

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



**EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PÚBLICA DE APLICACIÓN MARCOS DURÁN
MARTEL – AMARILIS – 2019**

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA
EDUCATIVA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO**

TESISTA: ALEX CLEFER LEÓN HUERTA

ASESOR: MG. ROMER JUVENAL JAVIER QUIJANO

HUÁNUCO – PERÚ

2021

DEDICATORIA

A Leticia León Ayala y Cila Huerta Gómez; todo es para ellas.

AGRADECIMIENTO

A nuestra Alma Máter, la Universidad Nacional Hermilio Valdizán y a los docentes que forman parte de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación; a mi querida familia, por su apoyo incondicional y a todo el personal que labora en la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel.

RESUMEN

Título: EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE APLICACIÓN MARCOS DURÁN MARTEL – AMARILIS – 2019. Objetivo: Demostrar la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019. Metodología: el nivel de investigación es explicativo, de tipo: correlacional, prospectivo, observacional y analítico. La población estuvo conformada por 43 docentes y la muestra fue de 30 docentes. Los instrumentos de recolección de datos se aplicaron en un solo momento, previa autorización de la Dirección y la participación voluntaria de los docentes; fueron validados por 03 jueces expertos que acreditaron el material, cuya confiabilidad, mediante el coeficiente del Alfa de Cronbach, fue de **0,81** para el liderazgo democrático y **0.89** para el desempeño laboral. El resultado del trabajo de investigación estableció que el 67,7% de docentes manifiesta que existe un liderazgo democrático en la institución, lo que refleja que el 97% cumple con un buen desempeño laboral. Considerando que la variable de estudio es ordinal, se aplicó el índice de correlación de Pearson: $r = 0,827$, a un nivel de confiabilidad del 95% y una significancia del 5%; por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis general de la investigación H_G : Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

Palabras clave: Democracia, Liderazgo democrático, Desempeño laboral, Clima institucional.

ABSTRACT

Title: THE DEMOCRATIC LEADERSHIP AND THE LABOR PERFORMANCE OF THE TEACHERS OF THE PUBLIC EDUCATIONAL INSTITUTION OF APPLICATION MARCOS DURÁN MARTEL - AMARILIS - 2019. Objective: To demonstrate the relationship that exists between the democratic leadership and the work performance of the teachers of the Public Educational Institution Application Marcos Duran Martel - Amarilis - 2019. Methodology: the research level is explanatory, of the type: correlational, prospective, observational and analytical. The population consisted of 43 teachers and the sample was 30 teachers. The data collection instruments were applied in a single moment, with prior authorization from the Directorate and the voluntary participation of the teachers; They were validated by 03 expert judges who accredited the material, whose reliability, through the Cronbach's Alpha coefficient, was **0.81** for democratic leadership and **0.89** for job performance. The result of the research work established that 67.7% of teachers state that there is democratic leadership in the institution, which reflects that 97% comply with a good job performance. Considering that the study variable is ordinal, the Pearson correlation index was applied: $r = 0.827$, at a level of reliability of 95% and a significance of 5%; Therefore, the null hypothesis H_0 is rejected and the general hypothesis of the HG research is accepted: There is a direct and significant relationship between democratic leadership and the work performance of the teachers of the Marcos Duran Martel - Amarilis - Public Educational Institution of Application. 2019.

Keywords: Democracy, Democratic leadership, Work performance, Institutional climate.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRAC	vi
ÍNDICE	vii
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Fundamentación del problema de investigación.....	12
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	14
1.3. Viabilidad de la investigación.....	17
1.4. Formulación del problema de investigación	17
1.4.1. Problema general.....	17
1.4.2. Problemas específicos	18
1.5. Formulación de objetivos.....	18
1.5.1. Objetivo general.....	18
1.5.2. Objetivos específicos	18
CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS	
2.1. Formulación de hipótesis	19
2.1.1. Hipótesis general.....	19
2.1.2. Hipótesis específicas	19
2.2. Operacionalización de variables	19

2.3. Definición operacional de las variables	22
--	----

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes	24
3.2. Bases teóricas.....	29
3.3. Bases conceptuales.....	38

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ámbito de estudio	45
4.2. Tipo y nivel de investigación.....	45
4.3. Población y muestra.....	45
4.3.1. Descripción de la población muestral	45
4.3.2. Método de muestreo.....	46
4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión.....	46
4.4. Diseño de investigación	47
4.5. Técnicas e instrumentos	47
4.5.1. Técnicas	47
4.5.2. Instrumentos.....	48
4.5.2.1. Validación del instrumento de recolección de datos.....	48
4.5.2.2. Confiabilidad del instrumento de recolección de datos	48
4.6. Técnicas para el proceso y análisis de datos	49
4.7. Aspectos éticos.....	49

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis descriptivo.....	50
5.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis	67
5.3. Discusión de resultados.....	83

5.4. Aporte científico de la investigación	85
CONCLUSIONES	87
SUGERENCIAS	88
REFERENCIAS	89

ANEXOS

ANEXO N° 01. Matriz de consistencia

ANEXO N° 02. Consentimiento Informado

ANEXO N° 03. Instrumento de recolección de datos

ANEXO N° 04 Confiabilidad del instrumento

ANEXO N° 05. Validación de los instrumentos por Juicio de Expertos

NOTA BIOGRÁFICA

ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA

INTRODUCCIÓN

Según Leithwood et al (2006), el liderazgo se caracteriza por fijar un norte en una organización y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección. Si a este “liderazgo” le agregamos la palabra “educativo”, entonces podemos definir que el liderazgo educativo, es aquel que influye en otros en la mejora del resultado de los aprendizajes.

En estos tiempos donde la palabra democracia adquiere cierto protagonismo en la política peruana, el investigador pretende con su trabajo, emplear la democracia en el campo educativo y establecer una probable relación entre un tipo de liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel del distrito de Amarilis; asimismo y según los planteamientos y conjeturas, confía en las aptitudes y principios de un líder democrático y cómo éstos influyen en el crecimiento, la autorrealización y el bienestar de los trabajadores de una determinada organización.

La presente investigación tiene como protagonista principal al docente, su trabajo pedagógico, sus emociones y su bienestar individual: su desempeño laboral; que estaría íntimamente ligada al clima laboral y al tipo de liderazgo que ejerce su centro de trabajo; pues bien sabido es, que nadie estaría contento en una organización donde impera el mal humor, el autoritarismo y el abuso de autoridad; por lo tanto, verificaremos si la democracia y sus múltiples dimensiones, como la participación educativa, la libertad de expresión y la autonomía de funciones, aportan en el comportamiento y la actitud del docente, frente al reto de trabajar en la mejora de los aprendizajes.

En los últimos años el Ministerio de Educación ha planteado diversas reformas para lograr mejoras en los diferentes niveles de la educación básica regular en el sistema educativo; para ello, se considera al estudiante como eje fundamental, pero la educación depende también de diversos factores, entre ellos, uno juega un rol relevante: el desempeño laboral del docente (MINEDU, 2009).

El propósito de la tesis es plantear a las instituciones educativas una dinámica de trabajo conjunto y articulado entre la directiva, docentes y estudiantes, con la finalidad de buscar los recursos necesarios para que el docente pueda desempeñarse de manera autónoma en la búsqueda de la calidad educativa; el trabajo evidencia que esto podría lograrse mediante el diálogo y el consenso de los participantes, elementos que indudablemente caracterizan a la doctrina democrática. Por otra parte, la investigación también cuestiona al tipo de liderazgo autoritario, por ser de carácter individualista y porque las decisiones recaen en un solo personaje que a veces ejecuta un abuso de ese poder.

En la educación peruana, el docente cumple un papel importante en la labor educativa y la mayoría de responsabilidades recaen en el trabajo que ejecuta, por ello es necesario que se encuentre motivado y es indispensable que la institución lo respalde, pero creemos que ese respaldo se cumpliría mediante un liderazgo democrático que sepa entender y escuchar las diversas propuestas, para ponerlas a debate y sacar una conclusión que beneficie a todos. Un liderazgo democrático, a pesar de los errores que podría presentar, es más representativo que otros tipos de liderazgo, ya que se basa en un principio de legitimidad, que hace de la participación colectiva, un derecho fundamental en las organizaciones.

CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación

La democracia, en general, ha contribuido en las sociedades y las instituciones un modelo en que el que el individuo puede desarrollar su talento e imaginación con la libertad que no ofrece el autoritarismo. La democracia, en sus diversas manifestaciones, promueve el consenso, el diálogo y la libertad de opinión; requisitos indispensables para que un ciudadano desarrolle sus actividades y ofrezca una mayor productividad en el trabajo que desempeña.

Las sociedades modernas, en la mayoría de casos, naciones occidentales como la gran parte de Europa y los Estados Unidos de América, desarrollaron la autonomía de funciones y la participación ciudadana en asuntos políticos y sociales, como mayor virtud; de esa manera han ido fortaleciendo un sistema democrático que, al paso de los años, ha dado excelentes resultados económicos e institucionales; mientras nuestra débil democracia peruana, aún experimenta una inestabilidad política e institucional que mantiene en recesión varios proyectos que deberíamos haber concluido hace muchísimos años atrás, como el fortalecimiento de la educación básica en todos los niveles del Estado.

La democracia, en el campo educativo depende mucho de las características que tiene el líder para manejar la organización. Según Mamani Lopez (2017): un líder democrático, busca, en primer lugar, que las directrices sean debatidas por el grupo; que el propio grupo esboce los pasos, objetivos y la división de las tareas; en pocas palabras, nos da a entender que el líder

cuenta como uno más del grupo y divide las responsabilidades objetivamente, haciendo que la opinión de la mayoría resalte, de entre los intereses particulares.

Mamani López (2017) experimentó que, un líder democrático –a diferencia del líder autoritario– establece con sus subordinados una comunicación más franca y cordial, sin alteraciones laborales, incluso cuando esté ausente; por lo tanto, un tipo de liderazgo así, promueve en los trabajadores un sentido de compromiso y responsabilidad, además de un clima de satisfacción personal que se verá reflejado en las tareas cotidianas del aula y la vida personal del docente.

El liderazgo democrático promueve el diálogo, el consenso y la participación de todos los integrantes en una institución; por eso es que la finalidad de este trabajo es conocer de qué manera las características de un liderazgo democrático influyen en el desempeño, rendimiento y la satisfacción del docente en el trabajo; de tal manera que nos permita tener una visión general de los beneficios de la participación activa de los docentes en la calidad educativa y cómo la creatividad de cada uno, se hace presente en la pedagogía a medida que las ideas sean tomadas en cuenta por el líder democrático; por otro lado también conoceremos las causas del bajo rendimiento laboral de los docentes, que creemos, tiene mucha relación con la forma en que una persona lidera una organización y el trato que ofrece a cada uno de sus trabajadores.

La democracia educativa para el investigador, representa el trabajo colaborativo de todos los participantes de una institución educativa; comenzando por el director, hasta el personal de servicio; desde el docente,

hasta el padre de familia y desde los estudiantes a todos los miembros de la comunidad. Se espera que un estudio futuro permita descubrir los beneficios que hoy plantea este trabajo, donde la principal propuesta es fortalecer la democracia, la participación de todos los miembros de una institución, la satisfacción y el desempeño laboral docente; estos elementos se consideran vitales para que los estudiantes sigan un modelo de formación basado en la tolerancia, el respeto a la diversidad de ideas y al pensamiento creativo individual; requisitos indispensables para concebir una sociedad más justa y solidaria, que busca el desarrollo y el progreso de las nuevas generaciones que hoy conviven con sus docentes, en las instituciones educativas.

1.2. Justificación e importancia de la investigación

La justificación de esta investigación, surge de la gran importancia del liderazgo en las instituciones educativas, al sincronizarse con la manera en que se desenvuelve un docente y las variantes de su conducta, partiendo del trato que éste recibe de sus superiores. La intención de este trabajo es relacionar un tipo de liderazgo con el bienestar de los profesores. Lo que el investigador cree y demostrará es que la democracia educativa es indispensable en la mejora de la calidad pedagógica; por lo tanto, presentará un conjunto de indicios para demostrar que la participación y el trabajo en equipo es la mejor manera de solucionar los problemas educativos en la actualidad.

Amador (2018, pág. 35) sustenta que, un liderazgo democrático va más allá de una pretérita denominación del simple liderazgo. El líder democrático es un agente social de cambio, cuyas competencias permiten modificar la

dinámica del equilibrio, volviéndolas rígidas y vulnerables a los continuos cambios de la sociedad.

Por su parte Newtron (citado por Amador, 2018), argumenta que un líder democrático ayuda al individuo o a un grupo a identificar sus metas y luego los motiva, persuade y auxilia para alcanzarlas. Sin liderazgo, una organización sería como una masa confusa de gente o de máquinas (pág. 169).

