

UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE  
DIOS

FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN



**TESIS**

**“MODO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA CARLOS FERMIN FITZCARRALD DE PUERTO  
MALDONADO – 2015”**

**TESIS PRESENTADO POR:**

Bachiller: Cueva Palomino, Elmer Eliseo

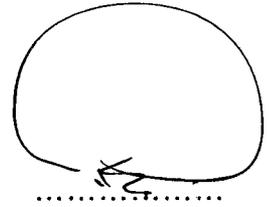
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL  
DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN:  
**ESPECIALIDAD MATEMÁTICA Y  
COMPUTACIÓN**

MADRE DE DIOS-PERU

2015

**INTEGRANTES DEL JURADO CALIFICADOR**

Mg. Telesforo, PORCEL MOSCOSO : Presidente



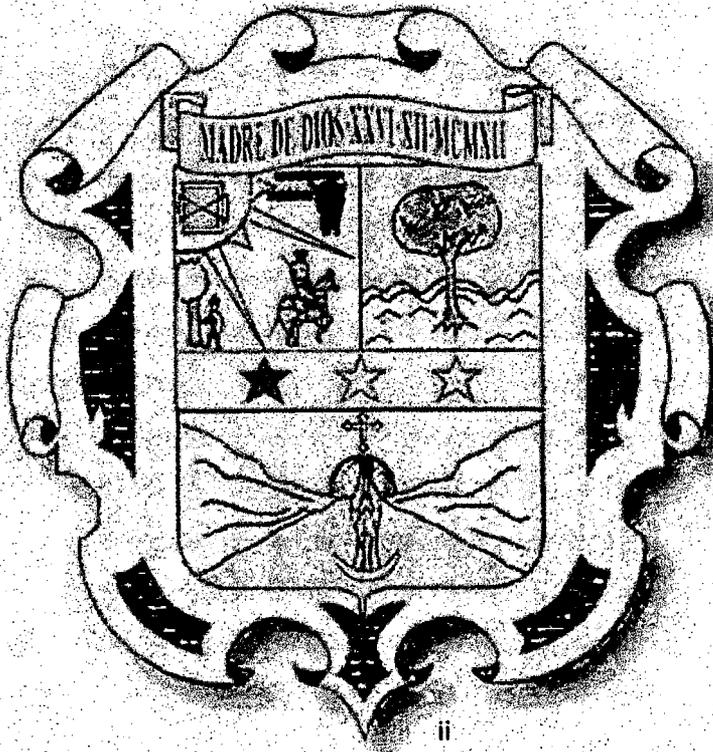
Abg. Shelni Ady, KUENTAS ARAGON : Miembro



Mg. Braulio, ESPINOZA FLORES : Miembro



Asesor: Dr. Fredy Rolando, DUEÑAS LINARES



## RECONOCIMIENTOS

- Muy agradecido al Dr. Fredy Rolando Dueñas Linares, por su permanente apoyo y orientación para concluir el presente trabajo de investigación.
- A las autoridades de la facultad de Educación representadas en: El Decano, jefe de Departamento y Director de Escuela de la Universidad Amazónica de Madre de Dios por las facilidades que me brindaron la orientación constante para ejecutar la investigación.
- A los docentes de la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado por su apoyo en el presente estudio.

## **DEDICATORIA**

A mi Madrecita querida que siempre me ayudo a seguir adelante, gracias a sus consejos y enseñanzas estoy donde estoy. Aun sin estar juntos está presente en todos los momentos de mi vida.

A mis queridos hijos Marvin, Heiner y a mis hijas Wendy y Evelyn, por su apoyo incansable y la férrea voluntad para llegar a la meta a pesar de los obstáculos.

A todas aquellas personas maestras y maestros que se dedican a la noble tarea de enseñar.

*Elmer*

## INTRODUCCIÓN

Actualmente la educación en el país va avanzando positivamente por la inversión que realiza el estado peruano, sin embargo las áreas que se desarrollan son extensas y los cambios recién empiezan a manifestarse. El liderazgo es fundamental para mejorar la gestión de las instituciones educativas. El presente trabajo de investigación demuestra que existe relación entre el estilo de liderazgo de la directora y el desempeño docente en la institución educativa pública Carlos Fermín Fitzcarrald en el año 2015.

Sustentada en la ciencia a través de fuentes bibliográficas de connotados investigadores y en estudios del objeto de investigación, así como otros trabajos publicados en internet.

El presente trabajo de investigación estima un diseño de investigación descriptivo correlacional que busca determinar la correlación entre dos variables. Por lo dicho anteriormente la presente investigación es el punto de referencia para muchas otras en el sistema educativo del nivel secundario, podrá aportar en la búsqueda de la mejora de los proceso de liderazgo en las Instituciones educativas a nivel local y nacional.

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 ítems 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

Dedicatoria.....	Pág. ii
Agradecimiento.....	Pág. iii
Introducción.....	Pág. iv
<b>CAPITULO I MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>Pág. 14</b>
1.1. Antecedentes de estudios realizados.....	Pág. 11
1.2. Marco teórico.....	Pág. 11
<b>1.3. Conceptos fundamentales.....</b>	<b>Pág. 68</b>
<b>CAPITULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>Pág. 11</b>
1.4. Planteamiento del Problema.....	Pág. 07
1.5. Justificación e importancia.....	Pág. 09
1.6. Beneficiarios.....	Pág. 09
1.1. Limitaciones.....	Pág. 09
1.2. Objetivos.....	Pág. 10
1.2.1. Objetivo general.....	Pág. 10
1.2.2. Objetivos específicos.....	Pág. 10
1.3. Hipótesis.....	Pág. 10
1.1.1. Hipótesis general.....	Pág. 10
1.1.2. Hipótesis específicas.....	Pág. 10
1.1.3. Sistema de Variables.....	Pág. 70
1.1.1. Operacionalización de las variables.....	Pág. 70
1.1.4. Matriz de consistencia.....	Pág. 70
<b>CAPITULO III METODOLOGÍA.....</b>	<b>Pág. 73</b>
1.2. Métodos de Investigación.....	Pág. 73
1.3. Diseño de la investigación.....	Pág. 73
1.4. Población y muestra.....	Pág. 73
1.1. Población.....	Pág. 73
1.2. Muestra.....	Pág. 73
1.1. Instrumento.....	Pág. 73
1.2. Técnicas de recopilación de datos.....	Pág. 73

<b>CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	Pág. 73
1.1. Análisis de resultados .....	Pág. 73
1.2. Análisis y discusión .....	Pág. 73
<b>CONCLUSIONES</b> .....	Pág. 78
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	Pág. 78
<b>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA</b> .....	Pág. 78
<b>ANEXOS</b> .....	Pág. 80

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director	Pág. 41
<b>Tabla 2</b> Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario	Pág. 41
<b>Tabla 3</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente	Pág. 41
<b>Tabla 4</b> Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo liberal	Pág. 41
<b>Tabla 5</b> Descriptores para el análisis del variable desempeño docente	Pág. 41
<b>Tabla 6</b> Resultados generales según variables y dimensiones	Pág. 41
<b>Tabla 7</b> Resultados generales para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente	Pág. 41
<b>Tabla 8</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente	Pág. 41
<b>Tabla 9.</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.	Pág. 41
<b>Tabla 10</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.	Pág. 41
<b>Tabla 11</b> Estadísticos descriptivos para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.	Pág. 41
<b>Tabla 12</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente	Pág. 41
<b>Tabla 13</b> Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director	Pág. 41
<b>Tabla 14</b> Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario	Pág. 41

<b>Tabla 15</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.....	Pág. 41
<b>Tabla 16</b> Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director.....	Pág. 41
<b>Tabla 17</b> Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario.....	Pág. 41
<b>Tabla 18</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.....	Pág. 41
<b>Tabla 19</b> Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director.....	Pág. 41
<b>Tabla 20</b> Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario.....	Pág. 41
<b>Tabla 21</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.....	Pág. 41
<b>Tabla 22</b> Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario.....	Pág. 41
<b>Tabla 23</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.....	Pág. 41
<b>Tabla 24</b> Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director.....	Pág. 41
<b>Tabla 25</b> Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario.....	Pág. 41
<b>Tabla 26</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.....	Pág. 41
<b>Tabla 27</b> Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director.....	Pág. 41
<b>Tabla 28</b> Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario.....	Pág. 41
<b>Tabla 29</b> Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.....	Pág. 41
<b>Tabla 30</b> Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director.....	Pág. 41

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

- Gráfica 1.** Resultados generales para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.....pág. 70
- Gráfica 2.** Resultados generales para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente :.....pág. 74
- Gráfica 3.** Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente .....pág. 79
- Gráfica 4.** Resultados generales para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.....pág. 81

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1. Antecedentes de la investigación

Existen algunos estudios vinculados con el presente estudio: **“Modo de liderazgo del director y desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado –2015”** de los cuales se seleccionó los siguientes:

#### 1.1.1. Antecedentes de estudios realizados.

##### **Internacionales:**

**Fernández, (1992, p.22)** concluyó indicando que el estilo predominante en las instituciones de Educación Básica de Altagracia de Orituco, Estado de Guarico, Venezuela, es el Laissez-Faire y que entre los demás tipos de comunicación predominó la comunicación informal. Asimismo, encontró que porcentualmente existe relación entre el estilo gerencial y su dimensión motivadora, llegando a la conclusión de que los directivos de estos centros no motivan al personal a la participación. Por otro lado, recomienda que se debe mejorar el clima organizacional en las mencionadas escuelas, adoptar a las necesidades institucionales estilos gerenciales acordes a cada situación particular y finalmente, recalca la imperativa necesidad de implementar cursos, programas de mejoramiento y postgrados que contribuyan al aumento de la capacidad gerencial de los directivos educacionales.

## **Nacionales.**

**Calla, Godofredo**, concluye que entre el estilo de liderazgo de los directivos y el desempeño de los docentes existe un alto grado de correlación en las instituciones educativas de la Región Callao. Entre el estilo de liderazgo de los directivos y el desempeño de los docentes en planificación, sesión de clase, innovación e identidad con su institución educativa.

Asimismo, sugiere que se debe fomentar entre los directivos y docentes de las diversas instituciones educativas de mayor comunicación, de manera que se desarrolle un buen clima institucional que favorezca el desarrollo de las diversas actividades que se realizan en la institución educativa. Finalmente, los directivos deben practicar un estilo democrático y situacional para elevar el nivel de desempeño docente.

**Flores, Valeriano**, en su trabajo de investigación concluye que en el desempeño de los docentes en el aula, estos utilizan con mayor frecuencia y en forma predominante el estilo de liderazgo tolerancia a la libertad.

Predomina, asimismo, el nivel medio en cuanto a la utilización del estilo de liderazgo que pone énfasis en los resultados.

También, en un nivel alto predomina el estilo de liderazgo de consideración y en un nivel medio predomina el estilo de liderazgo iniciación de estructura. No todos los estilos de liderazgo investigados están relacionados con el desempeño docente en el aula. Asimismo, recomienda realizar un estudio de opinión de los docentes y padres de familia para reconocer los estilos de liderazgo que utilizan los niveles directivos de los colegios y su incidencia en el desempeño docente en el aula.

**Fishman, (2000)** considera que el líder no se da cuenta que sus defectos porque acepta las opiniones de los demás como correctos, como apropiados. Sin embargo, existen defectos que debe corregir oportunamente el líder a fin de que se desempeñe adecuadamente. Lo que el autor plantea es la existencia de líderes en las instituciones educativas que no se dan cuenta de sus errores, de sus defectos y que muchas veces los docentes por no llevarse mal con el director prefieren ver, oír y callar cuando debería ser al contrario. Los docentes tienen la responsabilidad de que cuando el director actúa con una direccionalidad no acorde a las exigencias que la comunidad espera, es necesario hacer cuerpo y ayudar a que el líder se acomode y corrija sus errores. Esto se puede lograr con una comunicación clara, con respeto y consideración, por el bien de la institución.

**Rincón, J.** concluye que los estilos de liderazgo del director que predomina en las instituciones educativas del Valle de Chumbao, en la provincia de Andahuaylas, Apurímac, son el anárquico y autoritario, lo cual evidencia que no se dieron innovaciones significativas en el estilo de liderazgo.

También acota que existe evidencia de que se continúa con estilos tradicionales de gestión por parte de los directores de las instituciones educativas. Con respecto al desempeño de los docentes, concluye que en la mayoría de las instituciones educativas del Valle del Chumbao existe un bajo nivel de desempeño docente, por cuanto está afectado por el estilo de liderazgo de los directores. El investigador también concluye que el estilo de liderazgo adecuado del director que se puede incrementar el desempeño de los docentes es el estilo democrático, pues prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos. Acota también, que los directores no cumplen adecuadamente sus funciones:

tales como: gestión pedagógica, administrativa e institucional. Por otro lado, recomienda, fomentar entre los directivos y docentes de las instituciones educativas mayor comunicación para superar la gestión y favorecer el desempeño docente y que trascienda en el mejoramiento de la calidad educativa, con ello la formación integral del estudiantado.

**León, (2008, p.8)** en su tesis concluye que entre el estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente, existe una relación significativa considerable según los docentes, una relación significativa media según los alumnos, una relación significativa muy fuerte según los administrativos y una relación significativa media según los padres de familia, en las instituciones educativas públicas del distrito de la Perla Callao en el año 2006. Se puede precisar entonces que el nivel de desempeño docente depende mucho del estilo de liderazgo del director, es decir, a mayores valores en la aplicación de un buen estilo de liderazgo del director se obtienen valores altos en el nivel de desempeño de los docentes. También concluye que el estilo de liderazgo democrático es el de mayor aceptación, medianamente el estilo autoritario y el liberal. El nivel de desempeño de los docentes en la dimensión resultados de su labor educativa, es el nivel básico. Estos resultados permitieron demostrar que la aplicación confusa de los estilos de liderazgo del director conlleva a obtener bajos resultados en el nivel de desempeño docente.

Los trabajos referenciales como antecedentes de la presente investigación, coinciden en que los directivos y/o administradores que se forjan para dirigir el proceso educativo de las instituciones educativas deben tener condiciones de líder. Para tal fin, deben conocer las teorías de la movilización y ser capaces de planificarlas según las circunstancias, haciendo con ellas gala de conocimientos de las teorías de liderazgo.

Asimismo, el docente que se prepara para ser gerente de una institución educativa, debe hacerlo con mucho sentido de responsabilidad, sabiendo que el cargo que va a desempeñar es delicado, para lo cual debe ser un profesional muy eficaz en el trabajo y tener un alto grado de motivación para fijarse y lograr objetivos organizacionales y alcanzar el éxito conduciendo la institución educativa que dirige.

Otro de los factores puestos en consideración por los autores, es la de emplear un estilo gerencial donde directivos y subalternos pongan en acción su participación en forma mancomunada en la toma de decisiones, poniendo en práctica el estilo democrático. Y finalmente, el gerente educativo debe buscar constantemente la excelencia, mejorando cada día su calidad para ejercer funciones que le permitan mantener un liderazgo positivo y democrático.

## **1.2. Marco teórico.**

### **Significado, Tipos y Principios de Liderazgo**

Diccionario de la lengua española. (2012), "situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o sector económico, dentro de su ámbito". Entonces, liderazgo es una situación de superioridad en que se halla una empresa, un producto o un sector económico, dentro de su ámbito.

**El diccionario de Ciencias de la Conducta (2002)**, lo define como las "cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos".

**Ralph M. Stogdill 2006)**, en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen casi tantas definiciones del liderazgo como

personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas”.

### **Implicancias importantes:**

En primer término, el liderazgo involucra a otras personas, o a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y le permiten que transcurra el proceso de liderazgo. Si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.

En segundo término, el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder, pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.

El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras.

El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores.

**Peter Drucker**, nos presenta las ideas principales sobre liderazgo efectivo:

*Qué debe hacerse:* “Los líderes exitosos no empiezan preguntando” ¿Qué quiero hacer?, preguntan: “¿Qué debe hacerse?”, luego preguntan: “De aquellas cosas que haría una diferencia, cuáles son correctas para mí”. Luego no evitan las cosas en las que no son buenos].”

