



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias públicas de la red educativa El Descanso.

**TESIS PARA OPTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en administración de la educación

**AUTOR:**

Br. Huaynacho Huanca Eliseo

**ASESOR (A):**

Dra. Marmanillo Manga Rosa Elvira

**SECCIÓN:**

Educación

**LINEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2019

## **Página del jurado**

---

Dr. HUGO ENRIQUEZ ROMERO  
Presidente

---

Dr. ZEGARRA SALAS WILBERT  
Secretario

---

Dra. MARMANILLO MANGA ROSA ELVIRA  
Vocal

## **Dedicatoria**

Este trabajo va dirigida a mi madre Victoria Huanca Acsara, y a mi hijo Franz Isaac Huaynacho G, quienes me dieron apoyo, motivación y fortaleza y a Dios por darme la fuerza espiritual.

## **Agradecimientos**

A Dios por darme sabiduría y paciencia para culminar satisfactoriamente el presente trabajo.

# Declaratoria de autenticidad

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, ELISEO HUAYNACHO HUANCA, estudiante ( ), egresado (X), docente ( ), del Programa. MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 40115235, con la tesis titulada:

“Influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias públicas de la red educativa El Descanso”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis pertenece a mi autoría
- 2) La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse el fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, la tesis fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

TRUJILLO , marzo de 2019

  
\_\_\_\_\_  
ELISEO HUAYNACHO HUANCA  
DNI. 40115235

## **Presentación**

### **A LOS SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR:**

Señor Director de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo de Trujillo

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento con el reglamento de Grados de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo de Trujillo, ponemos a vuestra consideración el presente trabajo de investigación titulado “Influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias públicas de la red educativa El Descanso” Para optar el grado de Maestro en Educación con mención en Administración de la Educación Educativa.

El trabajo ha sido desarrollado conforme al proyecto validado e inscrito en la Escuela de Posgrado, respetando los lineamientos de investigación establecidas y tomando en consideración que los estilos de liderazgo repercuten en el desempeño docente.

Consideramos la presente investigación constituye un aporte importante para mejorar la gestión administrativa en los colegios públicos secundarias de la Red Educativa El Descanso.

## Índice

Página del jurado .....	II
Dedicatoria .....	III
Agradecimientos .....	IV
Declaratoria de autenticidad .....	V
Presentación.....	VI
Índice .....	VII
Índice de cuadros.....	IX
Índice de gráficos.....	XI
RESUMEN.....	XII
ABSTRACT .....	XIII
I. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	16
1.2 TRABAJOS PREVIOS .....	18
A NIVEL NACIONAL .....	18
A NIVEL LOCAL .....	20
1.3 TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA.....	23
LA DIRECCIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	23
IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN .....	23
EL LIDERAZGO .....	24
TEORÍA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO .....	25
DESEMPEÑO DOCENTE.....	26
LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE .....	29
LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE DIRECCIÓN .....	29
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	30
1.4.1 PROBLEMA GENERAL .....	30
1.4.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS .....	30
1.5 HIPÓTESIS .....	30
1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL.....	30
1.5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	31
1.6 OBJETIVOS.....	31
1.6.1 OBJETIVO GENERAL.....	31
1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	32

<b>II. MÉTODO</b> .....	33
<b>2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	33
<b>TIPO DE ESTUDIO</b> .....	33
<b>DISEÑO DE ESTUDIO</b> .....	34
<b>2.2 VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN</b> .....	34
<b>2.2.1 VARIABLES</b> .....	34
<b>2.2.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL</b> .....	37
<b>2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA</b> .....	40
<b>2.3.1 POBLACIÓN DE DOCENTES Y ESTUDIANTES DE LAS CUATRO INSTITUCIONES EDUCATIVAS, AÑO 2012</b> .....	41
<b>2.3.2 MUESTRA DE LA POBLACIÓN DE DOCENTES Y ESTUDIANTES DE LAS CUATRO INSTITUCIONES EDUCATIVAS, AÑO 2012</b> .....	41
<b>2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD</b> .....	42
<b>2.5 MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS</b> .....	43
<b>2.6 ASPECTOS ÉTICOS</b> .....	43
<b>III. RESULTADOS</b> .....	45
<b>DETERMINACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO PREVALECIENTE</b> .....	52
<b>RESULTADOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE</b> .....	53
<b>Resultados de la variable Desempeño Docente</b> .....	59
<b>3.1 RELACIÓN DE VARIABLES</b> .....	60
<b>3.1.1 RELACIÓN ENTRE ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE</b> .....	60
<b>3.1.2 RELACIÓN ENTRE ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y RESPONSABILIDAD LABORAL</b> .....	62
<b>3.1.3 RELACIÓN ENTRE ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y RELACIONES INTERPERSONALES</b> .....	64
<b>3.1.4 RELACIÓN ENTRE ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y DESEMPEÑO DOCENTE</b> .....	66
<b>3.1.5 PRUEBA DE HIPÓTESIS</b> .....	68
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	73
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	75
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	76
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	79



## Índice de cuadros

Cuadro N° 1: Tesis de investigación. Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias de la educación de la UNA Puno, 2010..	39
Cuadro N° 2: Tesis de investigación: clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias de la educación de la UNA Puno, 2010..	40
Cuadro N° 3: Nóminas de matrícula y el CAP nominal .....	41
Cuadro N° 4: Nóminas de matrícula y el CAP nominal .....	42
Cuadro N° 5. Determinación de escalas cualitativas y cuantitativas .....	45
Cuadro N° 6. Consolidado de Datos Estadísticos de la dimensión autocrático....	46
Cuadro N° 7. Consolidado de Datos Estadísticos dimensión Democrático .....	48
Cuadro N° 8. Consolidado de Datos estadísticos dimensión transformacional ....	49
Cuadro N° 9. Consolidad de Datos Estadísticos dimensión Liberal .....	51
Cuadro N° 10. Consolidado Datos de Estilo de Liderazgo Prevaleciente .....	52
Cuadro N° 11. Consolidado de Variable de Desempeño Docente .....	54
Cuadro N° 12. Consolidado de Datos Estadísticos Proceso de Enseñanza Aprendizaje .....	55
Cuadro N° 13. Resultados de Dimensión de Responsabilidad Laboral.....	56
Cuadro N° 14. Resultados de la dimensión Relaciones Interpersonales .....	58
Cuadro N° 15. Resultados de la Variable Desempeño Docente .....	59
Cuadro N° 16. Relación entre estilo de liderazgo democrático y proceso de enseñanza aprendizaje .....	60
Cuadro N° 17. Relación entre estilo de liderazgo democrático y responsabilidad laboral .....	62
Cuadro N° 18. Estilos de liderazgo democrático y relaciones interpersonales.....	64
Cuadro N° 19. Relación estilos de liderazgo democrático y desempeño docente	66
Cuadro N° 20. Valores de chi cuadrado calculado y tabular de hipótesis específica 1 .....	68
Cuadro N° 21. Valores de chi cuadrado calculado y tabular de hipótesis específica 2 .....	70
Cuadro N° 22. Valores de chi cuadrado calculado y tabular de hipótesis específica 3 .....	71

Cuadro N° 23. Elección de chi cuadrado de prueba..... 72

## Índice de gráficos

Gráfico N° 1. Consolidado de Datos Estadísticos de dimensión Autocrático .....	47
Gráfico N° 2. Consolidado de Datos Estadísticos dimensión Democrático .....	48
Gráfico N° 3. Consolidado de Datos Estadísticos dimensión transformacional....	50
Gráfico N° 4. Consolidado de Datos Estadísticos dimensión Liberal .....	51
Gráfico N° 5. Estilo de Liderazgo Prevaleciente.....	53
Gráfico N° 6. Consolidado de Datos Estadísticos Proceso de Enseñanza Aprendizaje .....	55
Gráfico N° 7. Resultados de Dimensión de Responsabilidad Laboral.....	57
Gráfico N° 8. Resultados de la Dimensión Relaciones Interpersonales .....	58
Gráfico N° 9. Resultados de la Variable Desempeño Docente .....	59
Gráfico N° 10. Relación estilo de liderazgo democrático con proceso de enseñanza aprendizaje .....	61
Gráfico N° 11. Relación entre estilo de liderazgo democrático y responsabilidad laboral .....	63
Gráfico N° 12. Relación estilo de liderazgo democrático con relaciones interpersonales.....	65
Gráfico N° 13. Relación de estilo de liderazgo democrático con desempeño docente .....	67

## RESUMEN

Esta investigación surgió por la necesidad de determinar qué estilos de liderazgo prevalecen en los directores y si hay afectación del Estilo de Liderazgo que prevalecen en los Directores y el Desempeño Laboral de los docentes que trabajan en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso perteneciente a la Unidad de Gestión Educativa Canchis región Cusco, para posteriormente en función a estos resultados se puedan establecer relaciones de causalidad con otras posibles variables. Se planteó como hipótesis la influencia del estilo de liderazgo directivo que prevalece en los directores en el desempeño docente en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso. Para recoger los datos se emplearon la técnica del cuestionario tanto para la variable independiente como también la variable dependiente.

El diseño es Descriptivo Correlacional para probar las hipótesis planteadas en la investigación, se aplicó la Estadística Cualitativa y el análisis descriptivo de las dimensiones. Las bases de datos denominadas Estilos de Liderazgo Directivo y Desempeño Docente de los profesores de las cuatro Instituciones Educativas Secundarias de la Red Educativa El Descanso, fueron analizadas con el Software estadístico Minitab 16 y en el programa Excel se realizó las tablas y gráficos correspondientes para una mejor explicación y presentación. Luego de la organización de los datos de las variables tanto del independiente como de la dependiente se ha realizado la prueba de hipótesis mediante el estadístico Chi Cuadrado, el mismo que nos proporciona el nivel de relación o asociación entre variables.

Después del análisis e interpretación de datos se concluyó, con un nivel de confianza del 95% = 0.95 y nivel de significancia del  $\alpha = 5\% = 0.05$ , se ratifica que hay RELACIÓN de las variables de Estilos de Liderazgo prevaleciente y El Desempeño Docente, según el estadístico del Chi Cuadrado calculado  $X^2 = 4.564$ . Confirmándose de esa manera la existencia de relación directa entre las variables de estudio en la presente investigación.

**Palabras clave:** Estilos de liderazgo directivo, prevaleciente, influencia, desempeño docente.

## ABSTRACT

This investigation arose from the need to determine which leadership styles prevalent in the directors and the correlation between leadership style prevailing in the Directors and job performance of teachers working in public educational institutions Educational Network The Rest belonging to the Education Management Unit Canchis Cusco region, later according to these findings can establish causal relationships with other possible variables

He hypothesized the influence of executive leadership style that prevails in the directors in teacher performance in public secondary educational institutions Educational Network EI Descanso. To collect the data we used the questionnaire technique for both the independent variable and the dependent variable also.

The research design was descriptive correlational took was to test the research hypotheses, we applied the Statistics Qualitative and descriptive analysis of the dimensions studied. The databases called Senior Leadership Styles and Teaching Performance of teachers working in the four secondary educational institutions Educational Network EI Descanso were analyzed with statistical software Minitab 16 and Excel program was conducted tables and charts for a better explanation and presentation. After organizing the data of both the independent variables and the independent test was performed using the statistical hypothesis Chi Square, which provides the same level of relationship or association between variables.

After the analysis and interpretation of data was completed, with a confidence level of 95% = 0.95 and a significance level = 5% = 0.05, it is confirmed that there is a relationship between variables prevailing leadership styles and teacher performance, as the chi-square statistic calculated  $X^2 = 4.564$ . Thus confirming the existence of a direct relations hip between the variables in this research study.

**Key words:** Styles of directive leadership, prevailing, influence, teaching performance.

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación determina qué estilo de Liderazgo Directivo prevalece en la Administración de las Instituciones Educativas para luego describir y explicar la relación y el grado de influencia entre Estilos de Liderazgo prevalecientes de los Directores y el Desempeño Docente. El documento está dividido en cinco capítulos cada uno de los cuales contiene lo siguiente:

En el primer Capítulo consideramos la Introducción, que incluye la descripción del problema de investigación considerando algunos planteamientos acerca de la gestión de recursos humanos en las instituciones educativas públicas, antecedentes de evaluación de desempeño que se ha realizado en las diferentes universidades tanto en el ámbito local, nacional como también internacional en función a los cuales se formula el problema de investigación, además se establecen los objetivos y consideran las limitaciones en cuanto a la validez interna y externa de la investigación, se hace una revisión acerca de las experiencias realizadas en otras realidades, se construye el marco teórico de las variables de investigación para su operacionalización correspondiente tanto para Estilos de Liderazgo como también para el Desempeño Docente. Además, se consideran las justificaciones del trabajo y el planteamiento de sus respectivas hipótesis y objetivos.

En el Segundo Capítulo, denominada Método, en ello se detallan los aspectos metodológicos de la investigación tal como es el tipo y diseño de investigación, variables de operacionalización, se identifica y define claramente la magnitud tanto de la población como también de la muestra, así mismo en este capítulo se establecen los métodos técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos que permitirán recoger de manera sistemática los datos acerca de la variable independiente como también de la variable dependiente.

En el Tercer Capítulo se presentan los resultados obtenidos sobre la relación de las dos variables y su respectiva prueba de hipótesis usando el estadístico del Chi Cuadrado, los cuales son presentados considerando los

objetivos de la investigación, en primer lugar se hace el análisis de resultados de los Estilos de Liderazgo prevaleciente, en segundo lugar se presentan los resultados sobre Desempeño Docente, como también se presenta la discusión entre los resultados obtenidos, los antecedentes y el marco teórico sustentado en el Cuarto Capítulo.

Y finalmente en el V Capítulo se presentan las respectivas Conclusiones, las recomendaciones del trabajo de investigación en el Sexto Capítulo, en el último Capítulo VII están considerados las referencias bibliográficas y en la parte final denominado como anexos del trabajo se presentan los instrumentos utilizados en la investigación, las matrices de consistencia, matriz de operacionalidad y la matriz de investigación para la recolección de datos que nos sirve de base para el análisis estadístico, esperando siempre que esta investigación satisfaga los criterios necesarios para un informe de investigación.

El investigador

## 1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA

Para poder evidenciar dicho trabajo de investigación a realizar en el distrito de Kunturkanki, correspondiente a la Red Educativa El Descanso, provincia de Canas región Cusco; Educacionalmente perteneciente a la UGEL Canchis, se ha encontrado fichas de supervisión pedagógica de desarrollo curricular en algunas Instituciones Educativas Secundarias como Andrés Alencastre Gutiérrez, Agropecuario de Huarcachapi y otros, donde se aprecia como resultado de las supervisiones realizadas niveles de desempeño docente insatisfactorio. Así mismo hubo informes en los años anteriores de los señores directores de las Instituciones Educativas de nivel Secundario sobre las faltas, incumplimiento de funciones y el rompimiento de las relaciones interpersonales, el cual ha sido remitido a través de la coordinación educativa a las áreas correspondientes de la UGEL para tal efecto se realizó las sanciones correspondientes sujetándose a las normas vigentes del sector educación. Por esto y otras razones decidimos investigar la influencia del liderazgo de los directores en la administración del personal docente.

Por otra parte, en nuestras experiencias de trabajo diario observamos en sitio en las Instituciones Educativas Secundarias la incapacidad el descontrol y la falta de liderazgo que impera en los directores de los colegios en la conducción del personal docente y administrativo lo cual refleja una mala imagen institucional a nivel de la población

Lo señalado sirve para afirmar que la indecisión en la actividad laboral, origina incompetencia en la forma de dar instrucciones, el trabajo no se concerta, la cooperación se dificulta porque los integrantes del grupo no llegan comunicar sus requerimientos y sentimientos a quienes lo rodean.



Así mismo lo expresado nos señala que las Instituciones educativas, como una organización que es, revela de todas formas un clima que debe ocasionar en los docentes un grado de complacencia y colaboración en las diferentes actividades dentro y fuera de las aulas, por ello ( Manrique, 1998, pág. 78) confirma que “en las Instituciones Educativas la gerencia del director es un factor fundamentalmente en el desempeño laboral de sus miembros y en el logro de sus objetivos educacionales trazadas”; así mismo agrega que cuando el docente no encuentra un ambiente que motive al docente, éstos se ven recortados en sus empeños, por ello pueden mostrarse comportamientos y actitudes que impacten en la actividades diarias de los docentes, tanto en lo que se refiere a la productividad como de las relaciones interpersonales con sus compañeros de labor.

Tal afirmación es confirmada por (Chirinos, 1998, pág. 67) quien indica: Que un clima institucional positiva muestra la impresión y expectativa de los miembros referidos a la organización y sus vínculos con los demás compañeros de trabajo así determinando los patrones de comportamiento organizacional, por ello se confirma lo indispensable que es la forma o estilo de liderazgo que maneja el director en la administración de una Institución Educativa.

Desde esta perspectiva, se deduce que los docentes al obtener un lugar de trabajo de condiciones favorables que los estimule satisfactoriamente, estarán llamados a mostrar una conducta satisfactoria y altamente motivada para el trabajo, de lo contrario, al no conseguir el mismo, verán limitados sus esfuerzos.

## **1.2 TRABAJOS PREVIOS**

### **A NIVEL INTERNACIONAL**

En el trabajo titulado “La Importancia del Liderazgo Directivo en el Desempeño Docente en la I y II Etapa de Educación Básica en el Municipio José Tadeo Monagas del Estado Guárico, Caracas” según el autor :(Pérez E. 2 002). Cuyo problema es evidenciar las deficiencias de los directores en el cumplimiento de las responsabilidades gerenciales, el incumplimiento de los objetivos trazados, la improvisación de las actividades y la falta de liderazgo perjudica la buena marcha de las organizaciones escolares.

### **A NIVEL NACIONAL**

A nivel nacional consideramos trabajos de investigación de pre grado debido a que todavía no se pudo encontrar trabajos de post grado, pero en algo podemos vasar como antecedentes para nuestra investigación, cuyo título es. “La administración gerencial de los Centros Educativos y la Actitud de los trabajadores del Distrito de Livitaca Provincia de Chumbivilcas”

(ARIAS PERALTA, JULIO Manuel, CENTENO SUAREZ, Jhonn y Leónidas, SEQUEIROS GAMARRA, Jorge.), cuyo problema es el grado de relación existente entre los modelos de gerencia administrativa actual y el grado de avance hacia un nuevo paradigma educativo que tiene como objetivo de determinar el grado de relación existente entre los modelos de gerencia administrativa actual y el grado de avance hacia un nuevo paradigma educativo en los centros educativos primarios del distrito de Livitaca; tomando en cuenta Cuyas conclusiones concordantes con nuestro trabajo fueron tal como detallamos en el nivel local.

