

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Liderazgo directivo y desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central Sur, periodo, 2017

Por:

Diana Carolina Purizaca Vigo

Ana Elizabeth Sánchez Mantilla

Asesora:

Mg. Maritza Soledad Arana Rodríguez

Lima, Junio de 2018

Área temática: Negocios y Management

Linea de investigación – UpeU: Comportamiento Organizacional

Ficha catalográfica:

Purizaca Vigo, Diana Carolina

Liderazgo directivo y desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central Sur, periodo, 2017/Diana Carolina, Purizaca Vigo; Asesor: Mg. Maritza Soledad, Arana Rodríguez. -- Lima, 2018
90 páginas.

Tesis (Licenciatura), Universidad Peruana Unión. Facultad de Ciencias Empresariales. Escuela Profesional de Administración, 2018. Incluye: referencias, resumen y anexos

1. Liderazgo Directivo 2. Desempeño Laboral 3. Coercitivo 4. Benevolente
5. Participativo 6. Gestión de los procesos pedagógicos I. Sánchez Mantilla, Ana Elizabeth, autora.

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS


Maritza Soledad Arana Rodríguez, de la Facultad de Ciencias empresariales, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***"LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES ADVENTISTAS DE LA ASOCIACIÓN PERUANA CENTRAL SUR, PERIODO 2017"*** constituye la memoria que presentan las bachilleres Purizaca Vigo, Diana Carolina y Sánchez Mantilla, Ana Elizabeth para aspirar al título de Profesional de licenciado en Administración y Negocios Internacionales ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en Lima, a los días 20 de Junio del año 2018



Mg. Maritza Soledad Arana Rodríguez

Liderazgo directivo y desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central Sur, periodo 2017

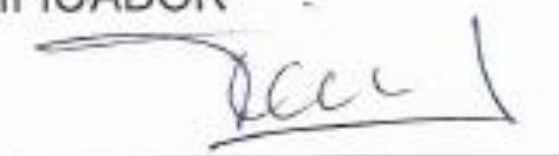
TESIS

Presentada para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

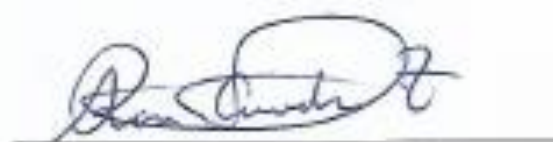
JURADO CALIFICADOR



Dr. Alexander David De la Cruz Vargas
Presidente



Dr. Leonardo Blas Rojas Atanacio
Secretario



Lic. Rosa Ana Cuadros Zvietcovich
Vocal



Lic. David Junior Elias Aguilar Panduro
Vocal



Mg. Maritza Soledad Arana Rodriguez
Asesora

Ñaña, 20 junio de 2018

DEDICATORIA

A nuestros padres Lucila, Carlos y Charo, por su motivación y estar en todo momento con nosotras. A nuestras hermanas Judith y Karla quienes son nuestra razón de vivir.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por darnos las fuerzas, inteligencia y sabiduría para culminar con éxito el presente trabajo de investigación.

A nuestra Asesora Maritza Arana, por su apoyo en dirigirnos en esta investigación.

A la parte administrativa y docentes de las instituciones de la APC-Sur, por su apoyo al brindarnos información y dar de su tiempo para poder tener todo lo necesario para nuestro trabajo.

A nuestros dictaminadores, Mg. Junior Aguilar, Lic. Omar Roque y Dr. Leonardo Rojas quienes refinaron la investigación para obtener una investigación que ayude a la mejora de la educación.

INDICE

ÍNDICE DE TABLAS	xi
GLOSARIO O TERMINOS	xiii
RESUMEN	xiv
Abstract.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPITULO I.....	12
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 Descripción del problema	12
1.2 Formulación del problema	14
1.2.1 Problema general	14
1.2.2 Problemas específicos	14
1.3 Objetivos de la investigación	15
1.3.1 Objetivo general	15
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.4 Justificación	16
1.4.1 Teórica	16
1.4.2 Institucional	16
1.4.3 Metodológica	17
1.4.4 Social	17
CAPITULO II.....	18

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.1 Marco teórico	18
2.2.1 Antecedentes de investigación	18
2.2 Bases teóricas	23
2.2.1 Liderazgo	23
2.2.1.1 Origen	23
2.2.1.2 Definición	25
Dimensiones	26
<i>Liderazgo autoritario coercitivo</i>	26
<i>Liderazgo autoritario benevolente</i>	27
<i>Liderazgo consultivo</i>	28
<i>Liderazgo participativo</i>	29
2.2.1.3 Modelos	30
2.2.1.3.1 Liderazgo transformacional	30
2.2.1.3.2 Liderazgo transaccional	31
2.2.1.3.3 Modelo de contingencia de fiedler	32
2.2.2 Desempeño laboral	33
2.2.2.1 Origen del desempeño laboral	33
2.2.2.2 Definición	34
Evaluación del desempeño del docente	35
Dimensiones	36
<i>Planificación de trabajo pedagógico.</i>	36

<i>Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje pedagógica.</i>	37
<i>Responsabilidades profesionales</i>	38
CAPITULO III	39
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.1 Tipo de estudio	39
3.2 Diseño de la investigación	39
3.3 Variables	39
3.4 Hipótesis	40
3.4.1 Hipótesis general	40
3.4.2 Hipótesis específicas	40
3.5 Operacionalización de variables	41
3.6 Población y muestra	51
3.6.1 Delimitación espacial y temporal	51
3.6.2 Población	51
3.6.3 Muestra	51
3.7 Instrumento	52
3.7.1 Diseño del instrumento	52
3.7.2 Validez y confiabilidad de los instrumentos	53
Validación	53
Confiabilidad	53
3.8 Plan del procesamiento de datos	58
3.8.1 Técnicas de recolección de datos	58

3.8.2	Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos	59
CAPITULO IV		60
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		60
4.1	Resultados	60
4.1.1	Información sociodemográfica	60
4.1.2	Resultados descriptivos	61
4.2	Contrastación de hipótesis.....	68
4.2.1	Prueba de normalidad	68
4.2.2	Hipótesis general	70
4.2.3	Hipótesis específicas.....	71
4.3	Discusión	75
CAPITULO V		78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		78
5.1	Conclusiones	78
5.2	Recomendaciones	79
BIBLIOGRAFIA		¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS.....		87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Prueba de confiabilidad de instrumento de Liderazgo	54
Tabla 2. Prueba de confiabilidad por preguntas (ítems)	54
Tabla 3. Prueba de confiabilidad por dimensiones	55
Tabla 4. Análisis factorial para la validez de constructo del instrumento de Liderazgo	56
Tabla 5. Prueba de confiabilidad del instrumento del Desempeño Laboral	56
Tabla 6. Prueba de confiabilidad por preguntas (ítems) del Desempeño Laboral.....	57
Tabla 7. Prueba de confiabilidad por dimensiones	57
Tabla 8. Análisis factorial para la validez de constructo del instrumento del Desempeño Laboral.....	58
Tabla 9. Características generales de la población de estudio.....	60
Tabla 10. Descriptivos de los indicadores de las variables y dimensiones	61
Tabla 11. Nivel de liderazgo autoritario coercitivo	62
Tabla 12. Nivel de liderazgo autoritario benevolente.....	63
Tabla 13. Nivel de liderazgo consultivo	63
Tabla 14. Nivel de liderazgo participativo	64
Tabla 15. Nivel de planificación del trabajo pedagógico	65
Tabla 16. Nivel de gestión de los procesos de enseñanza – aprendizaje.....	65
Tabla 17. Nivel de desempeño en responsabilidades profesionales	66
Tabla 18. Nivel de desempeño laboral de los docentes	66
Tabla 19. Desempeño laboral según edad de los docentes (grupos etarios).....	67
Tabla 20. Desempeño laboral según sexo de los docentes	68
Tabla 21. Análisis de la normalidad de las variables de estudio	69
Tabla 22. Relación del liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.....	70

Tabla 23. Relación del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.....	71
Tabla 24. Relación del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.....	72
Tabla 25. Relación del liderazgo consultivo y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.....	73
Tabla 26. Relación del liderazgo participativo y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.....	74

GLOSARIO O TERMINOS

Liderazgo Directivo: ejercido por un líder educacional o empresarial, que tiene autoridad bajo la toma de decisiones.

Liderazgo Autoritario coercitivo: proceso decisorio, sistema de comunicaciones, relaciones interpersonales, sistemas de recompensas y castigos.

Liderazgo autoritario benevolente: es un extremo autocrático y arbitrario que controla con rigidez todo lo que ocurre dentro de la organización.

SEDD: Sistema de evaluación del desempeño del docente.

RESUMEN

El objetivo del trabajo de investigación es encontrar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes de las distintas instituciones educativas Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017. El estudio es de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental. Las variables del estudio son el Liderazgo directivo y el desempeño laboral. La población es de 120 docentes de las distintas instituciones de acuerdo con la base de datos proporcionada de la APC-Sur. Se utilizó el cuestionario del Estilo de liderazgo directivo que mide las siguientes dimensiones: liderazgo autoritario benevolente, coercitivo, participativo y consultivo. Se utilizó el cuestionario SEDD para el desempeño laboral del docente, siendo las dimensiones: planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza, aprendizaje y responsabilidades profesionales. El análisis estadístico que se utilizó para determinar la relación entre el nivel del liderazgo directivo y el desempeño laboral fue a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman, debido a que ambas variables no presentaban una distribución semejante a la normal ($p < 0.05$). La prueba arrojó un coeficiente $r_s = -0.548$, indicando una relación considerable e inversamente proporcional y el valor de p (0.000) fue menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Por ese motivo, se decidió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Se afirma, por lo tanto, que el liderazgo directivo está relacionado de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. En conclusión, que a mayor nivel de liderazgo directivo menor nivel de desempeño laboral.

Palabras claves: *liderazgo directivo, desempeño laboral, coercitivo, benevolente, participativo y gestión de los procesos pedagógicos.*

Abstract

The objective of the research work on the relationship between managerial leadership and work performance of the different educational institutions Association Peruana Central del Sur, period-2017. The study is descriptive correlational type, non-experimental design. The study variables are Management Leadership and work performance. The population is 120 teachers from the different institutions according to the database provided by the APC-Sur. The questionnaire of the Style of directive leadership that measures the following dimensions was used: benevolent authoritarian, coercive, participative and consultative leadership. The SEDD questionnaire was used for the student's work performance, being the dimensions: pedagogical work planning, management of teaching processes, learning and professional responsibilities. The statistical analysis that was used to determine the relationship between the level of leadership and work performance was through the Spearman's nonparametric Rho test, because both variables did not present a similar distribution to normal ($p < 0.05$). The test yielded a coefficient $r_s = -0.548$, indicating a considerable and inversely proportional relationship and the value of p (0.000) was lower than the level of established significance ($\alpha = 0.05$). For this reason, we choose to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis. It is affirmed, therefore, that the level of managerial leadership is related in a significant way and inversely proportional to the work performance. In conclusion, that at a higher level of managerial leadership, a lower level of work performance.

Keywords: *managerial leadership, work performance, coercive, benevolent, participative and management of pedagogical processes.*

INTRODUCCIÓN

El Liderazgo es una guía muy importante para el éxito de las organizaciones e instituciones, teniendo en cuenta su buena gestión; ya que influye en el desempeño laboral de los trabajadores. Del mismo modo favorece al desarrollo empresarial. En este sentido, con el fin de conocer la relación del liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes de la APC-Sur, es indispensable el estudio del mismo. El presente trabajo de investigación está comprendido en cinco capítulos.

El primer capítulo expone el problema y objetivos de investigación, la justificación del trabajo así como la presuposición filosófica.

El segundo capítulo presenta los antecedentes, las conceptualizaciones de las variables de estudio, modelos teóricos, importancia de cada variable así como sus instrumentos de medición.

El tercer capítulo comprende el tipo de estudio, diseño de investigación, planteamiento de hipótesis, identificación de las variables, operacionalización de las variables, población y técnicas de investigación, los instrumentos empleados en esta investigación, así como el procesamiento de los datos.

El cuarto capítulo abarca los resultados de la investigación, contrastación de hipótesis, limitaciones del estudio, resultados comparados con otros resultados, resultados comparados con la teoría y la evaluación de las hipótesis.

En el quinto capítulo se presenta las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

En el transcurso de los años se ha observado que la humanidad se encuentra inmersa en un proceso acelerado de cambios tanto en los ámbitos político, social, científico y cultural, el contexto donde se desenvuelven las empresas tanto industriales como institucionales sin duda ha cambiado.