Verifica tu situación: “Los líderes efectivos verifican su actuación”.

Escriben “¿Qué espero lograr si tomo este proyecto?”. Toman nota de sus objetivos para los próximos seis meses y luego vuelven y verifican si los cumplieron. De esta manera, descubren qué hacen bien y qué no. También descubren si eligieron aquellas cosas realmente importantes para hacer. He visto muchísima gente que es muy buena en la ejecución, pero muy mala en elegir las actividades correctas.”

Guíate por la misión: “Los líderes comunican de manera que la gente a su alrededor entienda lo que están tratando de hacer. Los guía su propósito, su misión. Saben establecer su misión y, además, saben decir no. La presión en los líderes para hacer 1000 cosas diferentes es insoportable, así que los efectivos saben decir que no y mantenerlo].”

Las claves del cambio nunca cambian. Los principios eficaces de cambio no dependen del sector donde trabajas. Siempre hay tres principiantes que se respaldan entre sí: inversionistas o fundadores, el plantel de la organización y los clientes o participantes. Las empresas necesitan inversionistas que den oportunidades para que la gente entregue excelencia a los clientes, que a su vez suministran más utilidades para los accionistas. Las obras de caridad precisan de donantes para proveer más oportunidades. Los gobiernos necesitan electores que den oportunidades a los empleados fiscales para mejorar las organizaciones comunitarias de salud, seguridad laboral o calidad de vida. Son organizaciones cuya eficacia depende de que se conviertan en comunidades estimuladas con un propósito y un desempeño.

Los errores más groseros al tratar de liderar el cambio son: no concentrarse en el desempeño y no vivir el cambio. Estos son dos principios de hierro del cambio. Vivir el cambio es más que “dar charlas”. Es mostrarse cada día y decir, “de acuerdo, pido a la gente que sea más cooperadora. ¿Acaso lo hago yo? ¿Estamos manejando esta iniciativa de manera conmovedora?”

Pasemos un día con los vendedores para saber cómo apresurar nuestro proceso. ¿Cuán velozmente procederemos con esta idea?”. En resumen: si esperas que los otros cambien su conducta, empieza por cambiar la tuya. Es tan simple y arduo como eso.

El autor nos da a entender que el liderazgo del director de una institución educativa debe tener presente que existen accionistas que es el Estado, los colaboradores que son el personal docente, administrativo y de servicio, y los clientes que son los estudiantes y padres de familia. **Drucker**, nos dice que el director líder tiene que concentrarse en el desempeño del personal a su cargo, porque es el desempeño que le va a acumular utilidades. Es decir, si tiene un buen desempeño expresado en un servicio eficaz al cliente, es seguro que la institución crezca y se garantice el trabajo, el crecimiento y la continuidad de la institución educativa. Las utilidades se verán reflejadas en la permanencia o crecimiento de la institución educativa. Entonces podemos afirmar que lo dicho por Drucker, que las claves del cambio nunca cambian, deben ser los linderos que deben seguir todos los integrantes de una institución educativa para hacerla más competitiva y líder de la comunidad donde se encuentre.

Drucker también indica que el papel esencial de los líderes para alcanzar el propósito común de las personas es necesario “hacer efectivas las fortalezas de la gente e irrelevantes a sus debilidades”.

Así mismo, acota que “las profundas transformaciones económicas, sociales y políticas requieren más que nunca que los líderes, ya sea en los negocios, el gobierno, las escuelas y universidades o las organizaciones sin fines de lucro se hagan las preguntas correctas. Y lleven a la práctica respuestas que funciones”

Para el Maestro nos plantea sobre los talentos personales del líder y sustenta que los líderes que nos dirijan en el futuro deben tener una serie de talentos comunes, independientes del puesto que ocupen; éstos serán el denominador común para todos los líderes al margen de la

personalidad y del carisma que tenga cada uno.

Estos talentos están siempre en un proceso de mejora continua y nunca llegan a alcanzarse al 100%, por lo que siempre estamos en la lucha por la superación personal y el aprendizaje.

La mejora de los talentos personales es básica para influir y organizar equipos de personas. Será difícil convencer y ganar la confianza de los demás si uno mismo no se encuentra equilibrado y no sabe hacia dónde va. Al principio toda la acción debe recaer en analizar y estudiar los talentos personales que debe poseer el líder, ya que esto es la base fundamental de todo tipo de liderazgo.

**Maestro, Juan Carlos. 2009.** Los talentos personales que deben tener los líderes son: conocen y buscan alcanzar su misión personal, actúan con ética e integridad, tienen definidos sus objetivos, son proactivos, son equilibrados en sus vidas, se auto motivan, luchan por la calidad total, obtienen resultados y aprenden continuamente.

La misión personal, a lo que algunos deciden llamar “el sentido de la vida”, es una realidad de la que todos debemos ser conscientes, pues ese es el fin último de nuestra existencia y lo que justifica nuestra vida. Aquellas personas que han encontrado su propio sentido obtienen una gran fuerza, seguridad y determinación en sus acciones.

Los líderes que dirijan nuestros pasos en todos los sentidos lucharán por alcanzar su misión personal, pues de ella nace el resto de las características personales y sociales que diferencian a los líderes del resto de las personas.

La misión no está solo destinada a los líderes, pero como la mayoría de las personas no son conscientes de este hecho, serán los líderes, quienes con su ejemplo y sus reflexiones nos ayuden a descubrirla.

**Cornejo, M. citado por De La Puente (p. 59, 1997)** Coincide que en estos tiempos y para el futuro: necesitamos directores con talentos de liderazgo para que luchen por sacar adelante las instituciones educativas, necesitamos directores que tienen que hacer del liderazgo un instrumento de transformación a las instituciones educativas en escuelas de calidad y prestancia, necesitamos directores que tengan misión personal, comprometidos con la organización, con una conducta orientada a influir con el ejemplo. Los docentes también son líderes ante sus alumnos y padres de familia por lo tanto deben también de tener cualidades y talentos de líder con misión personal. Porque sólo, si se cuenta con docentes y directores con misión personal, esta misión será común para todos y la organización será fructífera porque la atmósfera que se perciba en la institución educativa será influyente en los estudiantes , padres de familia y comunidad en general.

“Liderazgo es la influencia interpersonal originada por una situación y que está ejercida a través del proceso de comunicación, con un propósito o finalidad particular”.

El enfoque del autor evidencia que el liderazgo es un proceso que asume una intencionalidad y modifica el comportamiento del empleado para acercarlo con disposición a las metas de la empresa, mediante actividades de comunicación interpersonal.

**Chiavenato, D. (2006)** destaca que: “Liderazgo es 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 involucra otras personas, a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo, dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder,

ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo.

Por otro lado, el liderazgo es la capacidad para utilizar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores. Según esta perspectiva, el líder es resultado de las necesidades de un grupo. Operacionalmente, un grupo tiende a actuar o hablar a través de uno de sus miembros. La necesidad de un líder es evidente y real, esta aumenta conforme los objetivos del grupo si son más complejos y amplios. Por ello, para organizarse y actuar como una unidad, los miembros de un grupo eligen a un líder. En síntesis, "el líder es el producto no de sus características, sino de sus relaciones funcionales con individuos específicas en una situación específica".

**Davis y Neuwstron (1991)** Indica que: "Liderazgo es el proceso que ayuda a otras personas para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos. Es el acto fundamental que facilita el éxito de la empresa, de una organización y su gente".

El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación y orientada a través de un proceso de comunicación hacia el logro de una meta o metas.

Se evidencia que el liderazgo es el conjunto de cualidades que posee el individuo y que lo ayudan a comunicarse mejor con los demás para obtener el éxito y alcanzar el logro de los objetivos de una empresa, aprovechando al máximo el potencial humano disponible.

**Koonts y Wehrich (2004)** Dicen que: "El liderazgo es la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen en forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas del grupo".

En consecuencia, la esencia del liderazgo es la capacidad de la persona o del individuo de ejercer influencia o conducta que ocasiona un cambio en la conducta de las personas o grupos, así como la atracción o interés por la persona o grupo que le rodea, por lo cual no es un solo elemento el que actúa sino muchos a la vez para ser un verdadero líder.

**Schlesinger Jr. A. Citado en La Rosa (p.29, 2002)** Dice que en realidad, el "Liderazgo es lo que hace girar al mundo". No cabe duda que el amor suaviza el tránsito, pero el amor es una transacción privada entre adultos anuentes. "El liderazgo] es una transacción pública con la historia".

**Biondi, Cornejo y Zapata (1993)** Tratan de definir el "Liderazgo como un viejo valor que debemos actualizar porque nos alejamos de la incertidumbre y enfrentar la realidad tal como es, a fin de hacerla realmente nuestra". Dichos autores tratan de explicar que es obligación de la institución actualizar viejos valores: la selectividad, competencia y el liderazgo. Sin ellos seguiremos siendo los jóvenes o viejos maestros cada día más alejados de lo que quieren nuestros estudiantes y de lo que requiere el país. También dicen, que es cierto que todos comprendemos la importancia de una infraestructura adecuada, todos quisiéramos contar con los mejores laboratorios, con el número ideal de alumnos por aula, con sueldos justos, pero mientras no pensemos para qué todo eso y no luchemos por el liderazgo estaremos en tránsito al pesimismo, a lo rutinario y a la pérdida de la competitividad. En un mundo cambiante, cuyos referentes deberíamos contribuir a definir en tanto institución y personas, conviene por tanto el rescate permanente del para qué basado en la selectividad y la competitividad. La institución y sociedad pueden y deben reencontrarse con el liderazgo.

## TIPOS DE LIDERAZGO

**Sergiovanni, T. Corbally, J. (Pp.105-110, 1984)** Definen algunos aspectos sobre liderazgo como "fuerzas" que pueden utilizar tanto los directores como los profesores, que influyen en la vida de las instituciones educativas y que constituyen una fuerza capaz de llevar a una situación de cambio. Son medios para mantener proceso de mejora escolar. Considera cinco tipos de liderazgo en función al aspecto predominante:

**El líder técnico.** Hace hincapié en conceptos como técnicas de planificación y de distribución del tiempo, teorías sobre liderazgo de contingencia y estructuras organizativas. El directivo es el encargado de planificar, organizar, coordinar y establecer el horario de las actividades escolares, de manera que se asegure una eficacia óptima.

**El líder humano.** Concede mayor importancia a las relaciones humanas, a la competencia interpersonal y a las técnicas de motivación instrumental. Se dedica especialmente a apoyar, animar y proporcionar oportunidades de desarrollo profesional a los miembros de la organización. Este tipo de directivo promueve la creación y mantenimiento de una moral de centro y utiliza este proceso para la toma de decisiones participativa.

**El líder educativo.** Utiliza los conocimientos y acciones de profesional experto en la medida en que estos se relacionan con eficacia docente, el desarrollo de programas educativos y la supervisión clínica. Diagnostica problemas educativos, orienta a los profesores, promueve la supervisión, la evaluación y el desarrollo personal y se preocupa por el desarrollo del currículo.

**El líder símbolo.** Asume el papel de jefe y pone énfasis en la selección de metas y comportamientos, señalando a los demás lo realmente importante. Recorre el centro, visita las aulas, mantiene contacto permanente con los alumnos, prioriza los intereses educativos frente a los de gestión, preside ceremonias y otras ocasiones importantes y proporciona una visión unificada del centro que transmite hábilmente a través de la palabra y las acciones. Un aspecto importante de este tipo de liderazgo es la visión, definida como la capacidad de crear y comunicar la imagen de un estado deseable de acontecimientos que llevan al compromiso entre los docentes de la institución.

**El líder cultural.** Es caracterizado por definir, fortalecer y articular aquellos valores, creencias y raíces culturales que dan a la escuela su identidad única. Se encarga de crear un estilo organizativo, lo que define la escuela como una entidad diferenciada que cuenta con una cultura propia. Las actividades asociadas con más frecuencia a este líder son: articular una misión del centro, socializar a los nuevos miembros a la cultura de la escuela, contar historia y mantener mitos, tradiciones y creencias, explicar cómo funciona el centro, desarrollar y manifestar un sistema de símbolos a lo largo del tiempo y recompensar a los que reflejan esta cultura. El efecto global de este tipo de líder es la vinculación y la creencia de alumnos, profesores, padres y otros miembros de la comunidad escolar en el centro de trabajo.

**Weber (Pp. 191-224, 1989)** identificó las cinco funciones principales que caracterizan el liderazgo instruccional:

1. Definir la misión del centro.
2. Promover un clima positivo de aprendizaje
3. Observar y ofrecer feedback a los profesores
4. Gestionar el currículo y la instrucción
5. Evaluar el programa docente

## PRINCIPIOS DEL LIDERAZGO

La Rosa (2002) Dice que: Los principios son axiomas de implicación general que sirven como guía de conducta durante la gestión educativa.

Además de los tradicionales principios de dirección, el directivo debe implicar los principios de liderazgo de excelencia, que son los siguientes:

*Acción.* Ejecutar una decisión es mejor que la no acción. Un exceso de planeación lleva a la "parálisis por exceso de información y preparación".

*Conocimiento y superación.* Para poder conocerse debe comprenderse sus atributos de ser, saber y hacer. El líder debe mejorar y fortalecer sus atributos constantemente.

*Eficiencia.* Para realizar una labor, no solo debe poseer un conocimiento general y amplio de las tareas. Sino también aspectos específicos de ellas. Hay que ser eficientes en los aspectos técnicos y administrativos. Ello genera confianza en los subalternos hacia a su jefe.

*Responsabilidad.* Hay que aceptar la responsabilidad por sus acciones. Al aceptar la responsabilidad, uno se desarrolla personal y profesionalmente e incrementa su capacidad y liderazgo. El jefe que no acepta la responsabilidad de sus actos, incluidos los errores, perdería la confianza de sus subalternos.

*Unidad y consistencia.* La calidad y la excelencia son el fruto de la habilidad del líder para lograr que el credo de la organización, su misión, se traduzca en metas comunes de todos los miembros de la misma para obtener calidad, servicio y altos rendimientos.

*Interés en las personas.* Trata toda su gente como el principal motor creador de la organización. el líder por excelencia siente y expresa un

genuino interés por su personal, se acerca a ellos, los escucha, educa, motiva y promueve su participación en el quehacer diario, sobre todo en la detección y superación de errores y fallas, consiguiendo el mejoramiento continuo de la calidad de personas, procesos y productos.

*Interés por el negocio.* Adicionalmente al interés por las personas para lograr la excelencia, el líder debe tener interés por el negocio y la productividad. Centrarse en el negocio, defenderlo, buscarlo y lograr los máximos rendimientos es rol esencial del líder de excelencia.

*Conducta ejemplar.* Los subalternos buscan en el jefe ejemplos a seguir. La conducta y la apariencia del jefe deben inspirar respeto y orgullo. El directivo, gerente o jefe que ofrece un mal ejemplo contribuye a la desconfianza y corroe el respeto que debe existir entre él y sus subordinados.

Conocimiento de sus subalternos y colaboradores. El líder debe conocer a sus subalternos y buscar su bienestar. Esto ayuda a comprenderlos, estimarlos, estimularlos y a cambio sin esforzarse tener su respeto, confianza, cooperación y lealtad.

Información a sus subalternos y colaboradores. Cada individuo desea conocer lo que se espera de él, para cumplirlo y sobrepasarlo cuando cree en su jefe líder. Dentro de lo pertinente por seguridad y la política de la empresa, el jefe debe mantener informados a sus subalternos, pues ello genera en éstos iniciativa, creatividad, mejora en el trabajo, espíritu de cuerpo y productividad.

Formación de sus subalternos como un equipo. El líder debe desarrollar el trabajo en equipo por medio de la instrucción. Cada miembro debe saber dónde encaja mejor en equipo. El trabajo en el equipo requiere de un elevado grado de moral, espíritu de cuerpo, disciplina y eficiencia.