1.- Continúa la administración tradicional camuflada con la etiqueta de la política constructivista, por qué se sigue tomando decisiones administrativas sin consultar a los integrantes del grupo de docentes, esto es con una actitud paternalista, con la visible ausencia del sentido democrático y científico.

2.- Por ser un distrito lejano del Cusco, con el retraso prolongado de recepción de documentos administrativos la carencia de una información ágil

y rápida ha provocado el estancamiento de la descentralización educativa, porque no se está respetando la realidad del educando, ya que en la tarea docente no se aplican los criterios más avanzados de la teoría y práctica de la nueva corriente pedagógica de la articulación, por lo que a los directores solo les queda escudarse en las normas burocráticas con el complejo de jefes (capaces).

3.- Aparentemente los directores manifiestan que hay mayor implementación, sin embargo, cuando en la práctica demuestra lo contrario, campea lo normativo, vertical, con poco espíritu crítico, creativo y solidario, no se visibiliza la administración que es global, abierta, motivadora y aceptable al cambio.

4.- Existe en muchos directores o administrativos el fanatismo de querer cumplir sus tareas con cierto temor a la sanción, esto indica la falta de una implementación prolongada y seria. Ya que su desconocimiento lo demuestra cuando no coordina con el equipo de trabajo (profesores), porque en muchos casos el equipo no está enterado de los planes, ideas y metas, que a veces tienen fallas y de esto con mucha osadía responsabilizan al equipo humano.

Para Complementar e enriquecer nuestro trabajo también citamos el trabajo de investigación titulado “Administración y Gestión Educativa en los centros Educativos Estatales del Nivel Secundario del Área Urbana del Distrito de Sicuani” (MAMANI HUILLCA, Lucho, QUISPE CALLO, Walter)

Cuyo planteamiento del problema es el manejo administrativo de los directores tiene carácter autoritario, sumándose a esto el desinterés o indiferencia de los docentes y padres de familia. Cuyo objetivo es Determinar el estilo de administración y gestión educativa en los Centros Educativos estatales de nivel secundario del área urbana del distrito de Sicuani. Donde arribaron a las siguientes conclusiones más importantes y concordantes al presente trabajo de investigación:

- El manejo administrativo de los directores tiene carácter autoritario, sumándose a esto el desinterés o indiferencia de los docentes y padres de familia.

- Los directores siguen administrando los Centros educativos tradicionalmente, restándole importancia a las innovaciones pedagógicas, por ejemplo al PDI, instrumento indispensable en la planificación de los aspectos técnicos pedagógicos, administración funcional, que no se interesen en actualizarse, de acuerdo a los nuevos enfoques pedagógicos.

- Los directores señalan que las fortalezas en sus Centros educativos son: tener una organización adecuada y contar con docentes titulados, mientras que las oportunidades hacer explotadas son el apoyo parcial de distintas instituciones (ONGs, INFES, ASPAFA).

- Las debilidades acentuadas para los administradores de la educación son el abuso de confianza por parte de los docentes, en lo que las tardanzas, inasistencias, permisos o licencias se refiere y el no aceptar cambios. Las capacitaciones y actualizaciones para los docentes que llevan a cabo a destiempo, perjudicando la labor educativa.

- Los docentes tienen una idea clara que la administración y gestión se complementan una de la otra, pero la vivencia en el centro educativo; es diferente al constatar que la administración es meramente mecánica, simplificando esta labor a cumplir con la documentación técnico administrativa.

- La crisis económica, social y cultural y es una amenaza permanente que perjudica el desarrollo óptimo de la administración y Gestión de los Centros Educativos, al igual que la irresponsabilidad de los docentes.

## **A NIVEL LOCAL**

A nivel local consideramos los mismos trabajos de investigación que el nivel nacional ya que no encontramos trabajos de investigación relacionados a los nuestros de renombre nacional. De igual forma consideramos trabajos de pre grado debido a que todavía no existen trabajos de post grado, pero en algo podemos vasar como antecedentes para nuestra investigación, cuyo título es. “La administración gerencial de los Centros Educativos y la Actitud de los trabajadores del Distrito de Livitaca Provincia de Chumbivilcas”

(ARIAS PERALTA, JULIO Manuel, CENTENO SUAREZ, Jhonn y Leónidas, SEQUEIROS GAMARRA, Jorge.), cuyo problema es el grado de relación existente entre los modelos de gerencia administrativa actual y el grado de avance hacia un nuevo paradigma educativo que tiene como objetivo de determinar el grado de relación existente entre los modelos de gerencia administrativa actual y el grado de avance hacia un nuevo paradigma educativo en los centros educativos primarios del distrito de Livitaca; tomando en cuenta Cuyas conclusiones concordantes con nuestro trabajo fueron:

1.- Continúa la administración tradicional camuflada con la etiqueta de la política constructivista, por qué se sigue tomando decisiones administrativas sin consultar a los integrantes del grupo de docentes, esto es con una actitud paternalista, con la visible ausencia del sentido democrático y científico.

2.- Por ser un distrito lejano del Cusco, con el retraso prolongado de recepción de documentos administrativos la falta de una información ágil y rápida ha provocado el estancamiento de la descentralización educativa, porque no se está respetando la realidad del educando, ya que en la tarea docente no se aplica los criterios más avanzados de la teoría y práctica de la nueva corriente pedagógica de la articulación, por lo que a los directores solo les queda escudarse en las normas burocráticas con el complejo de jefes (capaces).

3.- Aparentemente los directores manifiestan que hay mayor implementación, sin embargo, cuando en la práctica demuestra lo contrario, campea lo normativo, vertical, con poco espíritu crítico, creativo y solidario, no se visibiliza la administración que es global, abierta, motivadora y aceptable al cambio.

4.- Existe en muchos directores o administrativos el fanatismo de querer cumplir sus tareas con cierto temor a la sanción, esto indica la falta de una implementación prolongada y seria. Ya que su desconocimiento lo demuestra cuando no coordina con el equipo de trabajo (profesores), porque en muchos casos el equipo no está enterado de los planes, ideas y metas, que a veces tienen fallas y de esto con mucha osadía responsabilizan al equipo humano.

Para Complementar e enriquecer nuestro trabajo también citamos el trabajo de investigación titulado “Administración y Gestión Educativa en los centros Educativos Estatales del Nivel Secundario del Área Urbana del Distrito de Sicuani” (MAMANI HUILLCA, Lucho, QUISPE CALLO, Walter)

Cuyo planteamiento del problema es el manejo administrativo de los directores tiene carácter autoritario, sumándose a esto el desinterés o indiferencia de los docentes y padres de familia. Cuyo objetivo es Determinar el estilo de administración y gestión educativa en los Centros Educativos estatales de nivel secundario del área urbana del distrito de Sicuani. Donde arribaron a las siguientes conclusiones más importantes y concordantes al presente trabajo de investigación:

- El manejo administrativo de los directores tiene carácter autoritario, sumándose a esto el desinterés o indiferencia de los docentes y padres de familia.

- Los directores siguen administrando los Centros educativos tradicionalmente, restándole importancia a las innovaciones pedagógicas, por ejemplo al PDI, instrumento indispensable en la planificación de los aspectos técnicos pedagógicos, administración funcional, que no se interesen en actualizarse, de acuerdo a los nuevos enfoques pedagógicos.

- Los directores señalan que las fortalezas en sus Centros educativos son: tener una organización adecuada y contar con docentes titulados, mientras que las oportunidades hacer explotadas son el apoyo parcial de distintas instituciones (ONGs, INFES, ASPAFA).

- Las debilidades acentuadas para los administradores de la educación son el abuso de confianza por parte de los docentes, en lo que las tardanzas, inasistencias, permisos o licencias se refiere y el no aceptar cambios. Las capacitaciones y actualizaciones para los docentes que llevan a cabo a destiempo, perjudicando la labor educativa.

- Los docentes tienen una idea clara que la administración y gestión se complementan una de la otra, pero la vivencia en el centro educativo; es diferente al constatar que la administración es meramente mecánica,

simplificando esta labor a cumplir con la documentación técnico administrativa.

- La crisis económica, social y cultural y es una amenaza permanente que perjudica el desarrollo óptimo de la administración y Gestión de los Centros Educativos, al igual que la irresponsabilidad de los docentes.

### **1.3 TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA**

#### **LA DIRECCIÓN EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Para (Stoner 1996 pag.13) “La dirección conlleva a dirigir, influir y motivar a los integrantes para que puedan realizar quehaceres importantes. Las relaciones con sus miembros y el tiempo son importantes para las actividades que pueda llevar adelante la dirección.”

Según lo manifestado, está evidente que en el proceso de la administración los directores definen su carácter organizacional lo cual depende básicamente de la práctica de valores y el estilo de dirigir del director, lo que quedará mostrado en las relaciones interpersonales dentro de la Institución Educativa. En esta parte el Director tiene la obligación de persuadir a sus subordinados a la unidad para alcanzar en seguida lo que se busca.

Los directores, al obtener condiciones satisfactorias ayudan a su personal a realizar sus mejores esfuerzos, por ello los que están en el cargo de una dirección también están llamados a mostrar las capacidades de liderazgo.

#### **IMPORTANCIA DE LA DIRECCIÓN**

La dirección es uno de los aspectos fundamentales de la administración, a la cual se deben subordinar todos los demás integrantes y elementos de una organización o institución.

Si el director planifica, previene, organiza, integra y controla, la intención es llevar adelante todo un proyecto de desarrollo institucional. Poco o nada sería su utilidad de muchas técnicas complicadas en cualquiera de los

procesos de la administración si no se llegara a una buena ejecución, en tanto serán todos los demás técnicas necesarias y efectivas si permiten dirigir y realizar mejor las responsabilidades del director

## **CARACTERÍSTICAS DEL DIRECTOR DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

Estas aptitudes importantes, indica (Gonzales 1993 pág. 19), en su obra “Los procesos administrativos y la administración Escolar”: Estar en buenas condiciones de salud tanto física como mental y sobre todo equilibrio emocional para el cabal cumplimiento de su responsabilidad gerencial; además debe mostrar aptitudes individuales y profesionales acordes a sus funciones que debe cumplir en el cargo, preparado para interceder sus derechos y cumplir con sus obligaciones.

## **EL LIDERAZGO**

La persona más importante dicho en nuestro medio el representante o la máxima autoridad de nuestras Instituciones Educativas se llama el Director(a) a él lo vemos como una persona que inicia su labor examinando que cada aula obtenga su docente, en el transcurso del día supervisa las distintas actividades, programa, organiza y dispone los recursos y se ocupan de los problemas de seguridad y desorden; es decir vemos como aquella persona que lleva mayor responsabilidad y por lo tanto también como el mejor preparado para conducir los destinos de nuestras Instituciones Educativas. Pero muchas veces nuestra realidad nos puede mostrar una situación contraria una Institución donde impere el desorden, el anarquismo donde todos los trabajadores se conducen movidos por su interés personal o grupal. Comparando estas realidades podemos preguntarnos ¿Qué factores intervienen en el triunfo o derrota de las gestiones de los directores? ¿Será que no todos los directores de nuestras Instituciones Educativas están preparados para el cargo? ¿Los directores de nuestras Instituciones Educativas conocen algo sobre los principios de liderazgo?



## **TEORÍA DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO**

Investigaciones conducidos por (Kurt Lewin, Ronald Lippitt y Ralph K. White university of Iowa en 1938), han puesto énfasis en el estudio de los estilos de liderazgo. Los cuales consideran fundamentalmente hasta tres estilos de liderazgo, no obstante, últimamente también está dando mucho que hablar sobre el estilo de liderazgo transformacional que a continuación detallamos.

### **AUTOCRÁTICO**

- El líder determina las directrices excluyendo a los demás
- El líder define la ruta a seguir y los procedimientos que se utilizarán en el cumplimiento y/o ejecución de las responsabilidades.
- El líder define las tareas de cada uno y con quienes lo va realizar.
- El líder es dominante.
- Alaba y critica el trabajo "individual" realizado por cada uno de los miembros.
- Es cuando el director impone sus decisiones individuales sobre los demás trabajadores y controla con intimidación las actitudes de los mismos.

### **DEMOCRÁTICO**

- Las decisiones son tratadas por todos los miembros del grupo con la dirección y participación del quien dirige.
- El grupo bosqueja las directrices a seguir y las maneras para obtener el objetivo, el que dirige plantea opciones para que los miembros determinen por mayoría, así la toma de decisiones adquieran nuevas perspectivas.
- La distribución de las tareas queda a criterio de los grupos de trabajo y cada miembro tiene la autonomía de seleccionar a sus integrantes del trabajo.
- El líder trata de ser parte del equipo, es decir uno más del grupo, sin responsabilizarse completamente de las tareas.

## **LIBERAL (laissez - faire)**

- Autonomía absoluta en la toma de decisiones ya sean grupales o individuales; donde el líder participa muy poco.
- La intervención del quien dirige en la controversia es reducido; provee recursos de trabajo a los miembros y explica que abastecerá si fuera necesario.
- La distribución de los quehaceres y la determinación de los socios queda a cargo del grupo.
- El que dirige no realiza ninguna evaluación ni regula el transcurso de los acontecimientos.

## **DESEMPEÑO DOCENTE**

Según el Ministerio de Educación dentro del (Marco de Buen Desempeño Docente, 2015, pág. 29) considera al desempeño docente “como las actuaciones observables del docente que son sujetas a ser descritas y evaluadas y que muestran su competencia y tiene que ver con la obtención de los aprendizajes esperados y el cumplimiento de las responsabilidades otorgadas”.

En la determinación de desempeño encontramos tres condiciones:

**ACTUACIÓN.** - Tiene que ver con los comportamientos observables del docente, que pueden ser descritos y/o medidos.

**RESPONSABILIDAD.**- Está relacionado al cumplimiento de las funciones propias de la profesión.

**RESULTADOS.**- Referida a la obtención de logros generales y específicos involucrados en la actuación

El resultado del desempeño docente está relacionado a muchos aspectos, tales como la calidad de formación profesional, la frecuencia y la calidad de las capacitaciones, motivaciones y expectativas por la carrera profesional, liderazgo, clima organizacional y otros.

Conforme punto de atención. (Valdes, 2001) hay cuatro posturas de los prototipos de evaluación del desempeño docente:

- ✓ Prototipo basado en el perfil del maestro.
- ✓ Prototipo basado en los logros obtenidos.
- ✓ Prototipo basado en el comportamiento del docente.
- ✓ Prototipo basado en la práctica reflexiva.

### **PROTOTIPO CENTRADO EN EL PERFIL DEL DOCENTE**

Hace hincapié en muchos rasgos de un docente a imitar. Este prototipo normalmente es ejecutado por juicio de expertos. Lo bueno de este prototipo es que se tiene como ejemplo a emular por los docentes.

La intervención y aprobación de los varios equipos de actores educativos en la constitución del perfil del docente prototipo es sin dudas un rasgo beneficioso de este modelo.

No obstante, este modelo también ha admitido objeciones negativas entre ellas. Estipula el rasgo de un profesor irreal ficticio y cuyos rasgos pueden ser e inconcebibles de transmitir a profesores venideros.

### **PROTOTIPO CENTRADO EN LOS RESULTADOS**

Sigue el precepto “por sus hechos los conocerás”. No importa que sea el docente en sí, sino cuáles son el fruto de su trabajo. Este prototipo de docente hace hincapié en el modelo de aprendizaje que logran los alumnos. Lo bueno de este prototipo de maestro es su apuesto por la práctica.

### **PROTOTIPO CENTRADO EN EL COMPORTAMIENTO DEL DOCENTE EN EL AULA**

Este prototipo hace énfasis en la manera como el docente ejecuta las actividades propias de aprendizajes con sus estudiantes. Este prototipo es relevante ya que centra su atención sobre la manera cómo el docente

labora, su empeño y compromiso. No obstante, puede alcanzar sobre estimarse el activismo, no tomando en cuenta los logros reales de su trabajo.

## **PROTOTIPO CENTRADO EN LA PRÁCTICA REFLEXIVA**

En el siguiente estudio de investigación la variable dependiente Desempeño Docente para su mejor estudio y en base a lo sustentado en el Marco de Buen Desempeño Docente consideramos tres dimensiones:

**RESULTADOS:** Relacionamos al logro de resultados en el **Proceso de Enseñanza**

**RESPONSABILIDAD:** Está relacionado al cumplimiento de las **Responsabilidades Laborales** generales ya sea dentro o fuera de la institución educativa.

**ACTUACIÓN:** Relacionado con las actitudes y comportamientos observables referidos a las **Relaciones Interpersonales** de los docentes.

### **Proceso de Enseñanza aprendizaje**

Son aquellos comportamientos referidos fundamentalmente, con la competencia netamente para desenvolverse dentro del aula.

Según (Tapia A. Isaac 1997, pág. 27). “El acto de aprender es individual que se da en un medio social y cultural”. Es decir el proceso de aprendizaje se obtiene a través de los procesos cognitivos individuales por medio de ellos se absorben e interiorizan nuevos aprendizajes.

### **Responsabilidad laboral**

Son aquellas actividades que realiza el docente fuera o dentro de la Institución Educativa con el propósito de cumplir de la mejor manera posible su labor educativa. Dentro de ella la responsabilidad de cumplimiento de sus funciones realizando actividades programadas cotidianamente de acuerdo al Proyecto Curricular institucional de acorde a las necesidades más urgentes

de los estudiantes inmiscuidos dentro de la institución educativa con las áreas correspondientes.

### **Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales se refieren al proceso de intercomunicaciones de varias personas. Se refiere a las relaciones sociales por ello, se hallan normadas por los principios institucionales de la intercomunicación social. La buena relación que se tiene con los semejantes significa buscar la empatía de esta forma tener un clima de armonía buscando un solo propósito en aras de la mejoría institucional.

### **LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE**

El punto fundamental de esta investigación es el estilo de liderazgo directivo y la influencia que éste acciona en el desempeño docente es que podemos atribuir que el líder de una IE que viene a ser el director debe estar considerado como parte del grupo.

Por ello todo líder tiene el deber de conocer las diferentes formas de motivación humana de tal forma esté capacitado para poder orientar a las personas. Así mismo el líder debe estar preparado para impulsar el proceso de interrelación con los miembros y generar un ambiente afectivo oportuno para así mejorar exitosamente los procedimientos gerenciales del director.

En efecto la operatividad de toda organización está sujeto según a la operatividad del liderazgo sensato.

### **LA COMUNICACIÓN EN EL PROCESO DE DIRECCIÓN**

La comunicación como acto social es indispensable en el desarrollo de la convivencia social de todas las personas humanas lo cual implica a contenderse con la afectación e importancia del comportamiento humano, puede darse el caso de que la comunicación se convierta complicada entre dos o más personas que faltan al respeto.

## **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.4.1 PROBLEMA GENERAL**

¿Qué estilo de liderazgo directivo prevalece en los directores y de qué manera influye en el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso?

