

**“MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ”**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**Escuela profesional de Educación**



**TESIS**

**“LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN  
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA  
SEÑORA DE LA ESPERANZA DEL DISTRITO DE  
TAMBOPATA PUERTO MALDONADO - 2016”**

**Presentado por:**

**Bachiller: MACAHUACHI GUERRA, Paola Brandy**

**Bachiller: GONZALES QUEZADA, Katherin Dayane**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN EDUCACIÓN**

**Madre de Dios – Perú**

**2017**

**“MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ”**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**Escuela profesional de Educación**



**TESIS**

**“LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE  
EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA  
SEÑORA DE LA ESPERANZA DEL DISTRITO  
TAMBOPATA PUERTO MALDONADO - 2016”**

**Presentado por:**

**Bachiller: MACAHUACHI GUERRA, Paola Brandy**

**Bachiller: GONZALES QUEZADA, Katherin Dayane**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA  
EN EDUCACIÓN**

**Madre de Dios – Perú**

**2017**

**ASESOR:**

**Dr. Fredy Rolando Dueñas Linares**

## **RECONOCIMIENTOS**

- Al Dr. Fredy R. Dueñas Linares, por su apoyo y orientación en el desarrollo y conclusión del presente trabajo de investigación; nuestra gratitud.
- Al Jefe de Departamento y Director de Escuela de la Facultad de Educación de la Universidad Amazónica de Madre de Dios por las facilidades que nos brindaron para ejecutar la investigación, además, por ofrecer información útil para elaborar el informe final de la tesis.
- A los profesores y personal administrativo de la I.E. nuestra Señora de la Esperanza, por su apoyo en el desarrollo del presente estudio, sin ellos no hubiera sido posible ejecutar el trabajo de investigación.

## **DEDICATORIA**

Gracias a la vida, al Señor por colmarme de bendiciones infinitas, por toda su gloria reflejada en sus creaturas.

A Mis padres que lucharon para convertirme en una gran profesional. A todos mis seres queridos por su sonrisa que baña mi esperanza de manera constante.

A las personas que aspiran al cambio y tienen esperanza para tener un mundo mejor.

*Paola.*

## **DEDICATORIA**

*Al Señor por guiarme constantemente.*

*A mis padres y hermanos por la unidad familiar gracias por su apoyo en mi desarrollo personal, profesional y espiritual.*

*A todas las personas que con un granito de arena ayudaron a construir nuestra investigación.*

*Katherine.*

## INTRODUCCIÓN

La educación debe responder a las necesidades de las poblaciones, es menester por lo tanto que los gobiernos inviertan más y mejor en ella. El liderazgo en el interior de las instituciones educativas es crucial para que se avance en la gestión adecuada de las mismas, un líder debe ser transformacional, democrático, participativo, innovador, con ganas de seguir bregando en beneficio de todos los miembros de la comunidad educativas.

Por otro lado los docentes deben de tomar en cuenta este afecto que es motivador, y mejorar día a día su desempeño, capacitándose, nutriéndose de principios, de nuevas estrategias metodológicas que repercutan el calidad de formación de sus estudiantes.

En este estudio se investigó el **“Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E inicial nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016”**.

La investigación tiene como propósito principal determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel inicial nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016. Tanto la encuesta sobre liderazgo directivo como la ficha de evaluación del desempeño docente fueron aplicadas sobre toda la población conformada por 25 profesores, sin criterios de exclusión. Se trató de obtener resultados de correlación entre los aspectos estudiados.

El trabajo trató de responder a la pregunta principal: ¿Qué relación existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016?

Y a los problemas específicos:

¿En qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?

¿En qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?

¿En qué medida se relaciona el liderazgo consultivo Liderazgo participativo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?

Como objetivo general se estableció:

Determinar el nivel de relación que existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016.

Y los objetivos específicos:

Establecer en qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la esperanza de Puerto Maldonado

Analizar en qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la esperanza de Puerto Maldonado.

Estudiar en qué medida se relaciona el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.

Para responder a las interrogantes planteadas como problema de investigación y cumplir con los objetivos de esta investigación, se elaboró encuestas dirigidas al director, las cuales fueron aplicadas en los docentes que sumaron un número de 25

La investigación presentó un diseño de investigación descriptivo Correlacional que buscó determinar la correlación entre estas dos variables. Por lo expuesto anteriormente la presente tesis es el punto de partida para futuras investigaciones en el nivel educativo superior peruano la cual orientándose cada vez mejor, podrá aportar en analizar y resolver los problemas en torno al perfil del docente y a la formación del estudiante de la Escuela Académica profesional de educación.

El trabajo está organizado de la siguiente manera:

**En el primer capítulo denominado Marco Teórico**, consta de tres elementos importantes: antecedentes de la investigación, bases teóricas, y terminología básica que sustentan el desarrollo adecuado de la investigación.

**El segundo capítulo corresponde al problema de investigación,** desarrolla ítemes como la descripción del problema, definición del problema, justificación del problema, objetivos, hipótesis y variables.

**El tercer capítulo trata de la metodología,** describe los métodos de investigación, el diseño metodológico de tipo descriptivo-correlacional, el universo, la muestra y los instrumentos y técnicas de recopilación de datos.

**El cuarto capítulo trata sobre la discusión, el tratamiento estadístico,** y el análisis de la investigación, para finalmente concluir con la bibliografía, las conclusiones, las recomendaciones y los anexos correspondientes.

# INDICE

Reconocimiento .....	Pág. i
Dedicatoria .....	Pág. ii
Introducción .....	Pág. iv
<b>CAPITULO I MARCO TEÓRICO</b> .....	Pág. 12
1.1. Antecedentes de la investigación .....	Pág. 12
1.2. Marco teórico .....	Pág. 26
1.3. Conceptos fundamentales .....	Pág. 35
<b>CAPITULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	Pág. 37
2.1. El problema de la investigación .....	Pág. 37
2.2. Descripción del problema .....	Pág. 37
2.3. Justificación del problema .....	Pág. 43
2.4. Beneficiarios .....	Pág. 43
2.5. Limitaciones .....	Pág. 43
2.6. Objetivos .....	Pág. 43
2.6.1. Objetivo general .....	Pág. 43
2.6.2. Objetivos específicos .....	Pág. 44
2.7. Hipótesis .....	Pág. 44
2.7.1 Hipótesis general .....	Pág. 44
2.7.2 Hipótesis específicas .....	Pág. 44
2.7.3 Sistema de Variables .....	Pág. 44
2.7.4 Matriz de consistencia de la investigación .....	Pág. 46
2.7.5 Matriz de Operacionalización de variables .....	Pág. 49
2.7.6 Matriz del Instrumento de para la recolección de Datos .....	Pág. 51
<b>CAPITULO III METODOLOGÍA</b> .....	Pág. 58
3.1. Métodos de Investigación .....	Pág. 58
3.2. Tipo de Investigación .....	Pág. 58
3.3. Diseño de la investigación .....	Pág. 61
3.4. Población y muestra .....	Pág. 61
3.4.1. Población .....	Pág. 61
3.4.2. Muestra .....	Pág. 61

3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos.....	Pág. 62
3.6. Técnicas de análisis de datos.....	Pág. 62
3.7. Instrumento.....	Pág. 62
3.8. Procedimientos de experimentación.....	Pág. 62
3.9. Técnicas de recopilación de datos.....	Pág. 62
<b>CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>Pág. 63</b>
4.1 Análisis de resultados.....	Pág. 63
4.2 .Análisis y discusión.....	Pág. 76
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>Pág. 78</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>Pág. 80</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....</b>	<b>Pág. 81</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>Pág. 86</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población.....	Pág.61
Tabla 2. Muestra.....	Pág.61
Tabla 3. Estadísticos descriptivos para la variable liderazgo del director.....	Pág.64
Tabla 4. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario coercitivo	
Tabla 5. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario coercitivo. .....	Pág.65
Tabla 6. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario benevolente. ....	Pág.66
Tabla 7. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo consultivo.....	Pág.67
Tabla 8. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo participativo. .....	Pág.68
Tabla 9. Estadísticos descriptivos para la variable desempeño docente... ..	Pág.69
Tabla 10. Estadísticos descriptivos para las variables liderazgo del director y desempeño docente. ....	Pág.71
Tabla 11. Correlaciones para las variables liderazgo del director y desempeño docente. ....	Pág.72
Tabla 12. Resumen del modelo para las variables liderazgo del director y desempeño docente. .....	Pág.73
Tabla 13. ANOVA para las variables liderazgo del director y desempeño docente. .....	Pág.75
Tabla 14. Coeficientes para las variables liderazgo del director y desempeño docente. ....	Pág.76

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico 1. Estadísticos descriptivos para la variable liderazgo del director.....	Pág.64
Gráfico 2. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario coercitivo. .....	Pág.65
Gráfico 3. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario benevolente. ....	Pág.66
Gráfico 4. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo consultivo.....	Pág.67
Gráfico 5. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo participativo. .....	Pág.69
Gráfico 6. Estadísticos descriptivos para la variable desempeño docente. ....	Pág.70
Gráfico 8. Recta de regresión lineal de las variables liderazgo del director y desempeño docente. ....	Pág.72

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

Existen algunos estudios vinculados con el presente estudio: **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2016”** de los cuales se seleccionó los siguientes:

#### **Internacionales:**

González (Venezuela - 2013) Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas Universidad Santa María decanato de postgrado y extensión dirección de investigación especialización en gerencia educativa trabajo especial de grado para optar al título de especialista en gerencia educativa Aranelis González - mayo de 2013

El análisis del proceso investigativo dirigido a analizar las estrategias gerenciales aplicadas por el directivo y el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Estatal José Tadeo Monagas ubicada en el municipio Baralt, estado Zulia, permite elaborar el siguiente cuerpo de conclusiones.

Los directivos de la institución seleccionada no implementan un estilo de liderazgo dirigido a propiciar un mejoramiento del desempeño laboral de los docentes, por cuanto no ofrecen espacios de participación al personal para la toma de decisiones en asuntos relacionados con el bienestar de la organización escolar. Asimismo, se determinó que la dirección posee en un nivel mediano bajo los elementos del liderazgo necesario para el adecuado ejercicio de su función, demostrando no poseer las competencias y habilidades que le permitan conducir eficientemente al personal de la institución siempre de forma netamente autocrática por cuanto no toman en cuenta al personal para tomar decisiones a quienes trata sólo como jefes sin brindarles apoyo en caso de ser necesario. Además, expresaron que los directivos conservan para ellos toda la autoridad y responsabilidad de las actividades realizadas, desestimando las capacidades de los docentes para planificar, organizar y llevar a cabo las actividades de manera exitosa.

También se determinó que los directivos sólo en algunas ocasiones poseen los elementos que caracterizan a un liderazgo efectivo, por cuanto raras veces realizan seguimiento a las acciones de los docentes, haciendo uso de su jerarquía al momento de dar solución a los problemas que se presentan en la institución, demostrando con ello un manejo inadecuado de las emociones al momento de solucionar los conflictos.

Se concluye, entonces, que el liderazgo es el factor esencial para ayudar a los individuos o grupos a identificar sus objetivos, motivándolos y auxiliándolos en su desempeño de la organización. Es decir, es un proceso de influencia asumido por una persona quien lo asume para generar conductas posibles de ser asimiladas, puestas en práctica para lograr las metas institucionales.

En otras palabras, es el intento de conseguir una meta, lo indica que el liderazgo incluye el uso de la influencia en todas las relaciones de una organización, por lo cual el líder debe poseer poder de convicción, tener planteados los objetivos a lograr en la institución, así como implementar diferentes formas de poder para influir. El desempeño laboral de los docentes en la institución objeto de estudio es medianamente bajo por cuanto no están laborando según los parámetros establecidos por el ente rector, pues sólo en ocasiones especiales planifican proyectos de aprendizaje relacionados con el Proyecto Educativo Integral Comunitario de la institución, pues la mayoría de las veces, éstos son elaborados a conveniencia del docente, obviando necesidades tanto del estudiante como de la comunidad.

Asimismo, ambas poblaciones expresaron que los docentes en algunas oportunidades implementan estrategias adecuadas de enseñanza, por cuanto desarrollan una praxis caracterizada por la enseñanza magistral,

donde los alumnos se concretan a copiar, bien sea del pizarrón o de los libros de texto, sin tener una participación activa en el proceso de construcción de los aprendizajes.