Estudios globales demuestran que el 84,6% de los directores españoles de centros de Educación Secundaria declara haber recibido formación media o alta en liderazgo dentro del programa de su educación formal, cifra que no difiere significativamente de la del promedio OCDE (89,3%), esto hace que el liderazgo constituya un elemento esencial para un buen desempeño de sus funciones, (Talis, 2013).

En la actualidad las instituciones educativas son consideradas como una empresa, que tiene objetivos propuestos para alcanzar sus logros, esto hace que a los directivos se les considere como gerentes ,lo cual deben reunir requisitos y cualidades que son básicas para el desempeño de su trabajo, entre ellas cabe resaltar el desarrollo del Liderazgo, ya que ello le permitirá cumplir con las funciones de planificación, organización, dirección y control, además le permitirá conducir al talento humano de su institución educativa para la optimización del desempeño laboral, (Castillo, 2008) citado por Ortiz (2015). Al respecto Rojas & Gaspar (2006), mencionan que: *“los directores y directoras de los centros escolares son los encargados de la organización y gestión de la enseñanza y las condiciones de los aprendizajes. Ambas tareas deben realizarse de manera óptima si se espera un mejoramiento en la calidad de la educación. (pp. 142-143).”*

En el año 2012 al realizarse el estudio sobre el liderazgo directivo y el clima organizacional se da la posibilidad de afirmar que el liderazgo directivo ejercido en forma regular (no consistente, limitadas fortalezas, etc.) por la autoridad educativa, tiende a influir moderadamente en el desarrollo del desempeño laboral y eso genera un inadecuado clima organizacional en lo educativo, (Campos, 2012). Por otro lado se encontró que en las pequeñas y medianas empresas de Venezuela, el liderazgo se puede considerar como una eficacia de medida regular ante los distintos factores, Pedraja Rejas, Rodríguez Ponce & Rodríguez Ponce (2008). Otras investigaciones enfocaron el resultado en las empresas públicas y privadas de Argentina, detectando que el liderazgo esta correlacionado con la satisfacción del trabajador por lo que afecta su desempeño laboral, Omar (2011).

En el Perú el 30% del desempeño laboral depende del liderazgo de cada empresa, que no solo busca la satisfacción del colaborador sino la productividad que genera el individuo a la organización, esto se demostró en una encuesta que se realizó a 3800 líderes, Cruzado Mendoza (2015).

Importantes hallazgos resaltan que la parte educativa en estos últimos años es esencial en el desarrollo del País, es por ello que la importancia de esta investigación quiere evidenciar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en las instituciones adventistas de la APC-sur en el periodo 2017 con el objetivo de mejorar los contextos educativos y desempeño de todos los docentes para la mejora de la gestión.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre el Liderazgo directivo y desempeño laboral de los docentes de las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo autoritario benevolente y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo consultivo y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017?
- ¿Qué relación existe entre liderazgo participativo y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo autoritario benevolente y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo consultivo y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo participativo y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

1.4 Justificación

1.4.1 Teórica

Este trabajo es importante porque gracias al sustento teórico se permite medir el liderazgo directivo y el desempeño laboral por los docentes, utilizando como herramienta de medición de estilos de liderazgo directivo y la evaluación del desempeño profesional del docente, por Mellado (2005) y Ministerio de educación del Perú respectivamente, teniendo en cuenta ciertos aspectos que permitirán medir los criterios de las variables.

Este análisis se efectuará en los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017. Estos son los siguientes colegios:

- Colegio Adventista Miraflores = 25 profesores
- Colegio Portales del Saber = 19 profesores
- Colegio Brasil = 24 profesores
- Escuela Unión Miraflores = 39 profesores
- Escuela Buena Esperanza = 09 profesores
- Inicial San Miguel = 04 profesores

En total son 120 profesores de las distintas instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

1.4.2 Institucional

La información obtenida le servirá como una orientación a las Escuelas de la APC-Sur para identificar su liderazgo directivo y como se está relacionando el desempeño laboral de los docentes, lo cual influye tanto en el comportamiento individual como relacional de los alumnos, teniendo el propósito de servir como antecedente para el desarrollo de nuevos trabajos de investigación; además, este formará parte de la base de datos de la

Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, los resultados de esta investigación se pondrán a disposición de las diferentes instituciones educativas de la APC-Sur con el fin de mejorar la calidad de enseñanza en los diferentes ámbitos y que logren ser instituciones competitivas.

1.4.3 Metodológica

El presente estudio tiene un valioso aporte metodológico porque pone a disposición instrumentos validados y utilizados anteriormente en trabajos de investigación. En el presente trabajo estos instrumentos servirán para identificar la relación entre el liderazgo directivo (variable 1) y el desempeño laboral (variable 2) de los docentes de las instituciones adventistas de la APC-Sur y se estima que puedan ser usados en otros trabajos de investigación.

1.4.4 Social

En el aspecto social este trabajo pretende brindar un aporte a las instituciones educativas Adventistas de la APC-Sur que gracias a los resultados de la investigación ellos podrán orientarse y corregir los puntos débiles y fortalecer sus habilidades tanto a nivel individual como relacional.

CAPITULO II

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Marco teórico

2.2.1 Antecedentes de investigación

En el mundo se han realizado estudios sobre el tema que se abarca en el presente trabajo, uno de los estudios en Caracas es “El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la unidad educativa nacional Cúpira durante el año escolar 2012 – 2013” por Martínez (2014) *“tuvo como propósito analizar el grado de importancia del liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la Unidad Educativa Nacional Cúpira durante el año escolar 2012 – 2013”*, Las variables de esta investigación fueron el Liderazgo directivo y el desempeño laboral. El instrumento utilizado consto de 15 preguntas con 4 opciones de tipo líder, para la participación de esta encuesta se consideró una muestra de 27 docentes, *“Se concluyó que en la UEN Cúpira, resulta fundamental e importante el tipo de liderazgo aplicado por el director ya que este incide en el desempeño del docente de educación primaria, optando por un estilo democrática, considerado como el más adecuado, aunque en varias ocasiones el director utilice un estilo algo autoritario que en nada beneficia la armonía y el clima organizacional del plantel. Se recomendó el diseño de estrategias gerenciales y administrativas dirigidas al personal directivo y docente como propuesta para el mejoramiento del desempeño docente, además de la actualización de los profesionales de la docencia mediante jornadas de formación, cursos, talleres y conversatorios”*.

Por otra parte, el estudio titulado “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima” por (Dilma,

2011) fue elaborado para determinar la relación que existe en el Liderazgo del Director y el desempeño del docente en concordancia al trabajo pedagógico, las dimensiones utilizadas para la variable Liderazgo fueron gestión pedagógica, gestión institucional, gestión administrativa y los estilos (liderazgo liberal, autocrático, democrático y situacional), el instrumento utilizado para medir las dimensiones de esta variable se tituló “Cuestionario de evaluación para el liderazgo del director”, el cual consta de 36 ítems y fue validado con un Alpha de Cronbach de 0.944 siendo una consistencia alta. Por otro lado la variable de desempeño tienen las siguientes dimensiones profesional, personal y social. Concluyo que existe relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativa, esto quiere decir que tiene un alto porcentaje. Además de acuerdo a cada dimensión se llegó a que el desempeño docente con las dimensiones profesional, personal y social, los resultados estadísticos mostraron que el Chi cuadrado es de 26.39 y se considera alto. Además en la presente investigación realizada redacta que la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza a ocurrir a la inversa.

Además, se realizó un estudio en el año 2011 por Primitivo Quispe titulado “Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores” con el objetivo de demostrar que en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL N° 01 San Juan de Miraflores, existe relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente por consiguiente

las dimensiones del liderazgo fueron estilo autoritario, estilo democrático y estilo liberal y para lo que es desempeño sus dimensiones fueron las siguientes el instrumento utilizado fue capacidad pedagógica, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, relaciones interpersonales con sus alumnos y resultados de su labor educativa ya que utilizaron los siguientes cuestionarios:

- Cuestionario de opinión de los docentes a base de los indicadores para medir la variable estilo de liderazgo del director.
- Cuestionario de autoevaluación de los docentes a base de los indicadores para medir la variable desempeño.
- Cuestionario de opinión de los alumnos a base de los indicadores para medir la variable estilo de liderazgo del director.
- Cuestionario de opinión de los alumnos a base de los indicadores para medir la variable desempeño docente.

De los cuatro cuestionarios en mención, dos evalúan y miden los tres estilos de liderazgo del director (autoritario, democrático y liberal), y dos evalúan y miden el desempeño docente (capacidad pedagógica, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, relaciones interpersonales con sus alumnos y resultados de su labor educativa) con un Alpha de Cronbach de 0.762 para el liderazgo y 0.822 para el desempeño la muestra del estudio corresponde a docentes 171, alumnos 367, directores 6 total de la muestra es de 555. Se concluyó existe relación débil entre el estilo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente ($r = 0,4675$) en docentes y ($r = 0,4854$) en alumnos y, como tal, este estilo de liderazgo es el que más prevalece e interviene en el desempeño docente. Existe relación media considerable entre el estilo de liderazgo democrático y el desempeño docente ($r = 0,6403$) en docentes y ($r = 0,6403$) en alumnos.

= 0,4788) en alumnos. Por lo expuesto, este estilo de liderazgo interviene en el desempeño docente.

Otro antecedente que contribuye a este estudio, se realizó en el año 2012 la investigación titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla - Callao” por Reyes Flores, tiene como propósito principal determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa mencionada, las dimensiones utilizadas con respecto al liderazgo directivo fueron: estilo autoritario coercitivo, autoritario benevolente, estilo consultivo y estilo participativo; con respecto al desempeño laboral se utilizaron las siguientes dimensiones tales como, planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y responsabilidades profesionales. El instrumento utilizado en esta investigación fue elaborado por Rensis Likert considerando los estilos de liderazgo y fue nuevamente publicado en español por Alvarado se titula “encuesta sobre los estilos de liderazgo directivo”. Su propósito es medir el nivel de liderazgo directivo de acuerdo a la percepción de los docentes del nivel secundario. Se mide el grado de aparición de los estilos de liderazgo: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, consultivo y participativo, según aspectos referidos a los procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. Además, la confiabilidad fue probada con el alfa de Cronbach (.744), valorándose como buena la consistencia interna del mismo. El cuestionario tipo encuesta consta de 20 ítems, cinco por cada estilo de liderazgo. Por otro lado para medir la variable del desempeño se utilizó el instrumento llamado “ Ficha de evaluación del desempeño profesional docente.”, su fin es determinar el nivel del desempeño docente en el nivel secundario descrito al tamiz de las dimensiones planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de

enseñanza aprendizaje y responsabilidades profesionales. Asimismo, la consistencia interna ha sido medida con el coeficiente de confiabilidad alfa de Cronbach (.952), nuevamente excelente. Se concluyó lo siguiente en esta investigación:

- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se confirma la primera hipótesis específica.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. En consecuencia, no se verifica la tercera hipótesis específica.
- No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo participativo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por consiguiente, no se valida la cuarta hipótesis específica.

Por último al analizar todo lo concluido se visualiza que el desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra vinculado a múltiples factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de

servicios, capacitación y actualización, etc. entonces, el liderazgo ejercido por el director constituye un aspecto más.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Liderazgo

2.2.1.1 Origen

El liderazgo es uno de los conceptos que ha evolucionado, siendo este importante en la competencia de cada una de las organizaciones, se ha desarrollado por etapas de la historia, apareció desde la etapa de la conquista y se desarrolla mediante la etapa comercial, de la organización innovación, información y en la actualidad, Estrada (2007).

Investigaciones han definido que el liderazgo comenzó desde la etapa de la conquista que inicio en Colombia, en esta etapa las personas buscaban al omnipotente o mandatario que les brindara seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos, Culligan (1986). Por lo tanto según Tilián (2010), en esa misma etapa los seguidores tenían que someterse a la voluntad del líder.