### **1.4.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

- ¿Cómo influye el estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el proceso de enseñanza aprendizaje en los docentes en los colegios Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso?

- ¿De qué manera influye el estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el cumplimiento de la responsabilidad laboral de los docentes en los colegios Secundarios públicas de la Red Educativa El Descanso?

- ¿De qué manera influye el estilo de liderazgo directivo prevaleciente en la práctica de las relaciones interpersonales de los docentes en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso?

## **1.5 HIPÓTESIS**

### **1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL**

El estilo de liderazgo directivo democrático prevalece en los directores y este influye significativamente en el desempeño docente de las

Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.

### **1.5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en los colegios Secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.

- El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en el cumplimiento de su responsabilidad laboral de los docentes en los colegios Secundarias públicas de la Red educativa El Descanso.

- El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en la práctica de las relaciones interpersonales de los docentes en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.

## **1.6 OBJETIVOS**

### **1.6.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar el estilo de liderazgo que prevalece en los directores y su influencia en el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso a partir de la descripción de sus características con la finalidad de incentivar una gestión exitosa en las instituciones educativas.

## **1.6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar la influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desarrollo del proceso de aprendizaje en los colegios Secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.
  
- Determinar la influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el cumplimiento de la responsabilidad laboral de los docentes en los colegios Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.
  
- Determinar la influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en la práctica de las relaciones interpersonales de los docentes en los colegios Secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.



## **II. MÉTODO**

El tipo de estudio investigativo que se desarrolló corresponde al tipo descriptivo correlacional, ya que se realizó la recolección de datos del ámbito de estudio, al que no se manipula o prepara, lo que evidencia que la información se obtiene de la población de estudio en su estado normal.

Dado que la población es relativamente pequeña, en la investigación no se realizó ningún tipo de muestreo con la finalidad de disminuir los factores que puedan inducir a errores en la interpretación y generalización de resultados.

Sin embargo, durante el tiempo de ejecución de la investigación se observó que algunos de los directores y docentes no mostraron predisposición para llenar el instrumento relacionado a desempeño decente, ya que reiteradas veces argumentaban que se olvidaban o que no disponían de tiempo para llenar dicho instrumento por lo que sólo se logró recoger datos de 40 docentes. Por esta razón el análisis de resultados está realizado en función a los datos de estos 40 docentes.

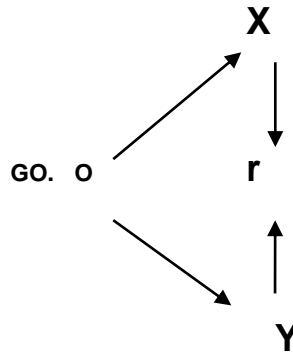
### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **TIPO DE ESTUDIO**

Para obtener los resultados del presente trabajo de investigación se requieren de la utilización de un enfoque científico y objetivo. Por lo cual el trabajo de investigación que se presenta es de tipo Descriptivo Correlacional Básico.

## DISEÑO DE ESTUDIO

El prototipo del proceso de recolectan de datos y la prueba la hipótesis está sustentado por la relación causal de las dos variables de investigación, siendo el esquema así:



**GO:** Grupo estudiado

**X:** Variable independiente

**Y:** Variable dependiente

**r:** relación

## 2.2 VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

### 2.2.1 VARIABLES

En el presente trabajo de investigación de investigación se presentan las siguientes variables:

- **VARIABLE INDEPENDIENTE:** Estilo de liderazgo directivo.

**Dimensión 1:** Autocrático

**Dimensión 2:** Democrático

**Dimensión 3:** Transformacional

#### **Dimensión 4: "Laissez faire" o liberal**

➤ **VARIABLE DEPENDIENTE:** Desempeño docente

**Dimensión 1:** Proceso de aprendizaje

**Dimensión 2:** Responsabilidad laboral

**Dimensión 3:** Relaciones interpersonales

#### **DEFINICIÓN CONCEPTUAL**

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Estilos de liderazgo directivo

"Formas de intervención interpersonal producida en una situación y conducida mediante el proceso de comunicación humana en la consecución de uno o diversos objetivos" (Chiavenato, 1989 pág. 137).

#### **Dimensión 1: Autocrático**

- Para Liendo, en cuanto al liderazgo autocrático explica que el tipo de liderazgo es cuando el líder pone sobre las demás ideas sus decisiones individuales sobre los docentes y monitorea con intimidación la labor de los mismos; esta clase de liderazgo no se encuentra en los paradigmas del liderazgo democrático.

#### **Dimensión 2: Democrático**

Admitir en parte con lo que no se confía que es lo justo, razonable o verdadero, con el fin de terminar o evitar con las diferencias y/o disputas. El liderazgo democrático es el que anima a los seguidores mediante la compensación de su alto desempeño y aplacar su bajo empeño cuando busca la participación de los demás agentes, en esto es cuando se evidencia y su aplicabilidad del liderazgo democrático (Ascanio 1995, pág. 38).

### **Dimensión 3: Transformacional**

Según (Cornejo Miguel Ángel, 1995, pág. 22) El estilo transformacional es cambiar, es lograr que algo o alguien se transformen en otra nueva. Es aquel que está mejor preparado para contagiar el entusiasmo. Es reconocido como líder por su forma de generar entusiasmo a sus seguidores.

### **Dimensión 4: “Laissez faire” o liberal**

Señala Liendo, 1995, con respecto a las características del liderazgo, sostiene que Laissez – Faire, afirma que es liderazgo que se caracteriza principalmente por no hacer o el “dejar, pasar, dejar hacer” en el ámbito de la organización. Al líder no le interesa lo que le pueda suceder a su gestión, por lo que a ésta teoría se considera absolutamente antagónica al autocrático, donde no existe libertad de los individuos. Es decir, sus derechos de libre elección se encuentran totalmente bloqueados, puesto que la situación es controlada por una sola persona.

### **VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño docente**

(Valdés, 2000,pág. 32) afirma que el análisis crítico del empeño que pone el docente en su labor viene a ser un procedimiento planificado de recojo de información válida y confiables, con lo que se comprueba y valora la influencia que genera en los estudiantes el desarrollo de sus capacidades didácticas, así mismo en sus estados emocionales, sentido de responsabilidad en sus trabajos y en su capacidad de relacionarse con los demás compañeros de sus centros educativos, padres, directivos, con todo el entorno de la comunidad”.

### **Dimensión 1: Proceso de Enseñanza Aprendizaje**

Está referido a la actividad que realiza cada persona que vive en un ambiente social y cultural determinado. Es el logro obtenido de los procesos

aprendizaje de cada estudiante con los cuales desarrollan muchas nuevas competencias, capacidades y valores personales, etc., se elaboran nuevas representaciones mentales útiles que en seguida son aplicados en diferentes situaciones de los que desarrolló la competencia o bases teóricas. Además, afirma que aprender no solo es memorizar datos o teorías.

### **Dimensión 2: Responsabilidad laboral**

El (Diseño Curricular Nacional, MED, 2009, pág.12) Señala que la responsabilidad laboral son aquellas actividades que realiza el docente fuera o dentro de la Institución Educativa con el propósito de cumplir de la mejor manera posible su labor educativa. Dentro de ella la responsabilidad de cumplimiento de sus funciones realizando actividades programadas cotidianamente de acuerdo al Proyecto Curricular institucional de acorde a las necesidades más urgentes de los estudiantes inmiscuidos dentro de la institución educativa con las áreas correspondientes.

### **Dimensión 3: Relaciones interpersonales**

(Tapia Isaac A, 1997, pág. 98) menciona que “la intercomunicación es la interrelación de más de una persona en la que la participación es recíproca. La buena relación que se tiene con los semejantes significa buscar la empatía de esta forma tener un clima de armonía buscando un solo propósito en aras de la mejoría institucional”.

## **2.2.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL**

**VARIABLE DEPENDIENTE:** Desempeño docente

Esta variable fue operacionalizada como muestra el siguiente cuadro:

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>1. Proceso de Enseñanza</b>	- Programación de la enseñanza

<b>Aprendizaje</b>	- Competencias y capacidades del área curricular
	- Estrategias metodológicas
	- Clima para el aprendizaje
	- Recursos educativos
	- Evaluación de los aprendizajes
<b>2. Responsabilidad Laboral</b>	- Compromiso con los procesos de aprendizaje
	- Desarrollo personal y Profesional
	- Compromiso Institucional
<b>3. Relaciones interpersonales</b>	- La ética profesional basado en normas de convivencia
	- Manejo de conflictos
	- Relación con sus colegas, estudiantes y padres de

	familia
--	---------

Cuadro N° 1. Tesis de investigación. Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias de la educación de la UNA Puno, 2010

Usando el cuadro anterior se construyó la matriz de investigación de recolección de datos y su respectivo instrumento presentado en los Anexos

N° 03, 04, 05 y 06

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** Estilo de liderazgo directivo

Esta variable fue operacionalizada a través del siguiente cuadro:

DIMENSIÓN	INDICADORES
<b>1: Autocrático</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es manipulador</li> <li>- Es vertical</li> <li>- Es agresivo</li> <li>- Es abusivo</li> <li>- Es restrictivo</li> <li>- Es directivo</li> <li>- Es coercitivo</li> </ul>
<b>2: Democrático</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es democrático</li> <li>- Es negociador</li> <li>- Es inspirador</li> <li>- Es considerado</li> <li>- Es visionario</li> <li>- Es inclusivo</li> </ul>

<p><b>3: Transformacional</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es optimista</li> <li>- Es cooperativo</li> <li>- Es innovador</li> <li>- Es formador</li> <li>- Es Carismático</li> <li>- Sirve de modelo</li> <li>- Es transformador</li> </ul>
<p><b>4: “Laissez faire” o liberal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es negligente</li> <li>- Es evasivo</li> <li>- Es inseguro</li> <li>- Es permisivo</li> <li>- Es liberal</li> </ul>

Cuadro N° 2: Tesis de investigación: clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la facultad de ciencias de la educación de la UNA Puno, 2010

Usando el cuadro anterior se construyó la matriz de investigación de recolección de datos y su respectivo instrumento presentado en el Anexo N° 03.

### 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se ejecutó en los colegios de la Red Educativa El Descanso que halla en la provincia de Canas, Región Cusco.

La población estuvo constituida por los 70 docentes de los cuales forman parte de la muestra 40 docentes entre contratados y nombrados de las cuatro instituciones Educativas Secundarias como es Andrés Alencastre, Víctor Porcel, Huarcachapi y Tjusa además de los 260 estudiantes forman también 40 estudiantes como muestra de las mencionadas instituciones educativas.



Se aplicó la muestra intencional ya se ha visto por conveniente trabajar solo con estudiantes de los quintos grados ya que ellos conocían mejor a sus docentes y que estaban en mejores condiciones para dar una opinión sobre el desempeño de sus docentes

### 2.3.1 POBLACIÓN DE DOCENTES Y ESTUDIANTES DE LAS CUATRO INSTITUCIONES EDUCATIVAS, AÑO 2012

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	POBLACIÓN		
	DOCENTES	ESTUDIANTES	TOTAL
IES ANDRES ALENCASTRE	38	104	142
IES VICTOR PORCEL	18	72	90
IES HUARCACHAPI	8	48	56
IES TJUSA	6	36	42
TOTAL	70	260	330

Cuadro N° 3: Nóminas de matrícula y el CAP nominal

### 2.3.2 MUESTRA DE LA POBLACIÓN DE DOCENTES Y ESTUDIANTES DE LAS CUATRO INSTITUCIONES EDUCATIVAS, AÑO 2012

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	MUESTRA		
	DOCENTES	ESTUDIANTES	TOTAL
IES ANDRES	16	18	34

ALENCASTRE			
IES VICTOR PORCEL	10	10	20
IES HUARCACHAPI	08	06	14
IES TJUSA	06	06	12
TOTAL	40	40	80

Cuadro N° 4: Nóminas de matrícula y el CAP nominal

## 2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

**Técnica:** Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta para la medición de ambas variables. Según (Encinas 1987: 122) “la encuesta es una técnica muy utilizada en la investigación educativa. Es un medio adecuado para obtener informaciones que sólo pueden aportar los sujetos acerca de un determinado problema”

**Instrumento:** Se ha usado el cuestionario para la recolección de datos tanto para la variable independiente como también para la variable dependiente, ya que el cuestionario está considerado como el instrumento básico de la encuesta. Los instrumentos para la recolección de datos para la variable independiente se muestran en el Anexo N° 04 y para la variable dependiente se muestran en los Anexos N° 05, 06 y 07 respectivamente para cada una de sus dimensiones.

Así mismo la validación de los instrumentos de recolección de datos como la evaluación de la capacidad de las preguntas para medir su confiabilidad y las cualidades para la cual fueron elaborados, se realizó mediante el método de “Juicio de Expertos” validando 3 expertos de la Universidad César Vallejo y 1 un experto externo, validando con un

promedio de 60% que corresponde a BUENO lo que evidenciamos en los Anexo N° 08, 09 y 10 respectivamente.

## **2.5 MÉTODOS DE ANALISIS DE DATOS**

- Se ha codificado cada uno de los instrumentos
- Se elaboraron las matrices de datos llamada matriz de consistencia, operacionalidad y recojo de datos (Anexo N° 01, 02 y 03 respectivamente).
- Se elaboraron los cuadros de distribución de frecuencias.
- Organización de BASE DE DATOS para cada variable
- El software Minitab 16
- Prueba estadística de chi Cuadrado

Se ha utilizado la prueba de Chi Cuadrado, pues es uno de los métodos más adecuados para conocer la afectación que hay entre las variables.

## **2.6 ASPECTOS ÉTICOS**

El presente trabajo de investigación se sustenta en estricto respeto de los principios éticos y de convivencia así mismo de las normas legales vigentes en la legislación de nuestra sociedad, la educación en nuestro país está legislada según la Ley General de educación N° 28044 y la Ley de la Carrera Pública Magisterial N° 29062 el cual establece lineamientos de las responsabilidades tanto los deberes y derechos de los trabajadores o empleados públicos dando cumplimiento en la planificación, organización, administración y gestión educativa. En efecto el investigador respetar la propiedad intelectual, la autenticidad de los datos y la

confiabilidad en los resultados durante y después del proceso de la investigación.

### III. RESULTADOS

#### RESULTADOS SOBRE LA DETERMINACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO PREVALECIENTE

ESCALA CUALITATIVA	ESCALA CUANTITATIVA
Nunca	0-1
A veces	2.00
Casi siempre	3.00
Siempre	4.00

Cuadro N° 5. Determinación de escalas cualitativas y cuantitativas

Con la intención de obtener resultado sobre la variable el Estilo de Liderazgo que prevalece en los directores de los colegios Secundarias de la Red Educativa El Descanso, se aplicó como técnica a la encuesta y su instrumento de recolección de datos el cuestionario, aplicándose a los docentes de los cuatro colegios secundarios que constituyen la población de estudio.

El Estilo de Liderazgo del Director es la variable independiente en la presente investigación y para ello se determinaron 4 dimensiones de estudio, el Autocrático, el Democrático, el Transformacional y el Liberal cada una de ellas con 5 ítems que caracterizan el estilo de liderazgo y cada pregunta tiene cuatro alternativas llamadas escalas por ítems presentados en el cuestionario (Anexo N° 07 y 08).

Con el fin de analizar e interpretar los datos recogidos a través de la encuesta, fue necesario elaborar un baremo específicamente para esta variable, considerando la ponderación de las escalas correspondientes:

(Mamani Calderón, 2010: 96) CUADRO N° 02

En este aspecto se consideró la impresión que tienen los docentes sobre el tipo de liderazgo que practican generalmente los directores de cada una de las Instituciones Educativas Secundarias de la Red Educativa El Descanso.

### **AUTOCRÁTICO**

En el siguiente cuadro podemos apreciar los resultados de las cinco primeras preguntas del Anexo N° 04 que corresponden a la dimensión autocrático de 40 docentes del nivel secundario de la Red Educativa El Descanso

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ESCALA</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
AUTOCRÁTICO	NUNCA	7	17.50
	A VECES	21	52.50
	CASI SIEMPRE	12	30.00
	SIEMPRE	0	0.0
	TOTAL	40	100.00

Cuadro N° 6. Consolidado de Datos Estadísticos de la dimensión autocrático

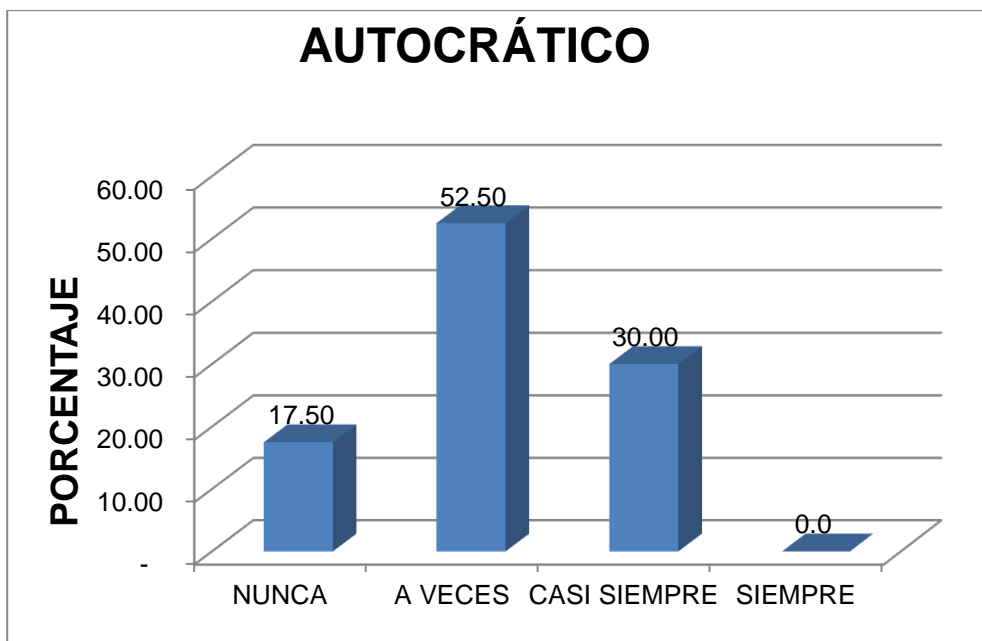


Gráfico N° 1. Consolidado de Datos Estadísticos de dimensión Autocrático

### INTERPRETACIÓN.

En cuanto a la dimensión Autocrático como muestra el cuadro N° 6 y el gráfico N° 1, 21 estudiantes que representan el 52.50% de la población califica a los directores con un estilo de liderazgo pocas veces Autocrático; 12 estudiantes que representa el 30% los considera con un liderazgo casi siempre Autocrático; 7 estudiantes que representa el 17.50% de la población considera que los directores presentan un liderazgo nunca Autocrático y ningún estudiante considera que los directores practican el liderazgo Autocrático

De todo esto se puede concluir que el 70% de los estudiantes considera a los directores con un liderazgo no Autocrático o muy pocas veces Autocrático.