Se concluye que en la institución seleccionada, los docentes presentan un bajo desempeño laboral como resultado de una praxis desfasada de los nuevos enfoques pedagógicos donde se promueve la planificación por proyectos, utilización de estrategias de enseñanza que promuevan el aprendizaje por diferentes vías y la evaluación cualitativa. Visto de esa forma, el desempeño laboral del docente es el conjunto de funciones que cumple el docente para hacer posible su acción, ajustada a la normativa educativa vigente, la cual se apoya en una serie de actividades relacionadas con la preparación de clases y la evaluación de los aprendizajes.

Fernandez (Maracaibo - 2006) Los resultados obtenidos en este estudio se responden en función de los objetivos planteados por tanto:

Al identificar los estilos de liderazgo prevalentes en los directores de las escuelas en la I y II etapa de educación básica del municipio escolar Maracaibo no 1 de Estado Zulia, se concluye que en dichas instituciones no predomina un estilo en particular, dado que en ocasiones es medianamente efectivo el autocrático, laissez faire, democrático,

situacional y transformacional , por lo tanto se determinó que todos ellos son considerados por los directores dependiendo del momento que ellos deciden utilizar un estilo en particular, según sean las circunstancias.

Al identificar las características de los líderes en los directores de las escuelas en la I y II etapa de educación básica del municipio escolar Maracaibo N° 1 del Estado Zulia, se concluye que los directores en ocasiones son carismáticos, en otras visionarios y también pueden ser participativos, todos dependiendo de la situación que amerite ser de una manera y otras, sin embargo, se concluyó que todas ellas son ejercidas de manera mediamente efectiva.

Al identificar las competencias que poseen los docentes en la desempeño de las escuelas en la I y II etapa de educación básica del municipio escolar Maracaibo N° 1 del estado Zulia, se concluye que las competencias básicas, genéricas y laborales son ejercidas por docentes de manera mediamente efectiva, por lo que se evidencia una debilidad en el ejercicio de sus funciones.

**Parra (Barquisimeto – Venezuela - 2011)** En cuanto a las conclusiones se trae a colación la discrepancia manifiesta en las respuestas dadas por los directivos y los docentes cuestionados, por lo que se consideró relevante mostrar la percepción que tienen los docentes en relación a

cada una de las dimensiones e indicadores relacionados con las variables del trabajo investigativo. En ese sentido veamos las conclusiones a que se llegó después de ver los resultados obtenidos.

En relación al objetivo específico N° 1 que se refiere a identificar las funciones del director como líder transformacional en el cumplimiento de las actividades escolares, el 3,71 % de los docentes señalaron que el personal directivo siempre guía las actividades a realizar por los docentes. De igual manera, casi nunca orienta el trabajo a ejecutar. Con ello, estos consideran que no es reconocido el cumplimiento de las actividades que desarrollan, ni son actualizados ni motivados. Manifiestan además, que casi nunca son supervisados ni tomados en cuenta al momento de dar las informaciones sobre el trabajo a ejecutar, ocasionando con ello incertidumbre por falta de información. Análogo a ello, consideran los docentes que el directivo casi nunca desarrollan la función de líder transformacional sino autocrático.

Por otro lado, en lo concerniente a las funciones técnico administrativas y técnico docentes del director, los docentes indican que en la institución casi nunca (1,4%) se observan las funciones de este gerente educativo en forma clara y precisa, ni se da una comunicación que permita orientar las actividades impartándose las órdenes necesarias para su ejecución. De

igual forma, los docentes aprecian que casi nunca son escuchadas sus opiniones en relación al trabajo desarrollado.

Asimismo, en la dimensión perfil del director, los docentes perciben que casi nunca el director trata de tomar en cuenta a su personal para la toma de decisiones y existe una deficiente comunicación propiciando la distorsión de la información emitida sin tomar en cuenta la comunidad. Los docentes consideran que el director, como gerente de la institución, evade los problemas sin buscar solución alguna, la información suministrada tiende a interpretarse de diversas formas debido al lenguaje utilizado por el directivo.

En referencia al objetivo específico N° 2, donde se describen los roles del personal docente para lograr un eficiente desempeño laboral en las Escuelas Bolivarianas del Municipio Tulio Febres Cordero, los docentes consideran que casi nunca los objetivos son establecidos conjuntamente con el personal docente y, por lo tanto, se desarrolla una planificación aislada de la realidad, debilitando así el clima organizacional de la institución. De igual forma, casi nunca se establecen las acciones racionales para el logro de los objetivos, reflejando la poca participación de los directivos a la vez que se improvisan actividades para alcanzar los objetivos. Esto lleva a señalar que casi nunca se elaboran los planes

conjuntamente en base a los objetivos a lograr, mostrando así la poca sensibilidad que tienen los directivos en la elaboración de proyectos.

En la dimensión roles del docente, los docentes consideran que casi nunca se les toma en cuenta como actores del proceso educativo al elaborar el proyecto pedagógico plantel o proyecto integral comunitario, por lo que no les permite tener una visión clara de lo que se pretende lograr y no existe la motivación requerida para tal fin. De igual forma, casi nunca se orientan o se le dan sugerencias para la elaboración de los proyectos ni se propicia la investigación, como tampoco se les impulsa a ser promotores sociales.

**Montiel (Maracaibo – 2012)** Tomando en cuenta, los resultados obtenidos a través del procedimiento estadístico pertinente, se plantean las conclusiones de forma resumida, capaz de recoger las ideas centrales de cada una de las teorías que sirvieron de guía y que aparecen reflejadas en el estudio. Se formulan las siguientes conclusiones en correspondencia con los objetivos específicos de esta investigación. Para el objetivo diseñado identificar los fundamentos esenciales del liderazgo transformacional los cuales son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y tolerancia psicológica, y que deben predominar en los directivos de las instituciones educativas del Subsistema de Educación Primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo del

Municipio Jesús Enrique Lossada, se identificó un nivel eficiente de estos fundamentos por parte del director, donde el indicador consideración individual se presenta muy eficiente en su aplicación. En lo que respecta, al segundo objetivo específico se infiere que el director desarrolla de manera eficiente un dominio personal, una visión compartida, y un aprendizaje en equipo basada en la convicción que la sinergia o la suma de los esfuerzos, la cual permite resultados idóneos dentro de las instituciones educativas estudiadas. En el caso del objetivo número tres, se concluye, que los docentes manejan con deficiencia el acto pedagógico y la preparación de la enseñanza, al contrario de la conducción de los procesos de aprendizaje que arrojaron una eficiente práctica, lo cual refleja que los proyectos no se realizan ni ejecutan, como deberían, lo que conlleva a la poca generación de actuaciones fundamentales para el cumplimiento de lo que es la calidad educativa. Se evidencia igualmente, que los docentes presentan un nivel deficiente en cuanto a las competencias pedagógicas y conceptuales, lo contrario a la competencia personal que se encuentra en un nivel eficiente, lo cual refleja, que los docentes de las instituciones educativas involucradas, deben equilibrar estas competencias en su desempeño laboral, para lograr la verdadera acción dentro de los procesos educativos. Se comprobó mediante la Correlación de Pearson que reveló un índice de relación de 0.476, lo que significa la existencia de una relación baja positiva proporcional.

## **Nacionales.**

**REYES (Lima - 2012)** Expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica.

No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo participativo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por consiguiente, no se valida la cuarta hipótesis específica. El desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Entonces, el liderazgo ejercido por el director constituye un aspecto más

**Bustamante y zarate (2014)** primera: el liderazgo directivo se correlaciona directamente con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas del nivel primario en la red n°04, ugel n° 02; independencia- 2014

Segundo: el liderazgo se relaciona de manera directa con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas públicas del nivel primario en la red n°04, ugel n° 02; independencia- 2014

Tercero: el liderazgo directivo se relaciona directamente con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las

instituciones educativas públicas del nivel primario en la red n°04, ugel n° 02; independencia- 2014

Cuarto: el liderazgo directivo se relaciona de manera directa con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primario en la red n°04, ugel n° 02; independencia- 2014

**Parraga y Bartolo (2014)** Una vez analizados cada uno de los resultados obtenidos por medio de los instrumentos de recolección de datos sobre relacione existente entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas publicas según los docentes de la res 18- ate 2014, se pudo concluir con lo siguiente:

PRIMERO : al efectuar la correlación entre liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas publicas según los docentes de la Red 18 - Ate 2014, se determinó que existe una correlación muy fuerte y significativa 0.959 tal como se observa en la tabla19.

SEGUNDO :realizado la correlación entre liderazgo transformacional del director y eficiente del trabajador de servicio en las instituciones

educativas publicas según los docentes de la Red 18 - Ate 2014, se determinó que existe una correlación muy fuerte y significativa 0,947 tal como se observa en la tabla 20.

TERCERO: al realizar la correlación entre liderazgo transformacional del director y la satisfacción del trabajador de servicio en las instituciones educativas publicas según los docentes de la Red 18 - Ate 2014, se determinó que existe una correlación muy fuerte y significativa 0.936 tal como se observa en la tabla 21.

**Contreras (2005) Concluye indicando que:**

La directora ejerce un estilo de liderazgo predominantemente autoritario, con matices de estilo administrativo, cuando se relaciona con los docentes, y de estilo interpersonal cuando se trata del liderazgo que ejerce con los alumnos.

Las principales características del ejercicio de su liderazgo con los docentes son: Desarrolla la comunicación privada, pública y escrita como medio para la coerción, presión para la ejecución de tareas y responsabilidades de docentes en el aula y la imposición de decisiones. Asume el ejercicio de la toma de decisiones como una responsabilidad formal. En las reuniones con los docentes no reconoce intereses o propuestas que se contraponen a las suyas. Cuando se suscita un

conflicto, opta por evadirlo o, en algunos casos confrontarlo de manera directa y airada con los implicados. El énfasis de su gestión se centra en la supervisión del cumplimiento de las funciones docentes.

Con los alumnos, desarrolla la comunicación pública y privada, orientada a la coerción y mantenimiento de la disciplina. La comunicación privada se emplea también para realizar consultas informales, resolver problemas de indisciplina y brindar cierta confianza que puede revertir en una alta visibilidad de su persona.

Las formas de comunicación privada, también se desarrolla con padres de familia, especialmente como una forma de alianza para llevar a cabo un proceso de 'moralización' de la escuela, esta relación cercana perturba a los docentes, en la medida que les resta oportunidad de ser escuchados y de ser partícipes en la toma de decisiones, como en el caso de la gestión económica.

**Flores (2014)** Concluye indicando que los docentes del Colegio A opinan en un 73% que el Director ejerce un Liderazgo Transformacional. Asimismo en el colegio B el 66% de los docentes manifiesta que posee dicho Liderazgo. También se encuentra que hay docentes que manifiestan que el Director en su I.E. poseen rasgos del Liderazgo Instruccional, en el colegio A en un 70.4% y en el colegio B en un 56.4%.

2. En la muestra estudiada encontramos predominancia del Estilo Transformacional, en comparación con los otros estilos presentados.

3. El estilo de Liderazgo que se encuentra en menor porcentaje es el No Liderazgo, según los resultados obtenidos, en un 25.7% en el colegio A y un 29.3% en el colegio B.

## **1.2. Marco teórico.**

### **LIDERAZGO.**

Esa capacidad de hacer que las personas estén motivadas y sientan que existen una persona capaz en quien creer.

**(Chiavenato, 1999)** indica que el liderazgo es, además, la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo es considerado como un fenómeno que ocurre exclusivamente en la interacción social; debe ser analizado en función de las relaciones que existen entre las personas en una determinada estructura social, y no por el examen de una serie de características individuales.

## **CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO.**

**Gómez (2007)** el reto es “conseguir de las personas una capacidad de empuje y una actitud proactiva que permita canalizar todas las energías creativas de la organización hacia la consecución de un proyecto común”.

Por ello, la importancia del liderazgo en las micro, pequeñas y medianas empresas es mayor y fundamental comparativamente con situaciones estables y dinámicas del mercado previsible. Para ubicar el campo de acción del liderazgo se establece, en primer lugar, la diferencia entre lo que corresponde a las acciones de la administración y a las propias del liderazgo. Según Hotgetts y Altman, la administración es el proceso de hacer que las cosas se realicen a través de otras personas, mientras que el liderazgo forma parte del trabajo de un administrador; el liderazgo es el proceso de influir en las personas para encauzar sus esfuerzos hacia la consecución de una meta o metas específicas

**(Norton, 1998)**, sobre todo si se tiene en cuenta que los procesos de globalización económica y de apertura comercial han incidido en la competencia y en la velocidad de la producción, así como en el interés y gustos del consumidor.

