ordenes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

7. ¿En qué nivel el director dificultad que las nuevas ideas de los demás tomen importancia imponiendo de manera radical la suyas?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

8. ¿En qué nivel cree usted que el director demuestra interés por los docentes, tanto en su aspecto personal y en su trabajo pedagógico?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

9. ¿En qué nivel el director confía en la capacidad profesional de sus docentes para que estos ejerzan de manera exitosa su labor?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

10. ¿En qué nivel democrático el director permite que los docentes elijan sus cursos y grados para enseñar de tal manera que el docente se sienta identificado y asuma con responsabilidad su labor?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

11. ¿En qué nivel el director fomenta el dialogo colectivo y permite que los docentes aporten sus ideas en beneficio de la I.E?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

12. ¿En qué nivel el director reúne a los padres de familia para que juntos busquen apoyo en diversas instituciones locales, distritales y provinciales para la mejora de la I.E?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

13. ¿En qué nivel el director acepta las ideas de sus docentes para contribuir con el logro de los objetivos institucionales?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

14. ¿En qué nivel el director de su I.E. se interesa por formar un clima de paz y armonía entre sus docentes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

15. ¿En qué nivel cree usted que el docente se interesa y muestra preocupación por el buen desempeño docente?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

16. ¿Cuál es el nivel de participación del director en el trabajo de los docentes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

17. ¿En qué nivel cree usted que el director evade su responsabilidad, cuando los docentes tienen problemas y necesitan de su apoyo?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

18. ¿En qué nivel cree usted que el director se interés por brindar la información necesaria a los docentes o muestra preocupación por facilitarle dicha información cuando se lo solicitan?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

19. ¿En qué nivel el director permite que sus docentes trabajen y tomen sus decisiones con libertad absoluta en el aspecto pedagógico?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

20. ¿En qué nivel cree usted que el director espera que los docentes se identifiquen con la institución y asuman la responsabilidad por su propia iniciativa para realizar actividades cívicas?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

¡ Te agradezco tu participacion!

ANEXO N° 02

CUESTIONARIO N° 2

AUTOEVALUACIÓN DEL DOCENTE

Dirigido al docente:

El presente cuestionario tiene por finalidad **identificar el nivel de desempeño laboral docente de las I.E.P de la ciudad de Jaén**. Por tal razón apelamos a su colaboración respondiendo con sinceridad las siguientes preguntas teniendo en cuenta que es anónimo y con carácter de confidencialidad, queremos que tu nos cuentes lo que observas y como te parece su forma de ser del director:

I.E.-----

INSTRUCCIONES: De acuerdo a su opinión, marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante.

1. ¿En qué nivel cree usted que lo que usted enseña le va a servir a los alumnos para defenderse en su vida diaria?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

2. ¿En qué nivel cree usted que el contenido de su clase llena las expectativas sus estudiantes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

3. ¿En qué nivel cree usted que está acompañando la teoría realizada en clase con la practica?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

4. ¿En qué nivel cree usted que esta realizan una formación integral, es decir, cree usted que está contribuyendo a la formación de los valores morales y cívicos de sus estudiantes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

5. ¿En qué nivel tratas de llevar los materiales educativos adecuados para el desarrollo de su clase desarrollando de esta manera un conocimiento vivencial en sus estudiantes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

6. ¿Con que grado de frecuencia muestras el amor que sientes por tu labor de docente?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

7. ¿En qué nivel demuestra que se requiere a sí mismo y que es seguro con lo que hace?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

8. ¿En qué nivel tratas de poner las calificaciones a tus estudiantes sin dejarte influenciar por motivos ajenos a las practicas pedagógicas?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

9. ¿En qué nivel está usted contento con el trabajo que realiza diariamente en clase?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

10. ¿En qué nivel evalúa su asistencia y puntualidad a sus clases?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

11. ¿En qué nivel participa con sus alumnos en eventos (como ferias, campeonatos, concursos) fomentados por la I.E., UGEL, Municipalidad u otras instituciones?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

12. ¿En qué nivel cree usted que se identifica con los triunfos y caídas de su I.E preocupándose por mejorar la imagen institucional y ayudando a resolver los problemas que ella presenta?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

13. ¿En qué nivel aparte de dictar su curso toma la decisión de inculcar valores morales, espirituales y cívicos a los alumnos y padres de familia?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

14. ¿En qué nivel muestras interés en dar oportunidad a los alumnos que presentan dificultades en su aprendizajes debido a problemas familiares, enfermedad u otros?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