## **Perfil del Líder de Excelencia**

**La Rosa Ob Cit)**, Dice que: teniendo en cuenta que todos en algún momento pueden necesitar ser jefes líderes, es necesario aprender y desarrollar los conocimientos, actitudes y habilidades necesarias para ser líderes de excelencia. Para ello es necesario tener el siguiente perfil:

**Conocimiento.** El líder debe tener los conocimientos generales y específicos, tecnológicos y administrativos.

El conocimiento y las habilidades demostradas por el jefe generan la confianza y el respeto entre los subalternos. No hay sustitutos para el conocimiento en su efectividad para crear confianza dentro del líder mismo. Es preferible admitir falta de conocimiento y luego tomar las medidas necesarias para adquirir la información y recuperar el prestigio menoscabado por las muestras de falta de conocimiento frente a su personal.

**Decisión.** Un líder debe ser decidido, saber tomar las decisiones y tomarlas efectivamente, especialmente en situaciones diversas. Saber expresar las órdenes, ser claro y preciso. Cuando tiene que tomar una decisión, lo hace descartando otras posibles, de acuerdo a su sentido lógico de juicio, sin apasionamiento y prejuicios. Al personal no suele afectarle el trabajo fuerte y denodado que hay que hacer, una vez que conocen el objetivo a cumplir. Pero la incertidumbre, la espera titubeante, sí les afecta la moral y voluntad de trabajo.

**Iniciativa.** Es la habilidad, disposición o aptitud de producir o llevar a cabo una acción (influye el planeamiento y la programación). Es el resultado directo de la confianza en sí mismo y de la voluntad del grupo. La iniciativa no es o no debe ser una característica privativa del líder, también debe serlo de todo su personal, él la promueve. La iniciativa se promueve. La iniciativa se forma y estimula mediante una serie de pautas, entre ellas tenemos: verificar la actitud mental y física, desarrollar el hábito de estar alerta mental y físicamente, formarse el hábito de ver

continuamente lo que debe hacerse, sin prisa ni pausa y tener pensamiento convergente y divergente.

**Tacto. Es la habilidad para tratar con las personas sin crear fricciones ni ofenderlas.**

Cada individuo tiene peculiaridades, a fin de obtener de él su mejor cooperación, se les debe tratar bien. El tacto como las otras cualidades del liderazgo, pueden ser innato, pero también puede ser adquirido y desarrollado a su voluntad. Un aspecto importante del tacto es la cortesía. Ella debe ser empleada en el sentido vertical, especialmente de arriba hacia abajo. La cortesía es simplemente la buena educación. Exigirla a los subordinados y no darla recíprocamente, de muestra falta de interés en el personal, arrogancia y mala educación.

Finalmente, lo importante es que las órdenes dadas de manera respetuosa, con tacto y cortesía, provocan una obediencia y cooperación más firmes unidas al reconocimiento de los subordinados.

**Dominio de sí mismo.** Consiste en el control de los impulsos, en mantener la serenidad, en actuar con objetividad y poseer una gran confianza en sí mismo. Genera confianza y respeto a los demás.

**Optimismo.** Un debe tener la capacidad para encontrar el lado positivo de todas las situaciones, para confiar en el futuro y su gente, y para sacar provecho de los errores, fallas o fracasos. El líder disfruta de su puesto de trabajo, posee una ferviente pasión por los logros, porque tiene la certeza de que el éxito no es resultado de la casualidad sino de la tenacidad y la perseverancia. Uno de los factores motivadores más sencillos y absolutamente gratuitos es la sonrisa, que constituye el mejor ingrediente para realizar bien el trabajo y establecer un ambiente de confianza y colaboración.

**Sinceridad y justicia.** Una conducta sincera y justa engendra en el personal compromiso y lealtad hacia el jefe y la empresa. La justicia es la virtud que hace dar a cada uno lo que le corresponde. El respeto y la

admiración de los subordinados están en relación con la imparcialidad del líder.

Espíritu de logro. Todos los líderes sienten una gran satisfacción al lograr resultados específicos. El buen ejecutivo se fija en metas claras y precisas, de tal forma que todos saben a dónde dirigir sus esfuerzos y logros a conseguir. La consecución de la metas es motivo de satisfacción y autorrealización del líder transformador, que transmite a sus subalternos.

Sencillez y humildad. Los subalternos reconocen fácil y rápidamente las actitudes de su líder. Si ellas no son reales, generan desconfianza, recelo y rechazo. Si reconocen en sus jefes sencillez y humildad, llegan a desconocer o pasarle por alto las fallas de su conocimiento específico. El jefe debe pedir las disculpas si ofende a alguien o a todos los subalternos

### **Teorías de los estilos de Liderazgo**

Son las teorías que estudian el liderazgo en términos de los estilos de comportamiento del líder en relación a sus subordinados, es decir, son maneras como el líder orienta su conducta. Mientras que el enfoque de los rasgos se refiere a que el líder es, el enfoque de los estilos de liderazgo se refiere a lo que el líder hace, a su estilo de comportamiento en el ejercicio del liderazgo.

Las principales teorías que buscan explicar el liderazgo mediante los estilos de comportamiento, sin preocuparse por las características de personalidad, hace referencia a tres estilos de liderazgo: autoritario, democrático y liberal. En 1939 White, Lippitt y Lewin efectuaron un estudio para verificar el impacto causado por tres estilos diferentes de liderazgo en niños de diez años, orientados hacia la ejecución de tareas. Los niños fueron divididos en cuatro grupos. Cada seis semanas la dirección de cada grupo era asumida por líderes que utilizaban tres estilos diferentes: el liderazgo autoritario, el liderazgo democrático y el estilo

liberal (laissez-faire).

En la tabla siguiente, se señala a las principales características de cada estilo de liderazgo:

### **LOS TRES ESTILOS DE LIDERAZGO**

**Líder Autoritario.-** El líder fija las directrices sin la participación del grupo. A medida que requiere, él determina los pasos a seguir en las técnicas que se utilizarán en la ejecución de las tareas de modo imprevisible para el grupo.

El líder determina. Cuál es la tarea que cada uno debe ejecutar, quién es su compañero de trabajo.

El líder es dominante. Elogia y critica el trabajo "individual" de cada miembro.

**Líder Democrático.-** Las directrices debatidas por el grupo y son decididas con el estímulo y el apoyo del líder.

El propio grupo esboza los pasos a seguir y las técnicas para alcanzar el objetivo y solicita consejo técnico al líder cuando es necesario.

Éste propone dos o más alternativas para que el grupo escoja. Así las tareas requieren nuevas perspectivas en los debates.

**Líder Liberal.-** Libertad completa en las decisiones grupales individuales.

Participación mínima del líder en el debate, es decir limitada. Presenta algunos materiales al grupo aclara que suministrará información si solicitan. La división de las tareas y la elección de sus compañeros quedan cargo del grupo.

Absoluta falta de participación del líder.

**Knickerbocker. (1990)** clasifica los estilos de liderazgo de la siguiente manera:

**El estilo autoritario.** Con este estilo el líder “asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. Las decisiones se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismo o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y la adhesión a sus decisiones”.

**El estilo democrático.** Con este estilo el líder “utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que le incumben.

Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico”.

**El estilo liberal.** (Rienda suelta). El líder “delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio”.

**Velásquez M. (1985)** los denominó estilos básicos y los clasificó a base de la forma en que los líderes utilizan la autoridad:

Estilo de liderazgo autoritario. “El profesor se preocupa mucho por los resultados de las tareas asignadas. No permite que se inmiscuyan los sentimientos cuando toma decisiones para resolver una situación crítica en el aula. Es firme en sus convicciones. Acepta la supervisión y la responsabilidad final en las decisiones. Ordena, estructura toda la situación de trabajo y dice a los alumnos qué deben hacer. Basa su poder

en amenazas y castigos”.

Actualmente los estudiosos del comportamiento humano dentro de las organizaciones coinciden en dividir el liderazgo en tres categorías: Autocrático o coercitivo, Laissez Faire o permiso y el Democrático, sin embargo en los últimos años se habla con insistencia del liderazgo situacional o contingencial. Estas categorías están determinadas por varias razones, la actitud que asume el líder hacia el grupo y la naturaleza de la situación en la cual se involucran.

El liderazgo democrático. **Brito, citado en Ascanio E. (1995)** Este estilo de liderazgo “otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo permitiendo que trabajen según el principio de consenso y toma de decisiones”. De igual manera, trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad, ya que este elemento que sirve de base para la efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas.

El liderazgo democrático. Recurre al mínimo a la intimidación de las personas para inducirlas a la acción, asimismo, usa la *El liderazgo autoritario*. Es un tipo de liderazgo donde el gerente impone su voluntad sobre los docentes y controla la conducta de ellos. Esta clase de autoridad no existe en las pautas de liderazgo democrático. En muchas ocasiones la coerción es esencial, necesaria o conveniente en una situación siempre y cuando signifique el ejercicio del poder delegado en una autoridad por los subordinados.

El liderazgo autocrático depende del poder que tiene la autoridad para ejercerlo, pero este poder puede ser delegado por las autoridades superiores o por los subordinados. En uno o en otro caso se está dentro de una situación de autarquía.

Este estilo se caracteriza por una excesiva orientación hacia la tarea, ya que se cree que esta es la única finalidad del grupo, por lo que es claro que la gran motivación es la productividad. Enfatiza en la eficacia al tratar de disponer todos los elementos, que los individuos no desvíen la atención de su labor. El líder autocrático toma decisiones en nombre del grupo, es decir, no permite la participación de los demás. Impide que se siga un camino para alcanzar los objetivos comunes, aunque se pueden producir casos en que se otorga la oportunidad de voz y voto, pero con el cuidado de reservarse el poder de decidir para sí mismo.

El liderazgo liberal. Este estilo se caracteriza esencialmente por el "dejar pasar, dejar hacer" en el contexto de la organización. El gerente no se preocupa por las consecuencias que puede tener una gestión que no tiene definición precisa, por lo que deja que el personal actúe a su libre albedrío. Es por ello que se puede afirmar que es totalmente opuesto al autocrático, donde la libertad de los individuos está completamente bloqueada, ya que la situación la controla una sola persona. Cuando ya le ha sido asignada la responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y mediante sus seguidores.

Los líderes han mostrado muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes.

## DESEMPEÑO DOCENTE

El docente es la persona que ejerce la educación, enseña una ciencia o arte.

El docente de calidad planifica a partir de la realidad latente de su escuela, diagnostica partiendo del conocimiento de su comunidad y adapta el currículo, enfatizando en los aspectos alcanzables por los educandos, potenciando siempre los logros, porque educa para la vida y no para el cumplimiento de los objetivos.

**La Ley General de Educación (2003)**, Indica que: el profesor es el agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano.

Por la naturaleza de su función, la permanencia en la carrera pública docente exige al profesor idoneidad profesional, probada solvencia moral, salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes.

Le corresponde entre otros:

- a. Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro de los aprendizajes de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integra.
- b. Participar en la institución educativa y en otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, así como en el Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional.

- c. Participar en los programas de capacitación y actualización profesional, los cuales constituyen requisitos en los procesos de evaluación docente.
- d. Recibir incentivos y honores, registrados en el escalafón magisterial, por su buen desempeño profesional y por sus aportes a la innovación educativa.

En efecto, el desempeño docente es toda acción realizada o ejecutada por el docente, en respuesta a lo que le corresponde como la responsabilidad, tanto en las aulas como en la institución educativa. En el aula, el docente, debe fomentar un ambiente favorable, un clima de armonía, diseñar y desarrollar esquemas para la sesión de aprendizaje (aprendizajes esperados, secuencia de actividades evaluación), tomando en cuenta los interés y necesidades de los alumnos, logrando que su actividad pedagógica influya significativamente en el compromiso y en el comportamiento de los educandos. Para ello debe promover la participación activa de los educandos y compartir con ellos la realización de las clases. En la institución educativa debe intervenir en la elaboración del diagnóstico situacional, colaborar en el diseño del Proyecto Educativo Institucional, así como proponer proyectos de innovación pedagógica y participar activamente en la ejecución de la misma.

Según la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, el desempeño profesional del docente es el efecto educativo que produce en los alumnos, el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.

Actualmente el desempeño docente es asumir nuevo estilo, clima y horizonte de reflexión para optimizar y posibilitar espacios reales de desarrollo profesional de generación de culturas innovadoras en las instituciones educativas.

### **2.3.1. El rol, función y evaluación del docente**

El rol del docente está íntimamente relacionado con la función del docente, debido a ello es necesario tratar ambos aspectos.

**Villa (1998)**, señala que: “La función del docente deriva de la existencia misma del hecho educativo, de su complejidad y de las responsabilidades que la sociedad le asigne en virtud de su carácter formativo, de las necesidades demográficas y de la propia ordenación social.

**Según la UNESCO (Citado por Domínguez)** “Todas las reflexiones sobre reforma, eficiencia y calidad de la educación desembocan necesariamente en un punto central, el papel del educador en la construcción y desarrollo de la sociedad y, concretamente en los procesos educativos, sus cualidades humanas y su capacidad profesional, como especialista en una actividad social cada vez más compleja y exigente”.

En el marco de la Reforma Educativa Peruana, en el informe General del Ministerio de Educación, la importancia de la función docente es reconocida del modo siguiente: “[]. El maestro es el elemento activo más importante de la educación y en el Perú está llamado a cumplir una labor social de enorme significación.

**Domínguez C. (1999)** El rol decisivo que los actuales profesores del sistema educativo tendrán en la introducción de la Reforma es reconocido unánimemente. Es indudablemente que el maestro es mucho más

importante que cualquier clase de recursos materiales, puesto que es él quien dirige el proceso educativo y en consecuencia, será él quien traduzca en obra los principales lineamientos de la Reforma”

maestro y en su acción humana y promotora; que le permite despertar las capacidades de los niños, los jóvenes y los adultos, y que logra promover en ellos la reflexión racional y las actitudes positivas en lo que concierne a su propio desarrollo y al de la comunidad nacional. No es pues maestro el que se limita a dictar sus cursos, aunque lo hiciera de modo sobresaliente. La labor del maestro debe ser integral y ejercer en las variadas dimensiones de la acción educativa en la búsqueda de los conocimientos y en la adquisición de una capacitación para el trabajo, en la orientación del educando y en su colaboración para la actividad constante y creadora del educando. la imagen del maestro enseñante queda así sustituida por la del maestro creador, participante, pleno en todas sus tareas educativas.

Dentro de este marco considera que la modificación del rol del enseñante debe girar en torno al planteamiento de una serie de roles.

Burdin (1982) (citado por Villa) para quien uno de los principales roles que debe desempeñar el profesor es el de “mediador”, que debe dirigir y orientar el aprendizaje, estimular las aportaciones, señalar criterios, etc.

En este sentido, indica los siguientes roles:

- ❖ Especialistas en diagnóstico y prescripción del aprendizaje.
- ❖ Especialistas en recursos de aprendizaje.
- ❖ Facilitador del aprendizaje en la comunidad y en general fuera de la escuela.
- ❖ Especialista en la convergencia interdisciplinar de saberes.

Indica que al profesor se le pide que prepare a sus alumnos para vivir en sociedades urbanas, de compleja estructura económica, social, ocupacional, etc., y en un mundo en que los valores cambian con rapidez. En este sentido, el profesor debe asumir roles como:

Clarificador de valores.

Promotor de relaciones humanas o Consejero profesional y del ocio.

Las áreas generales de competencia del docente según B. O. Smith (citado por **Montoya (1999)**), son los siguientes:

- ❖ Dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y la conducta humana.
- ❖ Demostración de actitudes que promueven el aprendizaje y las relaciones humanas genuinas.
- ❖ Dominio de la materia a desarrollar.
- ❖ Conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje de los estudiantes.

### **Conceptualizaciones de las dimensiones del nivel de desempeño docente.**

En la presente investigación asumimos que el desempeño docente tiene que ver con las dimensiones: capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, relaciones interpersonales con los alumnos, padres, docentes, administrativos y directivos, y los resultados de su labor educativa.