## **TIPOS DE LIDERAZGO.**

**Robbins (2004, pág. 314)** quien refiere que el liderazgo se vislumbra como la capacidad de influir en un grupo para lograr el alcance de las metas; “sin embargo, no todos los líderes son jefes ni todos los jefes son líderes”. De aquí se desprende la importancia de considerar los diversos Tipos de Liderazgo, tomando en cuenta que cada uno es distinto a otro y recae en los demás también de forma distinta.

**Robbins y Coulter (1999)** indica que existen los siguientes tipos:

**AUTORITARIO.-** Impone todas sus órdenes y vigila que se sigan al pie de la letra Toma las decisiones solo y no delega funciones No le otorga confianza al grupo y dicta todas las pautas. Resalta los errores para luego incentivar.

**DEMOCRÁTICO – PARTICIPATIVO.-** Delega autoridad y comparte el control Toma las decisiones en conjunto y delega funciones Le otorga confianza al grupo y se apoya en los seguidores para dictar las pautas Emplea el feed back y corrige errores para incentivar

## **CARISMÁTICO**

Sus seguidores permiten a este líder que de las órdenes y supervise por su experiencia El grupo le otorga el poder de decidir por sus habilidades La confianza surge de la buena relación que tiene con el grupo Los seguidores se sienten motivados por el líder debido a su profesionalismo

## **LIBERAL.**

Proporciona herramientas básicas para aclarar dudas sin imponer órdenes El grupo toma las decisiones y ejerce todas las funciones del líder La confianza es total hacia los seguidores quienes son libres de motivarse de cualquier forma.

## **SITUACIONAL.**

Dicta las órdenes o no de acuerdo a la situación del grupo y los supervisa o no según las necesidades Las decisiones las toma solo o en conjunto según sea el caso y da confianza al grupo dependiendo de la situación El tipo de motivación que emplea la selecciona de acuerdo con el grupo que lidera

**Liderazgo educativo.- Stephen (Canadá - 2010)** La noción del líder como catalizador es importante de subrayar. En la química, cuando se habla de un catalizador, se trata de un ingrediente clave que hace que los otros elementos del sistema se combinen, produciendo efectos que no son posibles sin su presencia. Similar situación ocurre con la influencia de un buen líder. Su presencia es crítica no solamente para iniciar y estimular un cambio en el sistema, sino también para sostener el cambio y sus efectos sobre el comportamiento y resultados del mismo.

Sé que hablar de la influencia del liderazgo directivo en el éxito y en el mejoramiento de aprendizaje en las escuelas no es un tema ignorado en Chile, y sobre todo por quienes están implicados en proyectos a largo plazo de mejoramiento escolar (por ejemplo, el programa "Mejor Escuela" que se lleva a cabo con el aporte de la Fundación Chile y la Fundación CAP). A nivel internacional, diversos estudios y trabajos proponen varios medios para mejorar la eficacia del liderazgo directivo de las escuelas, incluyendo incentivos e incrementos de sueldo, desarrollo de estándares de práctica, una formación inicial y continua vinculada a estos estándares, y el otorgamiento de mayor autonomía sobre la gestión escolar. El presente trabajo se focalizará en lo que, a partir de nuestros propios estudios, sabemos. Aún así, la identificación de buenas prácticas está fuertemente ligada con el establecimiento de estándares, con la

evaluación y el perfeccionamiento profesional, así como con políticas sobre liderazgo y gestión de establecimientos educacionales.

### **LIDERAZGO PARTICIPATIVO.**

**Rees (1996)** resalta que para alcanzar el éxito de un grupo debe existir un líder que, a diferencia de un simple gerente, “logra que los individuos trabajen coherentemente en proyectos definidos”. A la vez refiere que esa persona a la cual todos siguen posee ciertas características que lo llevan a influir sobre el grupo

**LIDERAZGO DIRECTIVO.- Fernández y Hernández (2013)** El objetivo del artículo es conocer, describir y explorar competencias y/o prácticas utilizadas en el ejercicio del liderazgo directivo, relacionadas con buenas prácticas educativas en centros docentes de orientación inclusiva. A partir de un diseño de investigación de estudios de casos, se analizan las percepciones de los directores, equipos directivos y profesionales de la educación de tres centros de Educación Secundaria Obligatoria en España, seleccionados por las propias características de los centros. Las técnicas utilizadas para la recogida de la información fueron el análisis documental, entrevistas en profundidad y grupos de discusión. Entre las conclusiones destacamos la importancia de la competencia para potenciar

una cultura de la inclusión partiendo de supuestos, principios, creencias y valores que se vinculen con la acción pedagógica del centro.

## **LIDERAZGO AUTORITARIO COERCITIVO**

**Claudia (Madrid - 2010)** Su enfoque en este trabajo se debe al interés en conocer su grado de expresión /visibilidad en organizaciones con características muy específicas -como las organizaciones militares- para darse cuenta de que las actitudes y valores de disciplina, sacrificio, normalización prescrita y autoridad centralizada, también se reflejan en la percepción de los estilos de liderazgo adoptados por los líderes en este contexto. Recientemente, hay un renovado interés en el estudio del liderazgo que parece resultar, en parte, de la aceptación de la distinción entre liderazgo transaccional y liderazgo transformacional, con especial énfasis en este último. Con la aparición de las teorías de Nuevo Liderazgo se produce un cambio en torno de la idea de liderazgo eficaz,

## **LIDERAZGO AUTORITARIO BENEVOLENTE**

**Syroit (1996).** Una de las más simples considera el liderazgo como “un conjunto de actividades de un individuo que ocupa una posición jerárquicamente superior, dirigida a la realización y dirección de las

actividades de otros miembros con el objetivo de lograr de manera efectiva el objetivo del grupo"

## **DESEMPEÑO DOCENTE.**

MINEDU se entiende la competencia como la capacidad para resolver problema y lograr propósitos, no solo como la facultad para poner en prácticas un saber. y es que la resolución de resolver problemas no supone solo un conjunto de saberse y la capacidad de usarlos , sino también para leer la realidad y la propias posibilidades con las que cuenta uno para resolver problema y lograr propósitos , ella supone un actuar reflexivo que a su vez implica una movilización de recursos internos y externos con el fin de generar respuestas pertinentes en situaciones problemáticas y las toma de decisiones en un marco ético . la competencia es más que un saber hacer en ciertos contexto pues que implica compromiso , disposición a hacer las cosas con calidad raciocinio, manejo de fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones.

## **Planificación del trabajo pedagógico**

**Vargas (2010)** La planificación consiste en el diseño de los planes y programas de estudio. Articula el Proyecto Curricular Institucional (PCI) a largo plazo, con el Diseño Curricular Diversificado y el Plan Anual de Trabajo (PAT), en el corto plazo. Considera los problemas de la comunidad para que sean afrontados a través de temas transversales con el diseño curricular

**Soubal (CHILE - 2008)** La gestión del aprendizaje es una obra que refleja el quehacer educacional de los educadores que tienen la responsabilidad de formar al ser humano en la sociedad del conocimiento, bajo la óptica de la educación crítireflexiva que permita al humano insertarse en la sociedad eficientemente. La condición cambiante del mundo contemporáneo hace que el concepto de aprendizaje tome una dimensión más amplia y que se maneje en función del cambio en el significado de la experiencia, para que puedan desarrollarse los humanos con comportamientos a la altura de los tiempos en que vivimos y no a los anteriores, en que el aprendizaje era el símbolo del que más sabía. El aprendizaje es hoy algo que está en estrecha vinculación con la formación cognitiva, afectiva, valórica y motriz, a partir de la visión holística que se requiere para poder mirar los fenómenos desde una óptica más global que nos permita ver el proceso ante nosotros como una complejidad justo

en la medida de lo que es. La gestión del aprendizaje es lo que se requiere para lograr estos propósitos.

### **1.3. Conceptos fundamentales.**

**Aprendizaje.-** Es el proceso a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como resultado del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento y la observación. Este proceso puede ser analizado desde distintas perspectivas, por lo que existen distintas teorías del aprendizaje. El aprendizaje es una de las funciones mentales más importantes en humanos, animales y sistemas artificiales.

**Liderazgo Autocrático.- Sánchez y Vecchio (2002).-** Se refiere a los gerentes-líderes que llevan el control de todas las actividades de la organización, imparten órdenes y vigilan que se cumplan tal cual las señalaron, no aceptan opiniones ni contradicciones por lo que las decisiones que toman son unipersonales, sin consultar con sus subalternos, o bien con su grupo en el caso de las organizaciones. A la vez no delega ninguna función en los demás. De distinta forma se define el Liderazgo Democrático-Participativo, pues según este estilo el gerente sí delega su autoridad en otros, comparte el control y la toma de decisiones la hace en conjunto, sin dejar de supervisar el cumplimiento de

los objetivos. Es un poco permisivo y deja que los otros integrantes del grupo también evalúen su propio desempeño, sin dejar a un lado su opinión.

**Liderazgo participativo.-** Estilo de liderazgo que prioriza la participación de todo el grupo. El líder promueve el diálogo entre su grupo para que entre todos se llegue a la mejor conclusión. De ahí que se denomine liderazgo democrático o participativo.

**Desempeño docente.-** El proceso de construcción del Perfil, parámetros e indicadores para la evaluación del desempeño tiene como antecedente el establecimiento de un perfil único para el ingreso a funciones docentes y técnico docentes consensuado a través de las reuniones del Consejo Nacional de Autoridades Educativas (CONAEDU). La definición de este Perfil permitió el establecimiento de los criterios para el ingreso de los docentes y técnicos docentes que imparten las asignaturas y módulos de los componentes de formación básica, propedéutica y profesional de los subsistemas que constituyen la Educación Media Superior.

# **CAPÍTULO II**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1. El problema de investigación**

#### **Problema general**

- Qué relación existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016?

#### **• Problemas Específicos:**

- ¿En qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?
- ¿En qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?
- ¿En qué medida se relaciona el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución

Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?

## **2.2. Descripción del problema.**

### **2.2.1. Planteamiento del Problema**

A nivel nacional se están reportando importantes cambios en concordancia a los acuerdos internacionales y nacionales asumidos en el tema educativo. Se deben mencionar: la Conferencia Mundial sobre Educación en Jontiem (Tailandia, 1990), en la que se postula la educación para todos, firmada también por el Perú; el informe *La educación encierra un tesoro* (1996), elaborado por catorce especialistas convocados por la UNESCO dirigidos por Jacques Delors; la VIII Conferencia Iberoamericana de Educación, realizada en Sintra (Portugal, 1998) donde los ministros de educación iberoamericanos confeccionan 18 propuestas frente a la globalización y la sociedad del conocimiento; en Santo Domingo (República Dominicana, 2000) los países latinoamericanos evalúan el cumplimiento de los objetivos de Jontiem; y a nivel mundial este examen se realiza en Dakar (Senegal, 2000), donde se establecen los seis objetivos estratégicos para la educación que deben cumplirse hasta el 2015. Estos cambios son producto, asimismo, de la atención preocupada del Estado y la sociedad educadora peruana en su conjunto ocasionada por la difusión de los bajos puntajes obtenidos por los estudiantes peruanos en las pruebas internacionales

del Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación LLECE (1997), el Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes PISA (2001) y las subsiguientes evaluaciones.

Ante esta situación, se realiza la Consulta Nacional de Educación (2002), que impulsa la concretización de un proyecto educativo con visión de país, ese mismo año surge el Consejo Nacional de Educación CNE, ente promotor del proyecto educativo nacional. En el 2003, comienzan su desarrollo los proyectos educativos regionales; y en ese mismo año, además, aparece la nueva Ley General de Educación N° 28044, surgiendo también el Plan Nacional de Acción por la Infancia y Adolescencia, el Cumplimiento de los Objetivos del Milenio y la propuesta de Educación para todos (EPT) al 2015. Se publica en el año 2006 la Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa SINEACE Ley N° 28740. En el 2007, el Ministerio de Educación instituye el Proyecto Educativo Nacional hacia el 2021 y se da la nueva Ley de Carrera Pública Magisterial Ley CPM N° 29062. En el 2008 se impulsa el Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente (PRONAFCAP), que ha contribuido con el mejoramiento de la formación continua del docente y su desempeño, priorizando la capacitación en las áreas de comunicación y matemática.