### DEMOCRÁTICO

En el siguiente cuadro podemos apreciar los resultados de las cinco siguientes preguntas (6-10) del Anexo N° 07 que corresponden a la dimensión Democrático de 40 estudiantes de los quintos grados de la Red Educativa el Descanso

DIMENSIÓN	ESCALA	fi	%
DEMOCRÁTICO	NUNCA	5	12.50
	A VECES	12	30.00
	CASI SIEMPRE	22	55.00
	SIEMPRE	1	2.5
	TOTAL	40	100.00

Cuadro N° 7. Consolidado de Datos Estadísticos dimensión Democrático

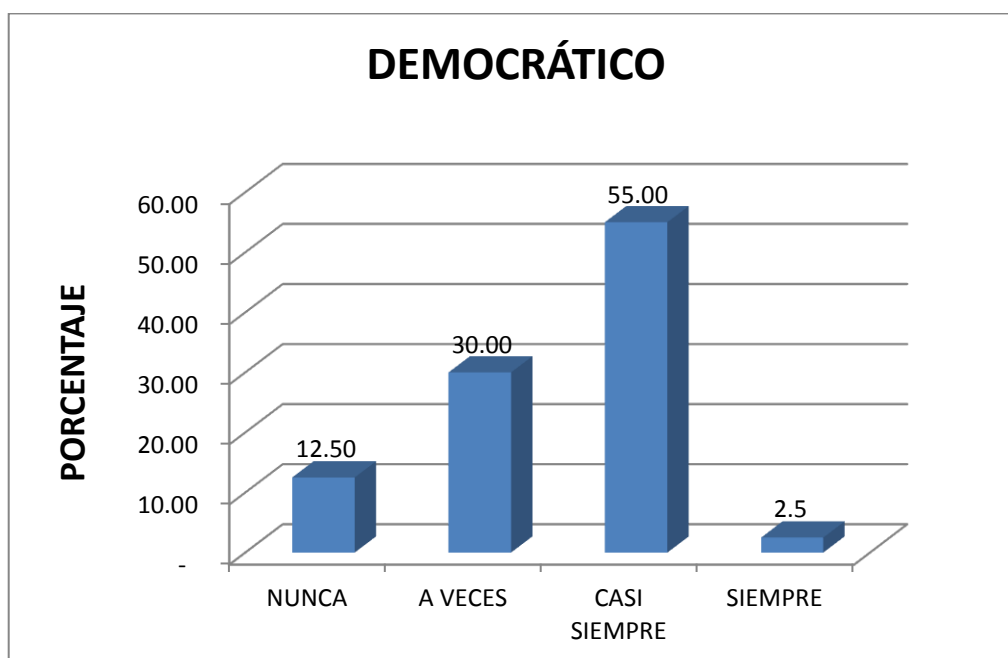


Gráfico N° 2. Consolidado de Datos Estadísticos dimensión Democrático

### INTERPRETACIÓN

En cuanto a la dimensión Democrático como muestra el cuadro N° 7 y el gráfico N° 2, 22 estudiantes que representan el 55.00% de la población califica a los directores con un liderazgo casi siempre Democrático; 12



estudiantes que representa el 30% los considera con un liderazgo a veces Democrático; 5 estudiantes que representa el 12.50% de la población considera que los directores presentan un liderazgo nunca Democrático y un estudiante considera que los directores siempre practican el liderazgo Democrático

De todo esto se puede concluir que el 57.50% de los estudiantes considera a los directores con un liderazgo Democrático o siempre Democrático.

## **TRANSFORMACIONAL**

En el siguiente cuadro podemos apreciar los resultados de las cinco siguientes preguntas (11-15) del Anexo N° 04 que corresponden a la dimensión transformacional de 40 estudiantes de los quintos grados de la Red Educativa el Descanso

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>ESCALA</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
<b>TRANSFORMACIONAL</b>	NUNCA	4	10.00
	A VECES	23	57.50
	CASI SIEMPRE	12	30.00
	SIEMPRE	1	2.5
	TOTAL	40	100.00

Cuadro N° 8. Consolidado de Datos estadísticos dimensión transformacional

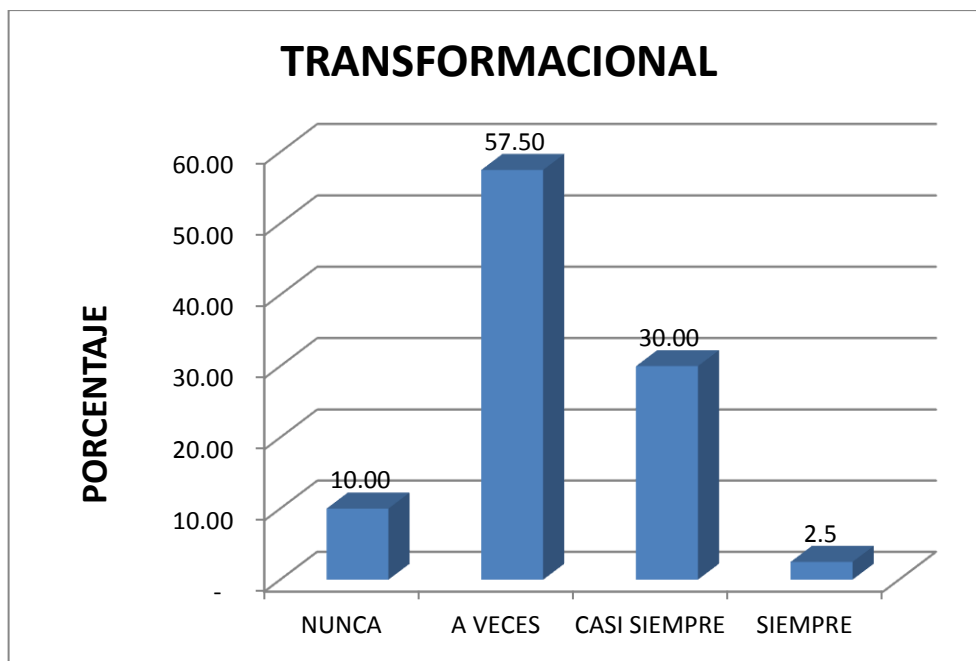


Gráfico N° 3. Consolidado de Datos Estadísticos dimensión transformacional

### INTERPRETACIÓN

En cuanto a la dimensión Transformacional como muestra el cuadro N° 8 y el gráfico N° 3, 23 estudiantes que representan el 57.50% de la población califica a los directores con un estilo de liderazgo pocas veces Transformacional; 12 estudiantes que representa el 30% los considera con un liderazgo casi siempre Transformacional; 4 estudiantes que representa el 10% de la población considera que los directores presentan un liderazgo nunca Transformacional y un estudiante considera que los directores practican el liderazgo Transformacional. De todo esto se puede concluir que el 67.50% de los estudiantes considera a los directores con un liderazgo no Transformacional o muy pocas veces Transformacional.

### LIBERAL

En el siguiente cuadro podemos apreciar los resultados de las cinco siguientes preguntas (16-20) del Anexo N° 07 que corresponden a la dimensión democrático de 40 estudiantes de los quintos grados de la Red Educativa el Descanso

DIMENSIÓN	ESCALA	fi	%
LIBERAL	NUNCA	2	5.00
	A VECES	27	67.50
	CASI SIEMPRE	11	27.50
	SIEMPRE	0	0.0
	TOTAL	40	100.00

Cuadro N° 9. Consolidad de Datos Estadísticos dimensión Liberal

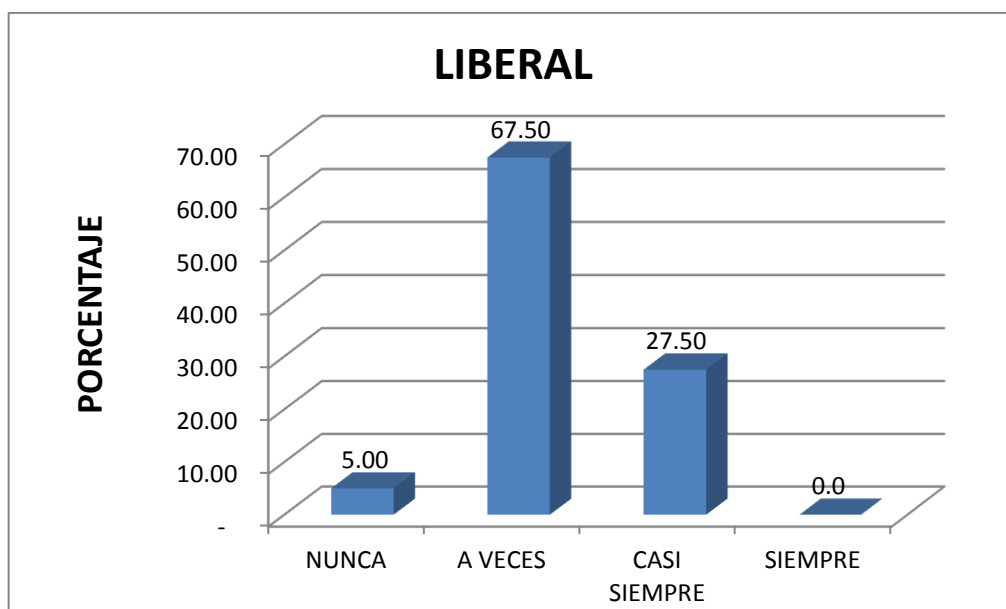


Gráfico N° 4. Consolidado de Datos Estadísticos dimensión Liberal

### INTERPRETACIÓN

En cuanto a la dimensión liberal como muestra el cuadro N° 09 y el gráfico N° 4, 27 estudiantes que representan el 67.50% de la población califica a los directores con un estilo de liderazgo pocas veces liberal; 11 estudiantes que representa el 27.50% los considera con un liderazgo casi siempre liberal; 2 estudiantes que representa el 5% de la población considera que los directores presentan un liderazgo nunca liberal y ningún estudiante considera que los directores practican el liderazgo liberal.

De todo esto se puede concluir que el 72.50% de los estudiantes considera a los directores con un liderazgo no liberal o muy pocas veces liberal.

### DETERMINACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO PREVALECIENTE

Para determinar el estilo de liderazgo prevaleciente se ha tenido que contrastar las dimensiones de la variable independiente con sus respectivas categorías. Así mismo en el gráfico en el eje vertical tenemos la frecuencia en el eje horizontal tenemos las categorías y grupo de barras representa las dimensiones de la variable estilos de liderazgo como se observa en el siguiente cuadro y gráfico respectivamente:

#### DETERMINACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO PREVALECIENTE

DIMENSIONES	NUNCA		A VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE		TOTAL	
	fi	%	fi	%	f i	%	fi	%	fi	%
<b>AUTOCRÁTICO</b>	7	17.5	21	52.5	12	30	0	0	40	100
<b>DEMOCRÁTICO</b>	5	12.5	12	30	22	55	1	2.5	40	100
<b>TRANSFORMACIONAL</b>	4	10	23	57.5	12	30	1	2.5	40	100
<b>LIBERAL</b>	2	5	27	67.5	11	27.5	0	0	40	100

Cuadro N° 10. Consolidado Datos de Estilo de Liderazgo Prevaliente

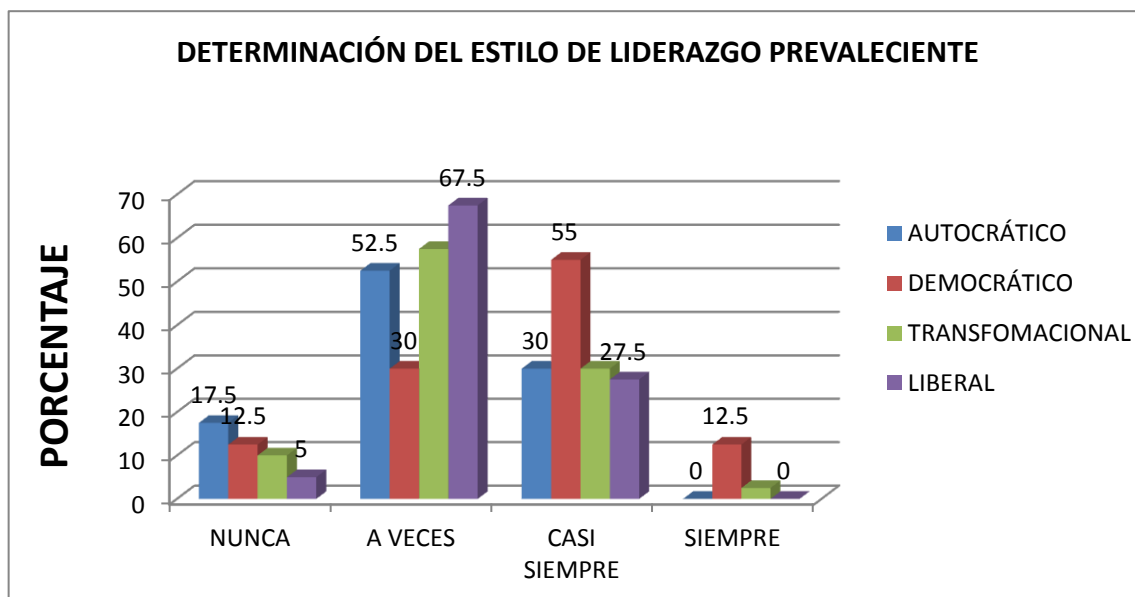


Gráfico N° 5. Estilo de Liderazgo Prevaliente

### INTERPRETACIÓN

En el cuadro y gráfico anterior se puede observar en la categoría NUNCA prevalece el estilo AUTOCRÁTICO con un 17.5%; asimismo la categoría A VECES resalta el estilo LIBERAL con un 67.5%, mientras en la categoría CASI SIEMPRE el estilo que prevalece es el DEMOCRÁTICO con un 55 % y por último en la categoría SIEMPRE con un 12,5% prevaleciendo el estilo de DEMOCRÁTICO.

Por lo tanto, podemos concluir que si sumamos el estilo de liderazgo DEMOCRÁTICO en las categorías CASI SIEMPRE y SIEMPRE dan un 67,5 % dando lugar a que ésta sea la que prevalece además por lo que presenta en las frecuencias de mayor incidencia a pesar de que el estilo LIBERAL, se presenta con el mismo porcentaje, pero en categoría de menor incidencia que es A VECES.

### RESULTADOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE

En esta investigación, el desempeño docente es la variable dependiente. El propósito fue determinar la influencia que ejerce la variable independiente sobre la variable desempeño de los docentes que trabajan en los cuatro colegios secundarios pertenecientes a la Red Educativa El Descanso.

La indagación consistió en recoger información referente a las 3 dimensiones señaladas en el operacionalización de variables:

- Proceso de enseñanza aprendizaje
- Responsabilidad laboral
- Relaciones interpersonales

La información fue recopilada a través de una escala de evaluación con alternativas tipo escala de Lickert, que fue respondida por los estudiantes de los cuatro colegios de la Red Educativa El Descanso.

Con la finalidad de presentar el cuadro de distribución porcentual de esta variable se consideran tres dimensiones y cada uno con un número determinado de indicadores que en total suman 6 indicadores para la primera dimensión Proceso de Enseñanza Aprendizaje, 3 indicadores para la segunda dimensión Responsabilidad laboral y 3 para la dimensión Relaciones interpersonales; y éstas a su vez cada una con sus respectivos ítems presentadas en el Anexos N° 04, 05 y 06. Para este efecto se pondera cada indicador con un puntaje que se muestra en el siguiente cuadro:

<b>CATEGORIA VERBAL</b>	<b>EXPRESIÓN NUMÉRICA</b>	<b>INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>
NUNCA	0-1.00	MALO
A VECES	2.00	REGULAR
CASI SIEMPRE	3.00	BUENO
SIEMPRE	4.00	MUY BUENO

Cuadro N° 11. Consolidado de Variable de Desempeño Docente

(Mamani Calderón: Tesis, pág. 65)

En este aspecto se consideró la percepción que tienen los estudiantes sobre el Desempeño que muestran los docentes en su labor cotidiana en los colegios secundarios de la Red Educativa El Descanso.

### **Resultados de la dimensión Proceso de Enseñanza Aprendizaje**

En el siguiente cuadro podemos apreciar lo obtenido de la aplicación del cuestionario sobre el Desempeño Docente que corresponde a la dimensión del Proceso de Enseñanza Aprendizaje (Anexo N° 04 y 09) de 40

estudiantes de los quintos grados de nivel secundaria pertenecientes a la Red Educativa El Descanso

VARIABLE	ESCALA	fi	%
ENSEÑANZA APRENDIZAJE	NUNCA	0	0.0
	A VECES	12	30.00
	CASI SIEMPRE	27	67.50
	SIEMPRE	1	2.5
	TOTAL	40	100.00

Cuadro N° 12. Consolidado de Datos Estadísticos Proceso de Enseñanza Aprendizaje

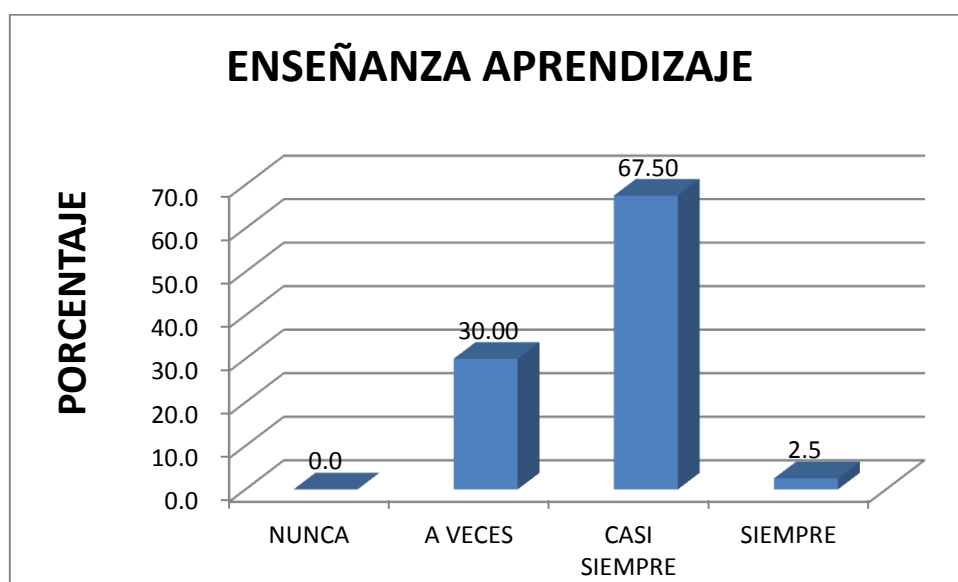


Gráfico N° 6. Consolidado de Datos Estadísticos Proceso de Enseñanza Aprendizaje

## INTERPRETACIÓN

Respecto a la dimensión del proceso de enseñanza aprendizaje como muestra el cuadro N° 12 y el gráfico N° 6, el 67.50% de estudiantes de un total de 40 califican el desempeño docente **casi siempre** que significa un **buen** desempeño docente, mientras que un 30% **a veces** que tiene un valor **regular** dentro del desempeño, por otra parte, el 2.5% de los estudiantes

manifiestan **siempre** que tiene un valor **muy bueno**, quedando de lado la categoría **nunca** con 0.0%

De todo esto se puede concluir que el 67,50% de los estudiantes encuestados consideran el desempeño docente como **bueno** considerado en la categoría de **CASI SIEMPRE** dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje que tiene un valor positivo.