**Capacidades pedagógicas.** Son el fundamento para la demostración de su nivel profesional donde el profesor debe saber, y lo que debe saber hacer en la práctica. Es la demostración de un conocimiento amplio del contenido con las disciplinas que enseña relacionándolas con otras

disciplinas y con la realidad contextual. Es hacer su materia interesante, planificando adecuadamente su proceso educativo. Es saber usar prácticas educativas contribuyendo a la formación de valores, empleo oportuno y adecuado del material educativo en el desarrollo de los temas con el propósito de generar aprendizajes duraderos.

**Emocionalidad.** Se fundamenta en la forma de ser el docente, la demostración de su vocación pedagógica profesional, su nivel de autoestima que lo expresa en quererle a sí mismo y en un nivel de seguridad en el conocimiento y desarrollo de sus temas. También comprende en qué medida el maestro es equitativo y justo con sus alumnos, expresado en satisfacción de su labor.

**Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales.** Es la pericia del docente en el cumplimiento de sus deberes, la asistencia y puntualidad a su centro de trabajo, su participación en los eventos académicos, su interés por las necesidades y problemas de la institución educativa y con la toma de decisiones en la atención oportuna al alumnado.

**Relaciones interpersonales con sus alumnos.** Está referido al impacto del docente en los aprendizajes de los estudiantes, preocupación y comprensión de los problemas de sus alumnos, flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos, la capacidad de escucha y asesoría a los alumnos de su clase.

**Resultado de su labor educativa.** Es la contribución y trascendencia del desempeño del docente dentro y fuera de la institución educativa por parte del alumno, es el promedio del rendimiento académico alcanzado por todos los alumnos de su aula en el curso o cursos que enseña y es el nivel de preparación de los alumnos de acuerdo al modelo que espera el

país que debe demostrarse en la práctica de valores de amor al Perú, a la naturaleza, al estudio y a las personas.

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

**Conocimiento.** Resultado del procesamiento de la información. Esta es comprendida, internalizada y retenida en la estructura mental del individuo con el propósito de realizar una construcción intelectual.

**Desempeño docente.** Es toda acción realizada o ejecutada por el docente, en respuesta a lo que le corresponde como responsabilidad, tanto en las aulas como en la institución educativa. Es el desempeño del docente logrado en el ejercicio de su profesión en un periodo de tiempo.

**Didáctica.** Técnica o arte de la enseñanza. Estudio de los métodos. La pedagogía moderna considera a la didáctica como un remedio para salir del paso, porque se apoya principalmente sobre los mecanismos de grabación monémica en lugar de favorecer la asimilación del saber por el trabajo de descubrimiento y creación.

**Director.** Persona que desempeña en mayor cargo jerárquico en una institución educativa. Algunas de las características que favorecen el perfil de la dirección son la habilidad para la comunicación, la capacidad de la resolución de problemas y la empatía.

**Docente.** Es la persona que ejerce la educación, enseña una ciencia o un arte. Profesional encargado de conducir la enseñanza en un determinado nivel educativo. Por lo general, la formación de los docentes se realiza en las escuelas normales o en universidades.

**Empatía.** Capacidad para comprender y captar los sentimientos de los demás. Situación emocional y física por la cual un individuo puede percibir las emociones del otro. Estado mediante la cual se puede imaginar aquello que le sucede, siente o piensa otra persona y puede vivenciarlo como si fuera propio.

**Modo de liderazgo.** Es el comportamiento que asume el líder y que lo lleva a ejercer dominio sobre los demás a través de las relaciones directas con el grupo. Según su estilo de liderazgo puede ejercer su función de manera más vertical u horizontal, fomenta la participación de los diferentes actores.

**Modo de liderazgo autocrático.** Estilo de liderazgo coercitivo donde el director impone su voluntad y controla la conducta de los docentes.

**Modo de liderazgo democrático.** Es el estilo que otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros de la institución, permitiendo que trabajen según el principio de consenso y toma de decisiones. Permite lograr relaciones interpersonales agradables y de óptima calidad, para la efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas.

**Modo de liderazgo liberal.** Es el estilo caracterizado especialmente por el “dejar pasar, dejar hacer” en el contexto de la organización. Con este estilo el director no se preocupa por la direccionalidad de la institución educativa, permitiendo el caos y el desorden donde cada uno de los docentes actúa a su propio parecer.

**Liderazgo.** La palabra liderazgo cubre las nociones de autoridad, de poder, de prestigio; en otras palabras, define el fenómeno de cristalización

de las opiniones y comportamientos de un grupo bajo la acción de un líder.

**Pedagogía.** Conocimiento destinado a instruir los modos de acción que constituyen un sistema de educación. Es un conocimiento interdisciplinario que asienta fundamentalmente sobre datos biológicos, sociológicos y psicológicos.

## **CAPÍTULO II:**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

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

##### **2.1.2. Planteamiento del Problema.**

Los seres humanos necesitan de la educación para poder alcanzar niveles más altos de humanización. En este siglo XXI las exigencias son distintas. Cada sociedad va entendiendo que la única manera de salir de la pobreza es mediante la educación, por lo que se plantea la necesidad de generar una nueva sociedad con otros valores, los cuales mutaran hacia una real valorización del ser individual como persona, en la cual las tecnologías de la información tendrán repercusiones económicas y sociales muy fuertes, modificando la sociedad tal y como la conocemos ahora.

El shock causado entre la civilización científica y tecnológica, acelera el desarrollo de la producción de conocimiento, así como su difusión, consiguiendo la restauración de la cultura de la innovación constante; dentro de este contexto, se derrumba viejos paradigmas y surgen otros, propiciando que todas las organizaciones, dejen de ser cerradas y tengan que abrirse de manera obligatoria a su entorno, desarrollando conceptos de competitividad global, buscando de manera permanente dar mayor valor agregado al "producto" que busquen con los nuevos costos, mayores ingresos, estableciendo mayormente que la administración del conocimiento de las personas es el mayor patrimonio de los organismos institucionales.

Este procedimiento debe estar imbuido de las últimas tecnologías del conocimiento que en el siglo XXI, la sociedad cambia en consecuencia se requiere líderes del nuevo de nuevo cuño, y de otras perspectivas que calcen muy bien, con las expectativas de la nueva sociedad e individuos que se está creando.

Esta problemática no es ajena a nuestro país, en las que se hicieron reformas así como también transferencias de tecnologías y la aplicación de corrientes pedagógicas que no han respondido a la realidad de la sociedad peruana, caracterizada por la carencia de políticas educativas a largo plazo, pues cada gobierno intenta aplicar determinadas políticas educativas, las cuales no tienen estabilidad en el tiempo ni se implementaban adecuadamente, resultando a veces contradictorios o contraproducentes. Tampoco se promovió el debate entre los actores de la educación, por el contrario, se impuso una reforma educativa sin antes capacitar e implementar adecuadamente a los maestros, generando en muchas ocasiones el rechazo en el magisterio nacional.

La problemática fundamental radica en las instituciones educativas en las que siempre se ha observado conflictos entre sus miembros, es decir el director con los docentes, con los padres de familia o en ocasiones se forman grupos totalmente antagónicos que impiden realizar mejoras significativas en aras de buscar la calidad educativa, en cuyas situaciones las entidades descentralizadas del Ministerio de Educación, como son actualmente las Direcciones Regionales de Educación (DRE) y las Unidades de Gestión Local (UGEL) casi nunca intervienen para dar la solución respectiva, es más, no ejecutan el monitoreo ni la evaluación correspondiente.

La coyuntura actual y la globalización en la educación exige la búsqueda de la calidad en forma permanente, por ello, definitivamente la educación

es un complejo sistema en el que intervienen varios factores, entre ellos tenemos: el material educativo adecuado, infraestructura moderna, mantenimiento y equipamiento de laboratorios, el ambiente en el aula, adquisición y manejo adecuado de tecnología de punta, la condición social del educando, el coeficiente intelectual de los educandos, los logros al concluir cada nivel educativo, planes de estudio, contenidos curriculares, estructuración de los contenidos, la equidad, el nivel cultural y económico de los padres de familia, los valores que se practican dentro de la comunidad, el clima institucional, el desempeño del docente, la gestión y la capacidad de liderazgo del director, la política aplicada por los diferentes gobiernos de turno, los presupuestos, etc., constituyen algunos de los factores que condicionan la calidad educativa.

Por el exigente y exitoso manejo de los factores antes indicados estamos convencidos de que el papel del director es decisivo en el desempeño de los docentes, de la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald, de la ciudad de Puerto Maldonado.

El Proyecto Educativo Nacional, se propone generar una nueva actitud colectiva hacia la educación en nuestro país, una mirada que deje atrás la resignación y la incertidumbre que hoy prevalecen, para abrir espacio a un nuevo reclamo, a un compromiso y en primera instancia, a un nuevo sentido para la educación.

De allí la importancia de hacer este estudio sobre: "El estilo de liderazgo del director y desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado – 2015".

### 2.1.3. Definición del Problema

#### Problema General:

¿Cuál es la **relación** que existe entre el modo de liderazgo de la directora y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?

#### Problemas Específicos:

¿Cuál es la **relación que existe entre el modo de liderazgo autoritario** de la directora y el **desempeño docente** en las institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?

¿Cuál es la **relación que existe entre el modo de liderazgo democrático** de la directora y el **desempeño docente** en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año?

¿Cuál es la **relación que existe entre el modo de liderazgo liberal** de la directora y el **desempeño docente** en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?

### 2.2. Justificación e importancia.

El presente estudio tiene una importancia significativa, puesto que hace énfasis en dos aspectos muy relacionados con el desarrollo del sistema educativo ellos son: Estilo de liderazgo del Director y desempeño docente.

De la misma manera se puede manifestar que, la presente investigación es y será de mucha importancia para toda la comunidad educativa:

Docentes, directores, padres de familia, estudiantes y comunidad en general; ya que permitirá la reflexión crítica de estos dos aspectos fundamentales que son clave para el desarrollo de la I.E. Que negativamente asumidos, detiene el avance en el desarrollo de la calidad en el servicio educativo de la institución.

La educación peruana tiene muchas deficiencias y limitaciones que se resume en la baja calidad. Los directores y los docentes no toman conciencia de que, para lograr una adecuada gestión institucional se requiere llana y sencillamente poseer actitudes y conductas favorables: participación dinámica, optimista, compromiso, identificación con la función y, sobre todo deseo de superación; a partir de la mejora en el involucramiento de los docentes con un desempeño de excelencia que garantice la mejora constante de la calidad del servicio en la I.E. se puede mejorar de manera evidente el rendimiento estudiantil.

El presente trabajo de investigación es muy relevante, porque permitirá averiguar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño del docente. Los directores son los responsables de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. En consecuencia, se investigará la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes, con el propósito de plantear y desarrollar planes de capacitación o escuelas de formación para asumir las direcciones de las instituciones educativas públicas de nuestro país y con ello mejorar la calidad educativa en bien de los estudiantes y de nuestra sociedad.

El papel del director como de los docentes, como agentes de la educación constituye la piedra angular para hacer transformaciones significativas en la mejora de la calidad educativa y con ello el desarrollo de nuestra sociedad. Por ello el estudio que se somete a consideración, constituye

un valioso aporte referencial en función al análisis sobre la labor del director como líder y su influencia en el desempeño docente de los educadores que ejercen su acción en las instituciones educativas públicas de nuestro país.

Espero que la presente investigación sirva como fuente de información para la dirección y su plana jerárquica en conjunto de la institución educativa en estudio, debido a que tendrán a su disposición un material de trabajo que reflejará con seriedad, validez y confiabilidad la situación que viven, desde la perspectiva gerencial.

### **2.3. Beneficiarios**

Los principales beneficiados son los profesores, estudiantes y padres de familia de la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald.

### **2.4. 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 estudiantes y docentes en la resolución del instrumento de investigación.

### **2.5. Objetivos**

#### **2.5.1. Objetivos.**

#### **2.5.2. General:**

Demostrar que existe relación entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015.

### **2.5.3. Específicos:**

Investigar qué relación existe entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado -2015.

Averiguar qué relación existe entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado -2015.

Indagar qué relación existe entre el modo de liderazgo liberal del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015.

## **2.6. Hipótesis**

### **2.6.1. Hipótesis general**

#### **General:**

Existe relación entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015

### **Específicas:**

Existe relación entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño didáctico del docente en institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015.

Existe relación entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño didáctico del docente institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015

Existe relación entre el modo de liderazgo liberal del director y el desempeño didáctico del docente en institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015

### **VARIABLES.**

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

X: Modo de liderazgo del director.

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

Y: Desempeño docente.

#### **Conceptualización de las variables**

**Estilo de liderazgo:** Es el comportamiento que asumen los líderes y que lo llevan a ejercer dominio sobre los demás, a través de las relaciones directas con el grupo, al igual que es considerado medio para la intervención y autogestión en las Organizaciones.

**Nivel de desempeño docente:** El nivel de desempeño docente es la categoría que obtiene el docente al final de una evaluación. Es el desempeño del docente logrado en el ejercicio de su profesión en un periodo de tiempo.

## **Dimensiones**

### **Modo de liderazgo del director**

#### **MODO AUTORITARIO:**

##### **Indicadores**

1. Nivel de decisión vertical.
2. Nivel de responsabilidad en la toma de decisiones.
3. Grado de control al subordinado.
4. Grado de toma de decisiones.
5. Grado de afecto a sus subalternos.
6. Grado de valoración del pedido de sus subalternos.
7. Grado de impedimento a los aportes de sus subalternos.

#### **MODO DEMOCRÁTICO**

##### **Indicadores**

8. Grado de preocupación por su personal
9. Nivel de confianza en la capacidad de su personal.
10. Nivel de asignación de responsabilidades al personal.
11. Nivel de toma de decisiones compartidas.
12. Acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.
13. Grado de aceptación de aportes de su personal.
14. Nivel de fomento de confianza del personal.

## **MODO LIBERAL**

### **Indicadores**

15. Nivel de preocupación por la tarea de su personal.
16. Nivel de intromisión al trabajo del grupo.
17. Grado de evasión de responsabilidades
13. Nivel de accesibilidad de información.
19. Nivel de delegaciones de responsabilidades.
20. Grado de aceptación del trabajo de sus subalternos.

## **NIVEL DE DESEMPEÑO DOCENTE**

### **Capacidades pedagógicas**

#### **Indicadores**

1. Nivel de capacidad para hacer su materia interesante.
2. Nivel de capacidad para planificar adecuadamente el proceso docente - educativo.
3. Grado de utilización de prácticas educativas.
4. Nivel de contribución a la formación de valores.
5. Nivel de materiales educativos.

### **Emocionalidad**

#### **Indicadores**

1. Nivel de vocación pedagógica profesional.
2. Nivel de autoestima.
3. Nivel de equidad y justicia.
4. Grado de satisfacción con su labor diaria.

### **Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales**

## **Indicadores**

1. Nivel de asistencia y puntualidad.
2. Nivel de participación en los eventos académicos.
3. Nivel de interés por las necesidades y problemas de la IE.
4. Nivel de toma de decisiones.

## **Relaciones interpersonales con sus estudiantes**

### **Indicadores**

1. Nivel de preocupación y comprensión de los problemas de sus estudiantes.
2. Nivel de expectativas respecto al desarrollo de sus estudiantes.
3. Nivel de flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los estudiantes.
4. Nivel de capacidad de escucha y asesoría.

### **Resultados de su labor educativa**

1. Nivel de rendimiento académico de sus discentes.
2. Grado de valoración de su producto.
3. Grado de práctica de valores de sus estudiantes.