La segunda etapa es la era comercial, en donde las personas buscaban un líder que les diera las pautas para incrementar el nivel de vida Gómez Rada (2002). Además Hernández Martínez (2009), menciona que el liderazgo comercial en esa etapa era muy importante que el líder les ayudara a incrementar sus ingresos porque ya la seguridad había pasado a segundo plano. Por lo tanto Estrada Mejía (2007), sustenta que el liderazgo en la etapa comercial permitía identificar los procesos de desarrollo humano y organizacional, encaminado a potencializarlas, para facilitar así el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

La tercera etapa del liderazgo entro a tallar en la organización; así que el incrementar sus ingresos y la seguridad no era lo primordial, ahora se involucran en un contexto más

estructurado y más grande, el de la organización. Según Contreras (2010), en la década de los setenta el enfoque fue el comportamiento organizacional de mayor intercambio entre el liderazgo y el líder, además se enfocaba en la buena gestión, por lo que Gómez Rada (2002), resalta que la gente empezaba a buscar un sitio donde pertenecer, es así que el significado del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

La cuarta etapa se emergía en la innovación; la cual nace cuando se vivenciaba en la etapa de la organización un problema de la creación de un vehículo, que estaba fuera de control la cual faltó creatividad para la realización de este vehículo Gómez Rada (2002). Por esa razón, los líderes del momento tenían que ser extremadamente innovadores para poder manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia Tilián (2010).

La quinta etapa del liderazgo en la edad de información, surge cuando la tecnología avanzaba vertiginosamente y a consecuencia se experimentaba la angustia de quedarse a la zaga del amanecer electrónico, Flores García (2014). Con que Tilián (2010) expresó que, el líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa e interpreta inteligentemente como también la utiliza de la forma más moderna y creativa.

En la actualidad el liderazgo es difícil de interpretar, ya que existen diferentes enfoques, pero Flores García (2014) define que el liderazgo está inmerso en “la nueva era” por lo que el líder es caracterizado por conocer y utilizar las nuevas tecnologías para llevar eficientemente la información que reciben en su organización. Corroborando con la información anterior Tilián (2010) dice que, los líderes tendrán que ser capaces de suministrar las nuevas tecnologías, además tendrán que enfocarse en el individuo.

2.2.1.2 Definición

Las diferentes investigaciones del concepto del liderazgo, se han incrementado a lo largo del tiempo, desarrollándose cuatro puntos de vista, los más resaltantes: liderazgo como un proceso interactivo, como una influencia, como un comportamiento y como factor determinante de la percepción.

Se tomó los puntos de vista que son resaltantes en el liderazgo, teniendo en cuenta que el liderazgo es una guía para la empresa, tanto para el líder como sus seguidores, Gómez Rada (2002), define al liderazgo como un proceso altamente interactivo y compartido en la cual todos los miembros de todos los equipos desarrollan habilidades de un mismo proceso. A su vez Willman Carvajal & Velasco Arango (2011), define con una palabra sinónima a interactivo, que el liderazgo es como un proceso dinámico en el cual se involucra las metas u objetivos. Además el liderazgo es un proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores Pedraja Rejas et al. (2008). También Méndez (2005) citado por Lozado (2013), identifica al liderazgo como un proceso de interacción social entre las personas. Por último Delgado Fernández (2004), el proceso interactivo se da en un contexto líder-dominio y sus seguidores.

Por otro lado el liderazgo se puede definir como la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través del proceso de comunicación humana a consecuencia de uno o diversos objetivos específicos Gómez (2010); además Antonaquis (2004) citado por Willman Carvajal & Velasco Arango (2011), que el liderazgo es un proceso por el cual se ejerce influencia sobre otros con el propósito del logro de determinados objetivos. Así mismo, el liderazgo puede ser definido como en el que los llamados “líderes” influyen en el comportamiento, valores y motivaciones de otros para alcanzar los objetivos de una

organización, Cabrera Moya (2014). Como también Gómez Rada (2002), afirma que el liderazgo es la capacidad de influir en grupo para que se logren las metas.

En otro aspecto, se puede definir al liderazgo como una generación de incorporación del individuo a su propio comportamiento, Koontz (2001) citado por Serrano Orellana & Portalanza (2014); como también Van Eeden (2008) citado por Juárez, Contreras, & Barbosa (2013), conceptualiza al liderazgo como un comportamiento. Investigaciones realizadas conceptualizan al liderazgo con un comportamiento, Según Omar (2011), determina al liderazgo como un factor determinante en la forma en que los colaboradores perciben el trabajo y derivan satisfacción de él. Así mismo Juárez et al. (2013) confirma que el liderazgo es la percepción de los seguidores. Por último Gómez (2010), las percepciones de los individuos y la forma como explican los hechos abarca al liderazgo.

Dimensiones

Liderazgo autoritario coercitivo

El estilo de dirección Autoritario coercitivo puede ser conceptualizado como un líder, autoritario explotador, un sistema extremo autocrático y un liderazgo unidireccional.

Define al líder como un autoritario explotador que tiene poca confianza con sus subordinados y los motiva mediante el temor y el castigo Sorados (2010). Es un extremo autocrático y arbitrario que controla con rigidez todo lo que ocurre dentro de la organización. Que posee un proceso decisorio totalmente centralizado en la cima de la organización con un sistema de comunicación bastante precario, se prohíbe la organización informal, se hace énfasis en los castigos y se obedecen estrictamente los reglamentos interno Quintero (2004).

Por otro lado es definido como un liderazgo unidireccional en el que los seguidores obedecen las directrices que marca el líder, Murillo (2006). es el poder restrictivo y represivo que se ejerce sobre los trabajadores, fueron los principales predictores del estrés del subordinado Cortés (2004).

Las decisiones son tomadas únicamente en la cúpula de la organización así como los objetivos. Representa un ambiente de desconfianza hacia los subordinados ya que la comunicación es vertical, poca y frecuentemente se emplean las sanciones (Castillo, 2010).

La administración no confía en sus empleados y rara vez los hace participar en algún aspecto de la toma de decisiones. Las decisiones son tomadas arriba y se despachan abajo por la cadena de mando, los empleados trabajan con miedo y amenazas, castigos y ocasionales recompensas. Valencia Pomareda (2013).

Liderazgo autoritario benevolente

Las definiciones de este estilo de liderazgo las puedes hallar de que tienen una confianza condescendiente en los subordinados, los motivan con recompensas y algunas veces con temor y castigos, permiten un cierto nivel de comunicación ascendente, solicitan algunas ideas y opiniones de los subordinados y permiten cierta delegación en la toma de decisiones, pero con un estrecho control de políticas.

La bondad, con su consecuente retorno y cumplimiento, es una fuente importante de liderazgo benevolente que surge por la preocupación de la vida personal de los subordinados de manera autoritaria, Zhang & Huang (2010); además Valencia Pedro (2013), indica que hay una confianza condescendiente a sus empleados, como la del amo y sus servidores y que el proceso de control sigue concentrado en la alta gerencia. Habitualmente aparece una organización informal, pero no siempre se opone a las metas

formales de la empresa. Además tienen las siguientes características; proceso decisorio, sistema de comunicaciones, relaciones interpersonales, sistemas de recompensas y castigos Quintero (2004).

El líder benevolente es esencialmente tímido, está asustado y agobiado por la responsabilidad moral hacia el equipo de trabajo. Viveros (2003) resalta que es eminentemente inconformista, siempre encuentra “peros” al trabajo que realiza el personal. Responde a lo que los subalternos le piden pero da lo que él estima que es bueno y necesario; además Vázquez (2011), indica que en este sistema los empleados tienen alguna libertad para hacer comentarios sobre las ordenes de los gerentes, inclusive se les brinda alguna flexibilidad para implementar sus encomiendas, dentro de límites y procedimientos previamente prescritos. Es por ello que los gerentes tienen una actitud condescendiente hacia sus subordinados.

Liderazgo consultivo

Uno de los estilos más apropiados para ganar confianza con los trabajadores que se lleva al mando puede ser conceptualizado como el que permite consultas y orientado a participación.

Es definido como el que permite la consulta a los subordinados y la delegación, pero el derecho a la última palabra siempre proviene de la dirección Giner (2007) citado por Reyes Flores (2012). Es un sistema orientado más hacia el lado participativo que hacia el autocrático e impositivo. En ese sentido, representa una moderación gradual de las arbitrariedades organizacionales.

Liderazgo participativo

Tan igual como el consultivo este tipo de liderazgo genera aún más confianza, pero hay que saber llevar ese tipo de confianza ya que se puede sobrepasar y eso traerá grandes consecuencias. Se define como interacción y persuasión.

Es una interacción del comportamiento entre el jefe y sus subordinados y se adecua a las características del entorno House (1971). Además Reyes Flores (2012) define en que los directivos tienen completa confianza en el trabajo ya que este estilo resulta ser más efectivo en la toma de decisiones y ser el más productivo de la empresa. Por lo que el liderazgo participativo persuade a los subordinados y alienta la participación y es el estilo más recomendable en las acciones pedagógicas y administrativas (Dilma 2011), logra motivar entre profesores y estudiantes, esta no conduce necesariamente a mejores resultados (Parker, Summerfeldt, Hogan, & Majeski, 2004) los líderes hacen participar a los subordinados en la toma de decisiones, escuchando sus sugerencias e integrándolas en el conjunto de decisiones que se toman a diario en una organización (Castro & Nader, 2004).

2.2.1.3 Modelos

En los estudios realizados sobre el liderazgo en las organizaciones, se desarrollan distintos enfoques teóricos de los cuales dos de ellos se enfocan en el trabajo que se va a realizar:

2.2.1.3.1 Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional es el que está inmerso en las actividades de cada trabajador de la organización, investigaciones realizadas por distintas fuentes han resaltado las siguientes nociones: importancia del papel del líder ante el comportamiento de los seguidores, involucra al individuo en el interés de la organización, participación de los subordinados en la toma de decisiones y como proceso compartido de la misma organización

El concepto principal de esta teoría es el papel que desarrolla el líder para transformar o modificar los comportamientos de los seguidores o de las organizaciones (Contreras, 2010). Así mismo, Ramírez & Sgambatti (2008) sustenta que el líder transformacional es el que coloca por encima las necesidades y motivaciones de sus seguidores y promueven cambios en el comportamiento de los individuos, grupos y organizaciones. Si bien es cierto, el liderazgo transformacional influye en el comportamiento de los seguidores esto lo hace a través de la variable que tiene este liderazgo, llamada confianza (Omar, 2011); por lo que se puede referir que el liderazgo transformacional es una forma de ayudar al colaborador a cambiar su comportamiento de manera que este le ayude a la buena toma de decisiones en las diferentes áreas de la organización.

Por otra parte los líderes transformacionales para Bass (1985) citado por Morales (1996), influyen a los seguidores mediante el despertar en ellos extrañas emociones e identificación con el líder; es más Ramírez & Sgambatti (2008), define al líder

transformacional como aquel que inculca en el individuo el interés por la organización, aumenta su confianza, se enfoca hacia el logro personal además del organizacional por ende implica que el líder deba influir en los subordinados, de forma que el objetivo es conferir poder a sus subordinados para que se conviertan en líderes y agentes de cambio durante el proceso de transformación de la organización Montalvo, Villanueva, Armenteros, Reyna & Retiz (2016).

Por otro lado, el estudio del liderazgo transformacional ha recibido una atención preferente en los últimos años. Dubin (1951) citado por Morales (1996), realizó un estudio del liderazgo transformacional y resultó que este tipo de liderazgo ejerce la autoridad y la toma de decisiones. Además el liderazgo transformacional promueve el empoderamiento, que se obtiene a través de un liderazgo participativo donde se comparte la toma de decisiones (Anderson & Herry 2007) citado por (Martínez, Prado, & García 2014); así mismo, se orienta a la consultoría y delegación del subordinado que se obtiene de un liderazgo consultivo, (Ramírez & Sgambatti, 2008).

2.2.1.3.2 Liderazgo transaccional

Los estudios mencionan al modelo que propuso la Universidad de Ohio State (1957) citado por Morales (1996); donde se aisló dos factores de los cuales tratan en la teoría conductual; el primer factor es de estructura de iniciación, que trata de la capacidad del líder tanto para definir como para estructurar sus roles. El otro factor es el de consideración, este trata de la capacidad del líder para desarrollar relaciones con los subordinados caracterizado por la confianza, respeto e interés por sus sentimientos, en otras palabras debe haber un intercambio de información entre dichos individuos Morales (1996). Así mismo Pedraja Rejas (2008) dice que, el Liderazgo transaccional consiste en guiar y motivar a los seguidores en la dirección de metas establecidas. Además Flores García (2014) no solo define al liderazgo transaccional como Pedraja , sino que distingue

dos subtipos del liderazgo transaccional los cuales son: (a) dirección por excepción, es donde busca el líder resolver los problemas que encuentra o los que su personal le presenta, también Burns (1978) citado por Bustamante, Kawakami & Reátegui (2010) se refiere a este subtipo como, cuando una persona toma la iniciativa de establecer contactos con otras con el propósito de intercambiar cosas de mutuo valor, y Ramírez & Sgambatti (2008) afirma que, el objetivo de este subtipo, es el de enfocarse en el intercambio entre el líder y el seguidor. (b) gerencia por recompensa condicionada, es donde el líder asume un rol más activo y promueve la motivación de su personal a través de su recompensa para que cumplan las metas y conseguir mayor productividad del líder, Flores García (2014). Por lo que Avolio (1995) citado por Ramírez & Sgambatti (2008) define que este subtipo tiene mayor impacto en la motivación y la autoeficacia como sobre el desempeño grupal y organizacional. De acuerdo con las diversas conceptualizaciones que proponen los investigadores respecto al liderazgo transaccional, se identifican características como el hecho de tomar decisiones de manera condicionada, manifestando una orientación con las prácticas del tipo de liderazgo autoritario benevolente. Este concepto es afirmado por Contreras Torres & Barbosa Ramírez (2013), quien menciona que, el papel del líder transaccional se enfoca en los paradigmas tradicionales como premiar a los comportamientos esperados por sus subordinados.