15. ¿En qué nivel se preocupa usted porque todos sus alumnos aprendan por igual, sin marginar o separar el que sabe del que no sabe?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

16. ¿En qué nivel cree usted permite que el alumno le brinde sugerencias de su trabajo en clase o le manifieste alguna incomodidad?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

17. ¿En qué nivel acepta consultas e inquietudes de sus alumnos con respecto al curso en plena clase y fuera de ella?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

18. ¿En qué nivel realiza usted una autoevaluación de sus enseñanzas relacionándolo con las notas obtenidas por sus alumnos hasta la fecha?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

19. ¿En qué nivel valora Ud. Si su producto responde al modelo de alumno que exige su I.E. el distrito y la región?

1) Muy bajo 4) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

20. ¿En qué nivel percibe Ud. que sus alumnos demuestran practica de valores como amor al Perú, a la naturaleza, al estudio y a las personas?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

¡ Te agradezco tu participacion¡

ANEXO N° 03

CUESTIONARIO N° 3

OPINIÓN DEL ESTUDIANTE SOBRE EL DIRECTOR

Dirigido al estudiante:

El presente cuestionario tiene por finalidad **identificar el estilo de liderazgo del director de las I.E.P de la ciudad de Jaén**. Por tal razón apelamos a su colaboración respondiendo con sinceridad las siguientes preguntas teniendo en cuenta que es anónimo y con carácter de confidencialidad, queremos que tu nos cuentes lo que observas y como te parece su forma de ser del director:

I.E.-----

INSTRUCCIONES: De acuerdo a su opinión, marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante.

1. ¿En qué nivel crees que el director le impone un castigo a los estudiantes sin antes escuchar sus motivos?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

2. ¿En qué grado crees que el director tiene la capacidad de reconocer que se equivocó y pueda pedir disculpas?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

3. ¿En qué nivel crees que el director muestra interés y está pendiente de la hora en que llegan al salón de clase sus docentes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

4. ¿En qué nivel crees que el director decide mejorar el colegio pero contando con la participación de toda la comunidad educativa?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

5. ¿En qué nivel el director visita tu aula y se sienta a escuchar la clase participando activamente con ustedes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

6. ¿Con qué nivel crees que el director llama la atención a los docentes que no le cumplen correctamente con sus funciones?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

7. ¿Con que nivel el director motiva a sus profesores mediante un reconocimiento o una felicitación en presencia de tus estudiantes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

8. ¿En qué nivel tolera el director la inasistencia de los docentes a la I.E por motivos de salud o por motivos de fuerza mayor?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

9. ¿En qué nivel el director convoca a una reunión de docentes para que se pongan de acuerdo que aspectos deben mejorar o donde deben reforzar a sus estudiantes?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

10. ¿En qué nivel el director obliga a los profesores para que cumplan con su horario de clases evitando perder minutos o salir antes de la hora establecida?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

11. ¿En qué nivel el director motiva la participación de sus docentes en actividades cívicas dentro y fuera de la I.E con la finalidad de que los alumnos se identifican con la sociedad y practiquen los valores?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

12. ¿En qué nivel el director escucha las ideas de los alumnos, coordina con los padres de familia e instituciones locales para conseguir apoyo para la institución educativa?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

13. ¿En qué nivel el director permite que los alumnos brinden sus ideas y sugerencias para de esta manera mejorar el funcionamiento de la I.E?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

14. ¿En qué nivel el director fomenta un clima de armonía y de respeto entre sus docentes sin necesidad de favorecer a uno o a otro?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

15. ¿En qué nivel el director se preocupe en brindar las facilidades a sus docentes para que estos desarrollen plenamente sus actividades pedagógicas?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

16. ¿Con que nivel de frecuencia has notado que los profesores se reúnen para tomar acuerdos en la I.E sin la presencia del director?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

17. ¿Con que nivel de frecuencia has notado que el director se desentiende, evita los problemas y deja que los docentes solos tomen cartas en los problemas de los alumnos?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

18. ¿En qué nivel el director llega tarde a la I.E poniendo como pretexto las gestiones que debe realizar en la UGEL?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

19. ¿Con que grado de frecuencia el director permanece dentro de su oficina desentendiéndose por completo de las aulas dejando al olvido el monitoreo en clase?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

20. ¿Según tu apreciación, en qué nivel calificas el buen trato del director hacia los docentes, estudiantes y padres de familia?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