**ANEXO N° 01**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO: “Modo de liderazgo del director y desempeño docente en la institución educativa Fitzcarrald de Puerto Maldonado – 2015”**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES / DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>						
<p><b>PROBLEMA GENERAL.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación que existe entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?</li> </ul> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación que existe entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente en las institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?</li> <li>¿Cuál es la relación que existe entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Demostrar que existe relación entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Investigar qué relación existe entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado -2015.</p> <p>Averiguar qué relación existe entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado -2015.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015</p> <p>Específicas:</p> <p>Existe relación entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño didáctico del docente en institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015</p> <p>Existe relación entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño didáctico del docente institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015</p> <p>Existe relación entre el modo de</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Modo de liderazgo del director</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Desempeño docente.</p> <p><b>Definición de las variables</b></p> <p>Estilo de liderazgo: Es el comportamiento que asumen los líderes y que lo llevan a ejercer dominio sobre los demás, a través de las relaciones directas con el grupo, al igual que es considerado medio para la intervención y</p>	<p><b>TIPO:</b> Sustantiva- Descriptiva  <b>NIVEL:</b> Correlacional - causal  <b>DISEÑO:</b> Descriptivo - correlacional</p> <p align="center"> <math>M</math> <math>O_y</math>  <math>r</math>  <math>O_x</math> </p> <p><b>POBLACIÓN:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald</th> <th>Total docentes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>docentes</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>total</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>MUESTRA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo: Probabilístico</li> <li>Tamaño: 30 docentes</li> </ul> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta – Cuestionario</li> </ul> <p><b>TÉCNICAS DE ANALISIS DE DATOS:</b></p>	I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald	Total docentes	docentes	30	total	30
I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald	Total docentes									
docentes	30									
total	30									

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación que existe entre el modo de liderazgo liberal del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?</li> </ul>	<p>Indagar qué relación existe entre el modo de liderazgo liberal del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015.</p>	<p>liderazgo liberal del director y el desempeño didáctico del docente en institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015</p>	<p>autogestión en las Organizaciones.</p> <p>Nivel de desempeño docente: El nivel de desempeño docente es la categoría que obtiene el docente al final de una evaluación. Es el desempeño del docente logrado en el ejercicio de su profesión en un periodo de tiempo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadística descriptiva e inferencial.</li> </ul>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------

**ANEXO N° 02**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

**TÍTULO: “Modo de liderazgo del director y desempeño docente en la institución educativa Fitzcarrald de Puerto Maldonado – 2015”.**

<b>VARIABLES DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p><b>Modo de liderazgo del director</b></p>	<p><b>Modo Autoritario: 1,2,3,4,5,6,7</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nivel de decisión vertical.</li> <li>2. Nivel de responsabilidad en la toma de decisiones.</li> <li>3. Grado de control al subordinado.</li> <li>4. Grado de toma de decisiones.</li> <li>5. Grado de afecto a sus subalternos.</li> <li>6. Grado de valoración del pedido de sus subalternos.</li> <li>7. Grado de impedimento a los aportes de sus subalternos.</li> <li>8. Grado de preocupación por su personal</li> <li>9. Nivel de confianza en la capacidad de su personal.</li> <li>10. Nivel de asignación de responsabilidades al personal.</li> <li>11. Nivel de toma decisiones compartidas.</li> <li>12. Acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.</li> <li>13. Grado de aceptación de aportes de su personal.</li> <li>14. Nivel de fomento de confianza del personal.</li> <li>15. Nivel de preocupación por la tarea de su personal.</li> <li>16. Nivel de intromisión al trabajo del grupo.</li> <li>17. Grado de evasión de responsabilidades</li> <li>13. Nivel de accesibilidad de información.</li> <li>19. Nivel de delegaciones de responsabilidades.</li> <li>20. Grado de aceptación del trabajo de sus subalternos.</li> </ol>

	<b>Modo democrático: 8,9,10,11,12,13,14</b>	
	<b>Modo Liberal: 15,16,17,18,19,20</b>	

<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Desempeño docente</p>	<p><b>Capacidades pedagógicas 1,2,3,4,5</b></p> <p><b>Emocionalidad 6, 7, 8,9.</b></p> <p><b>Responsabilidad de desempeño 10, 11, 12,13.</b></p> <p><b>Relaciones interpersonales con sus estudiantes 14,15,16,17</b></p> <p><b>Resultados de su labor educativa 18,19,20</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nivel de capacidad para hacer su materia interesante.</li> <li>2. Nivel de capacidad para planificar adecuadamente el proceso docente -educativo.</li> <li>3. Grado de utilización de prácticas educativas.</li> <li>4. Nivel de contribución a la formación de valores.</li> <li>5. Nivel de materiales educativos</li> <li>6. nivel demuestra en la práctica que le agrada enseñar</li> <li>7.nivel demuestra que se quiere a sí mismo y que se siente seguro con lo que realiza</li> <li>8.nivel ha puesto las notas que los alumnos merecen</li> <li>9.nivel está Ud. está Satisfecho con su trabajo diario en clase</li> <li>10. Nivel de asistencia y puntualidad.</li> <li>11. Nivel de participación en los eventos académicos.</li> <li>12. Nivel de interés por las necesidades y problemas de la IE.</li> <li>13. Nivel de toma de decisiones.</li> <li>14. Nivel de preocupación y comprensión de los problemas de sus estudiantes.</li> <li>15. Nivel de expectativas respecto al desarrollo de sus estudiantes.</li> <li>16. Nivel de flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los alumnos.</li> <li>17. Nivel de capacidad de escucha y asesoría.</li>   <li>18. Nivel de rendimiento académico de sus discentes.</li> <li>19. Grado de valoración de su producto.</li> <li>20. Grado de práctica de valores de sus estudiantes</li> </ol>
---------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## **CAPÍTULO III:**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Métodos de investigación**

Es una investigación descriptiva, correlacional, explicativa y transeccional.

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".

#### **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 institución educativa Carlos Fermín Fizcarrald.

Por lo tanto, la investigación es de tipo sustantiva - descriptivo debido a que se busca especificar rasgos importantes del modo de liderazgo como del desempeño docente ambos presentes en los docentes y estudiantes de la institución educativa Carlos Fermín Fizcarrald dándole sus respectivos análisis e interpretaciones.

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

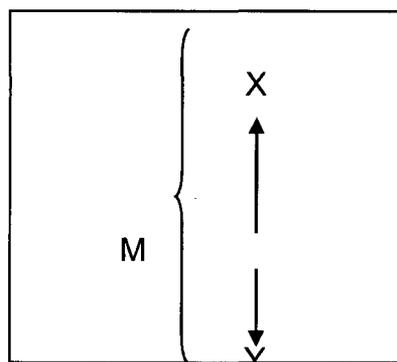
Es explicativa, porque se orienta a explicar por qué dos variables están relacionadas. En el presente trabajo de investigación se trata de explicar la influencia del modo de liderazgo del director en el nivel de desempeño docente en las institución educativa Carlos Fermín Fizcarrald de Puerto Maldonado.

Es transeccional o sincrónica, porque nuestro objeto de estudio que se realizó el año 2015. Es decir, por el tiempo de aplicación de las variables.

### 3.3. Diseño de la investigación

El instrumento que se aplicará, para la recolección de datos del modo **Modo de liderazgo del director y el desempeño docente** será efectuado en los docentes de la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald.

El diseño de la investigación es del tipo descriptiva Correlacional.



Denotación:

M = Población de docentes de Carlos Fermín Fitzcarrald.

X = Modo de liderazgo del director

Y = Desempeño docente

r = Posible relación.

El instrumento aplicado Análisis de contenido – Ficha de verificación y la Encuesta – Cuestionario que será diseñado y construido especialmente para este fin.

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población:

#### 2.6. Población.

La población está conformada por 30 profesores del nivel secundario de la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado.

## 2.7. Muestra.

La muestra es igual a la población está conformada por 30 docentes del nivel secundario de la I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el siguiente detalle:

I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald	Nro. de Docentes.
Total	30

### Técnicas e instrumentos de recojo de datos:

- Análisis de contenido – Ficha de verificación
- Encuesta – Cuestionario

## 2.8. Técnicas de análisis de datos.

Se aplicará la Estadística descriptiva e inferencial – SSPS -22 a través de cuadros de frecuencia, diagramas, estadígrafos de centralización y dispersión, coeficientes de correlación, estadísticos para prueba de hipótesis.

### 3.8.1. Instrumentos.- Se aplicaron tres dos que son las siguientes:

Prueba de actitud profesional.

- Ficha de verificación
- Encuesta – Cuestionario

### ➤ 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.

### **3.8.2. Procedimiento de experimentación**

- La administración de las pruebas a los estudiantes de la Institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald.
- 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.
- **Encuesta – Cuestionario:** aplicado al personal docente.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

#### 4.1. RESULTADOS.

El objetivo fundamental del presente estudio es demostrar que existe relación entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado 2015; para lo cual presentamos a continuación los resultados de los datos obtenidos de manera objetiva, y lógica, acompañado del respectivo tratamiento estadístico. Los mismos que serán demostrados través de cuadros y gráficos y analizados en función a las hipótesis planteadas, presentando los valores calculados y los niveles de probabilidad establecidos.

A continuación se establece los baremos de análisis de datos con categorías y valoraciones que ayudarán analizar e interpretar los datos obtenidos mediante los instrumentos de recojo de datos:

**Tabla 1. Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director.**

CATEGORÍAS	PUNTAJE POR SUJETO	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN	ÍTEMS
Muy bueno.	64 – 84	76% – 100%	Significa que el liderazgo del director en la gestión educativa es muy adecuado.	Del 1 – 21  Puntaje máximo 84.
Bueno.	43 – 63	51% – 75%	Significa que el liderazgo del director en la gestión educativa es adecuado.	
Regular.	22 – 42	26% – 50%	Significa que el liderazgo del director en la gestión educativa es algo adecuado.	
Pésimo.	0 – 21	0% – 25%	Significa que el liderazgo del director en la gestión educativa es inadecuado.	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2. Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario.**

CATEGORÍAS	PUNTAJE POR SUJETO	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN	ÍTEMS
Muy bueno.	22 - 28	76% - 100%	Significa que el liderazgo autoritario del director influye en forma muy adecuada en la gestión institucional.	Del 1 - 7  Puntaje máximo 28.
Bueno.	15 - 21	51% - 75%	Significa que el liderazgo autoritario del director influye en forma adecuada en la gestión institucional.	
Regular.	8 - 14	26% - 50%	Significa que el liderazgo autoritario del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional.	
Pésimo.	0 - 7	0% - 25%	Significa que el liderazgo autoritario del director influye en forma inadecuada en la gestión institucional.	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 3. Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo democrático.**

CATEGORÍAS	PUNTAJE POR SUJETO	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN	ÍTEMS
Muy bueno.	22 - 28	76% - 100%	Significa que el liderazgo democrático del director influye en forma muy adecuada en la gestión institucional.	Del 8 - 14  Puntaje máximo 24.
Bueno.	15 - 21	51% - 75%	Significa que el liderazgo democrático del director influye en forma adecuada en la gestión institucional.	
Regular.	8 - 14	26% - 50%	Significa que el liderazgo democrático del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional.	
Pésimo.	0 - 7	0% - 25%	Significa que el liderazgo democrático del director influye en forma inadecuada en la gestión institucional.	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4. Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo liberal.**

CATEGORÍAS	PUNTAJE POR SUJETO	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN	ÍTEMS
Muy bueno.	22 - 28	76% - 100%	Significa que el liderazgo liberal del director influye en forma muy adecuada en la gestión institucional.	Del 15 - 21  Puntaje máximo 24.
Bueno.	15 - 21	51% - 75%	Significa que el liderazgo liberal del director influye en forma adecuada en la gestión institucional.	
Regular.	8 - 14	26% - 50%	Significa que el liderazgo liberal del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional.	
Pésimo.	0 - 7	0% - 25%	Significa que el liderazgo liberal del director influye en forma inadecuada en la gestión institucional.	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 5. Descriptores para el análisis de la variable desempeño docente.**

CATEGORÍAS	PUNTAJE POR SUJETO	PORCENTAJE	DESCRIPCIÓN	ÍTEMS
Muy bueno.	58 - 76	76% - 100%	Significa que el desempeño laboral de los docentes es muy adecuado en la formación integral de los estudiantes.	Del 22-40 Puntaje máximo 76.
Bueno.	39 - 57	51% - 75%	Significa que el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.	
Regular.	20 - 38	26% - 50%	Significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes.	
Pésimo.	0 - 19	0% - 25%	Significa que el desempeño laboral de los docentes es inadecuado en la formación integral de los estudiantes.	

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presentan los resultados generales de la encuesta aplicada para el presente estudio, los mismos que permitirán analizar mejor la información. La tabla 6 muestra los resultados de las variables y dimensiones de la investigación.

**Tabla 6. Resultados generales según variables y dimensiones.**

Nº DE SUJETO	TOTAL / DIMENSION			TOTAL Modo de liderazgo del director.	TOTAL Desempeño docente.
	Liderazgo autoritario.	Liderazgo democrático.	Liderazgo liberal.		
1	16	13	10	39	29
2	11	9	13	33	33
3	10	9	10	29	26
4	7	11	17	35	31
5	13	12	9	34	29
6	17	10	7	34	34
7	15	12	9	36	33
8	15	13	11	39	30
9	16	14	15	45	41
10	18	17	12	47	41
11	14	12	14	40	40
12	11	11	11	33	34
13	15	13	8	36	25

14	11	11	11	33	29
15	17	13	8	38	37
16	11	9	10	30	31
17	10	17	11	38	23
18	14	10	15	39	28
19	9	8	10	27	29
20	13	12	9	34	30
21	13	12	9	34	30
22	15	14	11	40	32
23	16	14	15	45	45
24	15	12	10	37	32
25	14	16	11	41	36
26	20	14	8	42	40
27	16	14	13	43	40
28	16	15	10	41	31
29	16	11	9	36	20
30	16	11	12	39	36
Total	420	369	328	1117	975

Fuente: Encuesta a docentes.

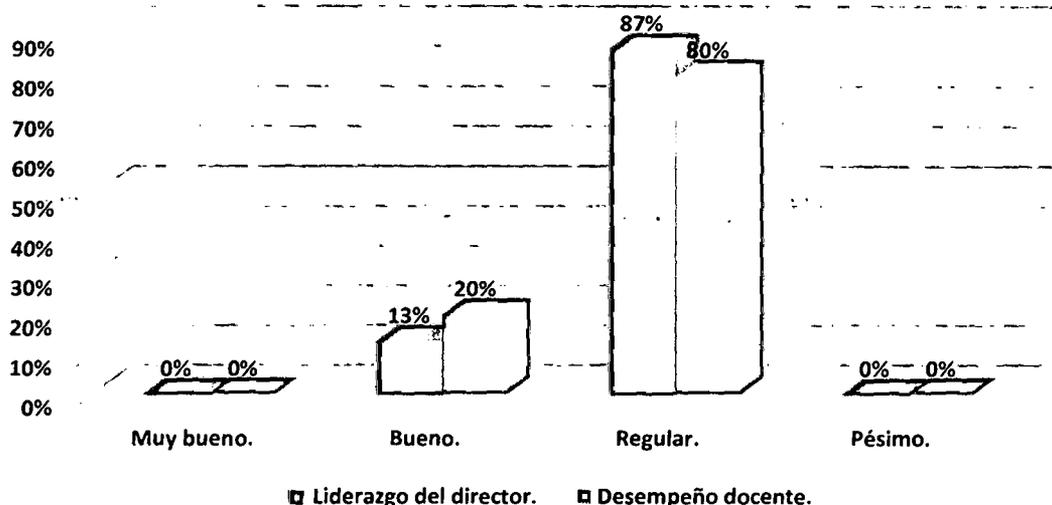
**Tabla 7. Resultados generales para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.**

Variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.		Resultados generales.			
		Liderazgo del director.		Desempeño docente.	
		f(i)	h(i)	f(i)	h(i)
CATEGORÍA.	Muy bueno.	0	0%	0	0%
	Bueno.	4	13%	6	20%
	Regular.	26	87%	24	80%
	Pésimo.	0	0%	0	0%
TOTAL.		30	100%	30	100%

Fuente: Encuesta a docentes

**Gráfico 1. Resultados generales para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.**

## Variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.



Fuente: Encuesta a docentes.