### **Resultados de la dimensión Responsabilidad laboral**

En el siguiente cuadro podemos apreciar lo obtenido de la aplicación del cuestionario sobre el Desempeño Docente que corresponde a la dimensión Responsabilidad Laboral (Anexo N° 05) de 40 estudiantes de los quintos grados de nivel secundaria pertenecientes a la Red Educativa El Descanso

<b>VARIABLE</b>	<b>ESCALA</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
RESPONSABILIDAD LABORAL	NUNCA	0	0.0
	A VECES	14	35.00
	CASI SIEMPRE	24	60.00
	SIEMPRE	2	5.0
	TOTAL	40	100.00

Cuadro N° 13. Resultados de Dimensión de Responsabilidad Laboral



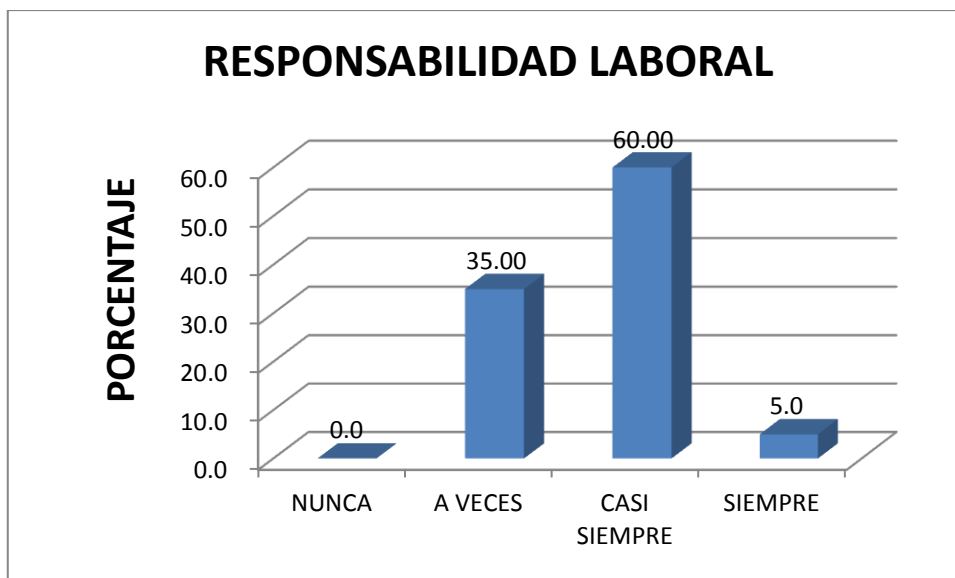


Gráfico N° 7. Resultados de Dimensión de Responsabilidad Laboral

### INTERPRETACIÓN

Respecto a la dimensión de la responsabilidad laboral, tal como muestra el cuadro N° 13 y el gráfico N° 7, el 60% de estudiantes de un total de 40 califican la responsabilidad laboral de los docentes **casi siempre** que significa una **buena** responsabilidad laboral del docente, mientras que un 35% **a veces** que tiene un valor **regular** dentro de la categorización, por otra parte, el 5.0% de los estudiantes manifiestan **siempre** que tiene un valor **muy bueno**, quedando de lado la categoría **nunca** con 0.0%

De todo esto se puede deducir que el 60% de los estudiantes encuestados consideran hay responsabilidad laboral de los docentes que tiene un valor **bueno** considerado en la categoría de **CASI SIEMPRE** respectivamente.

### Resultados de la dimensión Relaciones interpersonales

En el siguiente cuadro podemos apreciar la información obtenida de la aplicación del cuestionario sobre el Desempeño Docente que corresponde a la dimensión Relaciones Interpersonales (Anexo N° 06) de 40 estudiantes de los quintos grados de nivel secundaria pertenecientes a la Red Educativa El Descanso

VARIABLE	ESCALA	fi	%
RELACIONES INTERPERSONALES	NUNCA	2	5.00
	A VECES	17	42.50
	CASI SIEMPRE	19	47.50
	SIEMPRE	2	5.0
	TOTAL	40	100.00

Cuadro N° 14. Resultados de la dimensión Relaciones Interpersonales

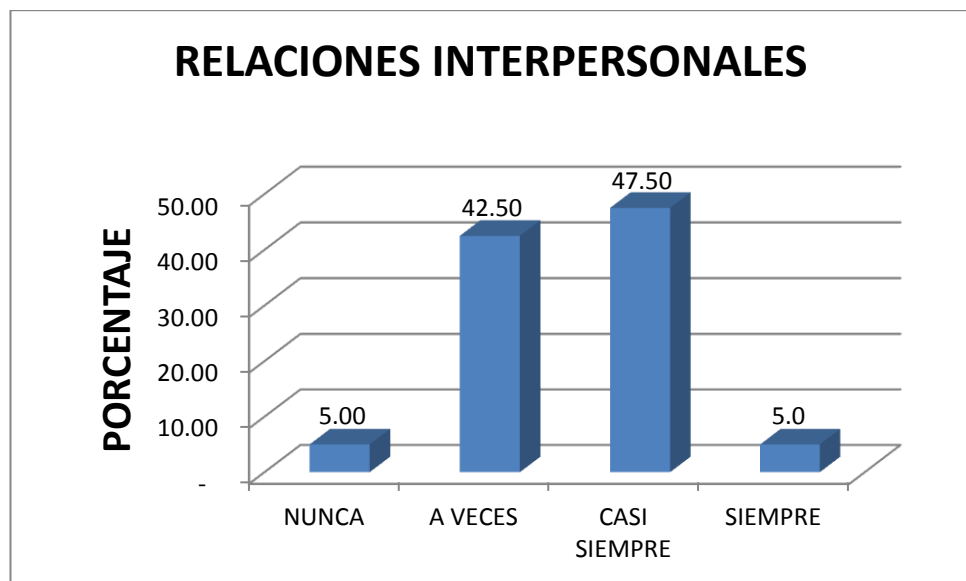


Gráfico N° 8. Resultados de la Dimensión Relaciones Interpersonales

### INTERPRETACIÓN

Respecto a la dimensión de relaciones interpersonales, tal como muestra el cuadro N° 14 y el gráfico N° 8, el 47.50% de estudiantes de un total de 40 califican una relación interpersonal de los docentes **casi siempre** que significa una **buena** relación del docente, mientras que un 42,50% **a veces** que tiene un valor **regular**; por otra parte, el 5.0% de los estudiantes manifiestan **siempre** que tiene un valor **muy bueno**, quedando empatados con categoría **nunca** con 5.0% respectivamente.

De todo esto se puede deducir que el 47.50% de los estudiantes estudiados consideran hay una **buena** relación interpersonal entre docentes que están considerados en la categoría de **CASI SIEMPRE**.

## Resultados de la variable Desempeño Docente

VARIABLE	ESCALA	fi	%
DESEMPEÑO DOCENTE	NUNCA	1	2.50
	A VECES	14	35.00
	CASI SIEMPRE	24	60.00
	SIEMPRE	1	2.5
	TOTAL	40	100.00

Cuadro N° 15. Resultados de la Variable Desempeño Docente

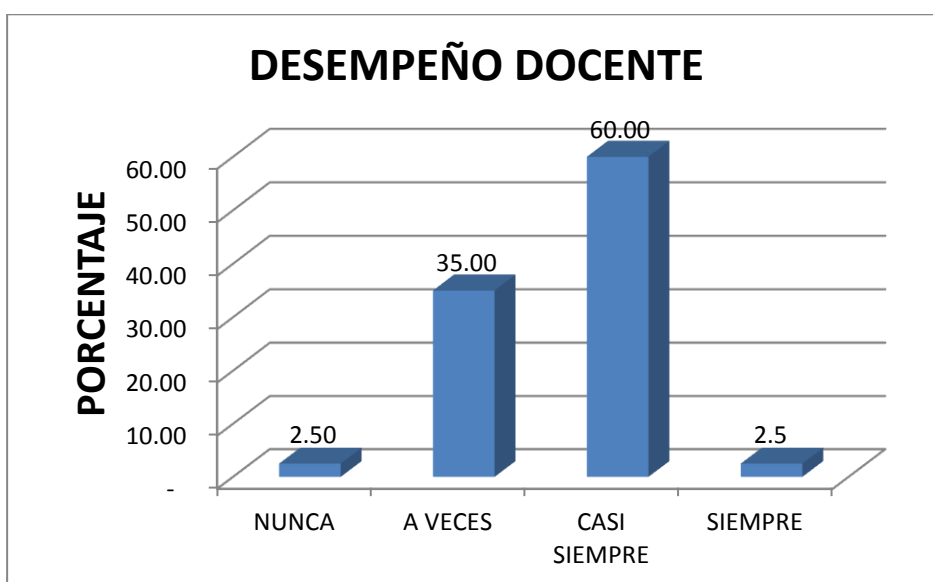


Gráfico N° 9. Resultados de la Variable Desempeño Docente

### INTERPRETACIÓN

Respecto a la variable desempeño docente, tal como muestra el cuadro N° 15 y el gráfico N° 9, el 60% de estudiantes de un total de 40 califican un desempeño **bueno** que corresponde a la categoría **casi siempre**, mientras que un 35% **a veces** que tiene un valor **regular**; por otra parte el 2.50% de los estudiantes manifiestan **siempre** que tiene un valor **muy bueno**, quedando empatados con categoría **nunca** con 2.50% respectivamente.

De todo esto se puede deducir que el 60% de los estudiantes estudiados consideran que hay un **buen** desempeño docente que está considerado en la categoría de **CASI SIEMPRE**.

### 3.1 RELACIÓN DE VARIABLES

#### 3.1.1 RELACIÓN ENTRE ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE

En el siguiente cuadro y gráfico podemos apreciar la afectación del Estilo de Liderazgo prevaleciente (democrático) según sus escalas de Nunca, A veces, Casi siempre, Siempre presentadas en el eje horizontal y el Desempeño Docente en la dimensión Proceso de Enseñanza Aprendizaje según sus escalas de Malo, Regular, Bueno, Muy bueno; de 40 alumnos del quinto grado de las cuatro Colegios Secundarias de la Red Educativa El Descanso.

PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	ESTILOS DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO								TOTAL	
	NUNCA		A VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%
MALO	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
REGULAR	1	20.0	3	25	8	36.4	0	0.0	12	30.0
BUENO	4	80.0	8	66.7	14	63.6	1	100	27	67.5
MUY BUENO	0	0.0	1	8.3	0	0.0	0	0.0	1	2.5
TOTAL	5	100	12	100	22	100	1	100	40	100

Cuadro N° 16. Relación entre estilo de liderazgo democrático y proceso de enseñanza aprendizaje

En el gráfico observamos q en el eje “x” se encuentran las categorías de los estilos de liderazgo y en el eje “y” la frecuencia de respuestas expresada en porcentajes, Así mismo las barras representan las categorías del Desempeño Docente en su dimensión Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

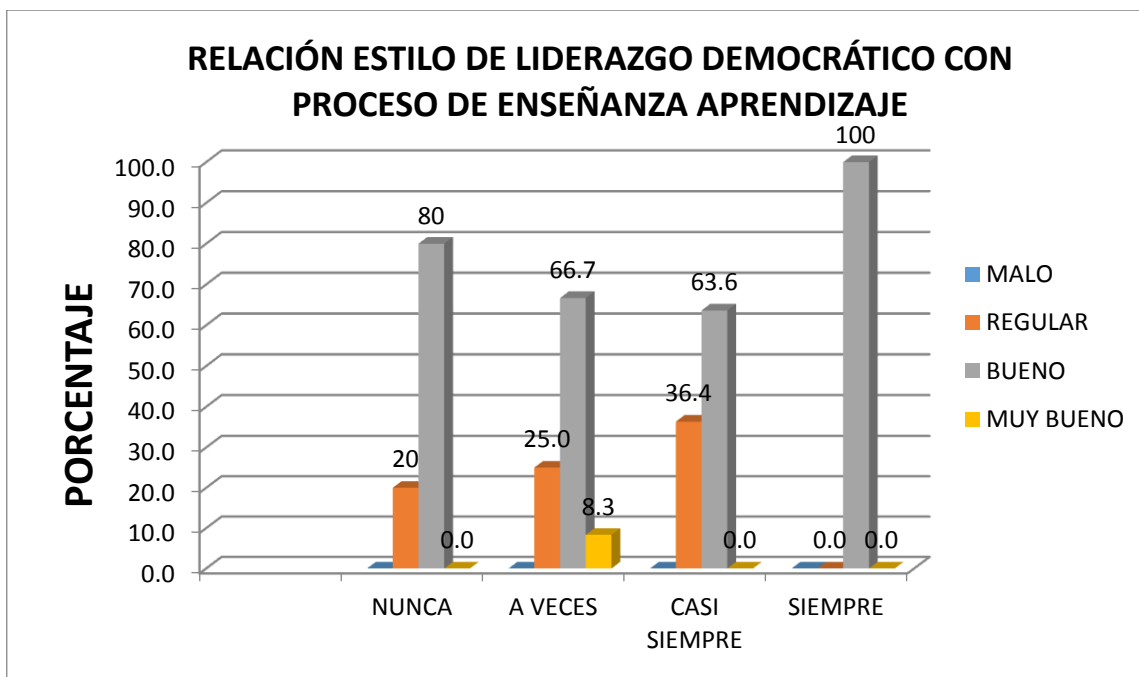


Gráfico N° 10. Relación estilo de liderazgo democrático con proceso de enseñanza aprendizaje

### INTERPRETACIÓN

Como se puede observar a partir del Cuadro N° 16 y el Gráfico N° 10, en todas sus escalas del Estilo de Liderazgo Democrático la apreciación MALA del Desempeño Docente en su dimensión Proceso de Enseñanza Aprendizaje es nula con el 0%, la apreciación REGULAR sobre el Proceso de Enseñanza Aprendizaje hacen un total de 12 estudiantes que representan el 30% de la población estudiada, similarmente la apreciación BUENA hacen un total de 27 estudiantes que representa 67.5% de la población estudiada, mientras que la apreciación MUY BUENA de los estudiantes respecto al Desempeño Docente en su dimensión de Enseñanza Aprendizaje es un estudiante que representa el 2.5% de la población estudiada.

Esto evidencia cierta afectación del Estilo de Liderazgo Democrático y el Desempeño Docente en su dimensión Proceso de Enseñanza Aprendizaje.

### 3.1.2 RELACIÓN ENTRE ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y RESPONSABILIDAD LABORAL

En el siguiente cuadro y gráfico podemos apreciar la afectación del Estilo de Liderazgo prevaleciente (democrático) según sus escalas de Nunca, A veces, Casi siempre, Siempre, presentadas en el eje horizontal y el Desempeño Docente en la dimensión Responsabilidad laboral según sus escalas de Malo, Regular, Bueno, Muy bueno; de 40 alumnos del quinto grado de los cuatro colegios Secundarios de la Red Educativa El Descanso.

RESPONSABILIDAD LABORAL	ESTILOS DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO								TOTAL	
	NUNCA		A VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
MALO	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0	0	0.0
REGULAR	0	0.0	4	33.3	1	45.5	0	0	1	35.
BUENO	5	100	7	58.3	1	54.5	0	0	2	60.
MUY BUENO	0	0.0	1	8.3	0	0.0	1	10	2	5.0
TOTAL	5	100	2	100	2	100	1	10	4	10

Cuadro N° 17. Relación entre estilo de liderazgo democrático y responsabilidad laboral

En el gráfico observamos q en el eje “x” se encuentran las categorías de los estilos de liderazgo y en el eje “y” la frecuencia de respuestas expresada en porcentajes, Así mismo las barras representan las categorías del Desempeño Docente en su dimensión Responsabilidad Laboral.

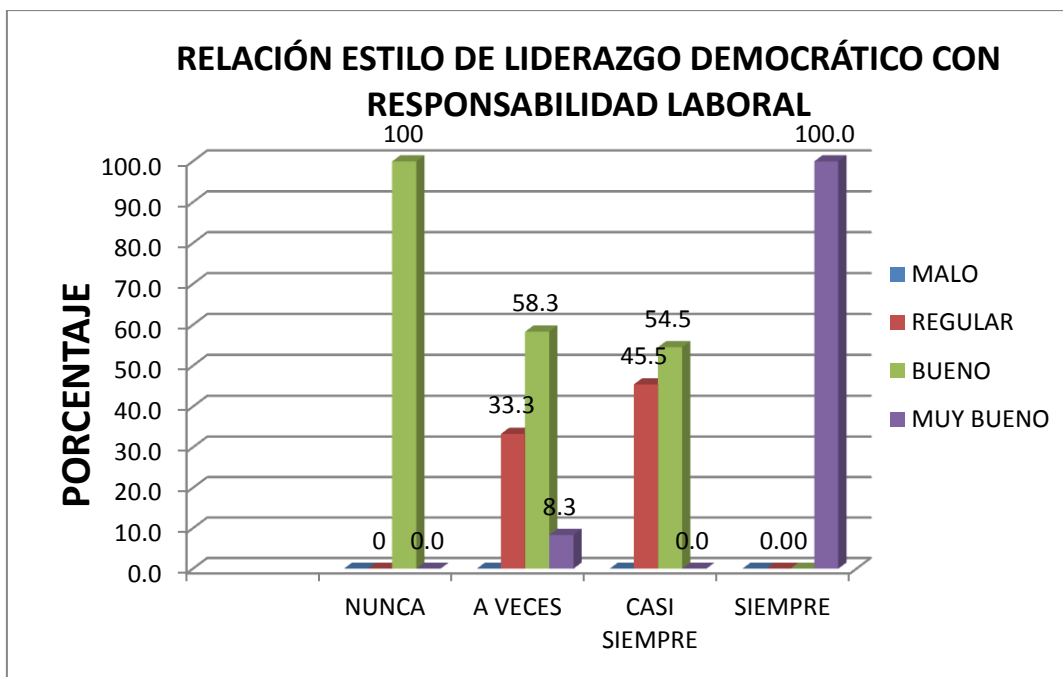


Gráfico N° 11. Relación entre estilo de liderazgo democrático y responsabilidad laboral

### INTERPRETACIÓN

Como se puede observar a partir del Cuadro N° 17 y el Gráfico N° 11, en todas sus escalas del Estilo de Liderazgo Democrático la apreciación MALA de la dimensión Responsabilidad Laboral es nula con el 0%, la apreciación REGULAR sobre la Responsabilidad Laboral hacen un total de 14 estudiantes que representan el 35% de la población estudiada, similarmente la apreciación BUENA hacen un total de 24 estudiantes que representa 60% de la población estudiada, mientras que la apreciación MUY BUENA de los estudiantes respecto al Desempeño Docente en su dimensión Responsabilidad Laboral es de 02 estudiantes que representa el 5% de la población estudiada.