¡ Te agradezco tu participacion¡

ANEXO N° 04

CUESTIONARIO N° 4

OPINION DEL ALUMNO SOBRE EL DOCENTE

Dirigido al estudiante:

El presente cuestionario tiene por finalidad **identificar el nivel de desempeño laboral docente de las I.E.P de la ciudad de Jaén**. Por tal razón apelamos a su colaboración respondiendo con sinceridad las siguientes preguntas teniendo en cuenta que es anónimo y con carácter de confidencialidad, queremos que tu nos cuentes lo que observas y como te parece su forma de ser del director:

I.E.-----

INSTRUCCIONES: De acuerdo a su opinión, marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante.

1. ¿Considera que las enseñanzas brindadas por tu profesor son significativas para la vida? ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

2. ¿Consideras que tus profesores tienen un completo dominio de los temas y manejan un orden adecuado? ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

3. ¿Los profesores en su clase combina la teoría (conocimiento) y la complementan con la practica durante el laboratorio (ejercicios)? ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

4. Crees que los profesores para ti son un ejemplo a seguir, pues practican valores dentro y fuera de la I.E? ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

5. Los profesores emplean los medios necesarios para hacer clase, entiéndase esto como el uso de láminas, fichas auxiliares, plumones en buen estado y material didáctico para facilitar el aprendizaje de los estudiantes? ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

6. Puedes notar el amor por la docencia de tus docentes ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

7. Tus docente se presentan a clase vestidos correctamente, aseados, y con ganas de impartir sus conocimientos ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

8. ¿Consideras que los profesores ponen la nota justa en tus exámenes y tareas?
¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

9. ¿Observas a tus contentos con su trabajo , contentos con su remuneración y además contentos con logros ? ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

10. ¿En qué nivel evalúas a los profesores sobre su asistencia y puntualidad al salón de clase?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

11. ¿Tus profesores participan con sus alumnos en eventos (como ferias, campeonatos, concursos) fomentados por la I.E. y otras instituciones?

¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

12. ¿Notas que los docentes muestran interés por las necesidades y problemas que presenta tu I.E.? ¿ En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

13. ¿En qué nivel los profesores, aparte de dictar su curso toma la decisión de inculcar valores morales, espirituales y cívicos al alumno?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

14. ¿En qué nivel los docente muestran preocupación por aquellos estudiantes que no llegan a clase, llegan tarde o se retiran temprano por diverso motivos con respecto al desarrollo de tareas académicas?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

15. ¿En qué nivel los profesores realizan un seguimiento del rendimiento de sus alumnos y en especial por aquellos que presentan dificultades, conversando con sus padres?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

16. ¿En qué nivel los profesores son tolerantes a las opiniones de los alumnos, ya sea que opinen a favor o en contra de su trabajo?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

17. ¿En qué nivel los profesores evalúan permanentemente el aprendizaje de sus alumnos empelando evaluaciones diarias?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

18. ¿En qué nivel se ubica tu promedio de todas las notas conscientemente que los profesores te han calificado en los exámenes, cuadernos, exposiciones y conducta?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

19. ¿Tú y tus compañeros de clase están conforme con los conocimientos y valores impartidos en tu I.E? ¿En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

20. ¿Tus compañeros demuestran que practican valores como el respeto a los símbolos patrios, a la naturaleza, al estudio y a las personas??En qué nivel?

1) Muy bajo 2) Bajo 3) Regular 4) Alto 5) Muy alto

¡ Te agradezco tu participacion!

VALIDACION DE INSTRUMENTOS

INFORME DE VALIDACIÓN

INSTRUMENTO:

CUESTIONARIO PARA RECOGER INFORMACIÓN ACERCA DE LA RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016

OBJETIVO.

Validar por juicio de expertos cuestionario para la medición de la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente.

DIRIGIDO A:

Docentes y estudiantes de las instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén, 2016.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

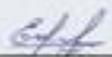
Tapia Bravo Edgar E

CARGO:

Profesor x hora

VALORACIÓN:

Pertinente <input checked="" type="checkbox"/>	Medianamente pertinente	No pertinente
--	-------------------------	---------------


Edgar E. Tapia Bravo
M. PSICOLOGIA EDUCATIVA
ANR: A01391863

INFORME DE VALIDACIÓN

INSTRUMENTO:

CUESTIONARIO PARA RECOGER INFORMACIÓN ACERCA DE LA RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016

OBJETIVO.