2.2.1.3.3 Modelo de contingencia de fiedler

El modelo de la contingencia de fiedler se diseñó para identificar la tendencia de los líderes relacionando la situación con la que enfrentan, también se presenta como un modelo en base a tres variables, por otro lado se considera como que el líder debe reunir todas las cualidades necesarias y que estas coincidan con la situación.

Según estudios realizados en la universidad el modelo de la contingencia de fiedler se diseñó para identificar las tendencias de los líderes, si era hacia las tareas o a las relaciones

entre sus trabajadores, y esta clase de identificación ayudara al líder para que se integre de acuerdo a la situación. Sin embargo Gomez (2006), menciona que el modelo de la contingencia de fiedler orientado al liderazgo se basa en tres variables, la primera es relaciones entre el líder-seguidor, donde se mide la confianza que han entre los seguidores y el líder; la segunda variable se trata de la estructuración de tareas, se refiere a las tareas dejadas por el líder y que se basa a una meta, del cual si hay correcciones se mide el grado para la retroalimentación de estas; la tercera variable que se menciona es la del poder del líder, se basa en la posición del líder que le permite reprender y/o castigar, coincidiendo con Sorados (2010) quien menciona, que el líder autoritario coercitivo motiva a sus subordinados mediante el temor y castigo. Por otro lado, Barón (1989) menciona que, el líder tendrá éxito si reúne todas las cualidades que este tiene para aplicar en la situación correcta de cada circunstancia que se le presente, porque así podrá obtener mayor influencia sobre sus seguidores. A esto se le agrega que la situación específica es un elemento primordial para este modelo de la contingencia de fiedler, (García, 2015).

2.2.2 Desempeño laboral

2.2.2.1 Origen del desempeño laboral

El desempeño laboral se ha vuelto parte fundamental en las empresas, y el origen fundamental del desempeño está en la pre-historia (Saravia & de Castilla 2008). Pedraza, Amaya, & Conde (2010) mencionan que, para que una empresa cobre valor, calidad de las personas y pueda prosperar se requiere de un desempeño laboral óptimo.

En el transcurso de los años el desempeño ha ido diferenciándose por las diferentes habilidades que posee una persona, es por ello según Carvajal & Velasco (2011) comentan que el desempeño no solo tomo auge en el siglo XVIII sino que dio lugar a una

nueva visión empresarial, que es de valorar el capital humano para la productividad y el desempeño laboral óptimo.

2.2.2.2 Definición

El desempeño laboral contiene diferentes maneras de conceptualizar pero que todas ellas se enfocan en un solo punto “el trabajador”, por lo cual se puede definir como involucramiento del individuo en la organización; como una identificación de los recursos humanos; y como el valor total esperado por las organizaciones.

Según Tirado Loja (2012), define al desempeño laboral como uno de los aspectos más importantes en las organizaciones que involucra a los individuos de diferentes áreas de las organizaciones. Chiavenato (2004), menciona también que el comportamiento evaluado de los individuos y la estrategia para lograr un objetivo hace que se involucren en el desempeño laboral de la empresa.

Por otro lado, D`Alessio (2002) citado por Tirado Loja (2012), menciona que la identificación, medición y gestión del rendimiento de los recursos humanos de las organizaciones define el desempeño laboral, lo afirma Spencer y Spencer (1993) citado por Longo (2005), que el rendimiento laboral es sin duda una fuente de informaciones útiles para diseñar planes de condensación, formación, carrera, etc.; pero sobre todo es la forma en la que se concreta la distribución de las personas en las organizaciones. Así mismo Milkovich y Boudrem (1994) las características individuales de cada individuo son recursos que aportan al desarrollo del desempeño laboral en la cual se encuentran los siguientes: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización, las cuales hacen un cambio a la organización.

Sin embargo Balladare Moreira (2012), sustenta que el desempeño laboral junto con los factores conductuales de los individuos que se lleva en un periodo de tiempo y los resultados que estos dan rescatan el valor de la empresa y este concepto también es mencionado por Mondey (2005); además, el desempeño viene hacer los resultados o conductas que se vinculan de forma neta y directa con el logro de las finalidades estratégicas de las organizaciones (Longo, 2005). Sustentando la idea Palací (2005), plantea que el desempeño laboral es el valor que los individuos a través de sus conductas elaboran en un tiempo determinado.

Evaluación del desempeño del docente

La evaluación del docente es algo que se desempeña en las distintas instituciones, y siempre es esperado para poder medir las capacidades de cada individuo y cuan comprometidos están en la institución, estas evaluaciones pueden ser informales como también formales (Stegmann, 2004). Según Calla (2008), menciona que en Latinoamérica los sistemas de evaluación del docente se ha priorizado en esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación. Al evaluar el desempeño del docente se encuentra como justificación que sirve para la toma de decisiones, el crecimiento de las fortalezas y también el crecimiento personal de cada individuo evaluado (Jiménez, 2000). Así mismo, se apoya en esta idea Arimatea (2008) quien expone que, al evaluar el desempeño del docente hace que se vea la mejora de calidad educativa y cualificar la profesión del docente, por lo que en la evaluación se presentan características bien determinadas para obtener los resultados adecuados.

Dimensiones

Planificación de trabajo pedagógico.

En el momento de que se tiene una gestión pedagógica involucras lo administrativo, diferentes investigaciones lo definen como el encargado de especificar fines, una función integral, gestión académica, se realiza en contexto y como un proceso dinámico.

Se encarga de especificar los fines, objetivos y metas de la educación Ruiz (2011). Además engloba el proceso de planear y organizar las enseñanzas de aprendizaje, incluyendo los contenidos curriculares, así como los principios y capacidades pedagógicas necesarios para conseguir aprendizajes de calidad en los alumnos Reyes Flores (2012).

Es una función integral en el marco de la administración educativa que se orienta hacia la coordinación del trabajo escolar atendiendo las relaciones de los docentes y alumnos Mansilla (2012).

Gestión académica se realicen un conjunto de actividades encaminadas a facilitar la transformación de las condiciones institucionales con espíritu de renovación e investigación, en búsqueda de soluciones a los problemas o necesidades identificadas durante el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje. Martín Linares, Segredo Pérez, & Perdomo Victoria (2013).

La gestión pedagógica curricular se complejiza cuando ésta debe realizarse en contextos de vulnerabilidad y marginalidad urbanas. La noción de vulnerabilidad surge de la interacción entre una constelación de factores internos y externos que convergen en un individuo, hogar o comunidad particular en un tiempo determinado Becerra, Mansilla y Tapia (2012) Citado por Beltran Véliz (2014)

La gestión educativa debe responder a un proceso dinámico, innovador, renovador y participativo. Para que estas características se concreten en los centros educativos, necesariamente, se requieren directores que posean un perfil, que les permita desarrollar sus talentos y ejercer un liderazgo pedagógico Virginia (2008).

Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje pedagógica.

Consiste en decidir acertadamente para crear condiciones favorables hacia el aspecto pedagógico, requiere que el director tenga una gran comprensión del fenómeno educativo en general, (Dilma, 2011). Lo que Fernández, Carrión, & Ruíz (2012) complementan que es una manera de enfatizar la función que debe cumplir la institución educativa, es decir formar integralmente a todos los estudiantes, adecuando las propuestas a sus intereses y necesidades, y garantizando calidad y equidad en los aprendizajes de los estudiantes.

El rol actual del profesor se fundamenta en el empleo de técnicas didácticas diferentes, más interactivas. El docente acompaña al alumno en su proceso de aprendizaje; también es cierto que la utilización de recursos tecnológicos en general, y telemáticos en particular puede ayudar en gran medida a poner en práctica nuevos métodos que se adecuan a la perfección a la definición actual del proceso de enseñanza-aprendizaje. Moreno (2009).

Los principios básicos de la enseñanza son derivaciones de las teorías del aprendizaje escolar además enseñar es tan solo una de las condiciones que pueden influir en aprendizaje Ausubel (1987) citado por Garzon (2012). Por lo que el proceso de enseñanza, aprendizaje integra las acciones del profesor (modelos de enseñanza) con la actividad de los alumnos Garzon (2012).

Desde la visión constructivista de la enseñanza y del aprendizaje, este proceso comprende de la interacción de tres elementos: el alumno, el profesor y el contenido, en

el denominado “triángulo interactivo”, estos elementos y sus interacciones deben de ser analizadas para poder incidir sobre ellos en pro de la mejora de la calidad educativa Marchesi y Martín (1998) citado por Garzon (2012)

Responsabilidades profesionales

Implica la necesidad de fortalecer el desarrollo profesional y la adquisición de competencias como estrategias para responder a los desafíos (Ministerio de Educación, 2006); acotando Chávez Lorena (2010) define que es un compromiso con la ética profesional, mentalidad internacional y la misión de la escuela; que toma la responsabilidad de participar en el crecimiento profesional que resulta en el mejoramiento del aprendizaje del estudiante. Y esto corresponde a la obligación que un profesional (actividad laboral socialmente reconocida) de sufrir las consecuencias de sus actos profesionales Vanegas (1994).

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de estudio

Para el presente trabajo de investigación el liderazgo directivo y el desempeño laboral, se tomó en cuenta la investigación básica, descriptivo – correlacional, porque permitirá determinar y describir como se relacionan los dimensiones de liderazgo directivo con el desempeño laboral en el ámbito de las diferentes instituciones adventistas educativas de la APC-Sur.

3.2 Diseño de la investigación

Este trabajo está desarrollado bajo un modelo no experimental porque no se manipulará la variable de estudio durante la investigación. Es de corte transversal porque se tomarán los datos en un solo momento.

3.3 Variables

Variable 1: liderazgo directivo

Dimensiones: liderazgo autoritario coercitivo, liderazgo autoritario benevolente, liderazgo consultivo y liderazgo participativo.

Variable 2: desempeño laboral

Dimensiones: gestión pedagógica, gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje pedagógica, responsabilidades profesionales.

3.4 Hipótesis

3.4.1 Hipótesis general

El liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes en las instituciones adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

3.4.2 Hipótesis específicas

H1: El liderazgo autoritario coercitivo se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

H2: El liderazgo autoritario benevolente se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

H3: El liderazgo consultivo se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

H4: El liderazgo participativo se relaciona significativamente con el desempeño laboral.