Esto evidencia cierta afectación del el Estilo de Liderazgo Democrático y el Desempeño Docente en su dimensión Responsabilidad Laboral.

### 3.1.3 RELACIÓN ENTRE ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y RELACIONES INTERPERSONALES

En el siguiente cuadro y gráfico podemos apreciar la afectación que hay del Estilo de Liderazgo prevaeciente (democrático) según sus escalas de Nunca, A veces, Casi siempre, Siempre presentadas en el eje horizontal y el Desempeño Docente en la dimensión Relaciones Interpersonales según sus escalas de Malo, Regular, Bueno, Muy bueno; de 40 estudiantes del quinto grado de los cuatro colegios Secundarios de la Red Educativa El Descanso.

RELACIONES INTERPERSONALES	ESTILOS DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO								TOTAL	
	NUNCA		A VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
MALO	0	0.0	0	0.0	1	4.5	0	0.0	1	2.5
REGULAR	3	60.0	4	33.3	6	27.3	0	0.0	13	32.5
BUENO	2	40.0	7	58.3	14	63.6	1	100	24	60.0
MUY BUENO	0	0.0	1	8.3	1	4.5	0	0.0	2	5.0
TOTAL	5	100	12	100	22	100	1	100	40	100

Cuadro N° 18. Estilos de liderazgo democrático y relaciones interpersonales

En el gráfico observamos q en el eje “x” se encuentran las categorías de los estilos de liderazgo y en el eje “y” la frecuencia de respuestas expresada en porcentajes, Así mismo las barras representan las categorías del Desempeño Docente en su dimensión Relaciones Interpersonales.



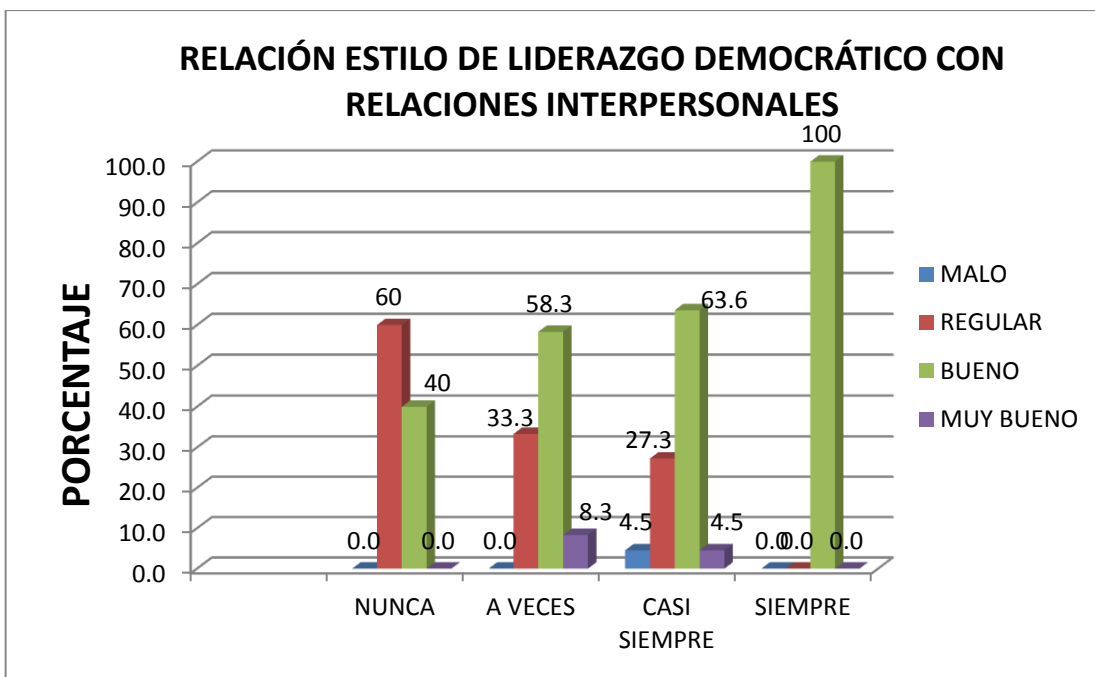


Gráfico N° 12. Relación estilo de liderazgo democrático con relaciones interpersonales

### INTERPRETACIÓN

Como se puede observar a partir del Cuadro N° 18 y el Gráfico N° 12, en todas sus escalas del Estilo de Liderazgo Democrático la apreciación MALA del Desempeño Docente en su dimensión Relaciones Interpersonales es 01 que representa el 2.5% de la población estudiada, la apreciación REGULAR sobre las Relaciones Interpersonales hacen un total de 13 estudiantes que representan el 32.5% de la población estudiada, similarmente la apreciación BUENO hacen un total de 24 estudiantes que representa 60% de la población estudiada, mientras que la apreciación MUY BUENO de los estudiantes respecto al Desempeño Docente en su dimensión las Relaciones Interpersonales es 02 estudiantes que representa el 5% de la población estudiada.

Esto evidencia cierta afectación del Estilo de Liderazgo Democrático y el Desempeño Docente en su dimensión las Relaciones Interpersonales

### 3.1.4 RELACIÓN ENTRE ESTILO DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y DESEMPEÑO DOCENTE

En el siguiente cuadro y gráfico podemos apreciar la afectación que hay del Estilo de Liderazgo prevaeciente (democrático) según sus escalas de Nunca, A veces, Casi siempre, Siempre, presentadas en el eje horizontal y la variable dependiente Desempeño Docente según sus escalas de Malo, Regular, Bueno, Muy bueno; de 40 alumnos del quinto grado de los cuatro Colegios Secundarios de la Red Educativa El Descanso.

DESEMPEÑO DOCENTE	ESTILOS DE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO								TOTAL	
	NUNCA		A VECES		CASI SIEMPRE		SIEMPRE			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
MALO	0	0.0	0	0.0	1	4.5	0	0.0	1	2.5
REGULAR	2	40.0	3	25	9	40.9	0	0.0	14	35.0
BUENO	3	60.0	8	66.7	12	54.5	1	100	24	60.0
MUY BUENO	0	0.0	1	8.3	0	0.0	0	0.0	1	2.5
TOTAL	5	100	12	100	22	100	1	100	40	100

Cuadro N° 19. Relación estilos de liderazgo democrático y desempeño docente

En el gráfico observamos q en el eje “x” se encuentran las categorías de los estilos de liderazgo y en el eje “y” la frecuencia de respuestas expresada en porcentajes, Así mismo las barras representan las categorías del Desempeño Docente.

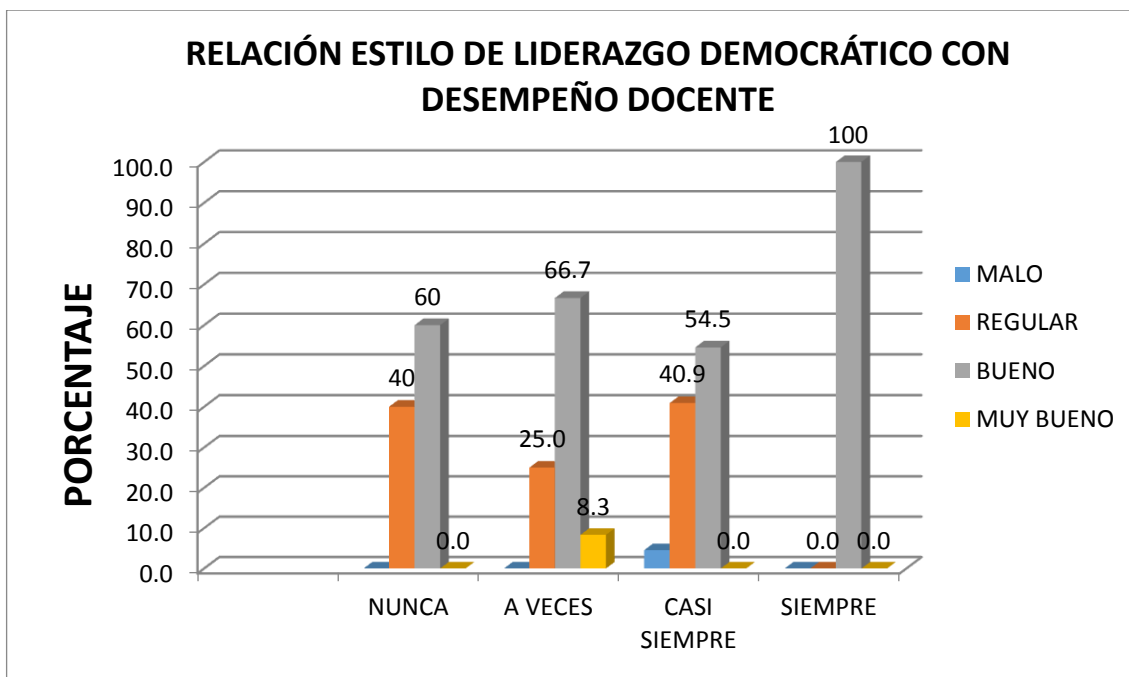


Gráfico N° 13. Relación de estilo de liderazgo democrático con desempeño docente

### INTERPRETACIÓN

Como se puede observar a partir del Cuadro N° 19 y el Gráfico N° 13, en todas sus escalas del Estilo de Liderazgo Democrático la apreciación MALA del Desempeño Docente es 01 estudiante que representa el 2.5% de la población estudiada, la apreciación REGULAR sobre el Desempeño Docente hacen un total de 14 estudiantes que representan el 35% de la población estudiada, similarmente la apreciación BUENA hacen un total de 24 estudiantes que representa 60% de la población estudiada, mientras que la apreciación MUY BUENA de los estudiantes respecto al Desempeño Docente es 01 estudiante que representa el 2.5% de la población estudiada. Esto evidencia cierta afectación del Estilo de Liderazgo Democrático y el Desempeño Docente.

### 3.1.5 PRUEBA DE HIPÓTESIS

#### I.-PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

##### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1.

El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

##### 1.1. Formulación de la hipótesis nula y alterna

###### a) Hipótesis nula ( $H_0$ ):

El estilo de liderazgo directivo prevaleciente no afecta significativamente en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

###### b) Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

##### 1.2. Elección del nivel de significancia

Significancia = 5%, siendo  $\alpha = 0.05$

##### Determinación de la prueba

La prueba elegida es el Chi cuadrado

VALOR CHI CUADRADO CALCULADO	VALOR CHI CUADRADO TABULAR
<b>3.519</b>	<b>1,6354</b>

Cuadro N° 20. Valores de chi cuadrado calculado y tabular de hipótesis específica 1

Grado de libertad = 6

### 1.3. Conclusión

En el cuadro anterior podemos apreciar el valor numérico del Chi cuadrado calculado **es superior** que el valor Chi cuadrado tabular, por tal motivo no se acepta la hipótesis Nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alterna ( $H_1$ ), por lo que llegamos a la conclusión que si hay relación entre el estilo de liderazgo directivo prevaleciente y el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2.

El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en el cumplimiento de su responsabilidad en el trabajo de los docentes en los colegios públicas de la Red Educativa El Descanso. (Cuadro N° 14 y Gráfico N° 11)

### 1.4. Formulación de la hipótesis nula y alterna

#### c) Hipótesis nula ( $H_0$ ):

El estilo de liderazgo directivo prevaleciente no influye significativamente en el cumplimiento de su responsabilidad laboral de los docentes en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

#### d) Hipótesis alterna ( $H_1$ ):

El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en el cumplimiento de su responsabilidad laboral de los docentes en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

### 1.5. Determinación del nivel de significancia

Significancia que elegimos es del 5%, y  $\alpha = 0.05$ , confianza del 95%

## 1.6. Elección de la prueba

La prueba elegida es el Chi cuadrado

VALOR CHI CUADRADO CALCULADO	VALOR CHI CUADRADO TABULAR
<b>24 . 511</b>	<b>1,6354</b>

Cuadro N° 21. Valores de chi cuadrado calculado y tabular de hipótesis específica 2

**Grado de libertad = 6**

## 1.7. Conclusión

En el cuadro anterior En el cuadro anterior podemos apreciar que el valor de Chi cuadrado calculado **es superior** que el valor Chi cuadrado tabular, por tal motivo no se acepta la hipótesis Nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alterna ( $H_i$ ), por consiguiente, deducimos que si hay relación entre el estilo de liderazgo directivo prevaleciente y la responsabilidad laboral de los docentes en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

## HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3.

El liderazgo directivo prevaleciente afecta significativamente en la práctica de las intercomunicaciones de los docentes en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso. (Cuadro N° 15 y Gráfico N° 12)

## 1.8. Formulación de la hipótesis nula y alterna

### e) Hipótesis nula ( $H_0$ ):

El estilo de liderazgo directivo prevaleciente no influye significativamente en la práctica de las intercomunicaciones de los docentes en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso

### f) Hipótesis alterna ( $H_i$ ):

El liderazgo directivo prevaleciente afecta significativamente en la práctica de las intercomunicaciones de los docentes en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

### 1.9. Determinación del nivel de significancia

Significancia que elegimos es del 5%, luego  $\alpha = 0.05$ .

### 1.10. Elección de la prueba

El Chi cuadrado

VALOR CHI CUADRADO CALCULADO	VALOR CHI CUADRADO TABULAR
<b>3.724</b>	<b>3,3251</b>

Cuadro N° 22. Valores de chi cuadrado calculado y tabular de hipótesis específica 3

**Grado de libertad = 9**

### 1.11. Conclusión

En el cuadro anterior podemos apreciar que el valor obtenido del Chi cuadrado **es superior** que el valor Chi cuadrado tabular, por tal motivo no se acepta la hipótesis Nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alterna ( $H_1$ ), por consiguiente, deducimos que si hay relación entre el estilo de liderazgo directivo prevaleciente y las relaciones interpersonales de los docentes en los colegios públicos de la Red Educativa El Descanso.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

### HIPÓTESIS GENERAL

El liderazgo directivo prevaleciente en los directores afecta significativamente en el trabajo docente en los colegios Secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.

### 1.12. Formulación de la hipótesis nula y alterna

#### g) Hipótesis nula (Ho):

El liderazgo directivo que prevalece en los directores no afecta significativamente en el trabajo docente en los colegios secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.

#### h) Hipótesis alterna (Hi):

El liderazgo directivo que prevalece en los directores afecta significativamente en el trabajo docente en los colegios secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.

### 1.13. Determinación del nivel de significancia

Significancia que elegimos es del 5%, luego  $\alpha = 0.05$ , confianza del 95%

### 1.14. Elección de la prueba

El Chi cuadrado

VALOR CHI CUADRADO CALCULADO	VALOR CHI CUADRADO TABULAR
<b>4 . 564</b>	<b>3,3251</b>

Cuadro N° 23. Elección de chi cuadrado de prueba

**Grado de libertad = 9**

### 1.15. Conclusión

En el cuadro anterior podemos apreciar que el valor Chi cuadrado **es superior** que el valor Chi cuadrado tabular, motivo por el cual no se acepta la hipótesis Nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Hi), por consiguiente, deducimos que si hay relación entre el estilo de liderazgo directivo prevaleciente y el trabajo docente en los colegios secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.



## IV. DISCUSIÓN

Para el presente trabajo de investigación se encontraron varios antecedentes a nivel internacional, a nivel nacional, a nivel local, por consiguiente, podemos manifestar algunas de ellas. El trabajo de investigación “La Importancia del liderazgo directivo en el desempeño docente en la I y II Etapa de Educación Básica en el Estado de Guarico Caracas”, donde se analizan los resultados llegando a derivar la siguiente conclusión; se demuestran errores de los directivos en el cumplimiento de sus obligaciones gerenciales, no existe el cumplimiento de los objetivos determinados, la mala planificación de las actividades laborales y la carencia de liderazgo perjudica la buena marcha de la organizaciones escolares, mientras tanto en nuestro trabajo es todo lo contrario donde predomina el estilo de liderazgo democrático que prevalece en la mayoría de las instituciones educativas secundarias de la Red educativa El Descanso, tal como se puede apreciar en el cuadro N° 07 y su respectivo gráfico N° 02 respectivamente con mayor frecuencia en la incidencia de CASI SIEMPRE Y SIEMPRE que prevalece dentro del liderazgo de los señores directores y el respectivo desempeño docente relacionándose con las dimensiones de proceso de enseñanza aprendizaje, responsabilidad laboral y relaciones interpersonales; quedando rezagados los demás estilos.

Por otra parte las teorías mostradas en el marco teórico nos permite relacionar el estilo de liderazgo democrático que está basado en la importancia del bienestar y desarrollo de los integrantes del grupo, permitiendo que trabajen en armonía y el principio de consenso y toma de decisiones democráticas y empáticas, de igual forma la efectiva marcha en el desempeño docente y la resolución de sus problemas y demandas queden favorables a los estudiantes y estén satisfechos del trabajo realizado al terminar su educación secundaria que posteriormente se fortalecerán en la continuidad de sus estudios superiores en cualquier lugar que se encuentren.

Buscando todos los antecedentes presentados en el presente trabajo de investigación realizamos una comparación con la tesis de investigación En

nuestro trabajo el estilo de liderazgo que más prevalece en la manera de conducir de los directores de los colegios secundarios de la Red Educativa El Descanso, es el democrático, en vista de que las decisiones, monitoreo realización de tareas se desarrolla de acuerdo al consenso y con participación de todo lo integrantes. Por otra parte, otra de las conclusiones nos manifiesta que los términos generales el nivel del Desempeño de los docentes que laboran en este ámbito, es BUENO, evidenciando en las cinco dimensiones analizadas. Y comparativamente con nuestro trabajo se manifiesta que hay relación entre la dimensión autocrática y las dimensiones del proceso de enseñanza aprendizaje, responsabilidad laboral y las relaciones interpersonales.

## V. CONCLUSIONES

**PRIMERO.-** De acuerdo al cuadro N° 16 y el gráfico N° 10 relación entre estilo de liderazgo prevaleciente con el proceso de enseñanza y la prueba de hipótesis 1 se confirma q hay relación de la dimensión estilo de liderazgo democrático y el proceso de enseñanza aprendizaje en la prueba estadística Chi cuadrado cuyo valor obtenido es  $= 3.519$  y el valor en la tabla es  $1,6354$ , con grado de libertad  $=6$ , resultado que nos lleva a aceptar la hipótesis específica N° 1, habiendo de esta manera una afectación significativa entre El estilo de liderazgo directivo prevaleciente y el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en los colegios secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.