Según la experiencia del autor, existe en algunas instituciones, un tipo de liderazgo nocivo, que, en su afán de controlar la disciplina, cometen atropellos en perjuicio de los docentes; esto sin duda, atenta contra la libertad y la tranquilidad emocional de los trabajadores, que tienen que adherirse a las decisiones, incluso estando en contra de ellas. Mediante el presente trabajo, proponemos un tipo de liderazgo que encajaría mejor en las necesidades, como organización, de los docentes y las instituciones educativas; es notorio que existen errores en la conducción de un grupo humano, pero el primer paso para mejorar dichos errores consiste en aceptarlas y trabajar para conseguir el cambio que se necesita.

Por ello el investigador propone un liderazgo democrático, porque considera que cuanto más respetuoso sea el líder de las ideas y propuestas de sus trabajadores, más productiva será la labor de los docentes; por eso es fundamental el rol del director en las instituciones educativas; por eso es necesario cambiar las conductas basadas en el autoritarismo y abrir el camino del diálogo y la participación conjunta de todos los miembros; el anhelo del autor es la satisfacción general de los trabajadores y su derecho a participar de la toma de decisiones, porque cree que de ese modo, el docente

se sentirá representado y su voz se hará presente en los múltiples objetivos institucionales.

Para Brito (citado por Mamani, 2017), el liderazgo democrático otorga gran importancia al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo, permitiendo que se trabaje según el principio de consenso y la toma de decisiones. De igual manera, trata de lograr que las relaciones interpersonales sean agradables y de óptima calidad, ya que este elemento sirve de base para la efectiva marcha del grupo y la resolución de sus problemas.

En base a tal apreciación, se busca demostrar cuán importante es la democracia educativa en el camino hacia la igualdad de oportunidades, en el compromiso institucional de los trabajadores y en el desempeño laboral de los docentes que en algunos, casos vieron vulnerados sus opiniones y propuestas ante un líder autoritario que no acepta la participación de sus miembros y que toma las decisiones de manera totalitaria, reduciendo, de esa manera, la creatividad y el desenvolvimiento educativo en la labor pedagógica.

El propósito de la investigación es buscar el consenso y la convivencia armónica de los trabajadores, fundamentadas en la democracia educativa y en sus elementos como la participación activa, la libertad de expresión y la autonomía educativa, con el fin de crear un ambiente propicio donde se priorice el bienestar del docente y su desarrollo profesional, que contribuirá a mejorar de gran manera, su desempeño laboral.

El autor conjetura que un tipo de liderazgo democrático, atento y oyente a las necesidades de sus trabajadores aporta enormemente en el desempeño

laboral del docente; un director que recolecta las opiniones y sugerencias de los profesores y lo pone a debate para ejecutar las acciones correspondientes, genera confianza y compañerismo en sus trabajadores; un gerente educativo que trabaja a diario para ser mejor persona y sabe corregir sus errores, gana más respeto y admiración que aquellos directores autoritarios que aún abundan en el sistema educativo. Es por eso nuestra propuesta de fomentar una educación integral a base de la tolerancia, el respeto y la participación; todo ello se resume en un liderazgo democrático.

1.3. Viabilidad de la investigación

Todo trabajo de investigación de este nivel, por su complejidad, presenta una serie de dificultades y limitaciones en el proceso de elaboración. Los recursos económicos para un trabajo de esta proporción, requieren egresos considerablemente altos, por la logística constante y diversos recursos, ya sean intelectuales o materiales.

A pesar de ello y tomando en cuenta los recursos proyectados; la probabilidad de desarrollar el trabajo de investigación es completamente factible y no hay dudas en que se cumplirán los propósitos y objetivos que el investigador tiene como finalidad demostrar.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019?

1.4.2. Problemas específicos

- a. ¿Qué relación existe entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019?
- b. ¿Qué relación existe entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019?
- c. ¿Qué relación existe entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019?

1.5. Formulación de objetivos

1.5.1. Objetivo general

Establecer la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

1.5.2. Objetivos específicos

- a. Establecer la relación que existe entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.
- b. Establecer la relación existente entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.
- c. Establecer la relación existente entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019

CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.1. Formulación de la hipótesis

2.1.1. Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

2.1.2. Hipótesis específicos

- a. Existe una relación directa y significativa entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.
- b. Existe una relación directa y significativa entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.
- c. Existe una relación directa y significativa entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

2.2. Operacionalización de variables

V1: El liderazgo democrático

- Participación educativa
- Libertad de expresión

- Autonomía de funciones

V2: Desempeño laboral

- Desenvolvimiento educativo
- Calidad educativa
- Identidad y compromiso institucional

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p style="text-align: center;">V1 LIDERAZGO DEMOCRÁTICO</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participación educativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Participa activamente en las reuniones, acuerdos y debates institucionales. • Acepta las propuestas, las diferencias y la búsqueda de consensos en bien de la institución. • Reconoce la participación educativa como fundamental, si se quiere llegar a objetivos concretos. • Promueve la contribución de ideas del personal de los diversos sectores, dentro de la institución. • Promueve el trabajo en equipo y encarga responsabilidades a cada participante, para que se desenvuelva en ella con libertad.
	<ul style="list-style-type: none"> • Libertad de expresión 	<ul style="list-style-type: none"> • Expresa sus ideas con libertad y respeto ante sus compañeros de trabajo. • Demuestra tolerancia ante la crítica y propone la búsqueda de soluciones accesibles. • Es comunicativo con sus compañeros y respeta la diversidad de sus opiniones. • Fomenta el dialogo y el debate ante las situaciones adversas y negocia soluciones mediante la comunicación. • Tiene la predisposición para escuchar las inquietudes de

		sus compañeros de trabajo y los estudiantes.
	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía de funciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeta la función de cada uno de los trabajadores institucionales. • Valora la autonomía de los trabajadores y el desenvolvimiento en sus áreas. • Respeta las áreas de trabajo y la manera en que desarrollan sus actividades. • Considera importante que cada trabajador se desenvuelva con libertad en la especialidad que le corresponde. • Considera la autonomía de funciones un elemento importante para el desarrollo institucional.
V2 DESEMPEÑO LABORAL	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimiento educativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuye en la formación de valores de los estudiantes. • Coordina acciones para la ejecución de diversas actividades institucionales. • Planifica sus documentos de gestión, para un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje. • Gestiona sus propios recursos con los estudiantes, en coordinación con los padres de familia. • Propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes
	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad educativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza estrategias metodológicas y materiales pertinentes para desarrollo de las clases. • Promueve el espíritu investigador y crítico en los estudiantes. • Desarrolla las clases con herramientas pedagógicas y desarrolla el trabajo en equipo.

		<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda a construir en el estudiante nuevos saberes asociados a la realidad actual. • Conduce con criterio el avance de los temas a desarrollar y acompaña al estudiantes en el proceso de aprendizaje.
	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad y compromiso institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Respeta la función de cada uno de los trabajadores institucionales. • Siente la responsabilidad de aportar sus conocimientos en bien de la institución. • Valora el trabajo de los docentes y respeta su autonomía. • Reconoce el área de cada uno de los trabajadores y le permite que se desenvuelvan. • Considera la autonomía de funciones un elemento importante para el desarrollo institucional.

2.3. Definición operacional de las variables

2.3.1. Liderazgo democrático

El liderazgo democrático es un modelo de conducción institucional basado en el respeto, la tolerancia y la participación de todos sus miembros, donde se valora la autosuficiencia individual y los acuerdos ejecutados de forma conjunta, para lograr el compromiso y el desarrollo de una empresa o institución educativa.

Fernandez (2007) expresa que el liderazgo democrático “es el estilo de dirección que permite la participación de los colaboradores en el análisis de los problemas y principales decisiones del equipo de trabajo”.

De otra manera Koontz & Weihrich (como se citó en Rodríguez 2012, pág. 112) indican que una de las características del liderazgo democrático es “consulta a sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables y propicia su participación”.

2.3.2. Desempeño laboral

“El conocimiento de las competencias y la forma de trabajar de los profesores (desempeño observado) con aquellos aspectos más significativos del currículum que tienen impacto en los aprendizajes, es una clave al momento de abordar el tema de la calidad de la educación” (Uribe, 2007).

El desempeño docente es un conjunto de actividades realizadas por el docente, donde muestra su compromiso e identidad institucional, con el objetivo de optimizar y mejorar la calidad educativa de los estudiantes.

Según la OIT, el desempeño laboral docente “surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo” (OIT, 1997: 10). Esta cita deduce que el desempeño laboral busca mejorar y transformar la calidad de nuestro trabajo e incorporarlo a una organización.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1. Antecedentes de investigación

Después de revisar las diversas fuentes bibliográficas de las bibliotecas e internet, podríamos afirmar que el siguiente trabajo de investigación aportará de gran manera en lo referido al tipo de liderazgo democrático y con ello pretendemos aportar en la mejora la calidad educativa, que no solo compete a los estudiantes, sino también, al bienestar del docente para, de esta manera, poder realizar un trabajo competente que beneficiará a toda la comunidad educativa.

3.1.1. A nivel internacional

Pedraja & Rodriguez (2004) en su tesis titulada: *“Efectos del Estilo de Liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas”*, de la Facultad de Ingeniería. U.T.A.: Chile; menciona que: “El estilo democrático de liderazgo permite un alto porcentaje en el índice de participación de los docentes tanto en la planeación como en la ejecución de las diferentes actividades de la organización”.

Señala también que: “tanto la dimensión participativa como la colaborativa del liderazgo están presentes en alto grado en las organizaciones públicas. En tanto que el estilo de liderazgo instrumental está presente en un grado medio en las organizaciones públicas”.

Por otro lado, **Thieme (2006)** en su tesis doctoral titulada *“El liderazgo y la eficiencia en la educación chilena”*, examina el binomio educación y sociedad de ese país con la finalidad de medir bajo

parámetros internacionales el desempeño de las instituciones educativas primarias, estableciendo los estilos de liderazgo ejercido por los directores, así como su influencia relevante en la eficiencia educativa. Las técnicas usadas fueron el análisis envolvente de datos y el análisis factorial con el empleo de los resultados de las pruebas internacionales PISA y TIMMS. Se concluye que el liderazgo directivo se afirma que la observación de estilos activos conduce a mejores niveles de satisfacción, esfuerzo extra y eficacia percibida. Asimismo, no hay asociación estadísticamente significativa si se comparan la eficiencia técnica de la organización con el liderazgo ejercido.

De la misma manera **Coronel (2015)**, en su tesis titulada “*Estilos de liderazgo político democrático: Argentina y España en perspectiva comparada, en la universidad complutense de Madrid*”, suscribe que un liderazgo democrático ejercido por las autoridades, es predominante en la calidad de gestión en las organizaciones; puesto que existe un sistema de participación, una estructura política ideológica que respeta las diferencias, una transición de ideas consolidadas y una estabilidad económica y emocional.

Finalmente, **Miranda & Andrade (1998)** en su investigación de “*La influencia del liderazgo directivo en el rendimiento escolar de los estudiantes del segundo año de secundaria en la comunidad de Santiago*” busca medir el grado de influencia de este liderazgo en el rendimiento de los alumnos disponiendo de una muestra conformada por 200 estudiantes. Se trata de un estudio no experimental de tipo

descriptivo correlacional donde se manifiesta que el liderazgo democrático incide directamente en el rendimiento pues potencia los canales operativos de información y comunicación, y fomenta, además, una cultura institucional de identificación con la comunidad escolar.

3.1.2. A nivel nacional

Contreras (2008) en su tesis titulada "*Estilos de Liderazgo de una Directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar*"; menciona que, cuando una directora ejerce un estilo de liderazgo predominantemente autoritario, sus características son: desarrollar la comunicación privada, pública y escrita como medio para la coerción, presión para la ejecución de tareas y responsabilidades de docentes en el aula y la imposición de decisiones. Entonces, este personaje asume el ejercicio de la toma de decisiones como una responsabilidad formal. En las reuniones con los docentes no reconoce intereses o propuestas que se contraponen a las suyas. Cuando se suscita un conflicto, opta por evadirlo o, en algunos casos confrontarlo de manera directa y airada con los implicados.

Mientras **Mantilla (2006)** en su tesis "*Estilos de Gestión y su Influencia en el Cambio Organizacional en Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario*" concluye que: "Los estilos de gestión predominan en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la ciudad de Abancay son el indiferente, seguido del autoritario y burocrático; con algunos indicios del estilo democrático, reflejada en los siguientes resultados":

a) Los docentes perciben que regularmente los directores muestran actitudes de inseguridad, son blandos de carácter (50%), manejan la formalidad de las reglas (47.1%), el estímulo a las iniciativas y el apoyo a los cambios es algunas veces (45.6%), la organización en equipos de trabajo es algunas veces (64.7%), no hay evaluación del trabajo pedagógico y asesoramiento del docente (75%). Existe disconformidad con la gestión del director, señalándose que los aspectos a cambiar son 42.6% en gestión administrativa y 26.5% liderazgo del director.

b) En la percepción de alumnos, la inseguridad de los directores se refleja en un 43.1%; el estímulo y apoyo a los cambios es algunas veces (38.9%). Un porcentaje de 47.2% opina que el director nunca supervisa ni asesora el trabajo pedagógico. No hay participación de los alumnos en la elaboración del Proyecto Educativo Institucional reflejada en un 68.1%. Califican la gestión del director como regular 48.6% y como mala 47.2% y como consecuencia opinan que los aspectos a cambiar son gestión del director (30.1%) y metodología de los docentes (20.5%).