3.5 Operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Definición instrumental	Indicadores	Definición operacional	Técnica	Fuente
LIDERAZGO DIRECTIVO	Estilo autoritario coercitivo	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
		En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
		Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario coercitivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.	Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo = 2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
Estilo autoritario benevolente	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

	Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario benevolente.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo = 2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.	Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
Estilo consultivo	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo consultivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.	Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo consultivo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

Estilo participativo	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.	Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.	Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo participativo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.	Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo participativo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.	Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

<p>Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.</p>	<p>Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo.</p>	<p>Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Colegios Adventistas de la APC-SUR</p>
---	---	---	-----------------	---

Variable	Dimensión	Definición instrumental	Indicadores	Definición operacional	Técnica	Fuente
DESEMPEÑO LABORAL	Planificación de trabajo pedagógico	En su gran mayoría, en esta institución, los docentes dominan los contenidos de enseñanza	Conocimientos sobre el nivel, especialidad y las áreas curriculares que enseña	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
		Todos los docentes de mi institución poseen un lenguaje sencillo y claro	Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
		Utilizan adecuadas metodologías de enseñanza, aprendizaje y evaluación	Formulación de criterios, indicadores e instrumentos de evaluación de aprendizajes.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
		Los docentes generan un buen clima en el aula	Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

	Todas las clases son originales y novedosas	Desarrollo de estrategias, recursos y métodos didácticos para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje pedagógica	Los colegas docentes comparten los logros de aprendizajes de los estudiantes	Se promueve un clima adecuado en el aula.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Todos los docentes son amables y corteses	Se promueve un clima adecuado en el aula.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Responden con amabilidad las preguntas de los estudiantes	Se promueve un clima adecuado en el aula.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Generan un ambiente democrático en el aula	Se promueve un clima adecuado en el aula.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

			desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5		
	Todos los docentes respetan y valoran las opiniones de los demás	Se promueve un clima adecuado en el aula.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
Responsabilidades profesionales	Los docentes son puntuales en su jornada laboral	Cumplimiento de las responsabilidades administrativas y laborales.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Los docentes son solidarios con todos los miembros de esta institución	Manifiesta práctica de valores.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
	Todos los docentes dan confianza para promover la participación activa de los estudiantes	Manifiesta práctica de valores.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

Los docentes dan oportunidad a todos los estudiantes por igual	Participación activa en la gestión institucional de la IE o red educativa.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR
Todos los docentes gozan de reconocimiento y valoración positiva por parte de la comunidad	Participación activa en la gestión institucional de la IE o red educativa.	Este indicador será medido a través de una expresión calificativa de nivel: totalmente en desacuerdo=1, en desacuerdo =2, ni de acuerdo ni en desacuerdo = 3, de acuerdo =4 y totalmente de acuerdo =5	Encuesta	Colegios Adventistas de la APC-SUR

3.6 Población y muestra

3.6.1 Delimitación espacial y temporal

El presente trabajo de investigación será desarrollado en las instituciones educativas adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017

3.6.2 Población

La población es de 120 docentes que conforman las distintas instituciones educativas adventistas de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017

COLEGIOS APC	N
Colegio Adventista Miraflores	25
Colegio Portales del Saber	19
Colegio Brasil	24
Escuela Unión Miraflores	39
Escuela Buena Esperanza	09
Inicial San Miguel	04
TOTAL	120

3.6.3 Muestra

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Al ser una población finita y pequeña se tomará la misma población que es de 120 docentes para la evaluación del presente trabajo de investigación. Tomando en cuenta los siguientes criterios:

Criterios de inclusión

- Todos los docentes mayor a 6 meses en la institución.
- Todos los docentes que estén dispuestos a responder la encuesta.

Criterios de exclusión

- Personas que no están dispuestas a colaborar con la encuesta.
- Personal administrativo.

3.7 Instrumento

3.7.1 Diseño del instrumento

El cuestionario de Estilos de Liderazgo directivo (ELD) fue creado por Rensis Likert considerando los estilos de liderazgo. Fue nuevamente publicado en español por Alvarado y adaptado por Reyes Flores (2012). Este cuestionario consta de cuatro dimensiones liderazgo autoritario benevolente, autoritario coercitivo, participativo y consultivo cada una de ellas consta de 5 ítems. Con una escala Likert de 5 puntos; Siempre = 5, Usualmente = 4, Ocasionalmente = 3, Raramente = 2, Nunca = 1. El ELD ha sido utilizado en diferentes estudios tales como: “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao” aplicado a 40 docentes de nivel secundario, se logró obtener un alfa de cronbach 0.744 valido como una buena consistencia. **(Anexo 3)**

En cuanto al instrumento del desempeño laboral, se realizó a base del cuestionario SEDD que fue creado por el Sistema de Evaluación del Desempeño Docente en el año

2007. Este cuestionario mide tres dimensiones: planificación del trabajo pedagógico (13 ítems), gestión de los procesos de enseñanza, aprendizaje (22 ítems) y responsabilidades profesionales (10 ítems), del cual se hizo un análisis factorial que ayudo a reducir los ítems para obtener un número manejable y confiable, obteniendo que las tres dimensiones cuente con cinco ítems y forme un total de 15 ítems, realizando una prueba piloto que se aplicó a 90 docentes de la APC-Este para la validación de éste, el cual obtuvo un alfa de Cronbach del 0.824 excelente, (**detallado en el punto 3.7.2.**).

3.7.2 Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validación

Es preciso mencionar que para validar los instrumentos se solicitó juicio de expertos el cual fue realizado por tres magister quienes evaluaron claridad, coherencia y relevancia de los ítems presentados. En ambos cuestionarios los índices de comprensión y el número de asignación de preguntas por cada variable fueron propicios y buenos.

Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos que serán utilizados en este trabajo de investigación fue realizada mediante el proceso de una prueba piloto, a través de los coeficientes del Alpha DE Cronbach y la prueba de KMO. El análisis se efectuó a partir de los datos tomados mediante la aplicación de los instrumentos a 90 docentes de las instituciones educativas del APC-ESTE.

Instrumento de Liderazgo

Alpha de Cronbach

Este análisis de confiabilidad se realiza a nivel de instrumento, por dimensiones y preguntas (ítems).

Tabla 1. Prueba de confiabilidad de instrumento de Liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos	N
.824	20	90

En la tabla 1 se muestra el coeficiente de confiabilidad del instrumento (escala) que mide el nivel de Liderazgo. Mediante el Alpha de Cronbach se obtuvo un coeficiente de 0,824 demostrándose una consistencia interna aceptable.

Tabla 2. Prueba de confiabilidad por preguntas (ítems)

	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P1EAC	.114	.830
P2EAC	.094	.830
P3EAC	.295	.824
P4EAC	.490	.818
P5EAC	.443	.814
P6EAB	.209	.825
P7EAB	.220	.826
P8EAB	.476	.812
P9EAB	.503	.812
P10EAB	.617	.805
P11EC	.256	.826
P12EC	.440	.817
P13EC	.613	.809
P14EC	.646	.805
P15EC	.473	.812
P16EP	.522	.809
P17EP	.379	.817

P18EP	.450	.814
P19EP	.627	.806
P20EP	.477	.812

En la tabla 2, se presenta el análisis de correlaciones del total de los ítems del instrumento. Se observa que los ítems mantienen una correlación aceptable lo cual indica que existe una buena consistencia.

Tabla 3. Prueba de confiabilidad por dimensiones

<i>Elementos</i>	Alpha de Cronbach	N° de ítems
Dimensiones del Liderazgo		
Liderazgo autoritario Coercitivo	0.629	5
Liderazgo autoritario Benevolente	0.534	5
Liderazgo Consultivo	0.643	5
Liderazgo Participativo	0.712	5
<i>Liderazgo</i>	0.824	20

En la Tabla 3 se observa el análisis de fiabilidad para la escala de medición por dimensiones del Liderazgo. Mediante el Alpha de Cronbach que se realizó para las dimensiones de liderazgo autoritario coercitivo, benevolente, consultivo y participativo, se obtuvo los siguientes resultados: 0.629, 0.534, 0.643, 0.712 respectivamente lo cual refleja y asegura una consistencia aceptable.

Prueba de KMO

Tabla 4. Análisis factorial para la validez de constructo del instrumento de Liderazgo

Variable	Medida de adecuación de la muestra (KMO)	Test de esfericidad de Bartlett
Liderazgo	0.737	0.0000

En la Tabla 4 se muestra el análisis factorial de constructo del instrumento de Liderazgo. Mediante la prueba KMO se obtuvo un índice 0.737, cumpliendo con la condición de ser mayor o igual a 0,5. Mediante el test de Barlet se obtuvo un índice 0.00, menor al nivel de significancia de 0,05. Ambas pruebas demuestran que la validez del constructo Liderazgo a través de la correlación de ítems, es consistente.

Instrumento de desempeño laboral del docente

Alpha cronbach

Tabla 5. Prueba de confiabilidad del instrumento del Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos	N
0.941	15	90

En la Tabla 5 se muestra el coeficiente confiabilidad del instrumento (escala) que mide el nivel de Estrés laboral a través de la prueba piloto. Mediante el Alpha de cronbach se obtuvo un coeficiente de 0.941. Lo cual refleja una consistencia interna aceptada.

Tabla 6. Prueba de confiabilidad por preguntas (ítems) del Desempeño Laboral

	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1PTP	.678	.938
P2PTP	.720	.937
P3PTP	.620	.940
P4PTP	.748	.936
P5PTP	.513	.942
P6GPE	.617	.941
P7GPE	.649	.939
P8GPE	.803	.935
P9GPE	.857	.934
P10GPE	.824	.934
P11RP	.637	.939
P12RP	.632	.939
P13RP	.819	.935
P14RP	.733	.937
P15RP	.739	.936

En la tabla 6 se presenta el análisis de correlaciones del total de los ítems del instrumento. Se observa que los ítems mantienen una correlación aceptable (>0.5) lo cual indica que existe buena consistencia.

Tabla 7. Prueba de confiabilidad por dimensiones

<i>Elementos</i>	Alpha de Cronbach	N° de ítems
Dimensiones del Desempeño Laboral		
Planificación de trabajo pedagógico	0.876	5
Gestión de los procesos de enseñanza, aprendizaje	0.880	5
Responsabilidades profesionales	0.871	5
<i>Desempeño Laboral</i>	0.941	15

En la Tabla 7 se observa el análisis de fiabilidad para la escala de medición por dimensiones del Desempeño Laboral. Mediante el Alpha de Cronbach que se realizó para

las dimensiones de planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza, aprendizaje y responsabilidades profesionales, se obtuvo los siguientes resultados: 0.629, 0.534, 0.643, 0.712 respectivamente lo cual refleja y asegura una consistencia aceptable.

Prueba KMO

Tabla 8. Análisis factorial para la validez de constructo del instrumento del Desempeño Laboral

Variable	Medida de adecuación de la muestra (KMO)	Test de esfericidad de Bartlett
Desempeño laboral	0.809	0.0000

En la Tabla 8 se muestra el análisis factorial de constructo del instrumento del Desempeño Laboral. Mediante la prueba KMO se obtuvo un índice 0.809, cumpliendo con la condición de ser mayor o igual a 0,5. Mediante el test de Barlet se obtuvo un índice 0.00, menor al nivel de significancia de 0,05. Ambas pruebas demuestran que la validez del constructo Desempeño Laboral a través de la correlación de ítems, es consistente.

3.8 Plan del procesamiento de datos

3.8.1 Técnicas de recolección de datos

Se aplicará una encuesta de liderazgo directivo y otra de desempeño laboral, donde los docentes proveerán la información.

3.8.2 Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos

Se construyó una matriz de datos usando el programa informático Office Excel para identificar y registrar los datos correspondientes a las preguntas que miden los indicadores y variables de estudio. Asimismo, se hará el análisis estadístico. Para analizar los resultados se emplearon métodos de estadística descriptiva, utilizando el programa computacional Excel, con esta herramienta se construyó una base de datos con la información extraída de los distintos encuestados y el SPSS para procesamiento para la data.

CAPITULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

4.1.1 Información sociodemográfica

Tabla 9. Características generales de la población de estudio

		Recuento	%
Edad	< 25 años	6	5.0%
	25 - 35 años	26	21.7%
	35 - 45 años	24	20.0%
	> 45 años	64	53.3%
Sexo	Femenino	74	61.7%
	Masculino	46	38.3%
Estado civil	Soltero	20	16.7%
	Casado	100	83.3%
Tiempo de servicio	< 5 años	48	40.0%
	5 – 10 años	45	37.5%
	10 – 15 años	16	13.3%
	> de 15 años	11	9.2%
Grado académico	Bachiller	4	3.3%
	Magíster	45	37.5%
	Doctor	1	0.8%
	Otros	0	0.0%
	No registró	70	58.3%

En la tabla 9 se describen las características generales de la población de estudio. En primer lugar, se observa que sólo el 5% de docentes son menores a 25 años de edad, mientras que el 53.3% son mayores a 45 años. El 21.7% tiene entre 25 y 35 años de edad, en tanto que el 20% restante se sitúa entre las edades 35 y 45 años. En segundo lugar, respecto al sexo, la población de estudio está conformada en su mayoría por docentes mujeres (61.7%) y sólo el 38.3% lo conforman hombres. En tercer lugar, respecto al estado civil, un 83.3% declara estar casado(a) mientras un reducido 16.7% manifiesta estar en la condición de soltero. En cuarto lugar, respecto al tiempo de servicio, una mayoría de docentes (40%) declaran laborar menos de 5 años, el 37%.5% sostiene que tiene entre 5 y 10 años trabajando como docente, 13.3% lo hace durante 10 a 15 años, mientras que sólo un 9.2% afirma que trabaja más de 15 años. Finalmente, el grado académico obtenido por los docentes es su mayoría es de maestría (37.5%), el 58.3% de docentes no registraron el grado académico alcanzado. Sólo se registraron un docente con grado de doctor y cuatro bachilleres, representando al 0.8% y 3.3%, respectivamente.