Según la tabla 7 y Gráfico 1, se observa que 87% de los docentes manifiestan que el liderazgo del director están en la categoría regular, lo cual significa que el liderazgo del director en la gestión educativa es algo adecuado, asimismo, el 13% de los docentes manifiestan que el liderazgo del director están en la categoría bueno, lo cual significa que el liderazgo del director en la gestión educativa es adecuado. Asimismo, en la tabla 7 y Gráfico 1, se observa que 80% de los docentes están en la categoría regular en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes, asimismo, el 20% de los docentes están en la categoría bueno en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.

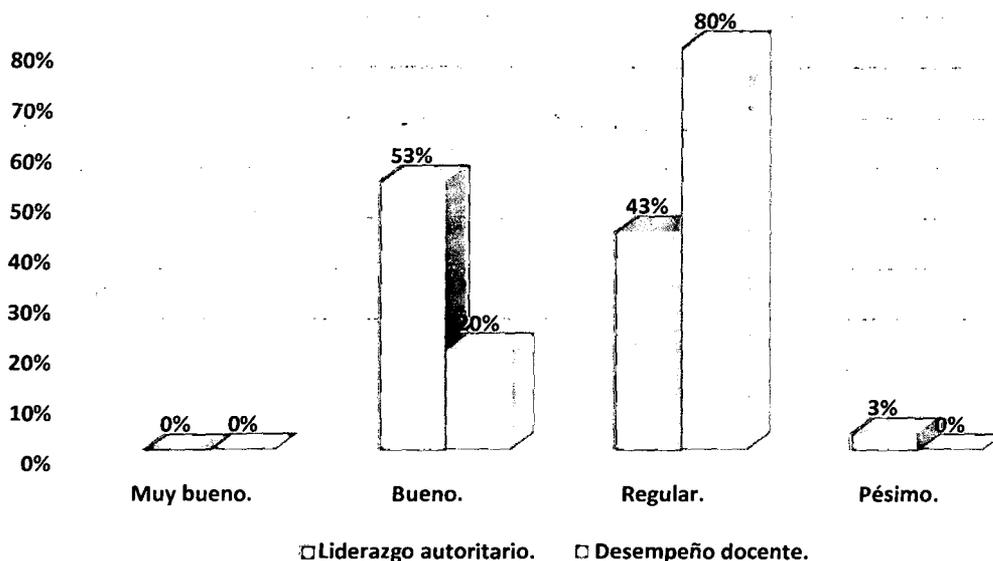
**Tabla 8. Resultados generales para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**

Dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.		Resultados generales.			
		Liderazgo autoritario.		Desempeño docente.	
		f(i)	h(i)	f(i)	h(i)
CATEGORÍA.	Muy bueno.	0	0%	0	0%
	Bueno.	16	53%	6	20%
	Regular.	13	43%	24	80%
	Pésimo.	1	3%	0	0%
TOTAL.		30	100%	30	100%

Fuente: Encuesta a docentes

**Gráfico 2. Resultados generales para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**

**Dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**



Fuente: Encuesta a docentes

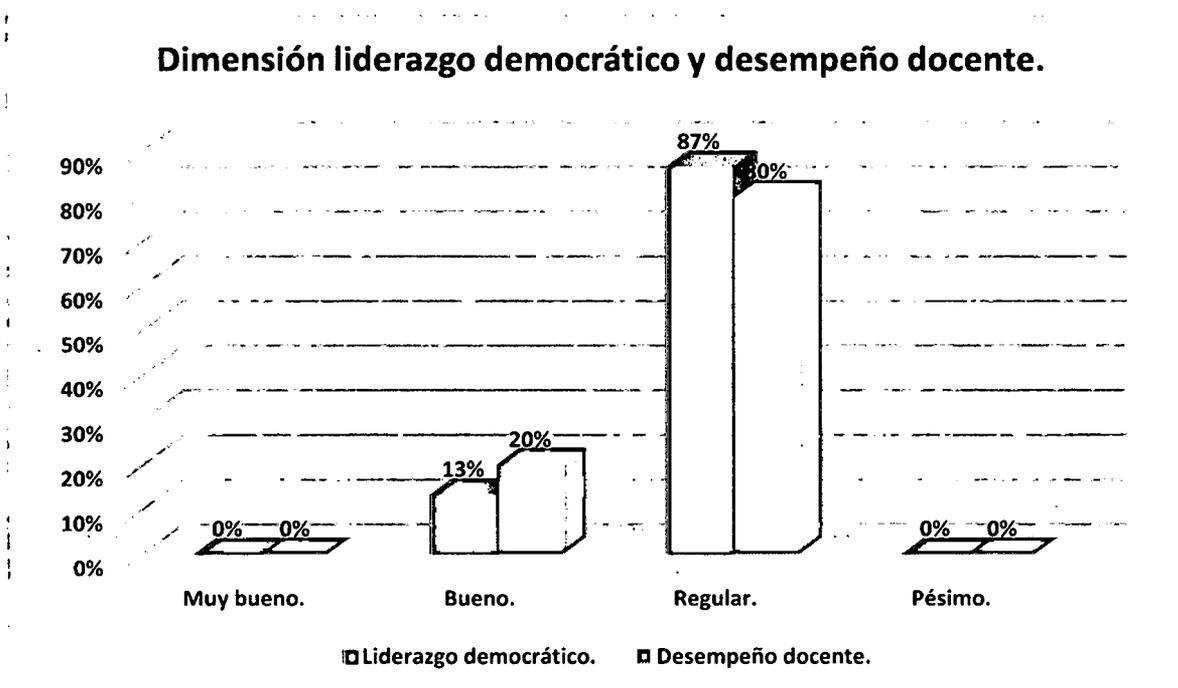
Según la tabla 8 y Gráfico 2, se observa que 43% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario está en la categoría regular, lo cual significa que el liderazgo autoritario del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional, asimismo, el 53% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario está en la categoría bueno, lo cual significa que el liderazgo autoritario del director influye en forma adecuada en la gestión institucional. Del mismo modo en la tabla 8 y Gráfico 2, se observa que 80% de los docentes están en la categoría regular en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes, asimismo, el 20% de los docentes están en la categoría bueno en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.

**Tabla 9. Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.**

Dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.		Resultados generales.			
		Liderazgo democrático.		Desempeño docente.	
		f(i)	h(i)	f(i)	h(i)
CATEGORÍA.	Muy bueno.	0	0%	0	0%
	Bueno.	4	13%	6	20%
	Regular.	26	87%	24	80%
	Pésimo.	0	0%	0	0%
TOTAL.		30	100%	30	100%

Fuente: Encuesta a docentes.

**Gráfico 3. Resultados generales para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.**



Fuente: Encuesta a docentes

Según la tabla 9 y Gráfico 3, se observa que 87% de los docentes manifiestan que el liderazgo democrático está en la categoría regular, lo cual significa que el liderazgo democrático del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional, asimismo, el 13% de los docentes manifiestan que el liderazgo democrático está en la categoría bueno, lo cual significa que el liderazgo democrático del director influye en forma adecuada en la gestión institucional.

Según la tabla 9 y Gráfico 3, se observa que 80% de los docentes están en la categoría regular en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes,

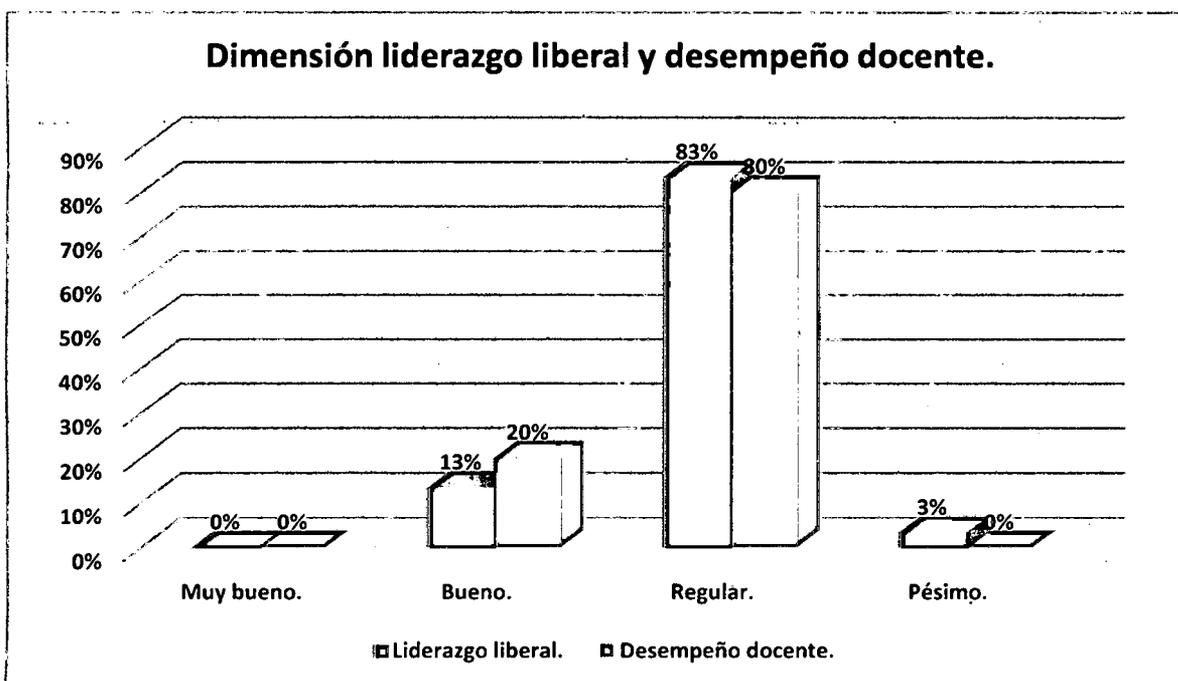
asimismo, el 20% de los docentes están en la categoría bueno en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.

**Tabla 10. Resultados generales para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**

Dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.		Resultados generales.			
		Liderazgo liberal.		Desempeño docente.	
		f(i)	h(i)	f(i)	h(i)
CATEGORÍA.	Muy bueno.	0	0%	0	0%
	Bueno.	4	13%	6	20%
	Regular.	25	83%	24	80%
	Pésimo.	1	3%	0	0%
TOTAL.		30	100%	30	100%

Fuente: Encuesta a docentes

**Gráfico 4. Resultados generales para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**



Fuente: Encuesta a docentes.

En la tabla 10 y Gráfico 4, se observa que 87% de los docentes manifiestan que el liderazgo liberal del director está en la categoría regular, lo cual significa que el

liderazgo liberal del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional, asimismo, el 13% de los docentes manifiestan que el liderazgo liberal está en la categoría bueno, lo cual significa que el liderazgo liberal del director influye en forma adecuada en la gestión institucional. En la tabla 10 y Gráfico 4, se observa que 80% de los docentes están en la categoría regular en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes, asimismo, el 20% de los docentes están en la categoría bueno en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.

## **PRUEBA DE HIPÓTESIS.**

**Hipótesis estadísticas para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.**

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:**

El nivel de correlación que existe **es favorable**, entre el modo de liderazgo del director y desempeño docente.

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

El nivel de correlación que existe **no es favorable**, entre el modo de liderazgo del director y desempeño docente.

**Nivel de significación:**

Para esta investigación, el porcentaje de error que estoy dispuestos a correr al realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha=0.05$ .

**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  $\alpha=0.05$  la región crítica para 28 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: |t| > 1.70113093\}$$

**Tabla 11. Estadísticos descriptivos para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.**

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N
Desempeño docente	32,50	5,752	30
Modo de liderazgo del director	37,23	4,768	30

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 12. Correlaciones para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.**

Correlaciones			
		Desempeño docente	Modo_de_liderazgo_del_director
Correlación de Pearson	Desempeño docente	1,000	,619
	Modo de liderazgo del director	,619	1,000
Sig. (unilateral)	Desempeño docente		,000
	Modo de liderazgo del director	,000	
N	Desempeño docente	30	30
	Modo de liderazgo del director	30	30

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 13. Descriptores para el análisis del variable modo de liderazgo del director .**

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,619 <sup>a</sup>	,383	,361	4,597	,383	17,410	1	28	,000

a. Variables predictoras: (Constante), Modo\_de\_liderazgo\_del\_director

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 14. Descriptores para el análisis de la dimensión liderazgo autoritario**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	367,862	1	367,862	17,410	,000 <sup>b</sup>
	Residual	591,638	28	21,130		
	Total	959,500	29			

a. Variable dependiente: Desempeño docente

b. Variables predictoras: (Constante), Modo de liderazgo del director

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 15. Coeficientes para las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.**

**Coeficientes**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B		
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior	
	1	(Constante)	4,689			6,718	,698	,491
1	Modo_de_liderazgo_del_director	,747	,179	,619	4,172	,000	,380	1,114

a. Variable dependiente: Desempeño docente

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Decisión:**

De acuerdo a la tabla 15, el valor calculado  $t(c) = 4,172$  es mayor a  $t(t) = 1.70113093$ ; cae en la región de rechazo de  $H_0$ , aceptamos  $H_1$  que nos indica que si existe correlación directa entre las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.

**Conclusión:**

Según la tabla 12, el coeficiente de correlación entre las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente es de 0,619; lo cual indica una correlación moderada entre las variables analizadas, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,383 como se muestra en la tabla 13; lo cual indica que el 38,3% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación del variable modo de liderazgo del director.

Y, Según la tabla 15 el valor de  $p = 0,000$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 15.

**Desempeño docente (y) = 4,689 + 0,747 \* Modo de liderazgo del director (x).**

Existe una correlación moderada entre las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente.

**Hipótesis estadísticas para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**

**H<sub>1</sub>:  $p \neq 0$ :**

El nivel de correlación que existe **es favorable**, entre el liderazgo autoritario y desempeño docente.

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

El nivel de correlación que existe **no es favorable**, entre el liderazgo autoritario y desempeño docente.

### Nivel de significación:

Para esta investigación, el porcentaje de error que estoy dispuestos a correr al realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha=0.05$ .

### 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  $\alpha=0.05$  la región crítica para 28 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > | 1.70113093|\}$$

**Tabla 16. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N
Desempeño docente	32,50	5,752	30
Liderazgo autoritario	14,00	2,924	30

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 17. Correlaciones para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**

Correlaciones			
		Desempeño docente	Liderazgo autoritario
Correlación de Pearson	Desempeño docente	1,000	,461
	Liderazgo autoritario	,461	1,000
Sig. (unilateral)	Desempeño docente	.	,005
	Liderazgo autoritario	,005	.
N	Desempeño docente	30	30
	Liderazgo autoritario	30	30

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 18. Resumen del modelo para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,461 <sup>a</sup>	,213	,185	5,194	,213	7,567	1	28	,010

a. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo autoritario

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 19. ANOVA para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	204,133	1	204,133	7,567	,010 <sup>b</sup>
	Residual	755,367	28	26,977		
	Total	959,500	29			

a. Variable dependiente: Desempeño docente

b. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo autoritario

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 20. Coeficientes para la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.**

### Coeficientes

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B	
		B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
		1	(Constante)	19,798			4,714	
1	Liderazgo autoritario	,907	,330	,461	2,751	,010	,232	1,583

a. Variable dependiente: Desempeño docente

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

### **Decisión:**

De acuerdo a la tabla 20, el valor calculado  $t(c) = 2,751$  es mayor a  $t(t) = 1.70113093$ ; cae en la región de rechazo de  $H_0$ , aceptamos  $H_1$  que nos indica que si existe correlación directa entre la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.

### **Conclusión:**

Según la tabla 17, el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente es de 0,461; lo cual indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación  $R$  cuadrado es de 0,213 como se muestra en la tabla 18; lo cual indica que el 21,3% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo autoritario.

Y, Según la tabla 20 el valor de  $p = 0,010$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 20.

**Desempeño docente (y) = 19,798 + 0,907 \* Liderazgo autoritario (x).**

Existe una correlación moderada entre la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente.

**Hipótesis estadísticas para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.**

**$H_1: p \neq 0:$**

El nivel de correlación que existe **es favorable**, entre el liderazgo democrático y desempeño docente.

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

El nivel de correlación que existe **no es favorable**, entre el liderazgo democrático y desempeño docente.