La situación de emergencia la calidad de la educación nacional ha sido estudiada desde las agencias financieras, la cooperación internacional e investigadores nacionales. Siendo una crisis multicausal el Estado peruano a través de su sector educativo decide abordarla privilegiando una de sus causas: el desempeño del docente. No obstante, a pesar de todas las políticas educativas implementadas la calidad de la enseñanza secundaria está siendo cuestionada y se han tomado medidas de todo orden para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje en este nivel. Un aspecto importante que debe considerarse son las evaluaciones que se realizan al desempeño docente, tanto en el dominio de su especialidad como en la didáctica que emplea en la realización de sus clases y su participación en la institución educativa. Latorre (2005) recalca que “las prácticas pedagógicas son un objeto de atención significativo si se quiere modificar y mejorar los resultados de la escuela” (p. 9), sin embargo, para lograr los objetivos se precisa investigar tanto las acciones que realizan los docentes como los supuestos que poseen y se toman en cuenta en su desempeño. Rojas (2006) añade que “de hecho, cuando los docentes tienen otro juicio, y otras expectativas, se produce aprendizaje, como lo demuestran las investigaciones de escuelas de calidad en condiciones de pobreza, estrategias de cambio encaminadas a superar el proceso y resultados de aprendizaje en las escuelas secundarias deben enfatizar la dimensión pedagógica y

cultural; al respecto Tedesco y López (2004) afirman que se deben observar dos dimensiones:

La primera de ellas se refiere a los docentes. Frente a los desafíos educativos que deben enfrentar los países de la región en el marco de profundos procesos de transformación social, el papel del docente no puede ser subestimado ni sustituido por los otros insumos del aprendizaje. La segunda dimensión se refiere a la pedagogía como disciplina. Además de docentes motivados, bien equipados y encuadrados en instituciones que les permitan el desarrollo de su autonomía profesional, es necesario disponer de las respuestas pedagógicas apropiadas para trabajar en contextos sociales y culturales tan complejos como los que se registran en la región. (p. 18)

Uribe (2007, p. 149) escribe que “así como el rol de los profesores es clave en los procesos de aprendizajes, el rol de los directivos es igualmente clave en crear las condiciones institucionales que promueva la eficacia de la organización escolar”. Se reconoce que es necesaria la actitud positiva y la voluntad de los profesores para producir y mantener el cambio en el centro escolar, pero no es suficiente. Entonces, “se requiere de personas que escuchen a los docentes, que les muestren las nuevas posibilidades que el cambio ofrece, que se hagan cargo de

sus reclamos, que atiendan a su resignación, y que transformen ese ánimo en resolución, en esperanza” (Rojas, 2006, p. 34). Tales personas son los llamados líderes y entre ellos tienen que contarse los directores de las instituciones educativas. Sostiene Pareja (2007) que el liderazgo es una función intrínseca a la organización educativa, la cual posee vida propia e idiosincrasia particular; es decir, que “el liderazgo que en ellas se experimente es el que imprime un carácter específico a las distintas fases de desarrollo” (p. 13). Asimismo, Rojas (2005, p. 10) manifiesta que “el liderazgo auténtico que puede tener el equipo directivo incide en la mejora de su propia unidad escolar, no sólo por los resultados institucionales sino que también, por las múltiples tareas que le competen al equipo en su conducción”. En consecuencia, otro factor clave a considerar es el liderazgo que el director escolar ejerce en los profesores pues interviene en el buen clima organizacional y es elemento básico en la medición de la calidad educativa.

Todo cargo directivo en un centro escolar demanda, pues, un tipo de liderazgo que responda a las expectativas de los padres de familia, los profesores y el estudiantado; que tenga la capacidad de integrar demandas, exigencias y oportunidades del entorno local y nacional, con las posibilidades y potencialidades internas de la institución. Este liderazgo constituye mucho más que un cargo o autoridad, es el conjunto sinérgico de actitudes que diferencia a quien desempeña dicha función y

que posibilita los resultados exitosos en la mejora de la calidad institucional. Rojas y Gaspar (2006) sentencian al respecto:

Los directores y directoras de los centros escolares son los encargados de la organización y gestión de la enseñanza y las condiciones de los aprendizajes. Ambas tareas deben realizarse de manera óptima si se espera un mejoramiento en la calidad de la educación. Por eso, su labor se debe abocar a una coordinación de acciones impecable y la creación de climas de confianza y motivación. (pp. 150-151)

Hay una exigencia de la sociedad peruana con respecto a la constatación de la eficacia y eficiencia de la calidad educativa, tanto en los procesos como en los resultados y su impacto es urgente.

Mejorar el liderazgo y el desempeño docente en Puerto Maldonado es una urgencia en un marco de necesidades prioritarias en el sector educación de allí la importancia de hacer este estudio en el jardín Nuestra Señora de la Esperanza De allí la importancia de hacer este estudio sobre: **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2016”**

### **2.3. Justificación del problema**

El presente estudio tiene una importancia significativa, puesto que hace énfasis en dos aspectos muy relacionados con el desarrollo del sistema educativo ellos son: **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE.**

Su relevancia social tiene implicancia en la mejora de la calidad educativa. Planteando que el liderazgo es importante en el accionar social-educativo y en el rol de los docentes al interior de sus aulas de aprendizaje.

Sus implicaciones prácticas definen que el liderazgo repercute en el buen desempeño del maestro, pues un educador bien capacitado, con buena auto – estima y excelente liderazgo puede desenvolverse de mejor manera en los diferentes contextos educacionales.

El Valor teórico del liderazgo está considerado en su repercusión teórica en el buen desempeño del docente.

En estas razones se justifica la presente investigación educativa:  
**“LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2016”**

#### **2.4. Beneficiarios**

Los principales beneficiados son los profesores, estudiantes y padres de familia de la I.E. **inicial nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2015** de Madre de Dios y también el equipo investigad

#### **2.5. Limitaciones**

- Escasa información sobre trabajos de investigación y sobre todo escasa bibliografía en las diferentes bibliotecas de la región para desarrollo del proyecto.
- Desinterés y falta de apoyo de algunos docentes en la resolución del instrumento de investigación.

## **2.6. Objetivos**

### **2.6.1. Objetivo general:**

- Determinar el nivel de relación que existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016.

### **2.6.2. Específicos:**

- Establecer en qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la esperanza de Puerto Maldonado.
- Analizar en qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la esperanza de Puerto Maldonado.
- Estudiar en qué medida se relaciona el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.

## **2.7. Hipótesis**

### **2.7.1. Hipótesis general**

Existe una relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016.

### **2.7.2. Específicos:**

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.

### **2.7.3. Sistema de Variables.**

#### **Independiente: (X)**

Liderazgo directivo

#### **DIMENSIONES:**

Liderazgo autoritario coercivo

Liderazgo Autoritario benevolente

Liderazgo consultivo Liderazgo participativo

#### **Dependiente: (Y)**

Desempeño docente

#### **DIMENSIONES:**

Planificación del trabajo pedagógico

Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje

Responsabilidades profesionales

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**  
**TÍTULO: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2016”.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué relación existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016?</li> <li>Problemas Específicos:</li> <li>¿En qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?</li> <li>¿En qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?</li> <li>¿En qué medida se relaciona el liderazgo consultivo Liderazgo participativo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el nivel de relación que existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016.</li> </ul> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer en qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> <li>Analizar en qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> <li>Estudiar en qué medida se relaciona el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016.</li> </ul> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> <li>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> <li>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> </ul>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>liderazgo participativo</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>Liderazgo autoritario coercitivo  Liderazgo Autoritario benevolente  Liderazgo consultivo  Liderazgo participativo</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>desempeño docente</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>Planificación del trabajo pedagógico  Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje  Responsabilidades profesionales</p>	<p><b>Método de la Investigación:</b> Método cuantitativo. Hipotético deductivo.</p> <p><b>Tipo de la Investigación:</b> Básico descriptivo</p> <p><b>Diseño de la investigación:</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>Ox</b></p> <p><b>M</b>      <b>r</b></p> <p><b>Oy</b></p> <p><b>Donde:</b></p> <p><b>Ox = Primera variable: Conjunto de datos sobre el Liderazgo Directivo</b>  <b>Oy= Segunda variable: Conjunto de datos sobre el Desempeño Docente</b>  <b>M = Intervención para analizar la relación entre las variables mostradas</b>  <b>r = Relación intervariables</b></p> <p><b>Población:</b> Docentes, y trabajadores del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016”.</p> <p><b>Muestra de tipo no probabilística intencional:</b>  25 trabajadores del nivel inicial de la institución educativa I.E. Nuestra Señora</p>

				<p>de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016".</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Encuesta. cuestionario</li> <li>* Ficha de evaluación</li> </ul> <p><b>Tratamiento estadístico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Tablas. Gráficos. Cuadros</li> <li>* Medidas de tendencia central y de dispersión.</li> <li>* Estudio de fiabilidad Alfa de Cronbach. Análisis de correlación lineal. Coeficiente de correlación de Spearman.</li> </ul>
--	--	--	--	---

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**TÍTULO: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2016”**

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  Liderazgo directivo	<b>Liderazgo autoritario coercitivo Wrong (1980)</b> la autoridad legítima presupone un conjunto de reglas compartidas que prescriben la obediencia dentro de ciertos límites. Para ser legítimas estas normas deben ser comunes a un amplio número de personas y no limitarse a regir únicamente las relaciones que estrictamente se establecen entre los que mandan y los que obedecen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AC1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEMS:1;5</li> <li>• AC2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 6</li> <li>• AC3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 11</li> <li>• AC4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 16</li> </ul>
	<b>Liderazgo Autoritario benevolente.- Pérez (1999)</b> Su comunicación va ascendente, solicita algunas ideas y opiniones de los subordinados, porque tienen poca confianza en las mismas. Motivan con recompensa y a veces con temor y el castigo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AB1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 2</li> <li>• AB2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente. ÍTEMS 7 y 10</li> <li>• AB3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 12</li> <li>• AB4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 17</li> </ul>
	<b>Liderazgo consultivo.- Almeida (2007)</b> Por lo general se reconoce la figura de un líder por ser una persona visible dentro de un equipo en una organización, y recae la responsabilidad de llevar adelante todo buen comportamiento de proyecto, destacándose por ser una persona proactiva, con iniciativa, con la habilidad de saber transmitir sus pensamientos a los demás.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo. ÍTEM 3</li> <li>• C2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo consultivo. ÍTEM 8</li> <li>• C3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo. ÍTEMS 13 y 15</li> <li>• C4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el</li> </ul>

		estilo consultivo. ÍTEM 18
	<p><b>Liderazgo participativo.- Rees (1996)</b> resalta que para alcanzar el éxito de un grupo debe existir un líder que, a diferencia de un simple gerente, “logra que los individuos trabajen coherentemente en proyectos definidos”. A la vez refiere que esa persona a la cual todos siguen posee ciertas características que lo llevan a influir sobre el grupo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• P1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo. ÍTEM 4</li> <li>• P2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo participativo. ÍTEM 9</li> <li>• P3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo participativo. ÍTEM 14</li> <li>• P4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo. ÍTEMS 19 y 20</li> </ul>
<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>desempeño docente</p>	<p><b>Planificación del trabajo pedagógico</b></p> <p><b>Vargas (2010)</b> La planificación consiste en el diseño de los planes y programas de estudio. Articula el Proyecto Curricular Institucional (PCI) a largo plazo, con el Diseño Curricular Diversificado y el Plan Anual de Trabajo (PAT), en el corto plazo. Considera los problemas de la comunidad para que sean afrontados a través de temas transversales con el diseño curricular</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A1. Características fundamentales de sus estudiantes.</li> <li>• A2. Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña</li> <li>• A3. Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el Proyecto Curricular de la IE y el Diseño Curricular Nacional.</li> <li>• A4. Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</li> <li>• A5. Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.</li> </ul>
	<p><b>Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• B1. Se promueve un clima adecuado en el aula.</li> <li>• B2. Organización del ambiente físico del aula, espacios y equipos.</li> <li>• B3. Empleo de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.</li> <li>• B4. Desarrollo de los contenidos con claridad y rigurosidad conceptual, aplicando diferentes métodos y estrategias didácticas para sus estudiantes.</li> <li>• B5. Promoción del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes.</li> <li>• B6. Promoción del desarrollo del pensamiento creativo y crítico en sus estudiantes,</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• B7. Uso de los recursos didácticos de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes.</li> <li>• B8. Evaluación de procesos y logros de aprendizajes.</li> </ul>
	<p><b>Responsabilidades profesionales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C1. Participación activa en la gestión institucional de la IE o red educativa.</li> <li>• C2. Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales.</li> <li>• C3. Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica.</li> <li>• C4. Manifiesta práctica de valores.</li> </ul>

## MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

### TÍTULO: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2016”

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMES	ÍTEMES Y/O REACTIVOS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
<b>Liderazgo autoritario coercitivo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. AC1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEMS:1;5</li> <li>2. AC2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 6</li> <li>3. AC3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 11</li> <li>4. AC4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 16</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.</li> <li>2. Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.</li> <li>3. Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.</li> <li>4. Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.</li> <li>5. En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.</li> </ol>	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre
<b>Liderazgo Autoritario benevolente</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. AB1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 2</li> <li>6. AB2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente. ÍTEMS 7 y 10</li> <li>7. AB3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 12</li> <li>8. AB4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente.</li> </ol>			<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.</li> <li>7. Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.</li> <li>8. Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.</li> </ol>	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre

	ÍTEM 17				
<b>Liderazgo consultivo</b>	<p>10. C1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo. ÍTEM 3</p> <p>11. C2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo consultivo. ÍTEM 8</p> <p>12. C3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo. ÍTEMS 13 y 15</p> <p>13. C4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo consultivo. ÍTEM 18</p>			<p>10 Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.</p> <p>11 El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.</p>	<p>0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre</p>
<b>Liderazgo participativo</b>	<p>14. P1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo. ÍTEM 4</p> <p>15. P2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo participativo. ÍTEM 9</p> <p>16. P3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo participativo. ÍTEM 14</p>			<p>12 Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.</p>	<p>0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre</p>

	17. P4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo. ÍTEMS 19 y 20				
<b>Planificación del trabajo pedagógico</b>	18. A1.Características fundamentales de sus estudiantes. 19. A2.Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña 20. A3.Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el Proyecto Curricular de la IE y el Diseño Curricular Nacional. 21. A4. Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. 22. A5. Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.			13 Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre
<b>Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje</b>	23. B1. Se promueve un clima adecuado en el aula. 24. B2. Organización del ambiente físico del aula, espacios y equipos. 25. B3. Empleo de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje. 26. B4. Desarrollo de los contenidos con claridad y rigurosidad conceptual, aplicando diferentes métodos y estrategias didácticas para sus estudiantes. 27. B5. Promoción del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes. 28. B6. Promoción del desarrollo del pensamiento creativo y crítico en sus estudiantes, 29. B7. Uso de los recursos didácticos de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes.			14 Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados. 15) Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales. 16) Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre

	30. B8. Evaluación de procesos y logros de aprendizajes.				
<b>Responsabilidades profesionales</b>	<p>31. C1. Participación activa en la gestión institucional de la IE o red educativa.</p> <p>32. C2. Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales.</p> <p>33. C3. Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica.</p> <p>34. C4. Manifiesta práctica de valores.</p>			<p>17) Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.</p> <p>18) Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.</p> <p>19) Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.</p> <p>20) Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.</p>	<p>0=Nunca</p> <p>1= rara vez</p> <p>2= A veces</p> <p>3= constantemente</p> <p>4=Siempre</p>

# CAPÍTULO III:

## METODOLOGÍA

### 3.1. Métodos de investigación

El presente trabajo de investigación está basado en el método científico descriptivo explicativo.

En ese orden de ideas, Best (1974) expresa que, "la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento. Suele implicar algún tipo de comparación y puede intentar descubrir relaciones causa-efecto entre las variables objeto de estudio".

Por lo tanto, la investigación es de tipo descriptivo debido a que se busca especificar rasgos importantes del **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2016”**

Es Correlacional debido a que relaciona 2 variables obteniendo el grado de relación o asociación causal existente entre ellas y aplicando las técnicas de estadística para así lograr estimar la correlación.

### 3.2. Tipo de investigación.

El presente estudio corresponde a una Investigación Básica es una investigación de tipo descriptivo correlacional causal. La población estudiada fueron los docentes de la I.E. **EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO – 2016** a quienes se les aplicó un cuestionario para medir los siguientes aspectos: **“LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE.**

Posteriormente se procedió al cálculo del coeficiente de regresión de estas mediciones, con el propósito de averiguar si el liderazgo directivo se correlaciona con el desempeño docente.

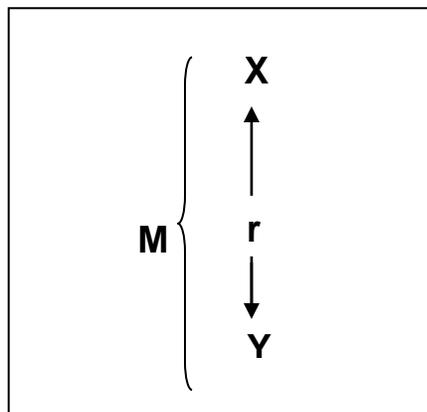
### 3.3. Diseño de la investigación

El diseño adecuado para esta investigación es de tipo Descriptivo correlacional. Las investigaciones transaccionales son definidas como “diseños que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

Es Correlacional debido a que relaciona 2 variables obteniendo el grado de relación o asociación causal existente entre ellas y aplicando las técnicas de estadística para así lograr estimar la correlación.

Su incidencia e interrelación. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores, el gráfico que le corresponde a este diseño es el siguiente:

El diseño de la investigación es del tipo descriptivo Correlacional.



Denotación:

M = Población de los docentes.

X = Liderazgo directivo

y = desempeño docente

r = Posible relación.

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población:

La población está conformada por 25 docentes de la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.

**Tabla N° 01**

<b>NIVEL inicial</b>	<b>Docentes:</b>
<b>Jardín Nuestra Señora de la Esperanza</b>	<b>25</b>
<b>Total:</b>	<b>25</b>

Fuente: I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

#### 3.4.2. Muestra.

La muestra es igual a la población conformada por 25 trabajadores de la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado. En el siguiente detalle:

**Tabla N° 02**

<b>NIVEL inicial</b>	<b>Docentes:</b>
<b>Jardín Nuestra Señora de la Esperanza</b>	<b>25</b>
<b>Total:</b>	<b>25</b>

Fuente: I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

Seleccionados de una manera no probabilística, donde la población es igual a la muestra.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos:**

Análisis Documental – Ficha de Verificación (docentes y trabajadores de la I. E Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado)

Se utilizó los siguientes instrumentos:

Encuesta – Cuestionario

Observación: A lo largo del desarrollo del tema.

### **3.6. Técnicas de análisis de datos:**

Cuadros de frecuencia, diagramas, estadígrafos de centralización y dispersión, coeficientes de correlación, estadísticos para prueba de hipótesis.

### **3.7. Instrumentos.-** Se aplicó una prueba siguiente:

Un cuestionario para personal que labora en la I.E.I.

#### **➤ Material Bibliográfico**

Libros, Revistas, Revista Electrónicas, Internet, diseño Curricular nacional del Ministerio de Educación, y otros.

➤ **Materiales de Procesamiento**

Programas medios y equipos, laboratorios, computadoras, plumones, papel bond, cuaderno de anotes, tóner para impresora, lapicero, lápiz, hojas multicopiados y fotocopiados, etc.

**3.8. Procedimiento de experimentación**

- La administración de las prueba a los docentes de la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.
- Procesamiento de la información de los datos recolectados en la encuesta.
- Observación directa y presencia in situ en la institución.

**3.9. Técnicas de recopilación de datos**

- **Observación:** A lo largo del desarrollo del tema.
- **Análisis documental:** Permitió revisar el programa curricular, textos, tesis de grado, revistas y cuadernos.
- **Fichaje:** Antes y después para dar sustento teórico a la propuesta de enseñanza.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. ANALISIS RESULTADOS.

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos por medio de la realización de los pasos metodológicos (descritos en el capítulo anterior) que se realizaron (Encuestas) con el fin de alcanzar los objetivos y testear las hipótesis.

Asimismo se consigna los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento **cuestionario para el personal de la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza** el cual consta de 45 ítems, además, se utilizó Para su mejor entendimiento de las dimensiones y de la variable de estudio, en cuadros estadísticos, cada cuadro presenta una tabla de frecuencias, su gráfico y respectiva interpretación.

A continuación se establece la estadística descriptiva de las variables y dimensiones del presente estudio.

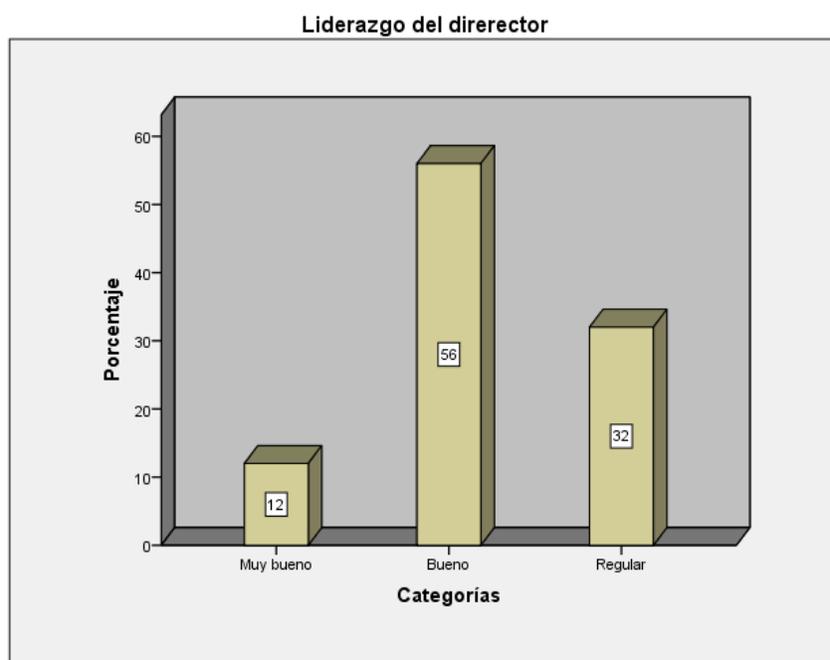
**Tabla 3. Estadísticos descriptivos para la variable liderazgo del director.**

#### VARIABLE: LIDERAZGO DEL DIRECTOR

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	14	56,0	56,0	56,0
Muy bueno	3	12,0	12,0	68,0
Regular	8	32,0	32,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

**Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E.I. Nuestra Señora de la Esperanza .**

**Gráfico 1. Estadísticos descriptivos para la variable liderazgo del director.**



**Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.**

Según la tabla 3 y gráfico 1, se observa que el 32% de los docentes manifiestan que el liderazgo del director está en la categoría regular, el 56% de los docentes manifiestan que el liderazgo del director está en la categoría bueno y 12% de los docentes manifiestan que el liderazgo del director está en la categoría muy bueno.