El mismo **Mantilla (2006)**, determina que la influencia de liderazgo democrático que tienen los supervisores con los subordinados es positiva; puesto que los colaboradores se sienten motivados no solamente por el salario devengado en la organización, también se han sentido parte de un equipo de trabajo que ha sido como una familia, la participación y los reconocimientos que se les ha otorgado han sido buenas estrategias para aumentar su desempeño.

Finalmente **Arrellana (2009)** en su trabajo de investigación titulada “*Clima Organizacional y desempeño docente en la facultad de Ciencias de la Comunicación*”, llega a la conclusión de que “No existe relación entre el clima institucional y el desempeño docente, siendo el clima organizacional adecuado y el desempeño docente regular”.

3.1.3. A nivel local o regional

Vargas (2015), en su tesis titulada: “*El liderazgo del director y la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Local N° 06 – Huánuco*” menciona que se puede afirmar que existen suficientes evidencias para concluir que “existe una relación muy buena y positiva entre las variables liderazgo del director y la gestión administrativa”.

El mismo autor también concluye que “existe una relación moderada y positiva entre el trabajo en equipo y la gestión administrativa”.

Mientras **Rufino (2017)**, en su tesis titulada “*Desempeño docente e inteligencia emocional en docentes de educación inicial de Huánuco – 2017*” explica que “se ha determinado los niveles de desempeño docente del nivel Inicial de Huánuco, expresados en 4 dimensiones que son: Preparación para el aprendizaje; Enseñanza para el aprendizaje, Participación en la gestión articulada con la comunidad y desarrollo de la profesionalidad y la identidad”.

Finalmente, el mismo autor señala que:

La educación hoy en día afronta múltiples retos. El principal es dar respuesta a los profundos cambios sociales, económicos y culturales

que se preveen para la sociedad actual. Así también, responder a la demanda específica sobre la función del magisterio nos confronta con un reto singular: realizar cambios en la realidad de la profesión docente, es decir, en su identidad profesional, en su formación y su cultura, en los paradigmas que guían sus prácticas pedagógicas, en su inteligencia emocional y en su desempeño docente.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. Liderazgo educativo

El liderazgo educativo es un tema que ha cobrado importancia creciente en los últimos años, tanto en la agenda de investigación educativa a nivel internacional, como en las políticas públicas. Se encuentra extendida la creencia entre los actores políticos y el público general de que los líderes educativos pueden hacer una gran diferencia en la calidad de las escuelas y de la educación que reciben niños y jóvenes. Es así como en los países que integran la OECD se ha producido un cambio en el sistema escolar tendiente a entregar una mayor autonomía a las escuelas en su toma de decisiones, de manera que puedan adaptarse con mayor facilidad a entornos cambiantes y responder a las necesidades de la sociedad actual (Pont, Nusche & Moorman, 2008).

3.2.2. Liderazgo democrático

En el presente trabajo de investigación, se menciona con reiterada oportunidad los caracteres y dimensiones que un liderazgo democrático tiene; mucho depende del tipo de persona que se es; puesto que alguien que sabe escuchar en casa las opiniones de sus

parientes, estará más disponible también a escuchar las opiniones y sugerencias de sus trabajadores; por es que algunos demócratas como el prestigioso Nobel peruano Mario Vargas Llosa, mencionan que la democracia es un modo de vida el cual cada ser humano ha ido construyendo desde su niñez: la familia es el principal modelo que tendrá un futuro líder en nuestra sociedad.

El estilo de liderazgo democrático cuenta con muchas variables que se bifurcan en diversas redes, pero que al final conservan la esencia doctrinaria de su nacimiento. Ducci (1996) dice que, en el liderazgo democrático las directrices son debatidas y decididas por el grupo estimulado y apoyado por el líder. Este propone dos o más alternativas para que el grupo escoja. Las tareas logran así nuevas perspectivas, a través de los debates, la división de las tareas queda a criterio del propio grupo y cada miembro tiene la libertad de escoger a sus compañeros de trabajo. El líder busca ser un miembro más de grupo, en espíritu, sin encargarse mucho de las tareas. Es objetivo y se limita a los hechos en sus críticas y elogios.

3.2.3. Liderazgo autocrático

A diferencia de las virtudes que caracterizan a un liderazgo democrático, el liderazgo autocrático tiene otras variantes señaladas nuevamente por Ducci (1996); en esta oportunidad, el autor refiere que, el líder fija las directrices, sin participar del grupo, determina una a una las acciones y las técnicas para la ejecución de las tareas en la medida que se hacen necesarias de modo imprevisible para el grupo. El líder determina cuál es la tarea que cada uno debe efectuar y quien

es su compañero, es dominante. Hace los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro de manera personal.

De esta manera, Ducci nos da a entender que el poder de determinación se concentra en una sola persona que, a su vez, podría estar equivocado y traer consecuencias que afecten a la institución y a todos sus participantes que poca capacidad de decisión tendrían en esos casos.

3.2.4. Liderazgo permisivo

Este tipo de liderazgo no tiene la rudeza ni es tan individualista como el liderazgo autocrático; menos tiene la virtud de un liderazgo democrático. El liderazgo permisivo nace del desinterés y la poca o nula participación del líder, que prefiere resignarse a las decisiones de uno o más sectores de la organización. Ducci (1996) ha resumido bien estos tres tipos de liderazgo y, en este caso menciona que el liderazgo permisivo (*laissez-faire*) tiene una completa libertad para las decisiones grupales; con participación mínima del líder. La participación del líder en el debate es limitada, sólo presenta algunos materiales al grupo, aclarando que podrá suministrar información si la solicitan. La división de tareas queda a cargo del grupo, hay una absoluta falta de participación del líder; el líder no hace ningún intento de evaluar o de regular el curso de los acontecimientos. solo hace comentarios sobre las actividades de los miembros cuando este se le pregunta.

3.2.5. Características del liderazgo

Bolman & Deal (1994) han agregado un conjunto de caracteres consensuados por muchos expertos, que configuran lo que solemos entender hoy por liderazgo:

- Liderazgo y posición formal ocupada en la organización no son sinónimos.
- Liderazgo y gestión son diferentes
- El liderazgo es inevitablemente político
- El liderazgo es inherentemente simbólico
- El liderazgo tiene algo que ver con un conjunto de cualidades humanas y éticas.

Pero también podemos añadir que la característica principal de un líder democrático pasa por ser una persona de espíritu consensuador, tolerante y respetuoso de las decisiones de sus trabajadores, entre otras.

Precisamente en la medida en que en nuestro contexto el término "líder", "liderazgo" tiene unas connotaciones específicas, distintas de la dirección, cabe emplear éste último refiriéndose exclusivamente a la posición institucional ocupada o a la función técnica de gestión administrativa, reservando "liderazgo" cuando además ejerce algunas de las funciones (humana, política o cultural) con que solemos caracterizarlo.

3.2.6. Competencias del liderazgo democrático

Fuentes (2009) en su trabajo de investigación *“Una revisión bibliográfica de los estudios comparativos. Su evolución y aplicación a la ciencia de las bibliotecas”*, ha estructurado un modelo de

atributos y competencias que un líder democrático debe portar, éstas se resumen en:

- **Asertividad.** Para justificar con datos objetivos, el descarte de algunas de las ideas propuestas por los colaboradores que, si bien pueden ser buenas, haya otras que sean más eficientes.
- **Confianza y respeto.** Para tomar en cuenta alguna de las ideas propuestas, aunque éstas no se correspondan con su línea de opinión.
- **Coordinación.** Debe de tener capacidad para coordinar y potenciar el trabajo en equipo, ayudando a que los miembros puedan trabajar con autonomía y responsabilidad. Debe de mantener un correcto flujo de información entre los diferentes integrantes del equipo.
- **Empatía.** Comprender los diferentes puntos de vista de cada uno de los colaboradores.
- **Gestión de la frustración.** Debe saber gestionar la frustración que se genera en sus colaboradores cuando sus ideas no son elegidas.
- **Colaboración.** Debe disponer de una alta capacidad para trabajar eficientemente con equipos multidisciplinarios, promoviendo un clima amigable y fomentando la colaboración interdepartamental.

3.2.7. Ventajas del liderazgo democrático

Hemos hablado de los beneficios que un líder democrático posee en la forma de dirigir una organización, pero he aquí una propuesta más de

los autores Arias & Cantón (2007), que mencionan diversos conceptos y ventajas de este tipo de liderazgo:

- **Mayor autonomía.** Cuando el líder se ausenta por las razones que fueren, la percepción de su falta es casi imperceptible ya que los colaboradores tienen autonomía y confianza en el proceso de toma de decisión.
- **Mejor comunicación.** La información fluye en todas direcciones, está accesible en todos los puntos de decisión.
- **Mayores índices de innovación.** Los colaboradores se sienten libres a exponer diferentes puntos de vista que ayuden a mejorar determinados contextos de la compañía: procesos, productos, relaciones con los clientes y proveedores, estrategias....
- **Mayor proactividad.** Los equipos de trabajo son más proactivos ya que los diferentes procesos no se quedan estancados, sino que, por el contrario, constantemente están en continua evolución, permitiendo que éstos se adapten a las diferentes necesidades y retos que el nuevo convulso entorno laboral demanda.
- **Mayor cohesión.** Desarrolla una mayor cohesión entre los miembros del equipo, fomentando un mayor sentimiento de pertenencia a la compañía, ya que los colaboradores se sienten parte de un todo, de la misma forma que se reconocen su propia individualidad al ser tenidas en cuenta los aportes, sugerencias e ideas de cada uno de los integrantes de la

empresa. Por otro lado, hay una relación directa entre el uso de este estilo de liderazgo y la reducción de los niveles de absentismo.

- **Mayor madurez y competencia de los colaboradores.** a que constantemente se aporta soporte, información y conocimientos para tomar decisiones.
- **Mejora del clima laboral.** Las relaciones entre los colaboradores son mejores que con otros estilos de liderazgo. El colaborador no tiene la necesidad de competir con sus compañeros y siempre aportan opiniones para la consecución de los objetivos compartidos. Al tomar decisiones individuales y ser escuchadas sus opiniones, el trabajador puede cubrir la necesidad de libertad en su lugar de trabajo, aumentando de esta manera, su nivel de satisfacción en el puesto y grado de responsabilidad.

3.2.8. Desempeño educativo

En la sociedad la educación del hombre ha sido un tema de mayor preocupación e interés para ésta y sobre todo en la actualidad, puesto que por medio de la educación el hombre y por consiguiente la sociedad va a poder tener un desarrollo en diversos ámbitos como el económico, político, social y educativo (Ruiz, 2002).

Es así que el rendimiento escolar según Cortéz (2002) lo define como: “Nivel de conocimiento de un alumno medido en una prueba de evaluación. En el rendimiento académico, intervienen además del nivel intelectual, variables de personalidad (extroversión, introversión,

ansiedad...) y motivacionales, cuya relación con el rendimiento académico no siempre es lineal, sino que está modulada por factores como nivel de escolaridad, sexo, actitud”.

3.2.9. Desempeño laboral docente

Durante las últimas décadas el desempeño de los sujetos se ha ligado al desarrollo de determinadas competencias laborales, en la búsqueda de la generación de indicadores medibles, observables y objetivos. En este afán se ha desarrollado un enfoque de competencias laborales que se manifiesta en diferentes aspectos de la transformación productiva como, por ejemplo: la generación de ventajas competitivas en mercados globales, la gestión y producción del trabajo y el desarrollo de mecanismos de regulación ad hoc (Ducci, 1996).

Esto implica que el desempeño laboral de los docentes tiene una importante especificidad desde el punto de vista de sus consecuencias, ya que tiene un impacto directo en terceros (estudiantes), configurando un cuadro en el que el desempeño laboral docente puede ser visto como una necesidad social más que una necesidad individual. Esto ha decantado en la generación de procesos de discusión en torno a la idea de un “perfil docente”, entendido como una recopilación de una serie de competencias que los docentes necesitarían desarrollar para desarrollar procesos de aprendizaje de calidad. Así, durante la realización de la 45° Conferencia Internacional de Educación (1998), se dictaron recomendaciones acerca de cuáles debieran ser los aspectos más relevantes del rol de los docentes en un mundo de constante cambio. Dentro de las principales recomendaciones,

destacaron que se debía atraer a la docencia a los jóvenes competentes, mejorar la articulación de la formación inicial de los docentes, dar autonomía y responsabilidad a los docentes para que se transformen en agentes de cambio, incorporar las nuevas tecnologías de información y comunicación al servicio de la mejora de la calidad de los docentes, promover el profesionalismo docente como una estrategia para mejorar las condiciones de trabajo, entre otras (Bar, 1999).