4.1.2 Resultados descriptivos

Tabla 10. Descriptivos de los indicadores de las variables y dimensiones

Variables y dimensiones	N	Mínimo	Máximo	Media	DE
Liderazgo autoritario coercitivo	120	15	25	19.17	2.79
Liderazgo autoritario benevolente	120	12	25	18.20	3.15
Liderazgo consultivo	120	13	25	20.01	3.09
Liderazgo participativo	120	11	25	18.69	3.39
Planificación de trabajo pedagógico	120	10	25	19.86	3.13
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje pedagógico	120	10	25	20.13	3.22

Responsabilidades profesionales	120	10	25	19.63	3.10
Desempeño laboral	120	31	75	59.61	8.43

Nota: DE = desviación estándar, N = tamaño de muestra

En la tabla 10 se describen las variables liderazgo directivo y desempeño laboral con sus respectivas dimensiones. Debido a que se distribuyeron 5 preguntas por cada estilo de liderazgo, el rango de puntuaciones fue de 5 (mínimo) a 25 (máximo), sin embargo, ninguna de las variables analizadas presentó puntuaciones mínimas de 5. El promedio de liderazgo autoritario coercitivo fue de 19.17 (± 2.79), en tanto que el liderazgo autoritario benevolente presentó un promedio de 18.20 (± 3.15). Así mismo, el promedio para el liderazgo consultivo y participativo fue de 20.01 (± 3.09) y 18.69 (± 3.39), respectivamente. Estos resultados indican que los estilos de liderazgo presentan puntuaciones más cercanas al nivel máximo. Por otro lado, el desempeño laboral presenta un promedio de 59.61 (± 8.43).

Niveles de dimensiones del liderazgo

Tabla 11. Nivel de liderazgo autoritario coercitivo

	Frecuencia	Porcentaje
Moderado	32	26.7
Moderadamente alto	65	54.2
Muy alto	23	19.2
Total	120	100.0

En la tabla 11 se observa el nivel de liderazgo autoritario directivo que perciben los docentes. El 54.2% manifiesta que existe nivel de liderazgo autoritario coercitivo moderadamente alto, el 26.7% señala que es moderado y finalmente sólo un 19.2% sostiene que el liderazgo autoritario coercitivo es de nivel muy alto. Ningún participante

señala niveles por debajo de moderado, lo cual indica que la coerción en el liderazgo de la institución que conforma la población de estudio es un elemento identificado por los docentes.

Tabla 12. Nivel de liderazgo autoritario benevolente

	Frecuencia	Porcentaje
Moderadamente bajo	4	3.3
Moderado	48	40.0
Moderadamente alto	49	40.8
Muy alto	19	15.8
Total	120	100.0

Respecto al liderazgo autoritario benevolente, en la tabla 12 se presenta se observa que el 40.8% de docentes señala percibir un nivel moderadamente alto y un 40% un nivel moderado, en tanto que el 15.8% sostiene que un nivel muy alto de liderazgo autoritario benevolente. Solo un 3.3% de docentes afirmaron que esta característica de liderazgo se presenta en un nivel moderadamente bajo.

Tabla 13. Nivel de liderazgo consultivo

	Frecuencia	Porcentaje
Moderadamente bajo	4	3.3
Moderado	26	21.7
Moderadamente alto	46	38.3
Muy alto	44	36.7
Total	120	100.0

En la tabla 13, se muestra que el nivel moderadamente alto de liderazgo consultivo fue percibido por el 38.3% de los docentes, en tanto que el 36.7% percibe un nivel muy alto. Así mismo, el 21.7% señala que el liderazgo consultivo tiene un nivel moderado y sólo el 3.3% considera que es de nivel moderadamente bajo. Este estilo de liderazgo es percibido por la mayoría de los docentes en un nivel por encima del moderado.

Tabla 14. Nivel de liderazgo participativo

	Frecuencia	Porcentaje
Moderadamente bajo	11	9.2
Moderado	24	20.0
Moderadamente alto	62	51.7
Muy alto	23	19.2
Total	120	100.0

La tabla 14, describe los niveles de liderazgo participativo que perciben los docentes. El 51.7% señala que este estilo de liderazgo es moderadamente alto, un 20% sostiene que es de nivel moderado, en tanto que el 19.2% sostiene que la presencia del liderazgo participativo es de nivel muy alto. Un 9.2% manifiesta que es de nivel moderadamente bajo.

Niveles de dimensiones del desempeño

Tabla 15. Nivel de planificación del trabajo pedagógico

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	3.3
Regular	23	19.2
Bueno	50	41.7
Excelente	43	35.8
Total	120	100.0

La tabla 15, describe el nivel de planificación del trabajo pedagógico realizado por los docentes. El 41.7% señala que el nivel de planificación del trabajo que realizan es bueno, mientras que el 35.8% sostiene que ésta es excelente. Un 19.2% afirma que la planificación es de nivel regular y sólo un 3.3% sostiene que viene haciendo esta actividad de manera deficiente.

Tabla 16. Nivel de gestión de los procesos de enseñanza – aprendizaje

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	3.3
Regular	18	15.0
Bueno	58	48.3
Excelente	40	33.3
Total	120	100.0

En la tabla 16, se describen los niveles de gestión de los procesos por parte de los docentes. El 48.3% sostiene que su gestión se encuentra en un nivel bueno, en tanto que el 48.3% manifiesta realizarlo de manera excelente. Una gestión de procesos de enseñanza - aprendizaje a nivel regular es realizada por el 15% de docentes y sólo un 3.3% se ubica en un nivel deficiente.

Tabla 17. Nivel de desempeño en responsabilidades profesionales

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	1.7
Regular	26	21.7
Bueno	57	47.5
Excelente	35	29.2
Total	120	100.0

Los niveles de desempeño de los docentes acerca de las responsabilidades profesionales se describen en la tabla 17. En un nivel bueno se ubican el 47.5% de docentes, mientras que el 29.2% se encuentra en un nivel excelente. Los docentes que se encuentran en un nivel regular conforman el 21.7% y finalmente, sólo el 1.7% se encuentra en un nivel deficiente.

Tabla 18. Nivel de desempeño laboral de los docentes

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	3.3
Regular	12	10.0
Bueno	63	52.5
Excelente	41	34.2
Total	120	100.0

En la tabla 18, se observa el nivel de desempeño laboral de los docentes. El 52% presenta un buen desempeño laboral, en tanto que un 34.2% tiene un desempeño excelente. Un 10% de docentes registran un desempeño en el trabajo de nivel regular y sólo un 3.3% realiza un trabajo deficiente.

Tabla 19. Desempeño laboral según edad de los docentes (grupos etarios)

Variables	Edad	N	Rango promedio	X ²	gl	p
	< 25	6	82.92	9.678	3	.022
Planificación de TP	25 - 35	26	75.08			
	35 - 45	24	55.56			
	> 45	64	54.33			
	< 25	6	79.75	5.192	3	.158
Gestión de los PEA pedagógico	25 - 35	26	69.96			
	35 - 45	24	54.27			
	> 45	64	57.19			
	< 25	6	58.75	.853	3	.837
Responsabilidades profesionales	25 - 35	26	64.50			
	35 - 45	24	55.60			
	> 45	64	60.88			
	< 25	6	74.25	4.158	3	.245
Desempeño laboral	25 - 35	26	70.21			
	35 - 45	24	54.54			
	> 45	64	57.50			

La tabla 19, presenta los resultados del análisis comparativo del desempeño laboral en los grupos etarios que conforman la población de estudio. Se observa que no existen diferencias significativas en el desempeño laboral de los grupos etarios ($p > 0.05$). Sin embargo, se encontró que en la planificación de trabajo pedagógico hay diferencias significativas ($p < 0.05$), mostrando que mientras más jóvenes son los docentes, es mayor el desempeño en la planificación del trabajo pedagógico.

Tabla 20. Desempeño laboral según sexo de los docentes

Variabes	Sexo	n	Rango promedio	U de Mann-Whitney	p
Planificación de TP	Femenino	74	62.09	1584.000	.522
	Masculino	46	57.93		
Gestión de los PEA pedagógico	Femenino	74	61.82	1604.000	.594
	Masculino	46	58.37		
Responsabilidades profesionales	Femenino	74	61.72	1611.500	.623
	Masculino	46	58.53		
Desempeño laboral	Femenino	74	62.57	1548.500	.407
	Masculino	46	57.16		

En la tabla 20, se muestra los resultados del análisis comparativo del desempeño laboral según el sexo de los docentes. Como es evidente, no se encontró diferencias significativas entre el desempeño laboral de hombres mujeres ($p > 0.05$). Es decir, que no existe relación entre el desempeño laboral y el sexo de los docentes.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Prueba de normalidad

El análisis estadístico para la comprobación de hipótesis planteadas en el estudio requiere de la aplicación de técnicas estadísticas paramétricas o no paramétricas. Debido a que las variables recogen las puntuaciones crudas para su análisis se optó por verificar el supuesto de normalidad en la distribución de datos a través de la prueba de Kolmogorov – Smirnov (K-S) por ser una muestra mayor a 50 registros (Tabla 21). Además, se observa que las variables analizadas no presentan una distribución normal porque el valor de $p < 0.05$ (nivel de significancia).

Tabla 21. Análisis de la normalidad de las variables de estudio

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	p
Liderazgo autoritario coercitivo	.145	120	.000
Liderazgo autoritario benevolente	.087	120	.026
Liderazgo consultivo	.134	120	.000
Liderazgo participativo	.127	120	.000
Planificación de trabajo pedagógico	.112	120	.001
Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje pedagógico	.151	120	.000
Responsabilidades profesionales	.130	120	.000
Liderazgo directivo	.087	120	.027
Desempeño laboral	.101	120	.005

Nota: K-S = Kolmogorov – Smirnov, gl= Grados de libertad, p = Error probabilístico

4.2.2 Hipótesis general

H_0 : El nivel de liderazgo directivo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral

H_1 : El nivel de liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño laboral

Regla de decisión

Si, $p < 0.05$, entonces se rechaza H_0 y se acepta H_1

Si, $p > 0.05$, entonces no se rechaza H_0

Tabla 22. Relación del liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

Desempeño laboral			
Liderazgo directivo	Rho de Spearman	p valor	N
	-0.548	0.000	120

En la tabla 22, el análisis estadístico para el contraste de la hipótesis que plantea la relación entre el nivel de liderazgo directivo y el desempeño laboral, se hizo a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman, debido a que ambas variables no presentaban una distribución semejante a la normal ($p < 0.05$). La prueba arrojó un coeficiente $r_s = -0.548$, indicando una relación débil e inversamente proporcional y el valor de p (0.000) fue menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Por ese motivo, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Se afirma, por lo tanto, que el nivel de liderazgo directivo está relacionado de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo directivo menor nivel de desempeño laboral.

4.2.3 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H₀: El nivel de liderazgo autoritario coercitivo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral

H₁: El nivel de liderazgo autoritario coercitivo se relaciona significativamente con el desempeño laboral

Regla de decisión

Si, $p < 0.05$, entonces se rechaza H₀ y se acepta H₁

Si, $p > 0.05$, entonces no se rechaza H₀

Tabla 23. Relación del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

Liderazgo autoritario coercitivo	Desempeño laboral		
	Rho de Spearman	p valor	N
	-0.233	0.01	120

En la tabla 23, la prueba arrojó un coeficiente $r_s = -,233$, indicando una relación débil e inversamente proporcional y el valor de p (0.01) fue menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Por ese motivo, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Así se sostiene, con un error probabilístico del 1%, que el nivel de liderazgo autoritario coercitivo se relaciona de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo autoritario coercitivo menor nivel de desempeño laboral. Resultado que tiene coherencia lógica, dado que se entiende que a una mayor coerción el trabajador mostrará dificultades en su desempeño, (Martínez, 2014) y tal afirmación lo corrobora Quispe (2011).

Hipótesis específica 2

H₀: El nivel de liderazgo autoritario benevolente no se relaciona significativamente con el desempeño laboral

H₁: El nivel de liderazgo autoritario benevolente se relaciona significativamente con el desempeño laboral

Regla de decisión

Si, $p < 0.05$, entonces se rechaza H₀ y se acepta H₁

Si, $p > 0.05$, entonces no se rechaza H₀

Tabla 24. Relación del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

Desempeño laboral			
Liderazgo autoritario benevolente	Rho de Spearman	p valor	N
	-0.554	0.000	120

En la tabla 24, la prueba arrojó un coeficiente $r_s = -0.554$, indicando una relación moderada e inversamente proporcional y el valor de p (0.000) fue menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Por ese motivo, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. De este modo se comprueba que el nivel de liderazgo autoritario benevolente se relaciona de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo autoritario benevolente menor nivel de desempeño laboral.