**SEGUNDO.-** De acuerdo al cuadro N° 17 y el gráfico N° 11 relación entre estilo de liderazgo prevaleciente con la responsabilidad laboral a y la prueba de hipótesis 2 se confirma q existe relación de la dimensión estilo de liderazgo democrático y la responsabilidad laboral de los docentes según el estadístico Chi cuadrado el valor es  $= 24.511$  con grado de libertad  $=6$ , resultado que nos lleva a aceptar la hipótesis específica 2, habiendo de esta manera una influencia significativa de El liderazgo directivo prevaleciente y la responsabilidad laboral.

**TERCERO.-** De acuerdo al cuadro N° 18 y el gráfico N° 12 relación entre estilo de liderazgo prevaleciente con la dimensión relaciones interpersonales y la prueba de hipótesis 3 se confirma q existe relación entre la dimensión de liderazgo democrático y las relaciones interpersonales de los docentes según el estadístico Chi cuadrado el valor es  $= 3.724$  con grado de libertad  $=9$ , hecho que nos lleva a aceptar la hipótesis específica 3, habiendo de esta manera una influencia significativa entre el estilo de liderazgo directivo prevaleciente y las relaciones interpersonales de los docentes en los colegios secundarios públicos de la Red Educativa El Descanso.

## VI. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los logros obtenidos y las conclusiones a las que se llegaron, en este Trabajo de Investigación, los autores consideramos pertinente realizar las siguientes sugerencias:

**PRIMERA:** Los resultados manifiestan que los Directores generalmente se inclinan por un Estilo de Liderazgo Democrático lo cual se considera bueno, pero se recomienda ejercer un liderazgo conforme a las necesidades expectativas de sus Instituciones Educativas con el fin de optimizar la conducción en el marco gerencial de la Educación.

**SEGUNDA:** Así mismo, las conclusiones muestran que los docentes presentan un buen desempeño docente, todo ello puede servir como fundamento para que los directores y monitores organicen y ejecuten estrategias que ayuden alcanzar a lograr un personal con un alto o buen nivel para contribuir al desarrollo de la educación tanto nacional, regional y nacional.

**TERCERA:** Así mismo se sugiere a las autoridades educativas tanto Nacionales, Regionales y Locales dar la prioridad del caso para establecer talleres de actualización que desarrollen sus capacidades gerenciales de los directores de las Instituciones Educativas.

## VII.REFERENCIAS

- Arias Peralta Julio Centeno Suarez Manuel, y otros (trabajo de investigación)
- Bennis y Nanus (1992) Líderes Colombia. Editorial Norma.
- CHACON, Florencio (1989). Liderazgo Docente en Acción.
- Chiavenato, I. (1989). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (1989). Administración de Recursos Humanos. Editorial McGraw Hill.
- Chirinos (1998) Clima Institucional de las Organizaciones - Material Mimiorafiado Universidad Pedagógica Experimental Barquisimeto.
- CORNEJO, Miguel (2000). Calidad Total y Liderazgo.
- Encinas Ramírez, Irma (1987) Teoría y Técnicas en la Investigación Educativa. Lima
- Fiedler y Chemers (1989) Liderazgo y Administración Efectiva México Editorial Trillas
- Francisco Charaja Cutipa (2011) El MAPIC en la metodología de la investigación Puno- Perú
- Fred Fiedler (2002)
- Fuchs, Claudio. (1997) Sistema de Evaluación y Mejoramiento de Desempeño. Revista El Diario, Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez.
- Gardner, H. (1993). Frames of mind. The theory of multiple intelligence. New York: Basic book.
- Goleman, D. (1996). Inteligencia emocional. Barcelona: Kairós.
- Isaac Tapia A (1997) Didáctica y métodos de estudio.
- Jones (1996) Liderazgo y Gerencia México.
- José Leonardo Ortiz (2006) Formas de Liderazgo
- KoontzO'donel y otros (1985) Administración Una participación Global Mc Graw Hill Editores. Traducción Julio Coro Pardo. México.

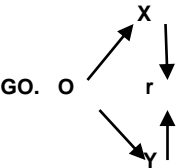
- Lickert (1998). Líderes para el éxito
- Liendo, L. (1995). Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas. Buenos Aires. Editorial KAPELUSZ. Biblioteca de Cultura Pedagógica.
- MAMANI CALDERÓN WILFREDO ISIDRO (2010) Tesis: Influencia del estilo de liderazgo en el desempeño Docente en las IES de la ciudad de Juli
- MAMANI HUILLCA Lucho, QUISPE CCALLO Walter (trabajo de investigación)
- Manrique (1998) Evaluación y líderes de la sociedad.
- Pérez E (1996) El Liderazgo y la Gerencia. Revista Universitaria EAFIT N° 102 Bogotá Colombia.
- Pérez E. (2002) El Liderazgo y la Gerencia Universitaria Colombia.
- Ralph Tyler (en Casanova 1999)
- SANCHEZ, Hugo (2006). Metodología y Diseño de la Investigación Científica. Edit. Visión Universitaria. Lima-Perú.
- SANCHEZ, Jorge (2001). El Líder del siglo XXI.
- Shaun (1998) Formas de trabajo y estudio de líderes.

## **ANEXOS**

## ANEXO N° 01

### MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

**TÍTULO: Influencia del estilo de liderazgo directivo en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias Púlicas de la Red Educativa El Descanso.**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p><b>GENERAL</b></p> <p>¿Qué estilo de liderazgo directivo prevalece en los directores y de qué manera influye en el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso?</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>Determinar el estilo de liderazgo directivo que prevalece en los directores y su influencia en el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso a partir de la descripción de sus características con la finalidad de incentivar a una gestión productiva en las instituciones educativas</p>	<p><b>GENERAL</b></p> <p>El estilo de liderazgo directivo que prevalece en los directores influye significativamente en el desempeño docente en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Estilo de liderazgo directivo</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Autocrático</li> <li>2.- Democrático</li> <li>3.- Transformacional</li> <li>4.-“Laissez faire” o liberal</li> </ol> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Desempeño docente</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Proceso de enseñanza aprendizaje</li> <li>2.-Responsabilidad laboral</li> <li>3.-Relaciones interpersonales</li> </ol>	<p><b>TIPO:</b></p> <p>Descriptivo Correlacional causal</p> <p><b>DISEÑO:</b></p>  <p><b>GO:</b> Grupo observado <b>X:</b> Variable independiente <b>Y:</b> Variable dependiente <b>r:</b> Coeficiente de relación</p> <p><b>POBLACIÓN:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directores y docentes Nombrados</li> <li>- Alumnos de 5° grado de secundaria</li> </ul> <p><b>Tamaño de la población:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directores : 04</li> <li>- Docentes : 40</li> <li>- Estudiantes: 40</li> </ul> <p><b>MUESTRA:</b></p> <p>La muestra será estratificado</p> <p><b>Tamaño de la muestra:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Directores : 04</li> <li>- Docentes : 40</li> <li>- Estudiantes: 40</li> </ul>
<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>- ¿Cómo influye el estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el proceso de enseñanza aprendizaje en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso?</p> <p>- ¿Cómo influye el estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el cumplimiento de la responsabilidad laboral de los docentes en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso?</p> <p>- ¿Cómo influye el estilo de liderazgo directivo prevaleciente en la práctica de las relaciones interpersonales de los docentes en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso?</p>	<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>-Determinar la influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.</p> <p>-Determinar la influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el cumplimiento de la responsabilidad laboral de los docentes en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso</p> <p>-Determinar la influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en la práctica de las relaciones interpersonales de los docentes en las Instituciones Educativas Secundarias públicas la Red Educativa El Descanso.</p>	<p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>-El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.</p> <p>-El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en el cumplimiento de su responsabilidad laboral de los docentes en las Instituciones Educativas Secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.</p> <p>-El estilo de liderazgo directivo prevaleciente influye significativamente en la práctica de las relaciones interpersonales de los docentes en las Instituciones educativas secundarias de la Red Educativa El Descanso.</p>		



**ANEXO N° 02**  
**MATRIZ DE OPERACIONALIDAD**

**TITULO:** Influencia del estilo de liderazgo directivo en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
-----------	-------------	-------------

<p><b>1. VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p><b>Estilo de liderazgo directivo</b></p> <p>"Formas de influencia interpersonal ejercida en una situación y dirigida a través del proceso de comunicación humana en la consecución de uno o diversos objetivos" Chiavenato, I. (1989). Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill. (p. 137).</p> <p><b>OPERANDO CON LA VARIABLE</b></p> <p>Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario presentada en una escala de Likert.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A los docentes, Anexo N° 05</li> </ul>	<p><b>Dimensión 1: Autocrático</b></p> <p>Este tipo de liderazgo es donde el gerente impone su voluntad sobre los docentes y controla la conducta de ellos. FUENTE: Liendo (1995)</p> <p><b>operando con la dimensión</b> Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario a docentes presentada en una escala de Likert, mediante los ítems. (01;02;03;04 y 05) en el Anexo N° 05</p> <p><b>Dimensión 2: Democrático</b></p> <p>Este tipo de liderazgo otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo permitiendo que trabajen según el principio de consenso y toma de decisiones. FUENTE: Ascanio E. (1995)</p> <p><b>operando con la dimensión</b> Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario a docentes presentada en una escala de Likert, mediante los ítems. (06;07;08; 09 y 10) en el Anexo N° 05</p> <p><b>Dimensión 3: Transformacional.</b></p> <p>Este tipo de liderazgo es cuando el líder transforma, hace cambiar de forma a algo o a alguien, Crea y emplea cultura de participación en un "liderazgo compartido", dedica tiempo y recursos para la formación continua. FUENTE: Álvarez (2006)</p> <p><b>operando con la dimensión</b> Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario a docentes presentada en una escala de Likert, mediante los ítems. (11;12;13; 14 y 15) en el Anexo N° 05</p> <p><b>Dimensión 4: "Laissez faire" o liberal</b></p> <p>Este tipo de liderazgo sostiene que el estilo está caracterizado esencialmente por el "dejar pasar, dejar hacer" en el contexto de la organización. FUENTE: Ascanio E. (1995)</p> <p><b>operando con la dimensión</b> Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario a docentes presentada en una escala de Likert, mediante los ítems. (16;17;18;19 y 20) en el Anexo N° 05</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es vertical</li> <li>- Es agresivo</li> <li>- Es manipulador</li> <li>- Es abusivo</li> <li>- Es restrictivo</li> <li>- Es directivo</li> <li>- Es coercitivo</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es gerencial</li> <li>- Es negociador</li> <li>- Es considerado</li> <li>- Es democrático</li> <li>- Es inclusivo</li> <li>- Es consensual</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es transformador</li> <li>- Es adiestrador</li> <li>- Es formador</li> <li>- Es Carismático</li> <li>- Es optimista</li> <li>- Sirve de modelo</li> <li>- Es inspirador</li> <li>- Es visionario</li> <li>- Es estimulador</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es evasivo</li> <li>- Es inseguro</li> <li>- Es permisivo</li> <li>- Es negligente</li> <li>- Es liberal</li> </ul>

<p><b>2.VARIABLE DEPENDIENTES:</b></p> <p><b>Desempeño docente</b></p> <p>Son “actuaciones observables del docente que son sujetas a ser descritas y evaluadas y que muestran su competencia y tiene que ver con la obtención de los aprendizajes esperados y el cumplimiento de las responsabilidades otorgadas”</p> <p><b>OPERANDO CON LA VARIABLE</b></p> <p>Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario presentada en una escala de Likert, aplicada a los estudiantes presentadas en los Anexos N° 01; 02 y 03</p>	<p><b>Dimensión 1: Proceso de enseñanza aprendizaje</b> El acto de aprender es individual que se da en un medio social y cultural”. Es decir el proceso de aprendizaje se obtiene a través de los procesos cognitivos individuales por medio de ellos se absorben e interiorizan nuevos aprendizajes</p> <p><b>operando con la dimensión</b> Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario presentada en una escala de Likert, aplicada a los estudiantes mediante los ítems. (01 - 18) en el Anexo N° 01</p> <p><b>Dimensión 2: Responsabilidad laboral</b> Son aquellas actividades que realiza el docente fuera o dentro de la Institución Educativa con el propósito de cumplir de la mejor manera posible su labor educativa. FUENTE: Ministerio de Educación</p> <p><b>operando con la dimensión</b> Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario presentada en una escala de Likert, aplicada a los estudiantes mediante los ítems. (01 - 12) en el Anexo N° 02</p> <p><b>Dimensión 3: Relaciones interpersonales</b> Una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. La buena relación que se tiene con los semejantes significa buscar la empatía de esta forma tener un clima de armonía buscando un solo propósito en aras de la mejoría institucional FUENTE: Isaac Tapia A. (1997)</p> <p><b>operando con la dimensión</b> Esta variable será operada mediante la aplicación de un cuestionario presentada en una escala de Likert, aplicada a los estudiantes mediante los ítems. (01 - 09) en el Anexo N° 03</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de la enseñanza</li> <li>- Contenido del área curricular</li> <li>- Estrategias metodológicas</li> <li>- Clima para el aprendizaje</li> <li>- Materiales educativos</li> <li>- Evaluación de los aprendizajes</li>   <li>- Compromiso con los procesos de aprendizaje</li> <li>- Desarrollo personal y profesional</li> <li>- Compromiso Institucional</li>   <li>- Conducta ético profesional basado en normas de convivencia</li> <li>- Manejo de conflictos</li> <li>- Relación con sus pares</li> <li>- Relación con padres de familia</li> </ul>
--	---	--

### ANEXO N° 03

#### MATRIZ DE INVESTIGACIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

**TITULO:** Influencia del estilo de liderazgo directivo en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias públicas de la Red Educativa El Descanso.

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° DE ITEMS	ITEMS	CRITER. EVAL.
<b>1.-Proceso de aprendizaje</b>	- Planificación de la enseñanza	40 %	18	1. Los docentes preparan sus programaciones de aprendizaje y son de acuerdo a las necesidades y demandas de los estudiantes	<b>A: Siempre (4)</b> <b>B: Casi siempre (3)</b> <b>C: A veces (2)</b> <b>D: Nunca (1)</b>
	- Contenido del área curricular			2. En la ejecución de sus sesiones los docentes les hace conocer sobre el desarrollo de las capacidades, conocimientos y actitudes	
	- Estrategias metodológicas			3. Usa estrategias de aprendizaje y recursos atendiendo a las necesidades de los estudiantes.	
	- Clima para el aprendizaje			4. Muestra dominio en su área y componentes del área curricular que enseña. 5. Se comunica coherentemente al explicar a sus estudiantes. 6. Los contenidos de aprendizaje que enseña el docente lo relaciona con situaciones problemáticas reales de los estudiantes.	
	- Materiales educativos			7. Los docentes relacionan los conocimientos nuevos con los saberes previos de los estudiantes. 8. Los docentes al desarrollar los procesos de aprendizaje ejecuta algunas de estas capacidades: observar, descubrir, inferir, investigar, experimentar, analizar y sintetizar. 9. Los docentes dan facilidades de repasar nuevamente los aprendizajes no logrados.	
				10. Respetar las opiniones y puntos de vista de sus estudiantes durante sus intervenciones orales o escritas. 11. Brinda un trato afectuoso y amable a los estudiantes. 12. Dialoga y comprende a los estudiantes sobre sus dificultades y necesidades de aprendizaje otorgando oportunidades para su posterior recuperación.	
				13. Utiliza los libros, proyector multimedia, televisión, DVD, de acuerdo a las características de sus estudiantes y el contexto donde labora. 14. Maneja en forma oportuna y adecuada diversos materiales educativos utilizados en el desarrollo de actividades educativas. 15. Elabora materiales didácticos de acuerdo al contexto y al alcance de los estudiantes para favorecer un mejor aprendizaje.	

	- Evaluación de los aprendizajes			<p>16. Utiliza diversas formas de evaluación para verificar los avances y dificultades de aprendizaje.</p> <p>17. Informa oportunamente a sus estudiantes los avances y resultados de la evaluación, empleando estrategias de retroalimentación o repaso.</p> <p>18. Evalúa los aprendizajes de acuerdo al desarrollo de las actividades realizadas durante el proceso de inter aprendizaje.</p>	
<b>2.-Responsabilidad Laboral</b>	- Compromiso con los procesos de aprendizaje	30 %	12	<p>19. Motiva la participación crítica y activa de los alumnos en el desarrollo de la sesión de clases</p> <p>20. Cumple puntualmente el horario de clases de principio a fin.</p> <p>21. Realiza actividades de reforzamiento fuera del horario de clases para apoyar los avances de los estudiantes con dificultades de aprendizaje.</p> <p>22. Colabora en diversas comisiones y grupos de trabajo que desarrollan acciones de mejora de los procesos pedagógicos.</p>	<p><b>A: Siempre (4)</b></p> <p><b>B: Casi siempre (3)</b></p> <p><b>C: A veces (2)</b></p> <p><b>D: Nunca (1)</b></p>
	- Desarrollo personal y Profesional			<p>23. Toma conciencia de su labor en aula, identificando sus necesidades de superación y desarrollo profesional</p> <p>24. Participa en cursos o programas de formación en servicio o capacitación con relativa frecuencia o de vez en cuando.</p> <p>25. Comparte sus experiencias y logros profesionales, reconociendo sus fortalezas y limitaciones.</p> <p>26. Respeta las críticas de sus colegas que facilitan la búsqueda de soluciones a situaciones problemáticas.</p>	
	- Compromiso Institucional			<p>27. Participa en diversas actividades académicas, artísticas y culturales de la vida institucional.</p> <p>28. Propone planes de trabajo para la elaboración de proyectos de aprendizaje e institucional para el mejoramiento de su trabajo.</p> <p>29. Participa con responsabilidad a las reuniones convocadas por las autoridades educativas como el director u otros.</p> <p>30. Cumple las tareas encomendadas por el personal jerárquico o directivo con honestidad y responsabilidad.</p>	

<b>3.-Relaciones interpersonales</b>	- Conducta ético profesional basado en normas de convivencia	30 %	09	31. Demuestra actitudes y valores de solidaridad, responsabilidad, respeto, tolerancia con los estudiantes.	<b>A: Siempre (4)</b>  <b>B: Casi siempre (3)</b>  <b>C: A veces (2)</b>  <b>D: Nunca (1)</b>
	- Manejo de conflictos			32. Actúa con madurez profesional en el ejercicio docente, demostrando conocimiento de sí mismo y conciencia de sus propias emociones.	
	- Relación con sus pares y padres de familia			33. Es empático (ponerse en lugar de otro) y cordial en las relaciones cotidianas con sus colegas, directivos y padres de familia.	
				34. Promueve acuerdos y soluciones pacíficas que ponen fin a situaciones de conflicto en la comunidad educativa	
				35. Incentiva la disciplina positiva enfocada a la solución antes que a la sanción en base a reglas claras acordadas por todos.	
				36. Motiva y promueve la aplicación de las normas establecidas en el Reglamento Interno de la Institución Educativa.	
				37. Establece una relación de confianza y cooperación con los padres de familia, involucrándolos en el aprendizaje de sus hijos.	
				38. Brinda un trato amable y afectuoso a sus colegas, directivos y padres de familia durante las reuniones de coordinación o trabajo.	
				39. Comunica a los padres de familia los resultados de evaluación obtenidos por sus hijos.	