3.2.10. Evaluación del desempeño docente

La evaluación del desempeño es “un concepto dinámico, ya que los empleados son siempre evaluados, sea formal o informalmente, con cierta continuidad por las organizaciones” (Stegmann, 2004, pág. 2).

La mejora del aprendizaje escolar expresado en el desarrollo de habilidades, capacidades y competencias evaluadas en base a criterios e indicadores concretos, requiere de oportunidades de aprendizaje que dependen de la calidad del desempeño del profesor y que involucra el pleno cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

Calla (2008, p. 29) que en los últimos años los sistemas educativos en Latinoamérica han priorizado “esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable ‘desempeño profesional del docente’ como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar”. Así la evaluación del desempeño encuentra su justificación en la valiosa información que brinda para la toma de

decisiones, la enmienda de las deficiencias, la repotenciación de las fortalezas y el crecimiento del personal.

Arimatea (2008, pág. 135) reitera que “el propósito fundamental del sistema de evaluación es el de mejorar la calidad del desempeño de los docentes, en función de un mejoramiento de la educación ofrecida en los establecimientos del país”. De aquí se infieren los objetivos generales que posee un sistema evaluativo: estimular el interés por el desarrollo profesional docente, contribuir al mejoramiento de la gestión pedagógica de la escuela y favorecer la formación integral de los educandos. Se puede añadir a lo dicho que las escuelas secundarias tienen como función sustantiva la enseñanza, la difusión de los conocimientos y el servicio a la sociedad. Además, para responder a las exigencias del mundo moderno deben de asegurarse la participación de recursos humanos de alta calidad, los cuales vienen a ser los docentes. ¿Cómo hacer para que el profesor sea efectivo promotor y facilitador de aprendizajes? La respuesta es evaluar su desempeño con el fin de identificar los niveles de logro alcanzados y señalar las debilidades y fortalezas de la docencia en procura de una mejora continua.

3.3. Bases conceptuales

3.3.1. Democracia

Para Hussein (2008, citado por Arimatea), la esencia de la democracia es que el gobierno tiene que tomar en cuenta lo que el pueblo quiere y no quiere. No hay ningún mecanismo eficaz para hacerlo: el gobierno

representativo no es muy eficaz. A veces funcionan mejor la prensa o los movimientos directos.

Mientras que para Robert Dahl (2005, citado por Arellana), la democracia moderna se remonta a cuatro fuentes principales: la Grecia clásica, la tradición republicana en el imperio romano, la idea y las instituciones del gobierno representativo, y la lógica de la igualdad política. Sin embargo, esta forma de organización política ya desde sus orígenes demostraba algunas limitaciones. En primer lugar, la vida política en Atenas era dura y no muy diferente a la de otros pueblos que no practicaban la democracia; segundo, lejos de lo que se pensaba sólo una minoría asistía a las asambleas legislativas.

3.3.2. Totalitarismo

El totalitarismo es tener el control todas de los sectores que conforman una organización o una Nación; el totalitarismo es dictadura; el totalitarismo es autoritario y ha traído consigo, grandes desgracias como la Alemania Nazi de Hitler o, sin ir muy lejos, la Venezuela de Chávez y Maduro.

El totalitarismo como una categoría política nueva, diferente en su esencia de todas las categorías empleadas desde la Grecia clásica, como las nociones de dictadura o tiranía, además, contrariamente a autoras como Hannah Arendt que limitan el término al Tercer Reich y a la Unión Soviética entre 1936 y 1953, Lefort lo aplica a los regímenes de Europa del este en la segunda mitad del siglo XX, una época en la que el terror, un elemento central del totalitarismo en otros autores, había perdido su dimensión paroxística (Claude Lefort, 2005).

3.3.3. Institucionalidad

Se da por el enfoque conductual, en donde interpreta las conductas políticas y económicas de los individuos a través de sus elecciones, donde los conductistas solo ven sus decisiones individuales, no con un contexto social, donde lo primordial son beneficios individuales, según (Paul y Walter, 1991) nos dicen “la durabilidad de las instituciones sociales se producía a un alto costo, especialmente en un mundo donde las instituciones se habían convertido en algo considerablemente más grande, complejo, y –prima facie- más importante, que la vida colectiva”.

3.3.4. Participación educativa

Villaverde (1997), en *Dinámicas de grupos y educación*, menciona que, la participación educativa es una necesidad para el desarrollo local y regional de los centros educativos. En líneas generales, la participación educativa se encarga de promover actividades que lleven al mejoramiento de la calidad de la educación, y lograr además mejorar el bienestar psicosocial de los estudiantes. Busca no solamente impartir instrucción o mejorar la calidad de la misma, sino llegar a lo que podría llamarse educación integral, es decir, también jugar un rol que vaya más allá de los aspectos económicos y estructurales de la planta física de las instituciones educativas, alcanzando niveles de complejidad y responsabilidad al incluir aspectos como los controles en los presupuestos educativos, las evaluaciones de la calidad educativa y los controles a nivel socio-educativo, la conveniente inmersión en los proyectos comunitarios

escolares y en los proyectos de aprendizaje, la investigación pedagógica-educativa, etc. La participación educativa puede y debe caracterizarse por estar abierta a los cambios y ser receptiva a las innovaciones.

La participación educativa puede entenderse también como el colectivo de personas que intervienen en un determinado proyecto educativo, y que por lo general concierne más concretamente a un grupo de profesores y alumnos como elementos primarios, y a un grupo de padres y tutores como elementos muy directamente (Villaverde, 1997).

3.3.5. Autonomía de funciones

La autonomía de funciones pretende desactivar las intromisiones inoportunas de un personal hacia el área que no le corresponde. El equipo directivo como líder de una institución tiene la función específica de gestionar la parte administrativa y pedagógica de la institución, así como de tramitar los diversos recursos para el bien de la comunidad educativa; por otro lado, el docente tiene la misión de velar por las necesidades de sus estudiantes, trabajar los valores y desarrollar la parte pedagógica como principal función; para ello es necesario que el docente sea autónomo en sus actividades diarias; evidentemente esto no significa aislarse y refugiarse en un aula, sin permitir el acceso a la supervisión ni al acompañamiento pedagógico, sino que el oficio del profesorado esté más enfocado en los saberes del estudiante y su desarrollo académico y esto es competencia exclusiva del profesor.

La autonomía de funciones en el campo educativo significa demostrar que cada quién puede aportar a la institución un trabajo eficaz desde su posición, respetando el espacio y el área donde se desenvuelven las otras personas encargadas de esa labor. De esa manera, cada personal desarrollará capacidades para la que fue encargada, creando así un ambiente de respeto donde cada quien cumpla de la mejor manera sus funciones y al final mostrar a la comunidad, el trabajo realizado en conjunto.

Por lo tanto; Contreras (2001) menciona que la autonomía del profesorado no es un aislamiento y no es posible sin la relación, el apoyo y el intercambio. Aunque el trabajo parezca solitario, en realidad es un resultado del intercambio, del apoyo y de la experiencia compartida con muchas personas.

3.3.6. Calidad educativa

La calidad educativa significa mucho más que su nombre; en realidad la calidad es lograr metas que permitirán a los estudiantes pensar con criterio, a base de las competencias en las diversas áreas. La calidad es buscar el individualismo por encima del colectivismo y de esa manera promover la creatividad y el desenvolvimiento independiente del estudiante ante las diversas situaciones adversas.

Uribe (2007, pág. 150) asevera que “la evidencia nos indica que los directores efectivos favorecen y crean un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promueven objetivos comunes; incorporan a los docentes en la toma de decisiones, planifican y monitorean el trabajo pedagógico”. Es notorio que el desempeño de

un profesor se ve afectado por múltiples factores, entre los que se cuentan, económicos, sociales, personales e institucionales, pero dentro de estos últimos la literatura resalta conjuntamente con el clima de la organización el liderazgo de los directores.

Así lo confirma lo expuesto por Arias & Cantón (2007, pág. 231) indicando que no existe factor más determinante en una organización que poseer líderes eficaces debido a que “el director es un factor determinante de la calidad educativa, tanto en su perfil técnico, como en su rol de líder institucional tal y como se desprende de los estudios sobre calidad y eficacia”.

Se puede añadir entonces que la calidad educativa depende de todos los actores institucionales, pero en gran parte de un liderazgo equilibrado, consensuado y democrático; esto fomentará el compromiso de los participantes con la institución educativa.

3.3.7. Identidad y compromiso institucional

La identidad es un requisito indispensable para lograr el compromiso institucional; esta surge del afecto y la comodidad en que se encuentra en trabajador y su relación con los líderes de la institución educativa. Se puede considerar que un ambiente de sosiego optimiza el desempeño laboral; por lo tanto, el participante contribuirá de manera leal a la institución, estará más enfocado y comprometido con la misma en busca del progreso y el mejoramiento educativo.

Es importante reconocer que los dos enfoques con los que se clasifica el compromiso, actitud y comportamiento son complementarios. Por un lado, la actitud es la disposición de los individuos en relación con

la organización; ello puede ser visto como una inclinación del individuo a considerar las metas y valores de la organización, como si fueran las suyas. En lo que se refiere al enfoque de comportamiento, éste se vincula al proceso en el 61 que el individuo se identifica con la organización, y comparte los problemas de la misma (Arias, 2007).

El mismo autor señala que el compromiso organizacional es definido como la actitud y el comportamiento que tiene un individuo dentro de una organización y está integrado por los siguientes elementos:

- **La conformidad:** es cuando el individuo adopta actitudes y comportamientos para obtener recompensas específicas y evitar castigos específicos.
- **La identificación:** es cuando el individuo adopta actitudes y comportamientos para ser asociado y relacionado satisfactoriamente con otros individuos o grupos.
- **La interiorización:** es cuando el individuo adopta actitudes y comportamientos que son congruentes con el sistema de valores del resto de los individuos.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ámbito de estudio

El ámbito de estudio es la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis; fundado el 30 de junio de 1982; Tipo de Gestión: Pública, que cuenta con los niveles de primaria y secundaria, en los turnos de mañana y tarde.

(Fuente: FanpageMarcosDuranMartel/Facebook/Education.com/.)

4.2. Tipo y nivel de investigación

Según el estudio, el tipo de trabajo de nuestra investigación es: correlacional, porque el fenómeno está sometido a un análisis y la relación que podría existir entre las mismas. Asimismo, también es prospectivo, porque los datos fueron a partir de una fuente primaria; observacional porque no se manipuló ninguna de las variables y analítico, porque son dos el número de variables que fueron estudiadas por el investigador. (Hernández R., 2016. pág. 78)

El nivel de investigación es explicativo, porque se explicó la influencia que existe entre dos variables que constituyen causa y efecto, lo cual nos permitió saber por qué ocurre un fenómeno; siendo medible la influencia del liderazgo democrático en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Descripción de la población y muestra

La población es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, documentos, eventos y empresas) a investigar y la muestra es el conjunto de casos extraídos de la población, seleccionados por algún método racional. (Vara A., 2015. pág. 261)

La población, estuvo conformada por el 100% de docentes de nivel de educación primaria (19) y nivel de educación secundaria (24); haciendo un total de 43 docentes que actualmente laboran en la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.

Para **la muestra** se seleccionó a 30 docentes de la institución, que participaron voluntariamente en el trabajo de investigación.

PERSONAL	POBLACIÓN	MUESTRA
DOCENTE	43	30
TOTAL	43	30

(Según el Nexus de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Huánuco – 2019)

4.3.2. Método de muestreo

El método de muestreo que se utilizó fue de tipo no probabilístico por conveniencia, debido a que se tuvo en cuenta los criterios de inclusión y criterios de exclusión.

4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

4.3.3.1. Criterios de inclusión

- Docente perteneciente a la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.
- Docente perteneciente a la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis, que aceptaron, voluntariamente, participar del trabajo de investigación.

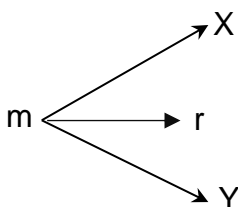
- Docentes que laboraron por más de un año en la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.

4.3.3.2. Criterios de exclusión

- Docentes que abandonaron la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis, durante el proceso de investigación.
- Docente perteneciente a la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis, que decidieron no participar del trabajo de investigación.
- Docentes que laboraron por menos de un año en la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.

4.4. Diseño de investigación

El diseño es no experimental transaccional, porque no se manipulará la variable; por lo tanto, al no haber causa, entonces no hay efecto; solo hay una caracterización de factores relacionados con el problema en estudio (Paragua, 2012, pág. 97).