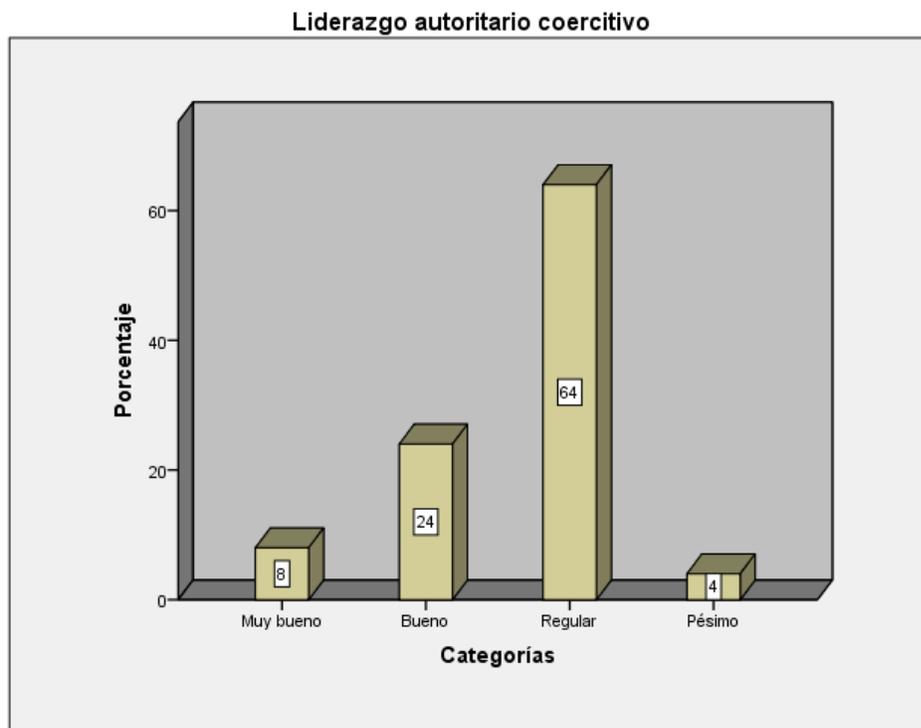
**Tabla 4. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario coercitivo.**

**DIMENSIÓN: LIDERAZGO AUTORITARIO COERCITIVO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	6	24,0	24,0	24,0
Muy bueno	2	8,0	8,0	32,0
Pésimo	1	4,0	4,0	36,0
Regular	16	64,0	64,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

**Gráfico 2. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario coercitivo.**



**Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.**

Según la tabla 4 y gráfico 2, se observa que el 4% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría regular, el 64% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría regular, 24% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría bueno y 8% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría muy bueno.

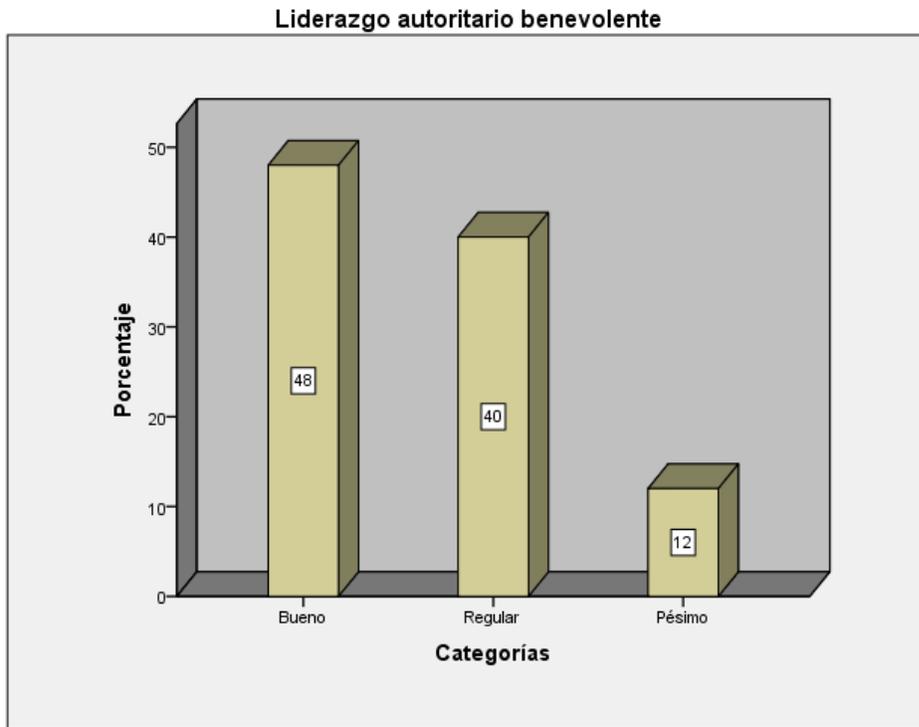
**Tabla 5. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario benevolente.**

**DIMENSIÓN: LIDERAZGO AUTORITARIO BENEVOLENTE**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	12	48,0	48,0	48,0
Pésimo	3	12,0	12,0	60,0
Regular	10	40,0	40,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

**Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.**

**Gráfico 3. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario benevolente.**



**Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.**

Según la tabla 5 y gráfico 3, se observa que el 12% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría pésimo, el 40% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría regular y 48% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría bueno.

**Tabla 6. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo consultivo.**

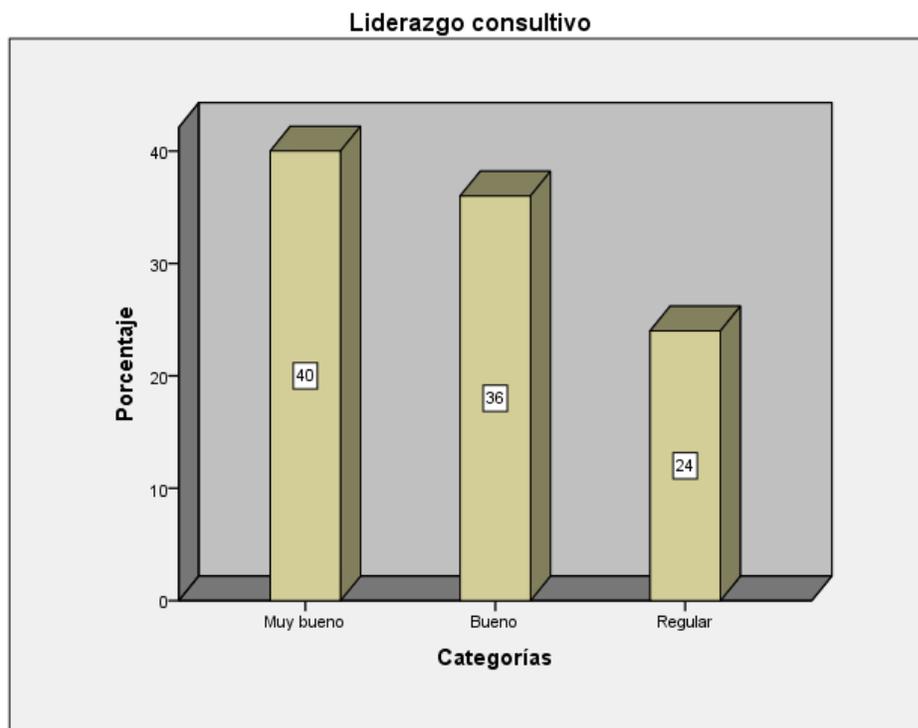
**DIMENSIÓN: LIDERAZGO CONSULTIVO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Bueno	9	36,0	36,0	36,0

Muy bueno	10	40,0	40,0	76,0
Regular	6	24,0	24,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

**Gráfico 4. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo consultivo.**



Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

Según la tabla 6 y gráfico 4, se observa que el 24% de los docentes manifiestan que el liderazgo consultivo del director está en la categoría regular, el 36% de los docentes manifiestan que el liderazgo consultivo del director está en la categoría bueno y 40% de los docentes manifiestan que el liderazgo consultivo del director está en la categoría muy bueno.

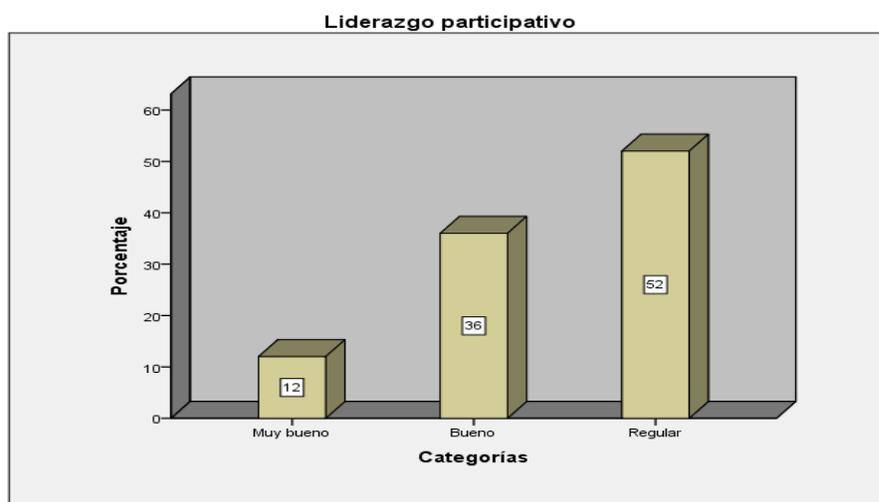
**Tabla 7. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo participativo.**

**DIMENSIÓN: LIDERAZGO PARTICIPATIVO**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	9	36,0	36,0	36,0
Muy bueno	3	12,0	12,0	48,0
Regular	13	52,0	52,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

**Gráfico 5. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo participativo.**



Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

Según la tabla 7 y gráfico 5, se observa que el 52% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría regular, el 36% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría bueno y 12% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría muy bueno.

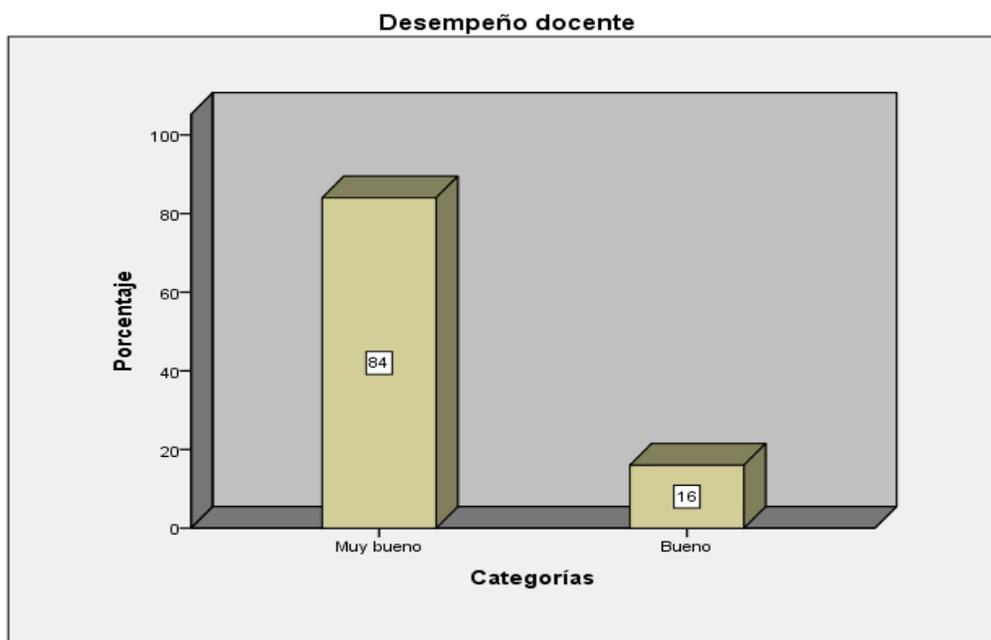
**Tabla 8. Estadísticos descriptivos para la variable desempeño docente.**

**VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bueno	4	16,0	16,0	16,0
Muy bueno	21	84,0	84,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

**Gráfico 6. Estadísticos descriptivos para la variable desempeño docente.**



Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

Según la tabla 8 y gráfico 6, se observa que el 16% de los encuestados manifiestan que el desempeño docente es bueno y el 84% de los encuestados manifiestan que el desempeño docente es muy bueno.

## **PRUEBA DE HIPÓTESIS.**

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:**

Existe relación directa y significativa entre liderazgo del director y el desempeño docente.

**H<sub>0</sub>: p = 0:**

No existe relación directa y significativa entre liderazgo del director y el desempeño docente.

**Nivel de significación:**

α=0.05.

**Estadístico de prueba:**

El estadístico de prueba sigue una distribución t de Student con n-2 grados de libertad cuya ecuación es.