<b>1: Autocrático</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es manipulador</li> <li>- Es vertical</li> <li>- Es agresivo</li> <li>- Es abusivo</li> <li>- Es restrictivo</li> <li>- Es directivo</li> <li>- Es coercitivo</li> </ul>	25 %	07	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valora más a los que se llevan mejor con él que a los que trabajan más</li> <li>2. Impone sus ideas y se adjudica como propio el trabajo de los demás.</li> <li>3. Pierde el control con frecuencia.</li> <li>4. No respeta los derechos de los demás</li> <li>5. Emplea excesivo control al personal.</li> <li>6. Monitorea el progreso de las personas que están a cargo.</li> <li>7. Reprime estrictamente al personal obviando sus derechos.</li> </ol>	<b>A: Siempre (4)</b>
<b>2: Democrático</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es democrático</li> <li>- Es negociador</li> <li>- Es inspirador</li> <li>- Es considerado</li> <li>- Es visionario</li> <li>- Es inclusivo</li> </ul>	25 %	06	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Lleg a acuerdos por consenso</li> <li>9. Establece tratos y convenios</li> <li>10. Toma como modelo a los q le sirven</li> <li>11. Reconoce y valora el trabajo realizado</li> <li>12. Sueña en el progreso de su institución</li> <li>13. Considera a los demás en el cumplimiento de sus funciones</li> </ol>	<b>B: Casi siempre (3)</b>  <b>C: A veces (2)</b>
<b>3: Transformacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es optimista</li> <li>- Es cooperativo</li> <li>- Es innovador</li> <li>- Es formador</li> <li>- Es Carismático</li> <li>- Sirve de modelo</li> <li>- Es transformador</li> </ul>	25 %	07	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Es entusiasta, transmite confianza y respeto.</li> <li>15. Trabaja en equipo.</li> <li>16. Siempre hace algo fuera de lo común.</li> <li>17. Orienta y presta atención a cada uno de sus compañeros de trabajo</li> <li>18. Demuestra afecto a los de más</li> <li>19. Es ejemplo para los demás en sus actos</li> </ol>	<b>D: Nunca (1)</b>
<b>4: “Laissez faire” o liberal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es negligente</li> <li>- Es evasivo</li> <li>- Es inseguro</li> </ul>	25 %	05	<ol style="list-style-type: none"> <li>20. Crea y emplea cultura de participación en un “liderazgo compartido”</li> </ol>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es permisivo</li> <li>- Es liberal</li> </ul>			<ol style="list-style-type: none"> <li>21. No supervisa el trabajo que pide.</li> <li>22. Se aleja cuando se le necesita.</li> <li>23. No inspira confianza en sus decisiones.</li> <li>24. Permite el descontrol docente en el cumplimiento de sus funciones.</li> <li>25. Se desinteresa en cumplir y hacer cumplir sus funciones.</li> </ol>	
--	--	--	--	---	--



**ANEXO N° 04: FICHA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN PROCESO DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE (APLICADA AL ESTUDIANTE)**

**Institución Educativa:**..... **Fecha:** .....

A continuación, presentamos diversos criterios de evaluación sobre el proceso de enseñanza aprendizaje. Favor indicar su opinión para cada uno, marcando con x su elección en la escala siguiente:

N°	DESCRIPCIÓN / ENUNCIACIÓN	ESCALA			
		NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
<b>PLANIFICACIÓN DE LA ENSEÑANZA</b>					
01	Los docentes preparan sus programaciones de aprendizaje y son de acuerdo a las necesidades y demandas de los estudiantes				
02	En la ejecución de sus sesiones los docentes les hace conocer sobre el desarrollo de las capacidades, conocimientos y actitudes				
03	Usa estrategias metodológicas y recursos didácticos (visuales auditivos, digitales, etc.) atendiendo a las características de los estudiantes.				
<b>CONTENIDO DEL ÁREA CURRICULAR</b>					
04	Demuestra dominio de los conocimientos de las disciplinas o componentes del área curricular que enseña.				
05	Utiliza un lenguaje coherente, claro y comprensible para explicar a los estudiantes.				
06	Los contenidos de aprendizaje que enseña el docente lo relaciona con situaciones problemáticas reales de los estudiantes.				
<b>ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS</b>					
07	Los docentes relacionan los conocimientos nuevos con los saberes previos de los estudiantes.				
08	Los docentes al desarrollar los procesos de aprendizaje ejecuta algunas de estas capacidades: observar, descubrir, inferir, investigar, experimentar, analizar y sintetizar.				
09	Los docentes dan facilidades de repasar nuevamente los aprendizajes no logrados.				
<b>CLIMA PARA EL APRENDIZAJE</b>					
10	Respetar las opiniones y puntos de vista de los estudiantes durante sus intervenciones orales o escritas.				
11	Brinda un trato afectuoso y amable a los estudiantes.				
12	Dialoga y comprende a los estudiantes sobre sus dificultades y necesidades de aprendizaje otorgando oportunidades para su posterior recuperación.				
<b>MATERIAL EDUCATIVO</b>					
13	Utiliza los libros, proyector multimedia, televisión, DVD, de acuerdo a las características de sus estudiantes y el contexto donde labora.				
14	Maneja en forma oportuna y adecuada diversos materiales educativos utilizados en el desarrollo de actividades educativas.				
15	Elabora materiales didácticos de acuerdo al contexto y al alcance de los estudiantes para favorecer un mejor aprendizaje.				
<b>EVALUACION DE LOS APRENDIZAJES</b>					
16	Utiliza diversas formas de evaluación para verificar los avances y dificultades de aprendizaje.				
17	Informa oportunamente a sus estudiantes los avances y resultados de la evaluación, empleando estrategias de retroalimentación o repaso.				
18	Evalúa los aprendizajes de acuerdo al desarrollo de las actividades realizadas durante el proceso de inter aprendizaje.				

**ANEXO N° 05: FICHA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN RESPONSABILIDAD LABORAL (APLICADA AL ESTUDIANTE)**

Institución Educativa:..... Fecha: .....

A continuación, presentamos diversos criterios de evaluación sobre la responsabilidad laboral del docente. Favor indicar su opinión para cada uno, marcando con x su elección en la escala siguiente:

N°	DESCRIPCIÓN / ENUNCIACIÓN	ESCALA			
		NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
<b>COMPROMISOS CON LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE</b>					
01	Motiva la participación crítica y activa de los alumnos en el desarrollo de la sesión de clases				
02	Cumple puntualmente el horario de clases de principio a fin				
03	Realiza actividades de reforzamiento fuera del horario de clases para apoyar los avances de los estudiantes con dificultades de aprendizaje				
04	Colabora en diversas comisiones y grupos de trabajo que desarrollan acciones de mejora de los procesos pedagógicos.				
<b>DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL</b>					
05	Toma conciencia de su labor en aula, identificando sus necesidades de superación y desarrollo profesional				
06	Participa en cursos o programas de formación docente en servicio o capacitación con relativa frecuencia o de vez en cuando.				
07	Comparte sus experiencias y logros profesionales, reconociendo sus fortalezas y limitaciones.				
08	Respeto las críticas de sus colegas que facilitan la búsqueda de soluciones a situaciones problemáticas.				
<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL</b>					
09	Participa en diversas actividades académicas, artísticas y culturales de la vida institucional				
10	Propone planes de trabajo para la elaboración de proyectos de aprendizaje e institucional para el mejoramiento de su trabajo.				
11	Participa con responsabilidad a las reuniones convocadas por las autoridades educativas como el director u otros.				
12	Cumple las tareas encomendadas por el personal jerárquico o directivo con honestidad y responsabilidad				

**ANEXO N° 06: FICHA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL: DIMENSIÓN  
RELACIONES INTERPERSONALES (APLICADA AL ESTUDIANTE)**

**Institución Educativa:**..... **Fecha:** .....

A continuación, presentamos diversos criterios de evaluación sobre las relaciones interpersonales. Favor indicar su opinión para cada uno, marcando con x su elección en la escala siguiente:

N°	DESCRIPCIÓN / ENUNCIACIÓN	ESCALA			
		NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
<b>CONDUCTA ÉTICO PROFESIONALBASADO EN NORMAS DE CONVIVENCIA</b>					
01	Demuestra actitudes y valores de solidaridad, responsabilidad, respeto, tolerancia con los estudiantes.				
02	Actúa con madurez profesional en el ejercicio docente, demostrando conocimiento de sí mismo y conciencia de sus propias emociones.				
03	Es empático (ponerse en lugar de otro) y cordial en las relaciones diarias con sus colegas, directivos y padres de familia.				
<b>MANEJO DE CONFLICTOS</b>					
04	Promueve acuerdos y soluciones pacíficas que ponen fin a situaciones de conflicto en la comunidad educativa				
05	Incentiva la disciplina positiva enfocada a la solución antes que a la sanción en base a reglas claras acordadas por todos.				
06	Motiva y promueve la aplicación de las normas establecidas en el Reglamento Interno de la Institución Educativa.				
<b>RELACIÓN CON SUS PARES Y PADRES DE FAMILIA</b>					
07	Establece una relación de confianza y cooperación con los padres de familia, involucrándolos en el aprendizaje de sus hijos				
08	Brinda un trato amable y afectuoso a sus colegas, directivos y padres de familia durante las reuniones de coordinación o trabajo				
09	Comunica permanentemente a los padres de familia los resultados de evaluación obtenidos por sus hijos				

**ANEXO N° 07: FICHA DE EVALUACIÓN DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR  
(APLICADA A LOS ESTUDIANTES)**

**Institución Educativa:**..... **Fecha:** .....

A continuación, presentamos diversos criterios de evaluación sobre el liderazgo del director. Favor indicar su opinión para cada uno, marcando con x su elección en la escala siguiente:

N°	DESCRIPCIÓN / ENUNCIACIÓN	ESCALA			
		NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
01	<b>Demuestra actitudes de oportunismo, prepotencia y condicionante</b>				
02	<b>Impone sus ideas antes de escuchar a los de más</b>				
03	<b>Toma decisiones verticales y unilaterales sin consulta previa a los de más</b>				
04	<b>Valora más a los que se llevan mejor con él que a los que trabajan más</b>				
05	<b>Se adjudica como propio el trabajo de los demás</b>				
06	Respeto y presta atención a cada uno de sus compañeros de trabajo				
07	Llega a acuerdos por consenso en la toma de decisiones				
08	Existe comunicación permanente y fluida entre el director y docentes				
09	Monitorea el progreso de las personas que están a su cargo				
10	El director promueve constantemente un buen clima institucional				
11	<b>Conoce sus cualidades, defectos, fortalezas y sus debilidades</b>				
12	<b>Siempre hace algo fuera de lo común</b>				
13	<b>Emplea la motivación y el entusiasmo</b>				
14	<b>Crea y emplea cultura de participación en un “liderazgo compartido”.</b>				
15	<b>Trabaja en equipo y enfoca su ejecución y el cumplimiento de tareas estimulando el trabajo resaltante.</b>				
16	Demuestra inseguridad y desconfianza en su accionar				
17	No supervisa el trabajo que pide				
18	Muestra desinterés en la administración y gestión de la I.E.				
19	Pierde el control del personal permanentemente				
20	Se aleja cuando se le necesita				

**ANEXO N° 08: FICHA DE EVALUACIÓN DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR (APLICADA A LOS DOCENTES)**

**Institución Educativa:**..... **Fecha:** .....

A continuación, presentamos diversos criterios de evaluación sobre el liderazgo del director. Favor indicar su opinión para cada uno, marcando con x su elección en la escala siguiente:

N°	DESCRIPCIÓN / ENUNCIACIÓN	ESCALA			
		NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
01	<b>Demuestra actitudes de oportunismo, prepotencia y condicionante</b>				
02	<b>Impone sus ideas antes de escuchar a los de más</b>				
03	<b>Toma decisiones verticales y unilaterales sin consulta previa a los de más</b>				
04	<b>Valora más a los que se llevan mejor con él que a los que trabajan más</b>				
05	<b>Se adjudica como propio el trabajo de los demás</b>				
06	Respeto y presta atención a cada uno de sus compañeros de trabajo				
07	Llega a acuerdos por consenso en la toma de decisiones				
08	Existe comunicación permanente y fluida entre el director y docentes				
09	Monitorea el progreso de las personas que están a su cargo				
10	El director promueve constantemente un buen clima institucional				
11	<b>Conoce sus cualidades, defectos, fortalezas y sus debilidades</b>				
12	<b>Siempre hace algo fuera de lo común</b>				
13	<b>Emplea la motivación y el entusiasmo</b>				
14	<b>Crea y emplea cultura de participación en un “liderazgo compartido”.</b>				
15	<b>Trabaja en equipo y enfoca su ejecución y el cumplimiento de tareas estimulando el trabajo resaltante.</b>				
16	Demuestra inseguridad y desconfianza en su accionar				
17	No supervisa el trabajo que pide				
18	Muestra desinterés en la administración y gestión de la I.E.				
19	Pierde el control del personal permanentemente				
20	Se aleja cuando se le necesita				

**ANEXO N° 10: FICHA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DOCENTE: DIMENSIÓN  
RESPONSABILIDAD LABORAL (APLICADA AL DIRECTOR)**

**Institución Educativa:**..... **Fecha:** .....

A continuación, presentamos diversos criterios de evaluación sobre la responsabilidad laboral del docente. Favor indicar su opinión para cada uno, marcando con x su elección en la escala siguiente:

N°	DESCRIPCIÓN / ENUNCIACIÓN	ESCALA			
		NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
<b>COMPROMISOS CON LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE</b>					
01	Motiva la participación crítica y activa de los alumnos en el desarrollo de la sesión de clases				
02	Cumple puntualmente el horario de clases de principio a fin				
03	Realiza actividades extracurriculares para apoyar los avances de los estudiantes con dificultades de aprendizaje				
04	Colabora en comisiones y grupos de trabajo que desarrollan acciones de mejora de los procesos pedagógicos.				
<b>DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL</b>					
05	Toma conciencia de su labor en aula, identificando sus necesidades de superación y desarrollo profesional				
06	Participa en cursos o programas de formación docente en servicio o capacitación con relativa frecuencia				
07	Comparte sus experiencias y logros profesionales, reconociendo sus fortalezas y limitaciones.				
08	Aprueba las críticas de sus compañeros si facilitan la búsqueda de soluciones a situaciones concretas				
<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL</b>					
09	Participa en diversas actividades académicas, artísticas y culturales de la vida institucional				
10	Propone planes de trabajo para la elaboración de proyectos de innovación pedagógica en el aula o colegio				
11	Participa con responsabilidad en la toma de decisiones de la Institución				
12	Cumple las tareas encomendadas por el personal jerárquico o directivo con honestidad y responsabilidad				

**ANEXO N° 11: FICHA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL: DIMENSIÓN  
RELACIONES INTERPERSONALES (APLICADA AL DIRECTOR)**

**Institución Educativa:**..... **Fecha:** .....

A continuación, presentamos diversos criterios de evaluación sobre las relaciones interpersonales. Favor indicar su opinión para cada uno, marcando con x su elección en la escala siguiente:

N°	DESCRIPCIÓN / ENUNCIACIÓN	ESCALA			
		NUNCA	AVECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
<b>CONDUCTA ÉTICO PROFESIONAL BASADO EN NORMAS DE CONVIVENCIA</b>					
01	Demuestra actitudes y valores de solidaridad, responsabilidad, respeto, tolerancia, etc.				
02	Actúa con coherencia ética en el ejercicio de su rol docente, demostrando conocimiento de sí mismo y conciencia de sus propias emociones				
03	Muestra más entusiasmo y asertividad en las relaciones interpersonales con su entorno, es decir, directivos, colegas, y padres de familia.				
<b>MANEJO DE CONFLICTOS</b>					
04	Promueve acuerdos y soluciones pacíficas que ponen término a situaciones de conflicto en la comunidad educativa				
05	Promueve la disciplina positiva enfocada a la solución antes que a la sanción en base a reglas claras acordadas por todos.				
06	Impulsa la aplicación de los reglamentos internos acordados por la institución educativa.				
<b>RELACIÓN CON SUS PARES Y PADRES DE FAMILIA</b>					
07	Fija una relación de confianza, solidaridad y cooperación con los padres, así de esa manera se hacen parte del aprendizaje de sus hijos.				
08	Brinda un trato amable y afectuoso a sus colegas, directivos y padres de familia durante las reuniones de coordinación o trabajo				
09	Comunica permanentemente a los padres de familia los resultados de evaluación obtenidos por sus hijos				

Feedback Studio - Google Chrome  
http://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1094245062&e=lang-es&u=1085527408@student\_user=1

feedback studio Eliseo HUAYNACHO HUANCA | Influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias pú

**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias públicas de la red educativa El Descanso.

TESIS PARA OPTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en educación con mención en administración de la educación

**AUTOR:**  
B. Huaynacho Huanca Eliseo

Resumen de coincidencias

**22 %**

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %
2	le1264.webcindario.com Fuente de Internet	3 %
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %
4	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	2 %
5	myalida.es Fuente de Internet	1 %
6	cybertesis.unimern.edu... Fuente de Internet	1 %
7	www.scribd.com Fuente de Internet	1 %

Página: 1 de 96    Número de palabras: 18572    Text-only Report    High Resolution    Activado

07:11 p.m. 21/03/2019

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD.  
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Dra. Rosa Elvira Marmanillo Manga Docente de la experiencia curricular de desarrollo del trabajo de investigación 2019 I; y revisor del trabajo académico titulado:

**“Influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias públicas de la red educativa El Descanso”**

Del estudiante, **Huaynacho Huanca Eliseo** he constado por medio del uso de la herramienta turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 22% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad Cesar Vallejo.

Cusco 15 de marzo del 2019.





# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Yo ELISEO HUAYNACHO HUANCA, identificado con DNI N° 40115235 egresado del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , no autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Influencia del estilo de liderazgo directivo prevaleciente en el desempeño docente en las instituciones educativas secundarias públicas de la red educativa El Descanso"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

---

FIRMA

DNI: 40115235



Trujillo 13 de marzo del 2019