Hipótesis específica 3

H₀: El nivel de liderazgo consultivo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral

H₁: El nivel de liderazgo consultivo se relaciona significativamente con el desempeño laboral

Regla de decisión

Si, $p < 0.05$, entonces se rechaza H₀ y se acepta H₁

Si, $p > 0.05$, entonces no se rechaza H₀

Tabla 25. Relación del liderazgo consultivo y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

Desempeño laboral			
Liderazgo consultivo	Rho de Spearman -0.370	p valor 0.000	N 120

En la tabla 25, la prueba arrojó un coeficiente $r_s = -0.370$, indicando una relación débil e inversamente proporcional y el valor de p (0.000) fue menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Por ese motivo, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por este motivo se afirma que el nivel de liderazgo consultivo se relaciona de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo consultivo menor nivel de desempeño laboral.

Hipótesis específica 4

H₀: El nivel de liderazgo participativo no se relaciona significativamente con el desempeño laboral

H₁: El nivel de liderazgo participativo se relaciona significativamente con el desempeño laboral

Regla de decisión

Si, $p < 0.05$, entonces se rechaza H₀ y se acepta H₁

Si, $p > 0.05$, entonces no se rechaza H₀

Tabla 26. Relación del liderazgo participativo y el desempeño laboral de los docentes de la asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017.

Desempeño laboral			
Liderazgo participativo	Rho de Spearman -0.373	p valor 0.000	N 120

En la tabla 26, la prueba arrojó un coeficiente $r_s = -0.373$, indicando una relación débil e inversamente proporcional y el valor de p (0.000) fue menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Por ese motivo, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, la cual afirma que el nivel de liderazgo participativo se relaciona de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo participativo menor nivel de desempeño laboral.

4.3 Discusión

Propósito y objetivo de la investigación

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre las variables: liderazgo directivo y desempeño laboral de los docentes de la Asociación Peruana del Central del Sur, Lima 2017. El estudio encontró que existe una relación significativa e inversamente proporcional entre las dos variables. Quiere decir que, a mayor liderazgo directivo, menor es el desempeño laboral, con respecto a sus variables del liderazgo se comprobó la misma situación que a mayor liderazgo autoritario coercitivo, benevolente, consultivo o participativo, menor es el desempeño laboral de los docentes de la Asociación Peruana Central del Sur. Este hallazgo se suma a diferentes resultados obtenidos en investigaciones anteriores, como la de Reyes Flores (2012) quien al analizar la relación entre los estilos del liderazgo y el desempeño laboral concluyó que no existe relación entre los componentes de ambas variables; en sentido contrario el estudio de Dilma (2011) que tuvo el mismo objetivo, concluyó que si existe una relación directa entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral. Lo que evidencia la diversidad de resultados existentes. Hecho que pone de manifiesto la diversidad de resultados y que no por ello representan la invalidez de la investigación.

Limitaciones de estudio

Debido al hallazgo obtenido en esta investigación damos a conocer las siguientes limitaciones; la dificultad en el cálculo de la muestra que se tornó complicado debido a la imprecisión en el número de la población, porque durante el periodo 2017 se iba a formar la nueva Misión. No obstante, gracias a la gerencia administrativa, se determinó el número total de docentes de la Asociación Peruana Central del Sur. Además, iniciada la encuesta a la población, algunos docentes no disponían de tiempo, debido a que se

encontraban en horario de clase. Por lo cual se optó por él envió online con la ayuda total de la gerencia la cual resultó ser más factible para responder las encuestas.

Posteriormente se encontró que para un estudio correlacional la muestra ideal es de 220 a más; sin embargo si la muestra es menor, se debe trabajar con toda la población (Henríquez-Roldán, Navarro, Otárola, & Barra, 2012); por lo tanto en este trabajo de investigación se tomó toda la población (120 docentes), lo cual no sería un estudio inferencial porque los resultados se aplican a una población específica. Así mismo los resultados obtenidos en la tercera y cuarta hipótesis no pudieron ser contrastadas teóricamente, consideramos que estos resultados se dieron por motivo que el mismo docente desarrollo la encuesta con intervención del gerente, traslapándose la información. Además se debe considerar que en la aplicación de los instrumentos se incluyó a los directores de los colegios de APC-Sur, los que por su función no deberían formar parte de la muestra

Resultados comparados

En la investigación realizada, se enfoca en la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral. Se encontró que ambas variables son significativamente relacionadas con respecto a los docentes de las instituciones de la Asociación Peruana del Sur. Este resultado coincide Martínez (2014), quien asegura que el liderazgo directivo se relaciona en un 95% con el desempeño laboral de los docentes. Sin embargo se encontró en una investigación realizada por Primitivo (2011), que la relación entre el estilo de liderazgo autoritario del director y el desempeño docente es débil. Sin embargo la relación del liderazgo democrático y el desempeño docente es relativamente media. Por lo expuesto, este estilo de liderazgo interviene en el desempeño docente.

Por otro lado Reyes Flores (2012), concluyo su trabajo a través de los resultados que el liderazgo directivo y el desempeño laboral no tienen relación, que el desempeño laboral

no solo depende del estilo del liderazgo sino que también esta clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Y el liderazgo viene a ser un aspecto más.

Evaluación de hipótesis

La prueba arrojó un coeficiente $r_s = -0.548$, indicando una relación moderada e inversamente proporcional y el valor de p (0.000) fue menor al nivel de significancia establecido ($\alpha = 0.05$). Por ese motivo, se decidió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se afirma que el nivel de liderazgo directivo está relacionado de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo directivo menor nivel de desempeño laboral. Cabe resaltar que el modelo de contingencia de fiedler, se basa en que el liderazgo será favorable o no correcto de acuerdo a la situación que se enfrenta el líder, (García, 2015). En esta investigación se puede corroborar que el liderazgo con las dimensiones trabajadas ha resultado no favorable para el desarrollo del desempeño de los docentes de la APC-sur, esto puede deberse a la gestión de los directores de como muestran el liderazgo a sus docentes. Se puede visualizar en los resultados de esta investigación que los puede que estén percibiendo un liderazgo mal gestionado, es decir, que puede que los directores muestren un liderazgo autoritario coercitivo a como también en algunas situaciones muestren un liderazgo participativo.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Las conclusiones de la presente investigación de la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño laboral de los docentes de las distintas instituciones de la Asociación Peruana Central del Sur, periodo-2017, son las siguientes:

1. En relación al objetivo general, el Rho Spearman es $r_s = -0.548$, indicando una relación moderada e inversamente proporcional. Por ese motivo, se decidió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Se afirma, por lo tanto, que el nivel de liderazgo directivo está relacionado de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo directivo menor nivel de desempeño laboral.
2. En relación al primer objetivo, el Rho Spearman es $r_s = -,233$, indicando una relación débil e inversamente proporcional. Por ese motivo, se decidió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Así se sostiene, con un error probabilístico del 1%, que el nivel de liderazgo autoritario coercitivo se relaciona de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo autoritario coercitivo menor nivel de desempeño laboral.
3. En relación con el segundo objetivo, el Rho Spearman es $r_s = -0.554$, indicando una relación moderada e inversamente proporcional. Por ese motivo, se decidió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. De este modo se comprueba que el nivel de liderazgo autoritario benevolente se relaciona de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo autoritario benevolente menor nivel de desempeño laboral.

4. En relación con el tercer objetivo, el Rho de Spearman es $r_s = -0.370$, indicando una relación débil e inversamente proporcional. Por ese motivo, se decidió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Por este motivo se afirma que el nivel de liderazgo consultivo se relaciona de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo consultivo menor nivel de desempeño laboral.
5. En relación al cuarto objetivo, el Rho de Spearman es $r_s = -0.373$, indicando una relación débil e inversamente proporcional. Por ese motivo, se decidió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, la cual afirma que el nivel de liderazgo participativo se relaciona de manera significativa e inversamente proporcional al desempeño laboral. Es decir, que a mayor nivel de liderazgo participativo menor nivel de desempeño laboral.

Cabe resaltar que en la aplicación de los instrumentos se incluyó a los directores de los colegios de APC-Sur, los que por su función no deberían formar parte de la muestra.

5.2 Recomendaciones

Dada las conclusiones del estudio, se proponen las siguientes recomendaciones:

1. En base a los resultados de esta investigación, se recomienda continuar con nuevas investigaciones que aborden una mayor población y una línea de estudio diferente.
2. En base a los resultados de esta investigación, se recomienda continuar con nuevas investigaciones que sean de carácter cualitativas, para que permitan una mayor comprensión de estos fenómenos sociales.
3. Incorporar y ejecutar programas de dirección mensuales que instruyan a los directores en motivación, liderazgo y comunicación, para obtener un buen desempeño laboral y llevar así una correcta gestión del liderazgo.

4. Implementar un programa de identificación con la institución, para que se sientan identificados y a su vez comprometidos con la institución.
5. Evaluar posteriormente la ejecución de los programas, para identificar mejoras en el desempeño del docente.

REFERENCIA

- Arimatea, J. (2008). *Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente según los estudiantes de la facultad de educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal*. Universidad Mayor de San Marcos.
- Balladare Moreira, J. M. (2012). Los procedimientos internos y su efecto en el rendimiento laboral en automotores y anexos S.A.
- Barón, M. (1989). El modelo de contingencia de fiedler en procesos de fabricación progresiva. *Revista de Psicología Social*, 4(2), 139–150. <https://doi.org/10.1080/02134748.1989.10821598>
- Beltran Véliz, J. C. (2014). Factores que dificultan la gestión pedagógica curricular de los jefes de unidades técnico pedagógicas.
- Bustamante Panez, S., Kawakami Okada, R., & Reátegui Sandro, M. (2010). Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú.
- Cabrera Moya, D. (2014). Liderazgo en el sector público: una revisión de la literatura. *Suma de Negocios*, 5(11), 96–107. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70024-2](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70024-2)
- Calla, G. (2008). El estilo de liderazgo de los directivos y su relacion con el desempeño del docente en la región Callao. *Universidad Nacional de Educación*.
- Campos, R. (2012). *Estilos del liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla-Región Callao*. Retrieved from [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1127/1/2012_Campos_Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del distrito de Ventanilla.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1127/1/2012_Campos_Estilo%20de%20liderazgo%20directivo%20y%20clima%20organizacional%20en%20una%20instituci%20n%20educativa%20del%20distrito%20de%20Ventanilla.pdf)
- Castillo, V. (2010). Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de los docentes de la I.E.I. N° 87 Callao-2009.
- Castro, A., & Nader, M. (2004). Estilos de Liderazgo, Contexto y Cultura Organizacional un estudio comparativo en población civil y militar, (82), 45–63.
- Chávez Molina, L. (2010). Sistema de Evaluación del Docentes.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional* (2 da). México: Mc. Graw Hill.
- Contreras, M. (2010). Apuntes sobre Liderazgo °.
- Contreras Torres, F., & Barbosa Ramírez, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 2(39), 152–164.