Donde:

M: Muestra

X: Observación de la variable LIDERAZGO DEMOCRÁTICO

Y: Observación de la variable DESEMPEÑO LABORAL

r: Grado de relación entre las variables

4.5. Técnicas e instrumentos

4.5.1. Técnicas

La técnica que se utilizó para la recolección de datos en nuestro trabajo de investigación, fue la encuesta; también el análisis bibliográfico para el recojo y sistematización de la información de los materiales y los estudios hermenéuticos.

4.5.2. Instrumentos

El instrumento que se utilizó para el recojo de datos, fue el Test Valorado; en el que se consideraron las aseveraciones y afirmaciones relacionadas al liderazgo democrático y el desempeño docente; constó de 15 preguntas en la variable independiente (Liderazgo democrático) y otras 15 en la variable dependiente (Desempeño laboral).

Tiene como criterios los valores de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad; siendo 1 el menor puntaje 4, el mayor.

4.5.2.1. Validación de los instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos de recolección de datos fueron validados por el juicio de tres expertos quienes, mediante la calificación, coincidieron en que los instrumentos cuentan con la relevancia, coherencia, suficiencia y claridad necesaria para ser aplicada en el trabajo de investigación.

El equipo de expertos estuvo conformado por el Dr. Joel Tarazona Bardales; Dr. Fermín Pozo Ortega y el Dr. Wilfredo Sotil Cortavarría (véase el ANEXO N° 04).

4.5.2.2. Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

En la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto, con el propósito de evaluar el comportamiento del instrumento en el momento de la toma de datos.

Para la consistencia del contenido, utilizamos la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach, para estimar la consistencia interna del Test Valorado. El coeficiente Alfa de Cronbach arrojó un valor de **0.81** en el liderazgo democrático y **0,89** para el desempeño laboral; lo cual indica que el instrumento utilizado es confiable para los fines de nuestra investigación (véase Anexo N° 04).

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

Posterior a la aplicación del instrumento validado, se procedió a la organización, presentación en cuadros y gráficos, análisis minucioso e interpretación de los datos obtenidos, para lo cual se utilizó el paquete estadístico Excel 2016. Posteriormente se hizo uso de la estadística inferencial para realizar la prueba de hipótesis y así extender los resultados a alcances superiores que la muestra.

4.7. Aspectos éticos

Se solicitó autorización del ámbito de estudio a la directora de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis, para intervenir y ejecutar el trabajo de investigación.

Asimismo, la directora, en una reunión con los docentes de la institución, autorizó y gestionó los recursos humanos para hacer posible la aplicación del instrumento de recolección de datos (véase el ANEXO N° 03).

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Análisis descriptivo

A continuación, presentamos los resultados obtenidos en el trabajo de campo en las tablas de frecuencia y sus gráficos correspondientes, para realizar el análisis y la descripción de cada uno de los elementos.

Tabla 1: Resultados de la encuesta realizada a los docentes relacionada al LIDERAZGO DEMOCRÁTICO en la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO																			
N°	PARTICIPACIÓN EDUCATIVA						LIBERTAD DE EXPRESIÓN						AUTONOMÍA DE FUNCIONES						SUMA TOTAL
	I1	I2	I3	I4	I5	SUMA	I6	I7	I8	I9	I10	SUMA	I11	I12	I13	I14	I15	SUMA	
D1	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	4	21	4	4	4	3	5	20	63
D2	4	4	4	3	2	17	4	3	4	3	3	17	5	3	3	3	5	19	53
D3	4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	4	19	5	3	3	4	3	18	56
D4	5	4	3	3	5	20	4	5	3	2	4	18	5	3	3	4	3	18	56
D5	5	4	4	3	4	20	4	5	3	3	3	18	3	3	4	4	4	18	56
D6	5	4	4	3	3	19	4	5	4	5	4	22	4	4	3	2	4	17	58
D7	5	4	4	3	2	18	5	5	3	5	4	22	3	3	4	3	3	16	56
D8	5	4	3	3	3	18	2	4	3	3	3	15	3	3	5	5	3	19	52
D9	5	5	3	4	2	19	3	5	3	4	3	18	3	3	4	4	3	17	54
D10	4	3	3	3	4	17	3	4	4	4	3	18	4	2	4	3	3	16	51
D11	4	4	3	2	2	15	4	4	2	4	3	17	4	3	3	4	4	18	50
D12	4	4	3	4	4	19	3	4	3	3	2	15	2	3	4	2	3	14	48
D13	4	4	3	4	4	19	3	4	3	3	3	16	5	3	4	2	4	18	53
D14	5	4	4	3	4	20	3	3	2	4	3	15	3	4	3	4	3	17	52
D15	5	4	4	4	4	21	2	4	2	2	4	14	3	2	4	3	3	15	50
D16	4	3	4	4	2	17	4	2	3	2	3	14	3	2	4	5	4	18	49
D17	3	3	2	4	2	14	4	4	3	4	3	18	3	3	4	4	3	17	49
D18	4	3	4	3	2	16	3	4	2	3	2	14	2	2	4	2	2	12	42
D19	3	3	2	3	3	14	2	3	3	3	2	13	2	3	2	3	2	12	39
D20	3	3	3	3	2	14	2	3	1	2	4	12	2	2	2	3	3	12	38
D21	4	4	3	4	2	17	2	3	3	4	3	15	2	3	2	4	3	14	46
D22	4	2	4	2	2	14	2	3	2	4	4	15	4	4	3	3	2	16	45
D23	3	3	3	4	4	17	3	2	4	4	3	16	2	3	4	3	3	15	48
D24	4	4	2	4	2	16	2	4	4	2	4	16	2	3	3	2	3	13	45
D25	3	4	4	2	2	15	4	2	2	2	2	12	2	2	2	3	2	11	38

D26	3	3	3	4	2	15	3	4	4	2	2	15	4	4	3	4	4	19	49
D27	4	3	3	2	2	14	3	4	3	2	2	14	3	2	2	3	2	12	40
D28	5	3	4	4	2	18	3	3	2	2	2	12	2	2	5	2	3	14	44
D29	2	3	2	3	2	12	2	2	2	2	3	11	1	2	3	3	2	11	34
D30	3	3	3	2	3	14	3	3	2	3	2	13	2	2	2	2	2	10	37

Fuente: Registro de campo

Tabla 2: Resultados de la encuesta realizada a los docentes relacionada al DESEMPEÑO LABORAL de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL																			
N°	DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO						CALIDAD EDUCATIVA						IDENTIDAD Y COMPROMISO INSTITUCIONAL						SUMA TOTAL
	I1	I2	I3	I4	I5	SUMA	I6	I7	I8	I9	I10	SUMA	I11	I12	I13	I14	I15	SUMA	
D1	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24	72
D2	4	4	4	4	5	21	4	4	4	5	4	21	4	5	4	4	5	22	64
D3	3	4	4	3	4	18	4	3	4	4	3	18	4	4	4	5	5	22	58
D4	4	5	5	5	5	24	4	5	4	4	5	22	4	5	5	5	4	23	69
D5	5	4	5	4	4	22	4	5	4	4	5	22	5	5	4	5	4	23	67
D6	5	4	5	4	4	22	4	5	5	4	4	22	5	5	4	4	4	22	66
D7	3	4	5	4	5	21	5	4	4	5	4	22	5	4	4	4	4	21	64
D8	4	4	5	5	4	22	5	4	4	4	5	22	4	4	4	4	4	20	64
D9	4	5	5	4	5	23	5	4	5	5	4	23	4	5	5	4	4	22	68
D10	4	4	4	4	3	19	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	20	60
D11	4	4	4	4	5	21	4	5	5	4	4	22	5	4	4	4	4	21	64
D12	5	5	4	5	4	23	4	5	4	4	5	22	5	4	4	4	4	21	66
D13	4	4	3	5	4	20	5	3	4	5	4	21	5	5	5	5	4	24	65
D14	5	4	5	5	4	23	4	4	4	4	5	21	5	4	4	4	4	21	65
D15	5	5	4	4	4	22	5	4	4	4	5	22	4	4	5	4	5	22	66
D16	4	5	5	5	4	23	4	5	5	4	4	22	5	4	4	4	5	22	67
D17	4	4	4	4	4	20	3	4	5	4	5	21	4	4	4	4	4	20	61
D18	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	59
D19	3	3	3	3	4	16	3	3	5	3	4	18	3	5	4	5	4	21	55
D20	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	16	46
D21	4	4	4	4	3	19	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	57
D22	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	3	3	4	4	3	17	57
D23	5	4	5	4	4	22	5	5	5	5	4	24	4	4	5	4	4	21	67
D24	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	3	18	57
D25	3	3	3	3	3	15	3	4	3	4	3	17	3	3	4	3	4	17	49
D26	5	4	4	5	4	22	4	4	5	4	4	21	5	5	5	5	4	24	67
D27	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	58
D28	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19	4	3	4	4	3	18	56

D29	2	4	3	4	4	17	3	4	4	3	4	18	4	3	4	3	3	17	52
D30	3	3	2	4	3	15	2	3	3	3	3	14	2	3	2	3	3	13	42

Fuente: Registro de campo

Tabla 3: Escalas de calificación para mostrar los resultados de la encuesta realizada a los docentes.

ESCALAS	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Fuente: escala de Lickert

5.1.1. Análisis de los resultados obtenidos en la variable Liderazgo democrático

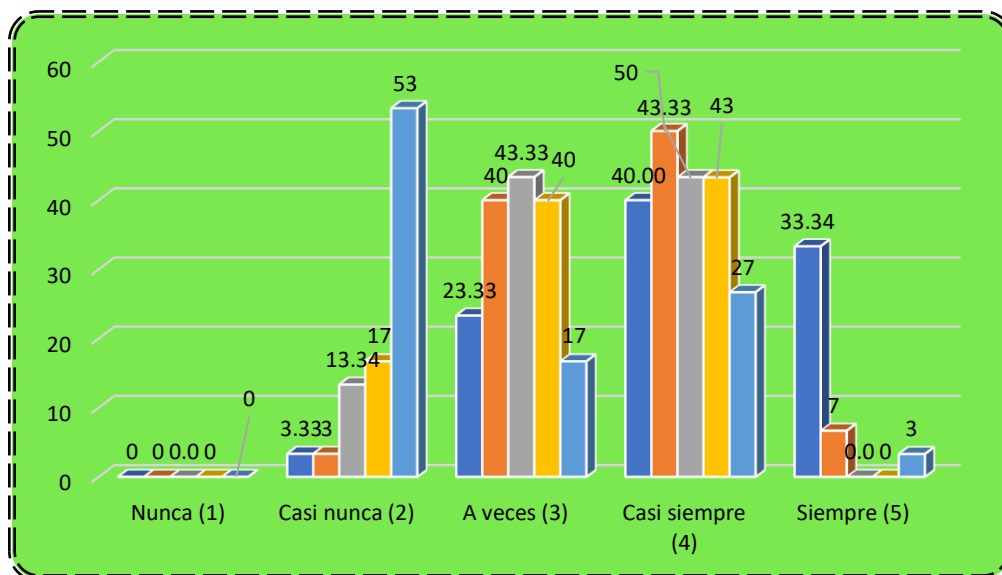
Para el análisis de la presente variable, la distribución de datos se dividió en cinco partes iguales; para la escala cualitativa se tomó como referencia la escala de Lickert.

Tabla 4: Resultados de la encuesta con respecto a la primera dimensión: PARTICIPACIÓN EDUCATIVA.

ESCALAS	I1		I2		I3		I4		I5	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nunca (1)	0	0	0	0	0	0.0	0	0	0	0
Casi nunca (2)	1	3.33	1	3	4	13.34	5	17	16	53
A veces (3)	7	23.33	12	40	13	43.33	12	40	5	17
Casi siempre (4)	12	40.00	15	50	13	43.33	13	43	8	27
Siempre (5)	10	33.34	2	7	0	0.0	0	0	1	3
TOTAL	30	100	30	100	30	100	30	100	30	100

Fuente: Tabla 1

Gráfico 1: Resultados de la encuesta con respecto a la primera dimensión de la variable: PARTICIPACIÓN EDUCATIVA



Fuente: Tabla 1

Análisis:

La tabla y gráfico respectivo muestran las respuestas emitidas por los docentes en la variable liderazgo democrático, en la dimensión PARTICIPACIÓN EDUCATIVA, que contó de cinco ítems, a continuación, mencionamos los aspectos más resaltantes.

- En el **ítem I1** referido a la participación activa de su líder en las reuniones, acuerdos y debates institucionales, se observa que el mayor porcentaje se ubica en la opción **casi siempre** (40%), seguido por la opción **siempre** (33.34%); mientras que en la opción **nunca** no hubo registros.
- En el **ítem I2** referido a, si su líder acepta las propuestas, las diferencias y la búsqueda de consensos en bien de la institución, se observa que el mayor porcentaje se ubica en la opción **casi siempre** (50%), seguido por la opción **a veces** (40%); mientras que en la opción **nunca** no hubo registros.
- En el **ítem I3** referido a, si su líder reconoce la participación educativa como fundamental, si se quiere llegar a objetivos concretos, se observa

que el mayor porcentaje se ubica en las opciones **a veces** y **casi siempre** (43.33%); mientras que en las opciones **nunca** y **siempre** no hubo registros.