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

**Región Crítica:**

Si α=0.05 la región crítica para 23 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > | 1,7139 |\}$$

**Tabla 9 Estadísticos descriptivos para las variables liderazgo del director y desempeño docente.**

### Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N
Desempeño_docente	155,08	22,450	25
Liderazgo_del_direre ctor	47,48	9,088	25

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

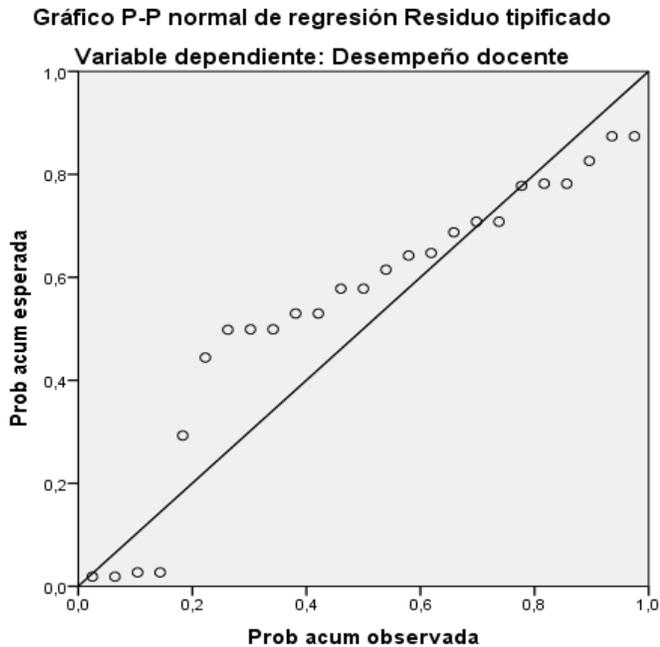
**Tabla 10. Correlaciones para las variables liderazgo del director y desempeño docente.**

### Correlaciones

		Desempeño_ docente	Liderazgo_del_ director
Correlación	de Desempeño_docente	1,000	,546
Pearson	Liderazgo_del_director	,546	1,000
Sig. (unilateral)	Desempeño_docente	.	,002
	Liderazgo_del_director	,002	.
N	Desempeño_docente	25	25
	Liderazgo_del_director	25	25

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

**Gráfico 8. Recta de regresión lineal de las variables liderazgo del director y desempeño docente.**



Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

**Tabla 11. Resumen del modelo para las variables liderazgo del director y desempeño docente.**

**Resumen del modelo<sup>b</sup>**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,546 <sup>a</sup>	,298	,267	19,217	,298	9,753	1	23	,005

a. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo\_del\_direrector

b. Variable dependiente: Desempeño\_docente

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

**Tabla 12. ANOVA para las variables liderazgo del director y desempeño docente.**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	3601,884	1	3601,884	9,753	,005 <sup>b</sup>
	Residual	8493,956	23	369,302		
	Total	12095,840	24			

a. Variable dependiente: Desempeño\_docente

b. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo\_del\_direrector

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

**Tabla 13. Coeficientes para las variables liderazgo del director y desempeño docente.**

**Coeficientes<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Correlaciones			
	B	Error típ.	Beta			Orden cero	Parcial	Semiparcial	
1	(Constante)	91,077	20,851		4,368	,000			
	Liderazgo_del_direrector	1,348	,432	,546	3,123	,005	,546	,546	,546

a. Variable dependiente: Desempeño\_docente

Fuente: Encuesta a docentes del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.

### **Decisión:**

De acuerdo a la tabla 13, el valor calculado  $t(c) = 3,123$  es mayor a  $t(t) = 1,7139$ ; cae en la región de rechazo de  $H_0$ , aceptamos  $H_1$  que nos indica que si existe correlación directa entre las variables liderazgo del director y desempeño docente.

### **Conclusión:**

Según la tabla 13, el coeficiente de correlación entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es de 0,546; lo cual indica una correlación directa entre las variables liderazgo del director y desempeño docente, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,298 como se muestra en la tabla 9; lo cual indica que el 29,8% de los cambios observados en la variable desempeño docente es explicado por la variación de la variable liderazgo del director.

Y, Según la tabla 11 el valor de  $p = 0,000$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 11 y gráfico 8.

**Desempeño docente (y) = 91,077 + 1,348 \* Liderazgo del director (x).**

Existe una correlación directa y significativa entre las variables liderazgo del director y el desempeño docente.

## 4.2. Análisis y discusión.

Para poder explicar de manera adecuada y completa los resultados que se han obtenido en el presente estudio. Es necesario iniciar analizando los datos que se obtuvieron con la aplicación del instrumento aplicado al personal que labora en la I.E. nuestra Señora de la Esperanza de Madre de Dios. Y tratar así de interpretar los factores que posiblemente han influido en los resultados obtenidos.

Según la tabla 3 y gráfico 1, se observa que el 32% de los docentes manifiestan que el **liderazgo del director está en la categoría regular**, el 56% de los docentes manifiestan que el liderazgo del director está en la categoría bueno y 12% de los docentes manifiestan que el liderazgo del director está en la categoría muy bueno.

Según la tabla 4 y gráfico 2, se observa que el 4% de los docentes manifiestan que el **liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría regular**, el 64% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría regular, 24% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría bueno y 8% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría muy bueno.

Según la tabla 5 y gráfico 3, se observa que el 12% de los docentes manifiestan que el **liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría pésimo**, el 40% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría regular y 48% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría bueno.

Según la tabla 6 y gráfico 4, se observa que el 24% de los docentes manifiestan que el **liderazgo consultivo del director está en la categoría regular**, el 36% de los docentes manifiestan que el liderazgo consultivo del director está en la categoría

bueno y 40% de los docentes manifiestan que el liderazgo consultivo del director está en la categoría muy bueno.

Según la tabla 7 y gráfico 5, se observa que el 52% de los docentes manifiestan que el **liderazgo participativo del director está en la categoría regular**, el 36% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría bueno y 12% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría muy bueno.

Según la tabla 8 y gráfico 6, se observa que el 16% de los encuestados manifiestan que el **desempeño docente es bueno y el 84%** de los encuestados manifiestan que el desempeño docente es muy bueno.

Según la tabla 10, el coeficiente de correlación entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es de 0,546; lo cual indica una correlación directa entre las variables liderazgo del director y desempeño docente, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,298 como se muestra en la tabla 9; lo cual indica que el 29,8% de los cambios observados en la variable desempeño docente es explicado por la variación de la variable liderazgo del director.

Y, Según la tabla 13 el valor de  $p = 0,000$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 11 y gráfico 8.

**Desempeño docente (y) = 91,077 + 1,348 \* Liderazgo del director (x).**

Existe una correlación directa y significativa entre las variables liderazgo del director y el desempeño docente.

## CONCLUSIONES

Existe una relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016. Sustentado en la tabla 10, el coeficiente de correlación entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es de 0,546; lo cual indica una correlación directa entre las variables liderazgo del director y desempeño docente, con un nivel de confianza de 95%. Y además el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,298 como se muestra en la tabla 11; lo cual indica que el 29,8% de los cambios observados en la variable desempeño docente es explicado por la variación de la variable liderazgo del director. También según la tabla 11 el valor de  $p = 0,000$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 11 y gráfico 8.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado. Sustentado en la tabla 4 y gráfico 2, donde se observa que el 4% de los docentes manifiestan que el **liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría regular**, el 64% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría regular, 24% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría bueno y 8% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría muy bueno.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra

Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado. Sustentado en la tabla 5 y gráfico 3, donde se observa que el 12% de los docentes manifiestan que el **liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría pésimo**, el 40% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría regular y 48% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría bueno.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado. Sustentado en la tabla 7 y gráfico 5, se observa que el 52% de los docentes manifiestan que el **liderazgo participativo del director está en la categoría regular**, el 36% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría bueno y 12% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría muy bueno.

## RECOMENDACIONES

El liderazgo es tomado muy en cuenta en la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza, por lo que será importante desarrollarlo mucho más e incentivar acciones orientadas al mismo, trabajar por el bien de la institución y de sus propios líderes para seguir creciendo .

Además del liderazgo democrático los docentes de la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza prefieren un liderazgo coercitivo, pues este influye a veces más rápidamente en un mejor desempeño docente. Será necesario incursionar en un liderazgo más democrático y participativo, realizar campañas de sensibilización a los docentes de la I.E. y esperar una toma de conciencia que llame a la reflexión de todos los trabajadores en pro de mejorar.

El liderazgo benevolente, es también importante, y está relacionado con el desempeño y el clima laboral, Más no siempre es bueno, pues a veces se puede descuidar algunos aspectos y dejar pasar algunos procesos disciplinarios, generando malos hábitos en el personal de la I. E. Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.

La consulta que debe hacer el líder de manera constante está plasmada en una de las conclusiones, es recomendable que esta consulta con el equipo de trabajo se dé permanentemente, para evitar conflictos futuros e inadecuada armonía en el ambiente laboral.

Plantear nuevas investigaciones que corroboren las tesis planteadas serán importantes para mejorar en el campo del perfil docentes, debido a que la insatisfacción es manifestada constantemente por la comunidad quienes no se sienten bien servidos por las docentes, planteando muchas veces críticas o cuestionamientos duros.

# BIBLIOGRAFÍA

- Almeida Sandra Isabel (2007) El liderazgo consultivo Equipo Consultoría - Netsac S.A.
- Bustamante García José Rubén y zarate victoria Denis Arturo (independencia - 2014) liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas públicas del nivel primaria en la red n° 04 – ugel n°02, independencia, 2014
- Claudia María Moreira Martins (Madrid - 2010) liderazgo transformacional y género en organizaciones militares memoria para optar al grado de doctor
- Chiavenato, I. (1999). Introducción a la Teoría General de la Administración. Brasil: Edición McGraw Hill Interamericana.
- Contreras Paredes Blanca (LIMA -2005) Estilo de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar. Tesis para obtener el grado de Maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación.
- Fernández Ana (Maraibo -2006) liderazgo del director y desempeño docente en la i y ii etapa de Educación básica – Maracaibo tesis para optar el grado de maestría en gerencia educativa
- Fernández Batanero José María y Hernández Fernández Antonio (2013) Liderazgo directivo e inclusión educativa Estudio de casos Open Access funded by Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas

- Flores-García eddyta (Piura - 2014) el estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura. - facultad de ciencias de la educación.
- Gómez Ortiz Rosa Amalia (2007) El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas Instituto Politécnico Nacional Escuela Superior de Comercio y Administración
- González Aranelis (Venezuela - 2013) liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la u.e.e. José Tadeo Monagas trabajo especial de grado
- Latorre, M. (2005). Continuidades y rupturas entre formación inicial y ejercicio profesional docente. Revista Iberoamericana de Educación, 37. Referencia electrónica, recuperado el 11 de abril del 2010, de <http://www.rieoei.org/deloslectores/1049Latorre.PDF>
- Montiel Consuelo (Maracaibo – 2012) el liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria tesis de grado para optar al título de magíster scientiarum en educación.
- Norton, Pedro (1998). ¿Cómo dirigir? En [http://www.hachette.es/emprend98oct/c\\_01pg03.htm](http://www.hachette.es/emprend98oct/c_01pg03.htm)
- Pareja, J. (2007). Conflicto, comunicación y liderazgo escolar: los vértices de un triángulo equilátero. Profesorado. Revista de currículum y formación del profesorado, 11 (3). Referencia electrónica, recuperado el 19 de febrero del 2010, de <http://www.ugr.es/~recfpro/rev113COL3.pdf>
- Parra Rivas, Rosibel (Barquisimeto – Venezuela - 2011) liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes revista

científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales (Barquisimeto - Venezuela)

- Parraga Panez Alejandro y Bartolo manco Antonio (ate, Perú – 2014) liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajo de servicio en las instituciones educativas publicas según los docentes de la red 18 –ate, 2014. Tesis para optar el grado académico de magister en administración de la educación.
- Pérez Giobany (1999) MAESTRIA EN GERENCIA DE FINANZAS Y DE LOS NEGOCIOS.
- REES, F. (1996) El liderazgo en los grupos de trabajo. Panorama Editorial. México.
- Reyes Flores Nilo Teófilo (Lima-Peru-2012) Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla - Callao Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención en Gestión de la Educación.
- ROBBINS, S. (2004) Comportamiento organizacional. Prentice Hall. México
- ROBBINS, S. y COULTER, M. (1999) Administración. Quinta edición. Prentice Hall. México.
- Rojas, A. (2006). La cara oculta de la Luna. Liderazgo y crítica al racionalismo en la formulación e implementación de políticas educacionales. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4 (4e), 25-38. Referencia electrónica, recuperado el 12 de abril del 2010, de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/551/55140404.pdf>

- Rojas, A. & Gaspar, G. (2006). Bases del liderazgo en educación. Santiago (Chile): OREALC/UNESCO.
  - Rojas, G. (2005). *Significado que los profesores de un colegio particular pagado, le otorgan a los estilos de liderazgo en esa unidad escolar al equipo directivo*. Santiago: Universidad de Chile, tesis de maestría en educación.
  - Sánchez Maria Angélica y Vecchio Fernanda (2002) Liderazgo para la Comunicación Eficaz de la Responsabilidad Social Empresarial en el Rotary Club
  - Syroit, J. (1996). Liderança Organizacional. In C. Marques e M.P. Cunha (Coord.), *Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas* Lisboa: Publicações D. Quixote.
  - Stephen Anderson (Canadá - 2010) Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela Educational Leadership: Keys for a Better School University of Toronto, Canadá.
- Soubal Caballero Santos (CHILE - 2008) La gestión del aprendizaje revista polis vol. 7 nº 21, 2008 prólogo, págs., 311-337 © Editorial de la universidad bolivariana de Chile, 2008
- Tedesco, J. & López, N. (2004). Algunos dilemas de la educación secundaria en América Latina. REICE- Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2 (1). Referencia electrónica, recuperado el 17 de mayo del 2010, de <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n1/Tedesco.pdf>

- Uribe, M. (2007). Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar: experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5 (5e), 149-156. Referencia electrónica, recuperado el 24 de abril del 2012, de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/551/55121025022.pdf>
- Vargas Vásquez Delia Mercedes (LIMA – PERÚ - 2010) Gestión Pedagógica del Trabajo Docente a través de Grupos Cooperativos Tesis para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación
- Wrong, Dennish, (1980), *Power its Forms, Bases and Uses*, Harper Colophon Books.