**Nivel de significación:**

Para esta investigación, el porcentaje de error que estoy dispuestos a correr al realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha=0.05$ .

**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  $\alpha=0.05$  la región crítica para 28 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > | 1.70113093|\}$$

**Tabla 21. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.**

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N
Desempeño docente	32,50	5,752	30
Liderazgo democrático	12,30	2,292	30

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 22. Correlaciones para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.**

Correlaciones			
		Desempeño docente	Liderazgo democrático
Correlación de Pearson	Desempeño docente	1,000	,318
	Liderazgo democrático	,318	1,000
Sig. (unilateral)	Desempeño docente	.	,043
	Liderazgo democrático	,043	.
N	Desempeño docente	30	30
	Liderazgo democrático	30	30

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 23. Resumen del modelo para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.**

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,318 <sup>a</sup>	,101	,069	5,550	,101	3,146	1	28	,008

a. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo democrático

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 24. ANOVA para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.**

ANOVA <sup>a</sup>						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	96,929	1	96,929	3,146	,008 <sup>b</sup>
	Residual	862,571	28	30,806		
	Total	959,500	29			

a. Variable dependiente: Desempeño docente

b. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo democrático

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 25. Coeficientes para la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.**

## Coeficientes

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B		
	B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior	
1	(Constante)	22,687	5,624		4,034	,000	11,167	34,208
	Liderazgo democrático	,798	,450	,318	1,774	,008	-,123	1,719

a. Variable dependiente: Desempeño docente  
Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

### Decisión:

De acuerdo a la tabla 25, el valor calculado  $t(c) = 1,774$  es mayor a  $t(t) = 1.70113093$ ; cae en la región de rechazo de  $H_0$ , aceptamos  $H_1$  que nos indica que si existe correlación directa entre la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.

### Conclusión:

Según la tabla 22, el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente es de 0,318; lo cual indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación  $R^2$  es de 0,101 como se muestra en la tabla 23; lo cual indica que el 10,1% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo democrático.

Y, Según la tabla 25 el valor de  $p = 0,008$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 25.

**Desempeño docente (y) = 22,387 + 0,798 \* Liderazgo democrático (x).**

Existe una correlación moderada entre la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente.

**Hipótesis estadísticas para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**

**H<sub>1</sub>: p ≠ 0:**

El nivel de correlación que existe **es favorable**, entre el liderazgo liberal y desempeño docente.

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

El nivel de correlación que existe **no es favorable**, entre el liderazgo liberal y desempeño docente.

**Nivel de significación:**

Para esta investigación, el porcentaje de error que estoy dispuestos a correr al realizar la prueba de hipótesis es de  $\alpha=0.05$ .

**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  $\alpha=0.05$  la región crítica para 28 grados de libertad está dada por:

$$RC = \{t: t > | 1.70113093|\}$$

**Tabla 26. Estadísticos descriptivos para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**

Estadísticos descriptivos			
	Media	Desviación típica	N
Desempeño docente	32,50	5,752	30
Liderazgo liberal	10,93	2,434	30

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 27. Correlaciones para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**

Correlaciones			
		Desempeño docente	Liderazgo liberal
Correlación de Pearson	Desempeño docente	1,000	,360
	Liderazgo liberal	,360	1,000
Sig. (unilateral)	Desempeño docente	.	,026
	Liderazgo liberal	,026	.
N	Desempeño docente	30	30
	Liderazgo liberal	30	30

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 28. Resumen del modelo para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,360 <sup>a</sup>	,129	,098	5,462	,129	4,157	1	28	,041

a. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo liberal

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 29. ANOVA para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**

ANOVA <sup>a</sup>							
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	124,026	1	124,026	4,157	,041 <sup>b</sup>	
	Residual	835,474	28	29,838			
Total	959,500	29					

a. Variable dependiente: Desempeño docente

b. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo liberal

Fuente: Encuesta a docentes (IBM SPSS Statistics 22).

**Tabla 30. Coeficientes para la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**

**Coeficientes**

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Intervalo de confianza de 95,0% para B	
		B	Error típ.	Beta			Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	23,212	4,663		4,977	,000	13,659	32,765
	Liderazgo_ liberal	,849	,417	,360	2,039	,041	-,004	1,703

a. Variable dependiente: Desempeño docente  
Fuente: Encuesta a docentes y estudiantes (IBM SPSS Statistics 22).

**Decisión:**

De acuerdo a la tabla 31, el valor calculado  $t(c) = 2,039$  es mayor a  $t(t) = 1.70113093$ ; cae en la región de rechazo de  $H_0$ , aceptamos  $H_1$  que nos indica que si

**existe correlación directa entre la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.**

### **Conclusión:**

Según la tabla 27, el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente es de 0,360; lo cual indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,129 como se muestra en la tabla 28; lo cual indica que el 12,9% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo liberal.

Y, Según la tabla 30 el valor de  $p = 0,041$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente **es adecuado**, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 30.

**Desempeño docente (y) = 23,212+ 0,849 \* Liderazgo liberal (x).**

Existe una correlación moderada entre la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.

## **4.2. 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 de los instrumentos aplicados a los docentes de la Institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Madre de Dios. Y tratar así de interpretar los factores que posiblemente han influido en los resultados obtenidos.

Según la tabla 7 y Gráfico 1, se observa que 87% de los docentes manifiestan que el **liderazgo del director está en la categoría regular**, lo cual significa que el liderazgo del director en la gestión educativa es algo adecuado, asimismo, el 13%

de los docentes manifiestan que el liderazgo del director están en la categoría bueno, lo cual significa que el liderazgo del director en la gestión educativa es adecuado. Asimismo, en la tabla 7 y Gráfico 1, se observa que 80% de los docentes están en la **categoría regular** en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes, asimismo, el 20% de los docentes están en la categoría bueno en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.

**Fernández, (1992)** concluyó que el estilo predominante en las instituciones de Educación Básica de Altagracia de Orituco, Estado de Guarico, Venezuela, es el Laissez-Faire, y que entre los demás tipos de comunicación predominó la comunicación informal. Asimismo, encontró que porcentualmente existe relación entre el estilo gerencial y la su dimensión motivación, llegando a la conclusión de que los directivos de estos centros no motivan al personal a la participación. Esta conclusión es importante pues la relación que se encontró en la I.e. Fitzcarral está en la categoría de regular lo que indica que el liderazgo tiene que mejorar.

Según la tabla 8 y Gráfico 2, se observa que 43% de los docentes **manifiestan que el liderazgo autoritario** está en la categoría regular, lo cual significa que el liderazgo autoritario del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional, asimismo, el 53% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario está en la categoría bueno, lo cual significa que el liderazgo autoritario del director influye en forma adecuada en la gestión institucional. Del mismo modo en la tabla 8 y Gráfico 2, se observa que 80% de los docentes están en la categoría **regular en desempeño docente**, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes, asimismo, el 20% de los docentes están en la categoría bueno en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.

**Davis y Neuwstron (1991)** Indica que: "Liderazgo es el proceso que ayuda a otras personas para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos. Es el acto fundamental que facilita el éxito de la empresa, de una organización y su gente".

Lo que contradice el resultado, quizá a la costumbre de los docentes de trabajar a lo largo de su vida según este modo.

Según la tabla 9 y Gráfico 3, se observa que 87% de los docentes manifiestan que el **liderazgo democrático está en la categoría regular**, lo cual significa que el liderazgo democrático del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional, asimismo, el 13% de los docentes manifiestan que el liderazgo democrático está en la categoría bueno, lo cual significa que el liderazgo democrático del director influye en forma adecuada en la gestión institucional.

Según la tabla 9 y Gráfico 3, se observa que 80% de los docentes están en la **categoría regular en desempeño docente**, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes, asimismo, el 20% de los docentes están en la categoría bueno en desempeño docente, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.

**Según la UNESCO (Citado por Domínguez)** "Todas las reflexiones sobre reforma, eficiencia y calidad de la educación desembocan necesariamente en un punto central, el papel del educador en la construcción y desarrollo de la sociedad y, concretamente en los procesos educativos, sus cualidades humanas y su capacidad profesional, como especialista en una actividad social cada vez más compleja y exigente".

En la tabla 10 y Gráfico 4, se observa que 87% de los docentes manifiestan que el **liderazgo liberal del director está en la categoría regular**, lo cual significa que el liderazgo liberal del director influye en forma algo adecuada en la gestión institucional, asimismo, el 13% de los docentes manifiestan que el liderazgo liberal está en la categoría bueno, lo cual significa que el liderazgo liberal del director influye en forma adecuada en la gestión institucional. En la tabla 10 y Gráfico 4, se observa que **80% de los docentes están en la categoría regular en desempeño docente**, lo cual significa que el desempeño laboral de los docentes es algo adecuado en la formación integral de los estudiantes, asimismo, el 20% de los docentes están en la categoría bueno en desempeño docente, lo cual significa que

el desempeño laboral de los docentes es adecuado en la formación integral de los estudiantes.

**Villa (1998)**, señala que: "La función del docente deriva de la existencia misma del hecho educativo, de su complejidad y de las responsabilidades que la sociedad le asigne en virtud de su carácter formativo, de las necesidades demográficas y de la propia ordenación social.

Lo que quiere decir que el desempeño docente en la I.E fitzcarral debe mejorar al estar en la categoría de regular.

Según la tabla 12, el coeficiente de correlación entre las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente es de 0,619; lo cual indica una correlación moderada entre las variables analizadas, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,383 como se muestra en la tabla 13; lo cual indica que el 38,3% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación del variable modo de liderazgo del director.

Y, Según la tabla 15 el valor de  $p = 0,000$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 15.

Según la tabla 17, el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente es de 0,461; lo cual indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,213 como se muestra en la tabla 18; lo cual indica que el 21,3% de los cambios observados en el variable

desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo autoritario.

Y, Según la tabla 20 el valor de  $p = 0,010$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 20.

Según la tabla 22, el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente es de 0,318; lo cual indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,101 como se muestra en la tabla 23; lo cual indica que el 10,1% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo democrático.

Y, Según la tabla 25 el valor de  $p = 0,008$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 25.

Según la tabla 27, el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente es de 0,360; lo cual indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%.

El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,129 como se muestra en la tabla 28; lo cual indica que el 12,9% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo liberal.

Y, Según la tabla 30 el valor de  $p = 0,041$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo liberal y

desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 30.

**Desempeño docente (y) = 23,212+ 0,849 \* Liderazgo liberal (x).**

Existe una correlación moderada entre la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente.

## CONCLUSIONES

Existe relación una relación adecuada entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015 demostrado en la tabla 12, donde el coeficiente de correlación entre las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente es de 0,619; lo cual indica una correlación moderada entre las variables analizadas, con un nivel de confianza de 95%. Y un coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,383 como se muestra en la tabla 13; lo cual indica que el 38,3% de los cambios observados en el variable desempeño docente son explicados por la variación del variable modo de liderazgo del director. Y, Según la tabla 15 el valor de  $p = 0,000$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre las variables modo de liderazgo del director y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 15.

Existe una relación adecuada entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño didáctico del docente es adecuado en institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015 demostrado en la tabla 17, donde el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente es de 0,461; lo cual indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%. Y el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,213 como se muestra en la tabla 18; lo cual indica que el 21,3% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo autoritario. Además, según la tabla 20 el valor de  $p = 0,010$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo autoritario y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 20.

Existe **relación moderada** entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño didáctico del docente institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado – 2015. Pues según la tabla 22, el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente es de 0,318; lo cual

indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%. Y el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,101 como se muestra en la tabla 23; lo cual indica que el 10,1% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo democrático. Además, según la tabla 25 el valor de  $p = 0,008$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo democrático y desempeño docente es adecuado; siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 25.

.Existe relación moderada entre el modo de liderazgo liberal del director y el desempeño didáctico del docente en institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado – 2015, Pues según la tabla 27, el coeficiente de correlación entre la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente es de 0,360; lo cual indica una correlación moderada entre la dimensión y la variable analizadas, con un nivel de confianza de 95%. Y el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,129 como se muestra en la tabla 28; lo cual indica que el 12,9% de los cambios observados en el variable desempeño docente es explicado por la variación de la dimensión liderazgo liberal. Además, según la tabla 30 el valor de  $p = 0,041$ ; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre la dimensión liderazgo liberal y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 30.

**IMPORTANTE:** 16 docentes aproximadamente están de acuerdo con el modo de liderazgo autoritario del director, esto indica que es necesario en algunos casos se debe aplicar mano dura para que el trabajo sea eficaz.

## RECOMENDACIONES

En el futuro próximo, será importante que haya investigaciones relacionadas al tema aquí expuesto para poder ampliar y profundizar los datos evidenciados; de tal modo, se obtengan resultados y propuestas orientadas a mejorar la relación entre el liderazgo y el desempeño docente en beneficio de la educación peruana.

La institución educativa pública Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado ha demostrado ser autoritaria en su liderazgo en un nivel regular, lo que indica que el personal está medianamente satisfecho con esta manera de liderar, lo que indica que a muchos docentes les agrada este modo de liderazgo.

El director ha demostrado ser democrático en un nivel regular, indicaría que debe optimar su gestión en este modo para mejorar el desempeño de los docentes confiando mucho más en la capacidad del personal, asignándoles responsabilidades y distribuyendo la labor, donde el docente las asuma por convencimiento, en la toma de decisiones compartidas, estableciendo un canales adecuados de comunicación.

El director también ha demostrado ser un líder liberal de manera moderada lo cual es manifestación de que el personal docente acepta la innovación y la creatividad y que este modo de liderazgo también.

Los resultados aquí expuestos pueden ser utilizados por otras instituciones de la región de Madre de Dios y del Perú.

## BIBLIOGRAFÍA

- **Ascanio E. 1995.** El liderazgo del supervisor y la motivación hacia el mejoramiento profesional en los docentes que laboran en la Tercera Etapa de Educación Básica.
- **Biondi Shaw Juan y Luis, Conejo Ramírez Enrique y Zapata Saldaña. 1993.** Liderazgo y desempleo en sociedades en tránsito. Lima: Editorial Talleres Gráficos de la Universidad de Lima. Editorial San Marcos.
- **Calla Colana, Godofredo Jorge. 2008.** El estilo de liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño docente en la Región del Callao. Tesis para optar el grado de Magister con mención en Gestión Educacional en la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle. Lima. Perú.
- **Cornejo, Miguel Ángel** citado por De La Puente Paz, Erick. 1997. Guía práctica para lograr Calidad en el servicio. Grupo Editorial Ediciones fiscales ISEF. Pág. 59
- **Chiavenato, Idalberto. 2006.** Introducción a la teoría de las relaciones humanas. Colombia. Editorial Lila Solano.
- **Davis K. & Newstron. 1991.** Comportamiento humano en el trabajo, comportamiento organizacional. México.
- Diccionario de la lengua española. 2 001. Significado de liderazgo. 22° edición. Madrid. España: Espasa Calpe. Disponible en: <http://buscon.rae.es/drae/>.
- Diccionario de Ciencias de la Conducta. 1 984. Significado de liderazgo. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml>. Recuperado: 11/02/15
- Domínguez C. (1999) El desempeño docente, las metodologías y el rendimiento académico de los alumnos de la Escuela Profesional de Obstetricia de la Facultad de Medicina. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con Mención en docencia en el Nivel Superior en la Universidad Mayor de San Marcos. Lima-Perú.