- En el **ítem I4** referido a, si su líder promueve la contribución de ideas del personal de los diversos sectores, dentro de la institución, se observa que el mayor porcentaje se ubica en la opción **casi siempre** (43%), seguido por la opción **a veces** (40%); en las opciones **nunca** y **siempre** no hubo registros.

- En el **ítem I5** referido a, si su líder promueve el trabajo en equipo y encarga responsabilidades a cada participante, para que se desenvuelva en ella con libertad, se observa que el mayor porcentaje se concentra en la opción **casi nunca** (53%), seguido por **casi siempre** (27%) es un termómetro divergente del tipo de liderazgo en su institución; en la opción **nunca** no hubo registros.

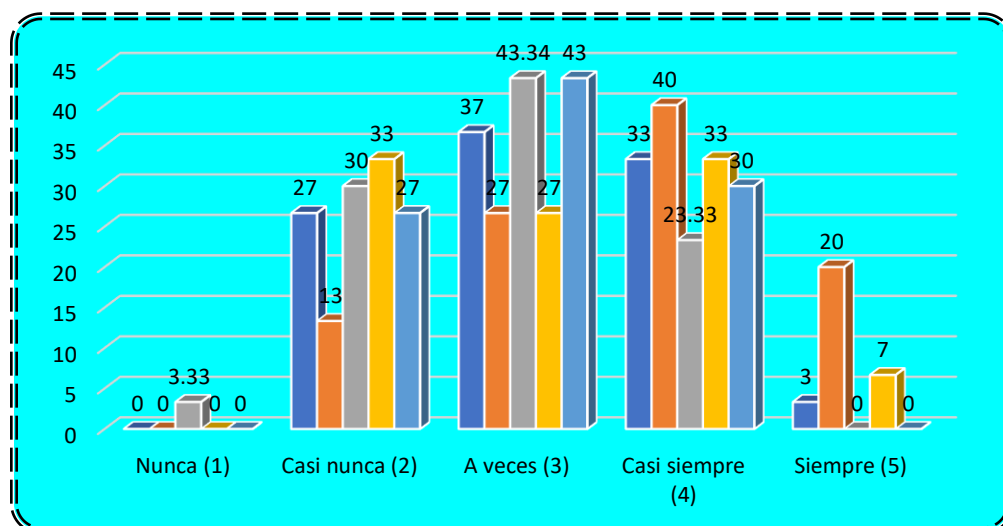
En conclusión: Los resultados respecto a la PARTICIPACIÓN EDUCATIVA tuvo más respuestas en la opción **casi siempre**; calificando de manera positiva la labor de su líder en la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel.

Tabla 5: Resultados de la encuesta con respecto a la segunda dimensión: LIBERTAD DE EXPRESIÓN.

ESCALAS	I6		I7		I8		I9		I10	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nunca (1)	0	0	0	0	1	3.33	0	0	0	0
Casi nunca (2)	8	27	4	13	9	30	10	33	8	27
A veces (3)	11	37	8	27	13	43.34	8	27	13	43
Casi siempre (4)	10	33	12	40	7	23.33	10	33	9	30
Siempre (5)	1	3	6	20	0	0	2	7	0	0
TOTAL	30	100	30	100	30	100	30	100.0	30	100

Fuente: Tabla 1

Gráfico 2: Resultados de la encuesta con respecto a la segunda dimensión:
LIBERTAD DE EXPRESIÓN.



Fuente: Tabla 5

Análisis:

La tabla y gráfico respectivo muestran las respuestas emitidas por los docentes en la variable liderazgo democrático, en la dimensión LIBERTAD DE EXPRESIÓN, que contó de cinco ítems, a continuación, mencionamos los aspectos más resaltantes.

- En el **ítem I6** referido a, si su líder expresa sus ideas con libertad y respeto ante sus compañeros de trabajo, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **a veces** (37%), seguido de la opción **casi siempre** (33%); mientras que en la opción **nunca** no hubo registros.
- En el **ítem I7** referido a, si su líder demuestra tolerancia ante la crítica y propone la búsqueda de soluciones accesibles., se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (40%), seguido de la opción **a veces** (27%); mientras que en la opción **nunca** no hubo registros.

- En el **ítem I8** referido a, si su líder es comunicativo con sus compañeros y respeta la diversidad de sus opiniones, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **a veces** (43.34%), seguido por la opción **casi nunca** (30%); en la opción **siempre** no hubo registros.
- En el **ítem I9** referido a, si su líder fomenta el dialogo y el debate ante las situaciones adversas y negocia soluciones mediante la comunicación, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en las opciones **casi nunca** y **casi siempre** (33%), seguido por la opción **a veces** (27%); mientras que en la opción **nunca** no hubo registros.
- En el **ítem I10** referido a, si su líder tiene la predisposición para escuchar las inquietudes de sus compañeros de trabajo y los estudiantes, se observa que el mayor porcentaje se concentra en la opción **a veces** (43%), seguido por **casi siempre** (30%); en las opciones **nunca** y **siempre** no hubo registros.

En conclusión: Los resultados respecto a la LIBERTAD DE EXPRESIÓN son muy dispersos, mientras unos manifiestan que su líder sí cumple con brindarles libertad de expresión, otros opinan que no.

Tabla 6: Resultados de la encuesta con respecto a la tercera dimensión: AUTONOMÍA DE FUNCIONES.

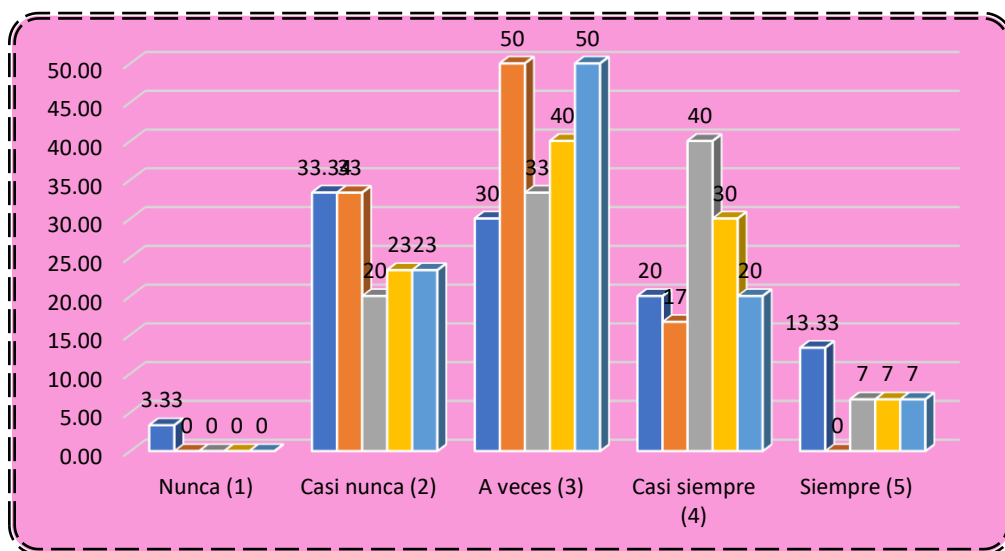
ESCALAS	I11		I12		I13		I14		I15	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nunca (1)	1	3.33	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi nunca (2)	10	33.34	10	33	6	20	7	23	7	23
A veces (3)	9	30	15	50	10	33	12	40	15	50
Casi siempre (4)	6	20	5	17	12	40	9	30	6	20

Siempre (5)	4	13.33	0	0	2	7	2	7	2	7
TOTAL	30	100	30	100	30	100	30	100	30	100

Fuente: Tabla 1

Gráfico 3: Resultados de la encuesta con respecto a la tercera dimensión:

AUTONOMÍA DE FUNCIONES



Fuente: Tabla 6

Análisis:

La tabla y gráfico respectivo muestran las respuestas emitidas por los docentes en la variable liderazgo democrático, en la dimensión AUTONOMÍA DE FUNCIONES, que contó de cinco ítems, a continuación, mencionamos los aspectos más resaltantes.

- En el ítem I11 referido a, si su líder respeta la función de cada uno de los trabajadores institucionales, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi nunca** (33.34%), seguido de la opción **a veces** (30%), seguido por las opciones **casi siempre** (20%) y **siempre** (13.33%).
- En el ítem I12 referido a, si su líder valora la autonomía de los trabajadores y el desenvolvimiento en sus áreas, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **a veces** (50%),

seguido de la opción **casi nunca** (33%) y **casi siempre** (17%); en las demás opciones, no se registraron datos.

- En el **ítem I13** referido a, si su líder respeta las áreas de trabajo y la manera en que desarrollan sus actividades, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (40%), seguido por las opciones **a veces** (33%), **casi nunca** (20%) y **siempre** (7%); en la opción **nunca** no hubo datos.

- En el **ítem I14** referido a, si su líder considera importante que cada trabajador se desenvuelva con libertad en la especialidad que le corresponde, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **a veces** (40%), seguido por la opción **casi siempre** (30%), **casi nunca** (23%) y **siempre** (7%); en la opción **nunca** no se registraron datos.

- En el **ítem I15** referido a, si su líder considera la autonomía de funciones un elemento importante para el desarrollo institucional, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **a veces** (50%), seguido por la opción **casi nunca** (23%), **casi siempre** (20%) y **siempre** (7%); en la opción **nunca** no se registraron datos.

En conclusión: Los resultados respecto a la AUTONOMÍA DE FUNCIONES tuvo más respuestas en la opción **a veces**, calificando que el líder de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel respeta, de vez en cuándo, la autonomía y la independencia de sus trabajadores.

5.1.2. Análisis de los resultados obtenidos en la variable Desempeño laboral

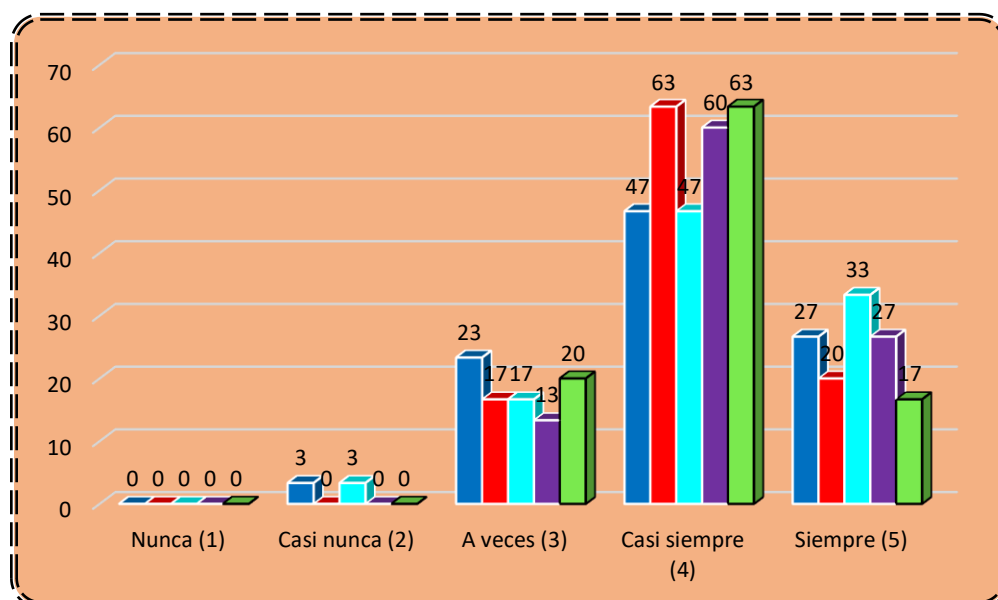
A continuación, se presenta los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes referido al desempeño laboral, para lo cual se aplicó la misma escala de calificación que se utilizó en la variable anterior.

Tabla 7: Resultados de la encuesta con respecto a la primera dimensión: DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO

ESCALAS	I1		I2		I3		I4		I5	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nunca (1)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi nunca (2)	1	3	0	0	1	3	0	0	0	0
A veces (3)	7	23	5	17	5	17	4	13	6	20
Casi siempre (4)	14	47	19	63	14	47	18	60	19	63
Siempre (5)	8	27	6	20	10	33	8	27	5	17
TOTAL	30	100	30	100	30	100	30	100	30	100

Fuente: Tabla 2

GRÁFICO 4: Resultados de la encuesta con respecto a la primera dimensión: DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO



Fuente: Tabla 7

Análisis:

La tabla y gráfico respectivo muestran las respuestas emitidas por los docentes en la variable desempeño laboral, en la dimensión

DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO, que contó de cinco ítems, a continuación, resaltamos los aspectos más resaltantes.