Validar por juicio de expertos cuestionario para la medición de la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente.

DIRIGIDO A:

Docentes y estudiantes de las instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén, 2016.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

CARGO:

VALORACIÓN:

Pertinente	Medianamente pertinente	No pertinente
------------	-------------------------	---------------


Mg. Leonardo Puello Escob.
Especialidad: Ciencias Humanas
Pedagogía: Gestión
Tecnología e Innovación
C.I. 2.777.777

MATRIZ DE CONSISTENCIA
RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016
AUTOR: INCIO FLORES FERNANDO ALAIN

PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	METODO	DISEÑO	POBLACION Y MUESTRA
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén - 2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</p> <p>➤ ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docente de las instituciones educativas particulares de la ciudad de Jaén – 2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: ➤ H1: Existe relación entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: 1. Determinar qué relación existe entre el liderazgo autoritario del director y el desempeño laboral docentes en las</p>	<p>VARIABLE X Liderazgo Directivo</p> <p>VARIABLE Y Desempeño Laboral Docente</p>	<p>DESCRIPTIVO</p> <p>CORRELACIONAL</p>	<p>Esta investigación es no experimental presenta un diseño Descriptivo Correlacional, permite describir el grado de relación entre el liderazgo directivo (variable X) y el desempeño laboral docente (variable Y).</p>	

<p>ciudad de Jaén-2016?</p> <p>➤ ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016?</p> <p>➤ ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén-2016?</p>	<p>docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016</p> <p>➤ H2: Existe relación entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén -2016</p> <p>➤ H3: Existe relación entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén- 2016</p>	<p>instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016.</p> <p>2. Determinar qué relación existe entre el liderazgo democrático del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016.</p> <p>3. Determinar qué relación existe entre el liderazgo liberal del director y el desempeño laboral docentes en las instituciones particulares de la ciudad de Jaén - 2016.</p>				
---	--	--	--	--	--	--

EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS



I.E.P. TALENTUS



I.E.P. Augusto Salazar Bondy

AUTORIZACIÓN Y CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA

talentus

Atención Temprana - Inicial - Primaria - Secundaria

AUTORIZACIÓN

La Dirección de la institución Educativa Particular “TALENTUS”, autoriza al Lic. Mat. Fernando Alain Incio Flores, identificado con DNI N° 45215866, a realizar su proyecto de investigación titulado: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016** y brindar todas las facilidades que su investigación amerite en nuestra casa de estudios.

Jaén, Octubre del 2016.




Lic. Fernando Fernández Damián
Director



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA

talentus

Atención Temprana - Inicial - Primaria - Secundaria

CONSTANCIA

La Dirección de la institución Educativa Particular "TALENTUS", hace constatar que el Lic. Mat. Fernando Alain Incio Flores, identificado con DNI N° 45215866, aplicó los instrumentos con los cuales le permitiría desarrollar su proyecto de investigación titulado: **RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN - 2016** en esta casa de estudios.

Jaén, Diciembre del 2016.




Lic. Fernando Fernández Damián
Director



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA
DE PRIMARIA Y SECUNDARIA DE MENORES
"AUGUSTO SALAZAR BONDY"
Jr. Zarumilla N° 1403 - Jaén

AUTORIZACIÓN

La Dirección de la Institución Educativa Privada Augusto Salazar Bondy, autoriza al Lic. Mat. Fernando Alain Incio Flores, identificado con DNI N° 45215866, a realizar su proyecto de investigación titulado: **RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016** y brindar todas las facilidades que su investigación amerite en nuestra casa de estudios.

Jaén, Octubre del 2016.





Prof. Ana Jannet Delgado Díaz
Directora



INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA
DE PRIMARIA Y SECUNDARIA DE MENORES
"AUGUSTO SALAZAR BONDY"
Jr. Zarumilla N° 1403 - Jaén

CONSTANCIA

La Dirección de la Institución Educativa Privada Augusto Salazar Bondy, hace constatar que el Lic. Mat. Fernando Alain Incio Flores, identificado con DNI N° 45215866, aplicó los instrumentos con los cuales le permitiría desarrollar su proyecto de investigación titulado: **RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PARTICULARES DE LA CIUDAD DE JAÉN – 2016** en esta casa de estudios.

Jaén, Diciembre del 2016.




Ana Jannet Delgado Díaz
Directora