- Drucker, F. Peter. Las ideas de principales sobre liderazgo. Citado en La práctica del liderazgo. Disponible en <http://www.thepracticeofleadership.net/2008/04/15peter-drucker-on-leadership-2/>. Consultado: 13/02/2015
- Fernández, F. (1992) Relación entre el estilo gerencial del personal directivo de las Escuelas Básicas de Altagracia de Orituco correspondientes a la I y II Etapa y le clima organizacional de dichas instituciones. Trabajo de Maestría en la Universidad Bicentenario de Aragua. Estado de Guarico. Venezuela.
- Fishman, David. El espejo del líder. 2 000.Lima. Editorial UPC.
- Flores Rosas, Valeriano Rubén. 2 003. Estilos de liderazgo y su relación con el desempeño docente en el aula según la percepción y evaluación de los alumnos del quinto grado de secundaria en los colegios estatales de áreas técnicas USE N°06 Ate- Vitarte. Tesis para optar el Grado de Maestro un la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima. Perú.
- La Rosa Lama, Carlos. 2002. Excelencia personal y competitividad empresarial. Lima-Perú. Editorial San Marcos.
- León Vaca, Pablo Richard. 2008. El estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente en las instituciones educativas públicas del distrito de La Perla Callao, en el año 2006. Tesis para optar el grado de Magister con mención en Gestión Educacional en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima –Perú.
- Ley General de Educación N° 28044.Articulo 56 y 59. Dado en la casa de Gobierno en Lima, a los veintiochos días del mes de julio del año dos mil tres. Publicado en el diario El Peruano el 29 de julio de 2003.Vigente desde el 30 de julio de 2003.
- Maestro, J. (Pp. 39-40, 2009) Regálate liderazgo: Una estrategia para desarrollar los talentos emocionales del líder. Barcelona. España. Bresca Editorial S.L. Pág. 39-40.
- Montoya Zúñiga, Jorge, Tapia Luján, Luis y Suárez Sánchez, Nicolás. 1999. Didáctica universitaria. Huancayo-Perú: Producciones imágenes SRL.
- Rincón Chahuillco, Juan Carlos. 2 005.Relación entre estilo de liderazgo del director y el desempeño docente del Valle de Chumbao de la Provincia de

Andahuaylas. Tesis para optar el Grado de Magister en Administración Educativa en la UNMSM. Lima. Perú

- Sergiovanni, Thomas J. y Corbally, Jhon E. 1984. Leadership and organizational cultura. New perspectives on administrative theory and practice. By the Board of Trustees of the University of Illinois Manufactured in the United State of America. Pág. 105-110.
- Schlesinger, Jr. Arthur. 1988. Democracia y liderazgo. Faceta 79. Citado en La Rosa Lama, Carlos. 2002. Excelencia personal y competitividad empresarial. Lima. Perú: Editorial San Marcos. Pág. 29.
- Knickerbocker. 1990. Dirección y concepción de un líder. Lecturas selectas. Inglaterra. Pág. 28.
- Koontz, Harold-Heinz, Weihrich. 2004. Administración: Una perspectiva global. México. Editorial Mac Graw Hill. 2004.
- Rallph M. Stogdill. Definición de liderazgo. Disponible en:
- <http://www.apuntes.gestion.com/2006/05/08/definicon-de-liderazgo>
- Weber J. 1989. Leading the Instruction program. Citado por Smith, S.C. y Piele, P. K. School leadership: handbook for excellence. Eugene. Obregón. 1989. Pág. 191-224.
- Velásquez M. G. 1985. El liderazgo del profesor universitario (en busca de la efectividad docente). México: Limusa
- Villa Sánchez, Aurelio. 1998. Perspectiva y problemas de la función docente. Madrid-Nancea S.A.

# ANEXOS

**ANEXO N° 01**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN  
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO: “Modo de liderazgo del director y desempeño docente en la institución educativa Fitzcarrald de Puerto Maldonado – 2015”**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES / DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>						
<p><b>PROBLEMA GENERAL.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación que existe entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?</li> </ul> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cuál es la relación que existe entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente en las institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?</li> <li>¿Cuál es la relación que existe entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año?</li> <li>¿Cuál es la relación que existe entre el modo de liderazgo liberal del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado en el año 2015?</li> </ul>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Demostrar que existe relación entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>Investigar qué relación existe entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado -2015.</p> <p>Averiguar qué relación existe entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado -2015.</p> <p>Indagar qué relación existe entre el modo de liderazgo liberal del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación entre el modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015</p> <p>Específicas:</p> <p>Existe relación entre el modo de liderazgo autoritario del director y el desempeño didáctico del docente en institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015</p> <p>Existe relación entre el modo de liderazgo democrático del director y el desempeño didáctico del docente institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015</p> <p>Existe relación entre el modo de liderazgo liberal del director y el desempeño didáctico del docente en institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado - 2015</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Modo de liderazgo del director</p> <p><b>DIMENSIONES:</b></p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Desempeño docente.</p> <p><b>Definición de las variables</b></p> <p>Estilo de liderazgo: Es el comportamiento que asumen los líderes y que lo llevan a ejercer dominio sobre los demás, a través de las relaciones directas con el grupo, al igual que es considerado medio para la intervención y autogestión en las Organizaciones.</p> <p>Nivel de desempeño docente: El nivel de desempeño docente es la categoría que obtiene el docente al final de una evaluación. Es el desempeño del docente logrado en el ejercicio de su profesión en un periodo de tiempo.</p>	<p><b>TIPO:</b> Sustantiva- Descriptiva <b>NIVEL:</b> Correlacional - causal <b>DISEÑO:</b> Descriptivo - correlacional</p> <p align="center"> <math display="block">M \quad O_y</math> <math display="block">r</math> <math display="block">O_x</math> </p> <p><b>POBLACIÓN:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald</th> <th>Total docentes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>docentes</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>total</td> <td>30</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>MUESTRA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo: Probabilístico</li> <li>• Tamaño:30 docentes</li> </ul> <p><b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta – Cuestionario</li> </ul> <p><b>TÉCNICAS DE ANALISIS DE DATOS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estadística descriptiva e inferencial.</li> </ul>	I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald	Total docentes	docentes	30	total	30
I.E. Carlos Fermín Fitzcarrald	Total docentes									
docentes	30									
total	30									

**ANEXO N° 02**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

**TÍTULO: “Modo de liderazgo del director y desempeño docente en la institución educativa Fitzcarrald de Puerto Maldonado – 2015”.**

<b>VARIABLES DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  <b>Modo de liderazgo del director</b>	<b>Modo Autoritario: 1,2,3,4,5,6,7</b>	1. Nivel de decisión vertical. 2. Nivel de responsabilidad en la toma de decisiones. 3. Grado de control al subordinado. 4. Grado de toma de decisiones. 5. Grado de afecto a sus subalternos. 6. Grado de valoración del pedido de sus subalternos. 7. Grado de impedimento a los aportes de sus subalternos. 8. Grado de preocupación por su personal 9. Nivel de confianza en la capacidad de su personal. 10. Nivel de asignación de responsabilidades al personal. 11. Nivel de toma decisiones compartidas. 12. Acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. 13. Grado de aceptación de aportes de su personal. 14. Nivel de fomento de confianza del personal. 15. Nivel de preocupación por la tarea de su personal. 16. Nivel de intromisión al trabajo del grupo. 17. Grado de evasión de responsabilidades 18. Nivel de accesibilidad de información. 19. Nivel de delegaciones de responsabilidades. 20. Grado de aceptación del trabajo de sus subalternos.
	<b>Modo democrático: 8,9,10,11,12,13,14</b>	

	<b>Modo Liberal: 15,16,17,18,19,20</b>	
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  Desempeño docente	<b>Capacidades pedagógicas 1,2,3,4,5</b>  <b>Emocionalidad 6, 7, 8,9.</b>  <b>Responsabilidad de desempeño 10, 11, 12,13.</b>  <b>Relaciones interpersonales con sus estudiantes 14,15,16,17</b>  <b>Resultados de su labor educativa 18,19,20</b>	1. Nivel de capacidad para hacer su materia interesante. 2. Nivel de capacidad para planificar adecuadamente el proceso docente -educativo. 3. Grado de utilización de prácticas educativas. 4. Nivel de contribución a la formación de valores. 5. Nivel de materiales educativos 6. nivel demuestra en la práctica que le agrada enseñar 7.nivel demuestra que se quiere a sí mismo y que se siente seguro con lo que realiza 8.nivel ha puesto las notas que los alumnos merecen 9.nivel está Ud. está Satisfecho con su trabajo diario en clase 10. Nivel de asistencia y puntualidad. 11. Nivel de participación en los eventos académicos. 12. Nivel de interés por las necesidades y problemas de la IE. 13. Nivel de toma de decisiones. 14. Nivel de preocupación y comprensión de los problemas de sus estudiantes. 15. Nivel de expectativas respecto al desarrollo de sus estudiantes. 16. Nivel de flexibilidad para aceptar la diversidad de opinión y sentimientos de los alumnos. 17. Nivel de capacidad de escucha y asesoría.  18. Nivel de rendimiento académico de sus discentes. 19. Grado de valoración de su producto. 20. Grado de práctica de valores de sus estudiantes



FOTO N° 5 Tesista aplicando el cuestionario al profesor



FOTO N° 6 Tesista aplicando el cuestionario al profesor Francisco Chasin del área de Matematica.



FOTO N° 7 Tesista aplicando el cuestionario al profesor.

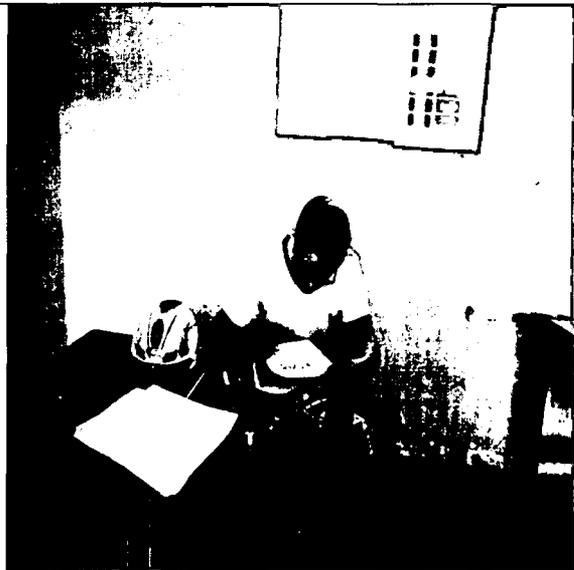


FOTO N° 8 Tesista aplicando el cuestionario al profesor.

## CUESTIONARIO Nro. 1

### OPINION DEL DOCENTE SOBRE EL DIRECTOR

Estimado(a) profesor(a): El presente cuestionario es anónimo tiene por finalidad **identificar el modo de liderazgo del director y desempeño docente en la institución educativa Carlos Fermín Fitzcarrald de Puerto Maldonado-2015.**

En tal sentido solicito que responda Ud. Con la verdad, en beneficio de la I.E. en conjunto.

#### INSTRUCCIONES:

De acuerdo a su opinión, marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante teniendo como referencia los números.

0 muy bajo (MB) 1 bajo (B) 2 regular (R) 3 alto (A) 4 muy alto (MA)

Nro.	Interrogante	MB	B	R	A	MA
1	¿En qué nivel la directora toma decisiones para resolver los problemas de la institución educativa en forma autoritaria?					
2	¿En qué nivel la directora asume toda la responsabilidad en el resultado de su toma de decisión?					
3	¿Cuál es el grado de control de asistencia de la directora al personal docente?					
4	¿La directora se considera la única competente y capaz de tomar decisiones importantes en la institución educativa?					
5	¿En qué nivel la directora desconfía, en sus docentes que son capaces de guiarse a si mismos?					
6	¿En qué nivel la directora exige a su personal obediencia a sus órdenes?					
7	¿En qué nivel la directora impide que las nuevas ideas de los docentes salgan a luz, priorizando sus ideas?					
8	¿En qué nivel la directora demuestra interés por los docentes, tanto en su aspecto personal, profesional y en su trabajo diario?					
9	¿En qué nivel la directora confía en la capacidad y buen juicio de los docentes para ejercer sus funciones con profesionalismo?					
10	¿En qué nivel la directora asigna las áreas, horarios, aulas, grados, secciones y equipos de trabajo a los docentes?					
11	¿En qué nivel la directora permite que los docentes participen con libertad en la toma de decisiones en beneficio de la I.E.?					
12	¿En qué nivel la directora escucha y coordina con los padres de familia e instituciones locales y provinciales para conseguir apoyo para la I.E.?					
13	¿En qué nivel la directora acepta la idea de los docentes para contribuir con el logro de las metas institucionales?					
14	¿En qué nivel la directora de su I.E. fomenta la confianza y el respeto entre sus docentes?					
15	¿En qué nivel la directora demuestra preocupación por el buen desempeño del personal docente?					
16	¿Cuál es el nivel de intromisión de la directora en el trabajo pedagógico de los docentes?					

17	¿En nivel la directora evade su responsabilidad, cuando los docentes tienen problemas y necesitan su apoyo?					
18	¿En qué nivel la directora proporciona información cuando los docentes lo solicitan?					
19	¿En qué nivel la directora otorga libertad absoluta a los docentes para que trabajen y tomen las decisiones pertinentes en el aspecto pedagógico?					
20	¿En qué nivel la directora espera que los docentes asuman la responsabilidad por su propia iniciativa para realizar actividades cívicas?					

¡Muchas gracias por su participación!

## CUESTIONARIO Nro. 2

### AUTOEVALUACION DEL DOCENTE

Digno(a) profesor(a):

Le saludo con el debido respeto y admiración, para solicitarle su colaboración respecto a su desempeño docente en la institución educativa "Carlos Fermín Fitzcarrald" de Puerto Maldonado durante el año lectivo 2015.

Con el único objetivo de mejorar el proceso educativo de la institución educativa en referencia.

INSTRUCCIONES: De acuerdo a su opinión, marque con el número respectivo solo una de las alternativas por cada interrogante.

0 muy bajo (MB) 1 bajo (B) 2 regular (R) 3 alto (A) 4 muy alto (MA)

Nro.	Interrogante	MB	B	R	A	MA
1	¿En qué nivel considera que la materia que desarrolla en sus sesiones de clase resulta interesante para sus estudiantes?					
2	¿En qué nivel la secuencia de sus sesiones de clase, responde a las expectativas de los estudiantes?					
3	¿En qué nivel combina la teoría con la práctica en el desarrollo de su clase?					
4	¿En qué nivel contribuye en la formación de valores en sus alumnos?					
5	¿En qué nivel los materiales educativos que emplea son adecuados para los temas de su clase?					
6	¿En qué nivel demuestra en la práctica que le agrada enseñar?					
7	¿En qué nivel demuestra que se quiere a sí mismo y que se siente seguro con lo que realiza?					
8	¿En qué nivel Ud. Coloca los calificativos que sus alumnos merecen realmente?					
9	¿En qué nivel Ud. Está satisfecho con su trabajo cotidiano en las aulas?					
10	¿En qué nivel evalúa la asistencia y puntualidad de sus alumnos en sus aulas?					
11	¿En qué nivel participa con sus estudiantes en eventos (como ferias, campeonatos, concursos y otros) organizados por la I.E., UGEL, Municipalidad, Institutos superiores como universidades?					
12	¿En qué nivel demuestra interés en proponer alternativas a las necesidades y problemas de su I.E.?					
13	¿En qué nivel, al margen de dictar sus sesiones pedagógicas, toma la decisión de inculcar valores morales, espirituales y cívicos a los estudiantes y padres de familia?					
14	¿En qué nivel se preocupa por dar oportunidad a los estudiantes con problemas de aprendizaje, familiares o trabajo?					
15	¿En qué nivel se preocupa por el rendimiento de todos sus alumnos y en especial a los que presentan dificultades?					
16	¿En qué nivel da libertad que los estudiantes opinen a favor o en contra de su trabajo?					

17	¿En qué nivel acepta consultas e inquietudes de los estudiantes con respecto al área que está desarrollando en sesión de clase y fuera de ella?					
18	¿En qué nivel evalúa Ud. El rendimiento académico promedio, alcanzado por todos los estudiantes de su aula en diversas áreas, hasta la fecha?					
19	¿En qué nivel valora Ud. Si sus resultados responden al modelo de estudiante que exige el ministerio de educación?					
20	¿En qué nivel percibe Ud. Que sus educandos demuestran práctica de valores como amor al Perú, a la naturaleza, al estudio y a las personas?					

¡Muchas gracias por su participación!