- En el **ítem I1** referido a, si el docente contribuye en la formación de valores de los estudiantes, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (47%), seguido de la opción **siempre** (27%), y **a veces** (23%); mientras que en la opción **nunca**, no hubo registros.
- En el **ítem I2** referido a, si el docente coordina acciones para la ejecución de diversas actividades institucionales, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (63%), seguido por las opciones **siempre** (20%) y **a veces** (17%); en las opciones **casi nunca** y **nunca** no se registraron datos.
- En el **ítem I3** referido a, si el docente planifica sus documentos de gestión, para un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (47%), seguido por las opciones **siempre** (33%), **a veces** (17%) y **casi nunca** (3%); en la opción **nunca** no se registró datos.
- En el **ítem I14** referido a, si el docente gestiona sus propios recursos con los estudiantes, en coordinación con los padres de familia, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (60%), seguido por las opciones **siempre** (27%) y **a veces** (13%); en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no se registraron datos.
- En el **ítem I15** referido a, si el docente propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes, se observa que el mayor porcentaje se concentra en la opción **casi siempre** (63%), seguido por la opción **a**

veces (20%) y **siempre** (17%), en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no se registraron datos.

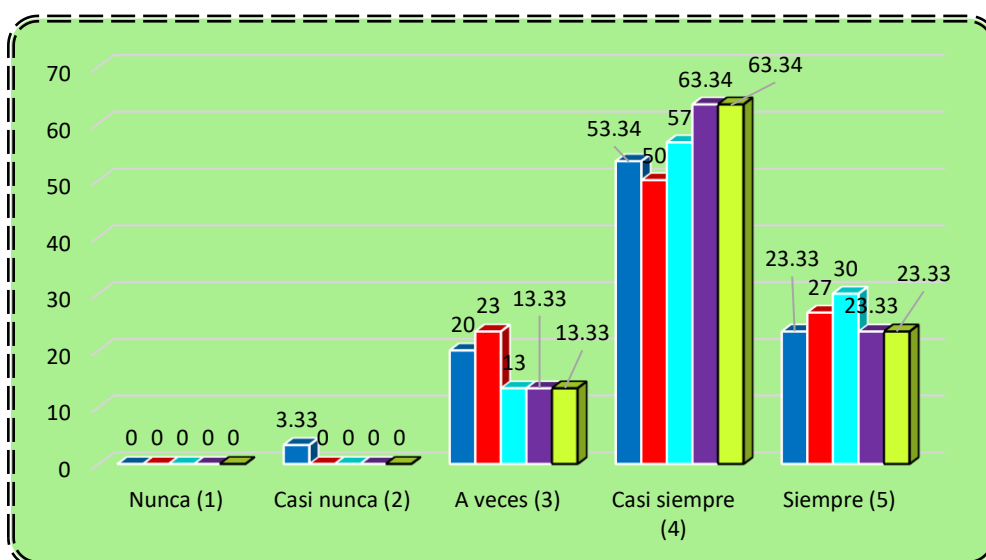
En conclusión: Los resultados respecto al DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO se concentraron en la opción **casi siempre**, reflejando positivamente el trabajo vienen cumpliendo los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel.

Tabla 8: Resultados de la encuesta con respecto a la segunda dimensión: CALIDAD EDUCATIVA.

ESCALAS	I6		I7		I8		I9		I10	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nunca (1)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi nunca (2)	1	3.33	0	0	0	0	0	0	0	0
A veces (3)	6	20	7	23	4	13	4	13.33	4	13.33
Casi siempre (4)	16	53.34	15	50	17	57	19	63.34	19	63.34
Siempre (5)	7	23.33	8	27	9	30	7	23.33	7	23.33
TOTAL	30	100	30	100	30	100	30	100	30	100

Fuente: Tabla 2

GRÁFICO 5: Resultados de la encuesta con respecto a la segunda dimensión: CALIDAD EDUCATIVA



Fuente: Tabla 8

Análisis:

La tabla y gráfico respectivo muestran las respuestas emitidas por los docentes en la variable desempeño laboral, en la dimensión CALIDAD EDUCATIVA, que contó de cinco ítems, a continuación, mencionamos los aspectos más resaltantes.

- En el **ítem I6** referido a, si el docente utiliza estrategias metodológicas y materiales pertinentes para desarrollo de las clases, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (53.34%), seguido de la opción **siempre** (23.33), a veces (20%) y casi nunca (3.33%); en la opción **nunca** no hubo registros.
- En el **ítem I7** referido a, si el docente promueve el espíritu investigador y crítico en los estudiantes, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (50%), seguido por las opciones **siempre** (27%) y **a veces** (23%); en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no hubo datos.
- En el **ítem I8** referido a, si el docente desarrolla las clases con herramientas pedagógicas y promueve el trabajo en equipo, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (57%), seguido por las opciones **siempre** (30%) y **a veces** (13%); en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no hubo registros.
- En el **ítem I9** referido a, si el docente ayuda a construir en el estudiante nuevos saberes asociados a la realidad actual, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (63.34%), seguido por las opciones **siempre** (23.33%) y **a veces** (13.33%); en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no hubo registros.

• En el ítem **I10** referido a, si el docente conduce con criterio el avance de los temas a desarrollar y acompaña al estudiante en el proceso de enseñanza-aprendizaje, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (63.34%), seguido por las opciones **siempre** (23.33%) y **a veces** (13.33%); en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no hubo registros.

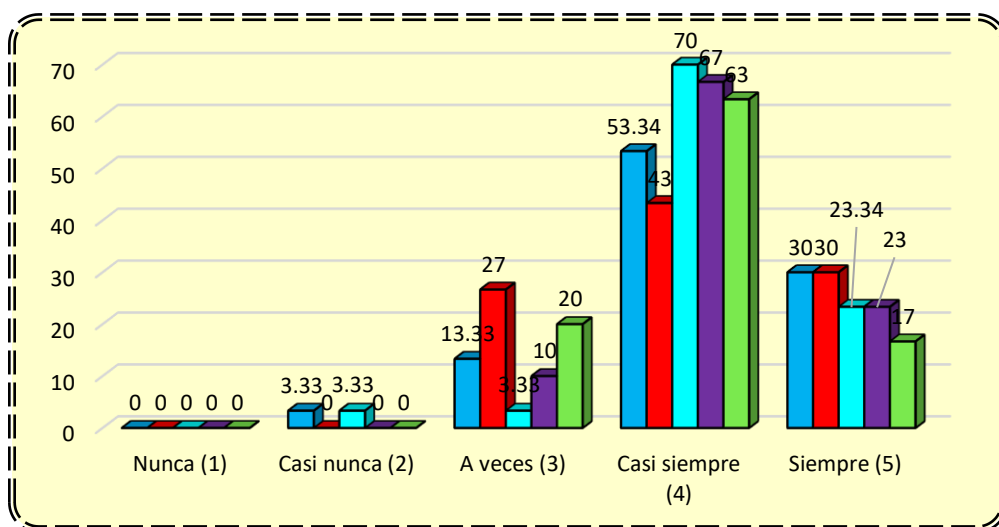
En conclusión: Los resultados respecto a la CALIDAD EDUCATIVA se concentraron en las opciones casi siempre y siempre, lo que habla del buen desempeño de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel.

Tabla 9: Resultados de la encuesta con respecto a la tercera dimensión: IDENTIDAD Y COMPROMISO INSTITUCIONAL.

ESCALAS	I11		I12		I13		I14		I15	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Nunca (1)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Casi nunca (2)	1	3.33	0	0	1	3.33	0	0	0	0
A veces (3)	4	13.33	8	27	1	3.33	3	10	6	20
Casi siempre (4)	16	53.34	13	43	21	70	20	67	19	63
Siempre (5)	9	30	9	30	7	23.34	7	23	5	17
TOTAL	30	100	30	100	30	100	30	100	30	100

Fuente: Tabla 2

GRÁFICO 6: Resultados de la encuesta con respecto a la tercera dimensión: IDENTIDAD Y COMPROMISO INSTITUCIONAL.



Fuente: Tabla 9

Análisis:

La tabla y gráfico respectivo muestran las respuestas emitidas por los docentes en la variable desempeño laboral, en la dimensión IDENTIDAD Y COMPROMISO INSTITUCIONAL, que contó de cinco ítems, a continuación, mencionamos los aspectos más resaltantes.

- En el **ítem I11** referido a, si el docente se identifica con los objetivos de la institución educativa, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (53.34%), seguido de las opciones **siempre** (30%), **a veces** (13.33%) y **casi nunca** (3.33%); en la opción **nunca**, no se registraron datos.
- En el **ítem I12** referido a, si el docente siente la responsabilidad de aportar sus conocimientos en bien de la institución, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (43%), seguido por las opciones **siempre** (30%) y **a veces** (27%); en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no hubo registros.
- En el **ítem I13** referido a, si el docente se compromete en alcanzar logros académicos con sus estudiantes, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (70%), seguido

por las opciones **siempre** (23.34%), **casi nunca** y **a veces** (3.33%); en la opción **nunca**, no hubo registros.

- En el ítem **I14** referido a, si el docente coordina acciones de mejora institucional y promueve la participación de todos los actores educativos, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (67%), seguido por las opciones **siempre** (23%) y **a veces** (10%); en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no hubo registros.

- En el ítem **I15** referido a, si el docente valora el esfuerzo de sus compañeros de trabajo y promueve la solidaridad entre todos, se observa que el mayor porcentaje registrado se ubica en la opción **casi siempre** (63%), seguido por las opciones **a veces** (20%) y **siempre** (17%); en las opciones **nunca** y **casi nunca**, no hubo registros.

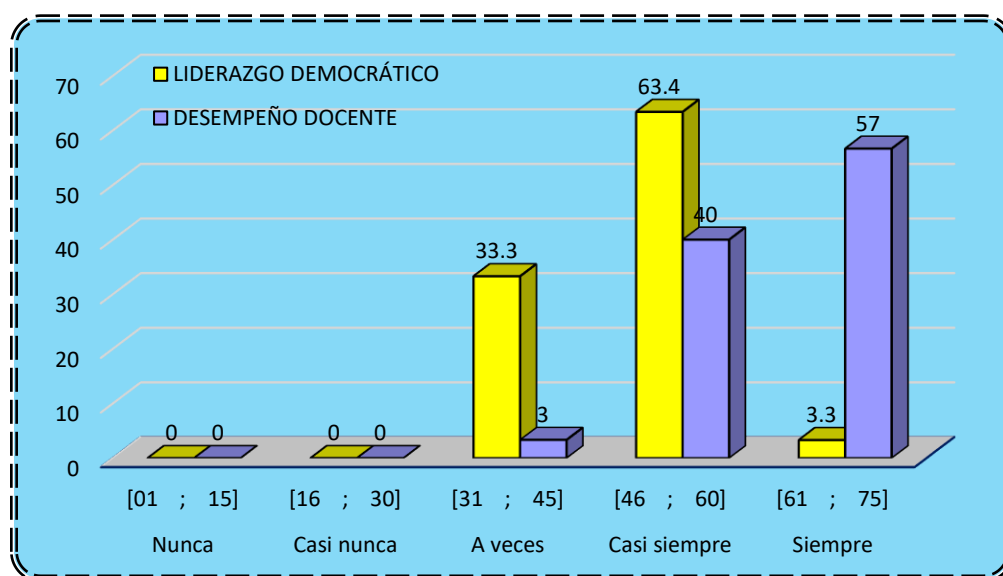
En conclusión: Los resultados respecto a la identidad y compromiso institucional se concentraron en las opciones, **casi siempre** y **siempre**; lo que demuestra la identidad y compromiso de los docentes frente a las diversas actividades que se programan en la institución con la finalidad de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 10: Resultados de la encuesta con respecto a la relación entre las variables liderazgo democrático y desempeño docente

ESCALAS		f _i	%	f _i	%
Nunca	[01 ; 15]	0	0	0	0
Casi nunca	[16 ; 30]	0	0	0	0
A veces	[31 ; 45]	10	33.3	1	3
Casi siempre	[46 ; 60]	19	63.4	12	40
Siempre	[61 ; 75]	1	3.3	17	57
Total		30	100	30	100

Fuente: Tablas 1 y 2

GRÁFICO 7: Resultados de la encuesta con respecto a la relación entre las variables liderazgo democrático y desempeño docente



Fuente: Tabla 10

Análisis:

La tabla y gráfico respectivo muestran las respuestas emitidas por los docentes respecto a las variables de investigación, liderazgo democrático y desempeño laboral.

- De la cantidad de docentes participantes, 10 docentes que representan el 33,3% manifestaron que en su institución, **a veces** se practica el liderazgo democrático; en caso similar el 3% de los mismos docentes, manifestaron que el liderazgo democrático **a veces** influye en su desempeño docente; 19 docentes que representan el 63,4% indicaron que **casi siempre** se practica el liderazgo democrático, lo que repercute en un 40% de docentes que demuestran que su desempeño docente es influenciado **casi siempre** por el liderazgo democrático y, el 3,3% mencionaron que **siempre** se realiza la práctica de liderazgo democrático; en tanto que el 57% manifiestan que el liderazgo democrático **siempre** influencia en su desempeño docente.