# **ANEXOS**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2015”.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué relación existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016?</li> <li>Problemas Específicos:</li> <li>¿En qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?</li> <li>¿En qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?</li> <li>¿En qué medida se relaciona el liderazgo consultivo Liderazgo participativo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar el nivel de relación que existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016.</li> </ul> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer en qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la esperanza de Puerto Maldonado.</li> <li>Analizar en qué medida se relaciona el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la esperanza de Puerto Maldonado.</li> <li>Estudiar en qué medida se relaciona el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> </ul>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016.</li> </ul> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> <li>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> <li>Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado.</li> </ul>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>liderazgo participativo</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>Liderazgo autoritario coercitivo Liderazgo Autoritario benevolente Liderazgo consultivo Liderazgo participativo</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>desempeño docente</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p>Planificación del trabajo pedagógico Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje Responsabilidades profesionales</p>	<p><b>Método de la Investigación:</b> Método cuantitativo. Hipotético deductivo.</p> <p><b>Tipo de la Investigación:</b> Básico descriptivo</p> <p><b>Diseño de la investigación:</b> Descriptivo correlacional</p> <p><b>Ox</b></p> <p><b>M r</b></p> <p><b>Oy</b></p> <p><b>Donde:</b></p> <p><b>Ox = Primera variable: Conjunto de datos sobre el Liderazgo Directivo Oy= Segunda</b></p>

		Maldonado.		<p><b>variable:</b>  <b>Conjunto de datos sobre el Desempeño Docente</b>  <b>M =</b>  <b>Intervención para analizar la relación entre las variables mostradas</b>  <b>r = Relación intervariables</b></p> <p><b>Población:</b>  Docentes, y trabajadores del nivel inicial de una institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2015".</p> <p><b>Muestra de tipo no probabilística intencional:</b>  25 trabajadores del nivel inicial de la institución educativa I.E. Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2015".</p> <p><b>Instrumentos:</b>  * Encuesta.</p>
--	--	------------	--	--

				<p>questionario</p> <p>* Ficha de evaluación</p> <p><b>Tratamiento estadístico</b></p> <p>* Tablas.</p> <p>Gráficos.</p> <p>Cuadros</p> <p>* Medidas de tendencia central y de dispersión.</p> <p>* Estudio de fiabilidad Alfa de Cronbach.</p> <p>Análisis de correlación lineal.</p> <p>Coefficiente de correlación de Spearman.</p>
--	--	--	--	--

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**TÍTULO: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2015”**

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  liderazgo participativo	<b>Liderazgo autoritario coercitivo Wrong (1980)</b> la autoridad legítima presupone un conjunto de reglas compartidas que prescriben la obediencia dentro de ciertos límites. Para ser legítimas estas normas deben ser comunes a un amplio número de personas y no limitarse a regir únicamente las relaciones que estrictamente se establecen entre los que mandan y los que obedecen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AC1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEMS:1;5</li> <li>• AC2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 6</li> <li>• AC3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 11</li> <li>• AC4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 16</li> </ul>
	<b>Liderazgo Autoritario benevolente.- Pérez (1999)</b> Su comunicación va ascendente, solicita algunas ideas y opiniones de los subordinados, porque tienen poca confianza en las mismas. Motivan con recompensa y a veces con temor y el castigo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AB1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 2</li> <li>• AB2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente. ÍTEMS 7 y 10</li> <li>• AB3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 12</li> <li>• AB4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 17</li> </ul>
	<b>Liderazgo consultivo.- Almeida (2007)</b> Por lo general se reconoce la figura de un líder por ser una persona visible dentro de un equipo en una organización, y recae la responsabilidad de llevar adelante todo buen comportamiento de proyecto, destacándose por ser una persona proactiva, con iniciativa, con la habilidad de saber transmitir sus pensamientos a los demás.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo. ÍTEM 3</li> <li>• C2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo consultivo. ÍTEM 8</li> <li>• C3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo. ÍTEMS 13 y 15</li> <li>• C4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el</li> </ul>

		estilo consultivo. ÍTEM 18
	<p><b>Liderazgo participativo.- Rees (1996)</b> resalta que para alcanzar el éxito de un grupo debe existir un líder que, a diferencia de un simple gerente, “logra que los individuos trabajen coherentemente en proyectos definidos”. A la vez refiere que esa persona a la cual todos siguen posee ciertas características que lo llevan a influir sobre el grupo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• P1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo. ÍTEM 4</li> <li>• P2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo participativo. ÍTEM 9</li> <li>• P3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo participativo. ÍTEM 14</li> <li>• P4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo. ÍTEMS 19 y 20</li> </ul>
<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>desempeño docente</p>	<p><b>Planificación del trabajo pedagógico</b></p> <p><b>Vargas (2010)</b> La planificación consiste en el diseño de los planes y programas de estudio. Articula el Proyecto Curricular Institucional (PCI) a largo plazo, con el Diseño Curricular Diversificado y el Plan Anual de Trabajo (PAT), en el corto plazo. Considera los problemas de la comunidad para que sean afrontados a través de temas transversales con el diseño curricular</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A1. Características fundamentales de sus estudiantes.</li> <li>• A2. Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña</li> <li>• A3. Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el Proyecto Curricular de la IE y el Diseño Curricular Nacional.</li> <li>• A4. Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</li> <li>• A5. Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.</li> </ul>
	<p><b>Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• B1. Se promueve un clima adecuado en el aula.</li> <li>• B2. Organización del ambiente físico del aula, espacios y equipos.</li> <li>• B3. Empleo de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje.</li> <li>• B4. Desarrollo de los contenidos con claridad y rigurosidad conceptual, aplicando diferentes métodos y estrategias didácticas para sus estudiantes.</li> <li>• B5. Promoción del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes.</li> <li>• B6. Promoción del desarrollo del pensamiento creativo y crítico en sus estudiantes,</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• B7. Uso de los recursos didácticos de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes.</li> <li>• B8. Evaluación de procesos y logros de aprendizajes.</li> </ul>
	<p><b>Responsabilidades profesionales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C1. Participación activa en la gestión institucional de la IE o red educativa.</li> <li>• C2. Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales.</li> <li>• C3. Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica.</li> <li>• C4. Manifiesta práctica de valores.</li> </ul>

## MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

### TÍTULO: “LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE PUERTO MALDONADO - 2015”

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMES	ÍTEMES Y/O REACTIVOS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
<b>Liderazgo autoritario coercitivo</b>	15. AC1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEMS:1;5 16. AC2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 6 17. AC3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 11 18. AC4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 16			9. Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución. 10. Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos. 11. Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted. 12. Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás. 13. En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre
<b>Liderazgo Autoritario benevolente</b>	19. AB1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 2 20. AB2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente. ÍTEMS 7 y 10 21. AB3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 12 22. AB4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente.			14. Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes. 15. Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación. 16. Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre

	ÍTEM 17				
<b>Liderazgo consultivo</b>	<p>24. C1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo. ÍTEM 3</p> <p>25. C2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo consultivo. ÍTEM 8</p> <p>26. C3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo. ÍTEMS 13 y 15</p> <p>27. C4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo consultivo. ÍTEM 18</p>			<p>10 Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.</p> <p>11 El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.</p>	<p>0=Nunca</p> <p>1= rara vez</p> <p>2= A veces</p> <p>3= constantemente</p> <p>4=Siempre</p>
<b>Liderazgo participativo</b>	<p>35. P1. Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo. ÍTEM 4</p> <p>36. P2. Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo participativo. ÍTEM 9</p> <p>37. P3. Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo participativo. ÍTEM 14</p>			<p>12 Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.</p>	<p>0=Nunca</p> <p>1= rara vez</p> <p>2= A veces</p> <p>3= constantemente</p> <p>4=Siempre</p>

	38. P4. Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo. ÍTEMS 19 y 20				
<b>Planificación del trabajo pedagógico</b>	39. A1.Características fundamentales de sus estudiantes. 40. A2.Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña 41. A3.Organización de las competencias, capacidades y actitudes en relación con el Proyecto Curricular de la IE y el Diseño Curricular Nacional. 42. A4. Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. 43. A5. Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.			13 Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre
<b>Gestión del proceso de enseñanza aprendizaje</b>	44. B1. Se promueve un clima adecuado en el aula. 45. B2. Organización del ambiente físico del aula, espacios y equipos. 46. B3. Empleo de un lenguaje claro y sencillo durante el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje. 47. B4. Desarrollo de los contenidos con claridad y rigurosidad conceptual, aplicando diferentes métodos y estrategias didácticas para sus estudiantes. 48. B5. Promoción del desarrollo de las capacidades de sus estudiantes. 49. B6. Promoción del desarrollo del pensamiento creativo y crítico en sus estudiantes, 50. B7. Uso de los recursos didácticos de acuerdo a las necesidades de sus estudiantes.			14 Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados. 15) Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales. 16) Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre

	51. B8. Evaluación de procesos y logros de aprendizajes.				
<b>Responsabilidades profesionales</b>	52. C1. Participación activa en la gestión institucional de la IE o red educativa. 53. C2. Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales. 54. C3. Evaluación de la eficacia de la práctica pedagógica. 55. C4. Manifiesta práctica de valores.			17) Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya. 18) Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas. 19) Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público. 20) Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.	0=Nunca 1= rara vez 2= A veces 3= constantemente 4=Siempre

## CUESTIONARIO PARA LOS DOCENTES

Institución Educativa en la que labora :		Sexo:	( ) Hombre ( ) Mujer
Edad :		Tiempo de servicios:	

### **INSTRUCCIONES:**

#### **Estimado (a) DOCENTE:**

A continuación encontrará un conjunto de afirmaciones que deberá responder con la mayor sinceridad y veracidad posible. No existen respuestas correctas o incorrectas. Utilice el tiempo necesario. El instrumento tiene carácter anónimo e individual. Coloque una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>constantemente</b>	<b>siempre</b>	

N°	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4
01	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.					
02	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.					
03	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.					
04	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
05	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.					
06	Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.					
07	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.					
08	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					
9	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
10	Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.					
11	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.					
12	Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.					
13	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
14	Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.					
15	Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
16	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.					
17	Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.					
18	Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.					

19	Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.					
20	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.					

**IMÁGENES DE LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN EN LA I.E. NUESTRA SEÑORA DE LA ESPERANZA DE MADRE DE DIOS**



**FOTO N° 1 Tesista aplicando el instrumento en la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.**



**FOTO N° 2 Tesista aplicando el instrumento en la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.**



**FOTO N° 3 Tesista aplicando el instrumento en la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.**



**FOTO N° 4 Tesista aplicando el instrumento en la I.E. Nuestra Señora de la Esperanza.**



**FOTO N° 5** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO N° 6** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO N° 7** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO N° 8** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO N° 9** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO N° 10** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO N° 11** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO N° 12** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO Nº 13** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO Nº 14** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO Nº 15** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.



**FOTO Nº 16** Tesista verificando el desarrollo del cuestionario por parte de los docentes.