- Cortés, A. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales*, IV(106), 203–214.
- Cruzado Mendoza, D. (2015, July 7). Liderazgo impacta en el 70% en el clima organizacional. *Gestión*, p. 9. Retrieved from gestion.pe/empleo-management/liderazgo-impacta-70-clima-organizacional-2136456
- Culligan, T. (1986). Principios Olvidados de la Gerencia Excelente. In Legis (Ed.), *Principios Olvidados de la Gerencia Excelente*. Bogotá.
- D'Alessio, F. (2002). *Administración y Dirección de la Producción*. (Persona Ed). Colombia.
- Delgado Fernández, S. (2004). Sobre el concepto y el estudio del liderazgo político. *Psicología Política*, 29, 7–29.
- Dilma, Z. R. (2011). Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia , Lima, 172.
- Educación, M. de. (2006). *Evaluación de Desempeño*.
- Estrada Mejía, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia Et Technica*.
- Fernández, J. G., Carrión, G. C., & Ruíz, D. M. (2012). La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad en Centro de Fitness: utilización de la escala Calidfit. *Revista de Psicología Del Deporte*, 21(2), 309–319. Retrieved from <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84867519987&partnerID=tZOtx3y1>
- Flores García, E. (2014). El estilo de liderazgo de los directores de los colegios parroquiales de Piura.
- García, M. (2015). Formulación de un modelo de liderazgo desde las teorías organizacionales. *Entramado*, 11(1), 60–79. <https://doi.org/10.18041/entramado.2015v11n1.21111>
- Garzon, A. (2012). La mejora continua y la calidad en instituciones de formación profesional. El proceso de enseñanza - aprendizaje.
- Gómez, C. (2010). La relación cliente- agencia: Visión De Los Clientes, 6–16.
- Gomez, R. (2006). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Universidad y Empresa*, 5(11), 62–91.
- Gómez Rada, C. A. (2002). Liderazgo: Conceptos, teorías y hallazgos relevantes, 2, 61–77.
- Henríquez-Roldán, C., Navarro, C., Otárola, A., & Barra, B. (2012). Tamaño de muestra para correlación. *Tamaño de Muestra Para Correlación*, 8. Retrieved from

<http://www.conferencias.unc.edu.ar/index.php/xclatse/clatse2012/paper/viewFile/713/112>

- Hernández Martínez, M. E. (2009). Desarrollo Tecnológico en el Liderazgo.
- House, R. (1971). Path-Goal Theory of Leadership: Lessons, Legacy, and A Reformulated Theory. *Leadership Quarterly*, 324–351.
- Jiménez, B. (2000). *Evaluación de la docencia. En Jiménez (ed.), Evaluación de programas, centros y profesores*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Juárez, F., Contreras, F., & Barbosa, D. (2013). Propiedades psicométricas del test de adjetivos de Pitcher para la evaluación del liderazgo. *International Journal of Psychological Research*, 6(2), 24–36.
- Longo, F. (2005). Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas, 41, 127–144.
- Lozado, L. (2013). Impacto de los estilos de Liderazgo en el Clima Institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa maria Auxiliadora de Riobamba. *Alteridad*, 8(1390), 113.
- Mansilla, J. (2012). Elementos obstaculizadores de la gestión pedagógica en liceos situados en contextos vulnerables.
- Martín Linares, X., Segredo Pérez, A. M., & Perdomo Victoria, C. I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Revista Cubana de Educacion Medica Superior*, 27(3), 288–295.
- Martinez, L. (2014). El liderazgo directivo en el desempeño del docente de educación primaria en la unidad educativa nacional cupira durante el año escolar 2012 – 2013.
- Mellado, C. (2005). Validez de Constructo de una Escala para Medir Clima y Liderazgo desde una Optica Comunicativa en la Pequeña Empresa Industrial. *Primera Revista Electrónica En América Latina Especializada En Comunicación*.
- Mendoza Martínez, I. A., Uribe Prado, J. F., & García Rivera, B. R. (2014). Liderazgo y su Relación con Variables De Resultado: un Modelo Estructural Comparativo entre Liderazgo Transformacional y Transaccional en una Empresa de Entretenimiento en México. *Acta de Investigación Psicológica*, 4(1), 1412–1429. [https://doi.org/10.1016/S2007-4719\(14\)70384-9](https://doi.org/10.1016/S2007-4719(14)70384-9)
- Monday. (2005). *Administración del Recurso Humano*. (McGraw-Hill, Ed.) (novena). México.
- Montalvo Morales, J. A., Villanueva Armenteros, Y., Armenteros Acosta, M. del C., Reyna García, G. M., & Duque Retiz, J. R. (2016). *Revista global de negocios*, 1–

- 19.
- Morales, M. (1996). Liderazgo, análisis de los enfoques teóricos y prácticos más relevantes, 1–18.
- Moreno, P. (2009). *Análisis Del Uso Universitario De Plataformas De Gestión Del Aprendizaje. Estudio De Caso En La Universitat De València*.
- Murillo, J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: Del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido, 4(4).
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit. Revista de Psicología*, 17(2), 129–137.
- Ortiz, L. (2015). *No Title*.
- Palací Descals, F. J. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Parker, J. D. a, Summerfeldt, L. J., Hogan, M. J., & Majeski, S. a. (2004). Emotional intelligence and academic success: Examining the transition from high school to university. *Personality and Individual Differences*, 36(1), 163–172. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(03\)00076-X](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(03)00076-X)
- Pedraja Rejas, L., Rodríguez Ponce, E., & Rodríguez Ponce, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 20–29. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4243789&orden=398043&info=link%5Cnhttp://dialnet.unirioja.es/servlet/extart?codigo=4243789>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XVI(3), 493–505.
- Quintero, M. (2004). El liderazgo de los directivos bancarios según la teoría de likert y su relación con la satisfacción laboral de los empleados basado en la teoría de Herzberg.
- Quispe, P. (2011). Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. sector de Villa el Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 Y 2010, 183.
- Ramírez, J. J., & Sgambatti, V. (2008). Liderazgo transformacional y transaccional en estudiantes en gerencia del Area Metropolitana de Caracas. *Visión Gerencial*, 7(2), 403–416.

- Reyes Flores, N. T. (2012). Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla - Callao, 77.
- Rojas, A., & Gaspar, F. (2006). *Bases del liderazgo en educación. La oficina regional de educación de la UNESCO para América Latina y el Caribe*. Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001470/147055s.pdf>
- Ruiz, I. (2011). *Sistemas de planeación para Instituciones Educativas*.
- Saravia, L. M., & de Castilla, M. L. (2008). La evaluación del desempeño docente. Perú, una experiencia en construcción. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1(2), 75–91.
- Serrano Orellana, B. J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5, 117–125. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70026-6](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70026-6)
- Sorados, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa.
- Spencer, L.M. y Spencer, S. M. (1993). *Competence at Work. Models for Superior Performance* (John Wiley). New York.
- Stegmann, T. (2004). *Antecedentes básicos de la evaluación del docente*. Santiago: Cerro navia.
- Talis. (2013). Estudio internacional de la enseñanza y el aprendizaje. *Ministerio de Educación, Cultura y Deporte*, 143.
- Tilián, C. (2010). Conducción y Liderazgo, (2), 81–87. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Tirado Loja, G. (2012). “El rendimiento laboral y su incidencia en la producción de la industria de polímeros y plásticos CÍA. LTDA. INPOLPLAST”.
- Valencia Pomareda, P. H. J. (2013). Estilos gerenciales y satisfacción laboral. *Revista de Ciencias de La Salud*, 2(1), 1–10.
- Vanegas, G. (1994). *Responsabilidad profesional.pdf*.
- Vázquez, R. (2011). El Clima Organizacional En Una Institución Tecnológica De Educación Superior. *Tiempo de Educar*, 3, 28.
- Virginia, C. M. (2008). Modelos de gestión pedagógica, en zonas de atención prioritaria: Análisis de una experiencia.
- Viveros, A. (2003). *Liderazgo, Comunicación efectiva y resolución de conflictos. Oficina Internacional del Trabajo*.
- Willman Carvajal, S., & Velasco Arango, M. (2011). Relación en las percepciones del estilo de liderazgo del jefe inmediato con el desempeño laboral de los estudiantes en

práctica de la universidad icesi1. *Estudios Gerenciales*, 27, 67–84.
[https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(11\)70146-2](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(11)70146-2)

Zhang, K., & Huang, Y. (2010). Investigación sobre el liderazgo paternalista en las empresas chinas , y su relación con el compromiso organizacional (oc) y con el comportamiento organizacional ciudadano (ocb). *Temas de Asia Oriental, Sociedad, Cultura y Economía*, 18–49.

ANEXOS

Anexo 1: evaluación del liderazgo directivo profesional docente

Estimado profesor, este cuestionario es anónimo. Sin embargo, con fines estadísticos se requiere algunos datos sociodemográficos. Gracias por su valiosa colaboración.

N: nunca R: raramente O: ocasionalmente U: usualmente S: siempre

1. Edad: <input type="text"/> años 2. Género: M F 3. Estado civil: Soltero Casado						
4. Especialidad: _____ 5. Tiempo de servicios: _____						
6. Grado académico actual: <input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Magíster <input type="checkbox"/> Doctor Con estudios de: _____						
N°	Estimado profesor, este cuestionario tiene carácter de reservado. Marcar con un aspa (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que realmente identifica el desempeño profesional del docente.	1	2	3	4	5
		N	R	O	U	S
1	Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.					
2	En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.					
3	Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.					
4	El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.					
5	Para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.					
6	Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.					
7	Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.					
8	Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.					
9	Es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.					
10	Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.					
11	Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.					
12	En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.					
13	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
14	Genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.					
15	Las actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.					
16	Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.					
17	Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.					
18	Al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.					
19	Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.					
20	Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.					

Anexo 2: evaluación del desempeño profesional docente

Estimado profesor, este cuestionario es anónimo. Sin embargo, con fines estadísticos se requiere algunos datos sociodemográficos. Gracias por su valiosa colaboración.

N: nunca R: raramente O: ocasionalmente U: usualmente S: siempre

1. Edad: <input type="checkbox"/> años 2. Género: M F 3. Estado civil: Soltero Casado						
4. Especialidad: _____ 5. Tiempo de servicios: _____						
6. Grado académico actual: <input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Magíster <input type="checkbox"/> Doctor Con estudios de: _____						
N°	Estimado profesor, este cuestionario tiene carácter de reservado. Marcar con un aspa (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que realmente identifica el desempeño profesional del docente.	1	2	3	4	5
		N	R	O	U	S
1	En su gran mayoría, en esta institución, los docentes dominan los contenidos de enseñanza.					
2	Todos los docentes de mi institución poseen un lenguaje sencillo y claro.					
3	Utilizan adecuadas metodologías de enseñanza, aprendizaje y evaluación.					
4	Los docentes generan un buen clima en el aula.					
5	Todas las clases son originales y novedosas.					
6	Los colegas docentes comparten los logros de aprendizajes de los estudiantes.					
7	Todos los docentes son amables y corteses.					
8	Responden con amabilidad las preguntas de los estudiantes.					
9	Generan un ambiente democrático en el aula.					
10	Todos los docentes respetan y valoran las opiniones de los demás.					
11	Los docentes son puntuales en su jornada laboral.					
12	Los docentes son solidarios con todos los miembros de esta institución.					
13	Todos los docentes dan confianza para promover la participación activa de los estudiantes.					
14	Los docentes dan oportunidad a todos los estudiantes por igual.					
15	Todos los docentes gozan de reconocimiento y valoración positiva por parte de la comunidad.					

Anexo 3: validación del instrumento

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUCCIÓN:
Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

4. Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 100

6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar?
7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar?

Fecha (d/m/a): 19/abr/ del 2016 Firma: [Firma]

Validado por: Crisma Cleodoro Vallejos Rosas Grado Académico: CP

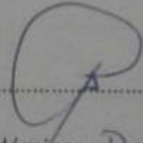
Institución: Universidad Peruana Unión Ciudad/Pais: Lima - Perú

HOJA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUCCIÓN:

Sírvase encerrar dentro de un círculo, el número porcentual que usted considera que responde a la afirmación.

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple el objetivo propuesto?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
2. ¿Considera usted que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 **90** 100
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
4. Considera usted que si aplicara este instrumento a grupos similares se obtendrían datos también similares?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 10 20 30 40 50 60 70 80 90 **100**
6. ¿Qué ítems cree usted que se podría agregar?
7. ¿Qué ítems cree usted que se deben eliminar?

Fecha (d/m/a): 29/04/16 Firma: 

Validado por: Vicente Álvarez Manrique Grado Académico: Doctor

Institución: Universidad Peruana Vind Ciudad/País: Perú

Anexo 5: Carta de autorización de la APC-Sur

	ASOCIACIÓN EDUCATIVA ADVENTISTA CENTRAL SUR	Av. Comandante Espinar 750 Miraflores - Lima 18 - Perú Tel: (511) 500 6215 RUC: 20342985646 www.aseaces.edu.pe
---	---	--

A QUIÉN CORRESPONDA

El que suscribe, Carlos Moncayo Ferrer, Director de Educación de la Asociación Educativa Adventista Central Sur, autoriza a:

**DIANA CAROLINA PURIZACA VIGO Y
ANA ELIZABETH SANCHEZ MANTILLA**

Egresadas de la Universidad Peruana Unión, para que apliquen una encuesta en las Instituciones Educativas de la Asociación Peruana Central, para su trabajo de investigación titulado "Liderazgo Directivo y Desempeño Laboral de los Profesores de Colegios Adventistas de la APC 2017".

Miraflores 30 de octubre de 2017



Carlos Moncayo Ferrer
Director de Educación ASEACES

El tiempo pasa,
los valores
permanecen