En conclusión: Los resultados en ambas variables de estudio se conglomeran en las escalas altas de evaluación, concentrándose mayores porcentajes en **casi siempre y siempre**, no se registra datos en las escalas **nunca** ni **casi nunca**, por lo que se puede concluir aseverando que los resultados reflejan una alta correlación entre las variables de estudio

5.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis

A continuación, realizamos un análisis inferencial del trabajo y sometemos a prueba la hipótesis planteada, para darle carácter científico al estudio realizado; la misma que se procederá mediante el cálculo del índice de correlación de Pearson y para la interpretación clásica del índice de correlación de todo modelo de regresión se tiene la siguiente tabla:

ÍNDICE DE CORRELACIÓN	INTERPRETACIÓN
$0,00 < r < 0,20$	Existe correlación no significativa + ó -
$0,20 \leq r < 0,40$	Existe correlación baja + ó -
$0,40 \leq r < 0,70$	Existe significativa correlación + ó -
$0,70 \leq r < 1,00$	Existe alto grado de correlación + ó -
$r = 1$	Existe correlación perfecta + ó -
$r = 0$	No existe correlación

Fuente: Isaac Córdova Baldeón. Estadística, Pág. 254

I. Prueba de hipótesis general

Tabla 11: Resultados del liderazgo democrático y el desempeño laboral para el cálculo del índice de correlación de Pearson.

Nº	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	DESEMPEÑO LABORAL	x^2	y^2	$x.y$
1	63	72	3969	5184	4536
2	53	64	2809	4096	3392
3	56	58	3136	3364	3248
4	56	69	3136	4761	3864
5	56	67	3136	4489	3752
6	58	66	3364	4356	3828
7	56	64	3136	4096	3584
8	52	64	2704	4096	3328
9	54	68	2916	4624	3672

10	51	60	2601	3600	3060
11	50	64	2500	4096	3200
12	48	66	2304	4356	3168
13	53	65	2809	4225	3445
14	52	65	2704	4225	3380
15	50	66	2500	4356	3300
16	49	67	2401	4489	3283
17	49	61	2401	3721	2989
18	42	59	1764	3481	2478
19	39	55	1521	3025	2145
20	38	46	1444	2116	1748
21	46	57	2116	3249	2622
22	45	57	2025	3249	2565
23	48	67	2304	4489	3216
24	45	57	2025	3249	2565
25	38	49	1444	2401	1862
26	49	67	2401	4489	3283
27	40	58	1600	3364	2320
28	44	56	1936	3136	2464
29	34	52	1156	2704	1768
30	37	42	1369	1764	1554
TOTAL	1451	1828	71631	112850	89619

Fuente: Tabla 1 y 2

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

$$r = \frac{30(89619) - (1451)(1828)}{\sqrt{[30(71631) - (1451)^2][30(112850) - (1828)^2]}}$$

$$r = \frac{2688570 - 2652428}{\sqrt{[2148930 - 2105401][3385500 - 3341584]}}$$

$$r = \frac{36142}{\sqrt{[43529][43916]}}$$

$$r = \frac{36142}{\sqrt{1911619564}}$$

$$r = \frac{36142}{43722.072}$$

$$r = 0,827$$

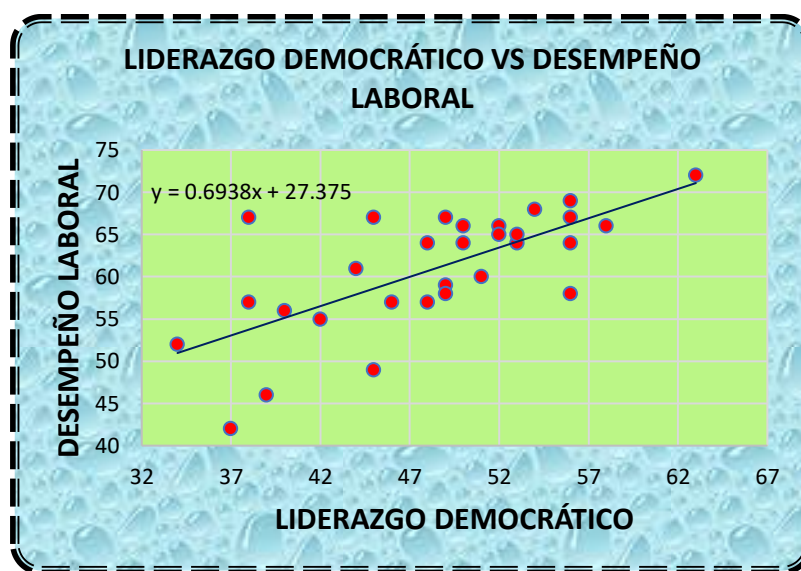
Análisis:

El índice de correlación $r = 0,827$ obtenido, indica que existe alto grado de correlación, lo que significa que el liderazgo democrático tiene relación positiva muy alta con el desempeño laboral de los docentes de Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019; es decir, si mejora el liderazgo democrático mejora el desempeño laboral y viceversa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna.

Tipo de correlación:

Existe alto grado de correlación

Gráfico 8: Dispersión respecto al liderazgo democrático y el desempeño laboral.



Fuente: tabla 11

Coefficiente de correlación

$$r = 0,827$$

Significación del coeficiente de correlación

Hipótesis general:

HG: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

Hipótesis nula:

H₀: No existe una relación directa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

$$t = \frac{0,827 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,827)^2}{30 - 2}}}$$

$$t = \frac{0,827}{\sqrt{\frac{0,316071}{28}}}$$

$$t = \frac{0,827}{\sqrt{0,01128825}}$$

$$t = \frac{0,827}{0,1062462}$$

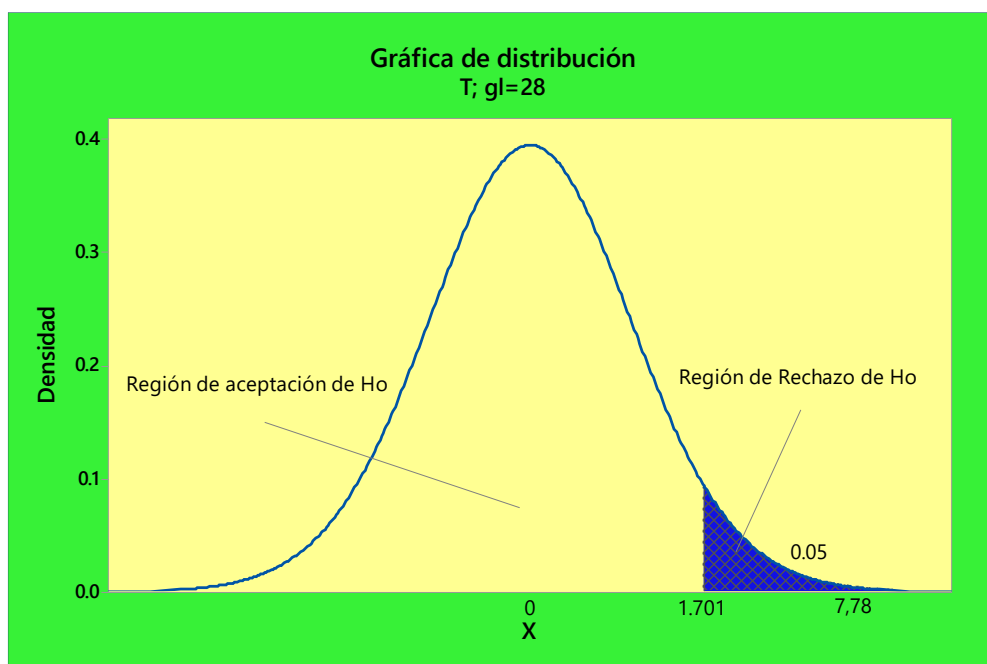
$$t = 7,78$$

Valor t crítico para una significancia de 5% ($\alpha = 0,05$) y 28 grados de libertad ($n - 2$) es 1,701

Por tanto, comparando los valores t hallada y crítica observamos que: $t_c < t_h$ ($1,701 < 7,78$)

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis general, pues se concluye estableciendo que, existe una relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los

docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.



i. Prueba de hipótesis específica 1

Tabla 12: Resultados de la dimensión participación educativa y el desempeño laboral para el cálculo del índice de correlación de Pearson.

Nº	PARTICIPACIÓN EDUCATIVA	DESEMPEÑO LABORAL	x^2	y^2	$x.y$
1	22	72	484	5184	1584
2	17	64	289	4096	1088
3	19	58	361	3364	1102
4	20	69	400	4761	1380
5	20	67	400	4489	1340
6	19	66	361	4356	1254
7	18	64	324	4096	1152
8	18	64	324	4096	1152
9	19	68	361	4624	1292
10	17	60	289	3600	1020
11	15	64	225	4096	960
12	19	66	361	4356	1254
13	19	65	361	4225	1235
14	20	65	400	4225	1300
15	21	66	441	4356	1386
16	17	67	289	4489	1139
17	14	61	196	3721	854

18	16	59	256	3481	944
19	14	55	196	3025	770
20	14	46	196	2116	644
21	17	57	289	3249	969
22	14	57	196	3249	798
23	17	67	289	4489	1139
24	16	57	256	3249	912
25	15	49	225	2401	735
26	15	67	225	4489	1005
27	14	58	196	3364	812
28	18	56	324	3136	1008
29	12	52	144	2704	624
30	14	42	196	1764	588
TOTAL	510	1828	8854	112850	31440

Fuente: Tabla 1 y 2

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

$$r = \frac{30(31440) - (510)(1828)}{\sqrt{[30(8854) - (510)^2][30(112850) - (1828)^2]}}$$

$$r = \frac{943200 - 932280}{\sqrt{[265620 - 260100][3385500 - 3341584]}}$$

$$r = \frac{10920}{\sqrt{[5520][43916]}}$$

$$r = \frac{10920}{\sqrt{242416320}}$$

$$r = \frac{10920}{15569,7244677}$$

$$r = 0,7$$

Análisis:

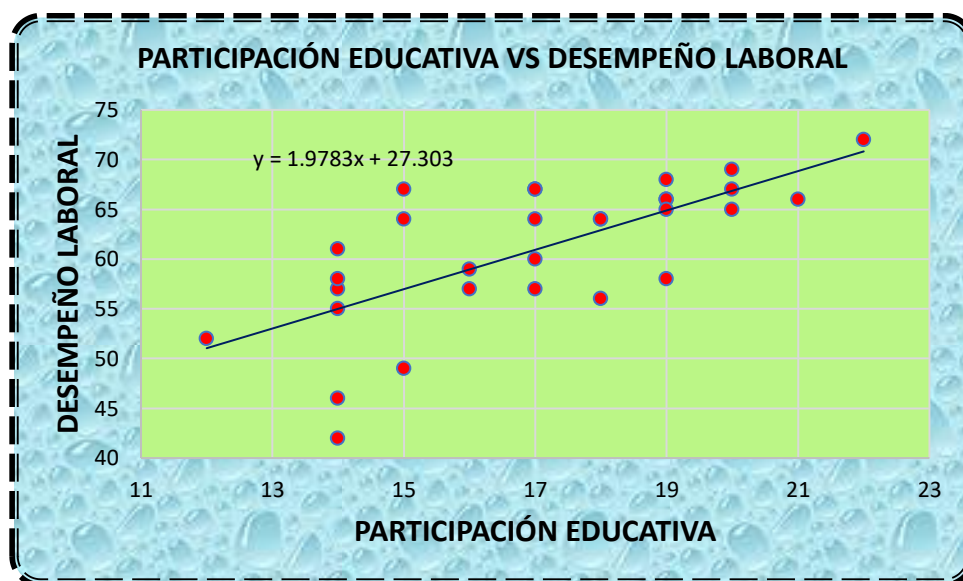
El índice de correlación $r = 0,7$ obtenido, indica que existe alto grado de correlación, lo que significa que la participación educativa tiene relación

positiva muy alta con el desempeño laboral de los docentes de Institución Educativa Pública Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019; es decir, si mejora la participación educativa mejora el desempeño laboral y viceversa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alterna.

Tipo de correlación:

Existe alto grado de correlación

Gráfico 9: Dispersión respecto a la participación educativa y el desempeño laboral.



Fuente: tabla 12

Coefficiente de correlación

$r = 0,7$

Significación del coeficiente de correlación

Hipótesis específica 1:

HE₁: Existe una relación significativa entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

Hipótesis nula:

HE₀: No existe una relación significativa entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

$$t = \frac{0,7 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,7)^2}{30 - 2}}}$$

$$t = \frac{0,7}{\sqrt{\frac{0,51}{28}}}$$

$$t = \frac{0,7}{\sqrt{0,0182143}}$$

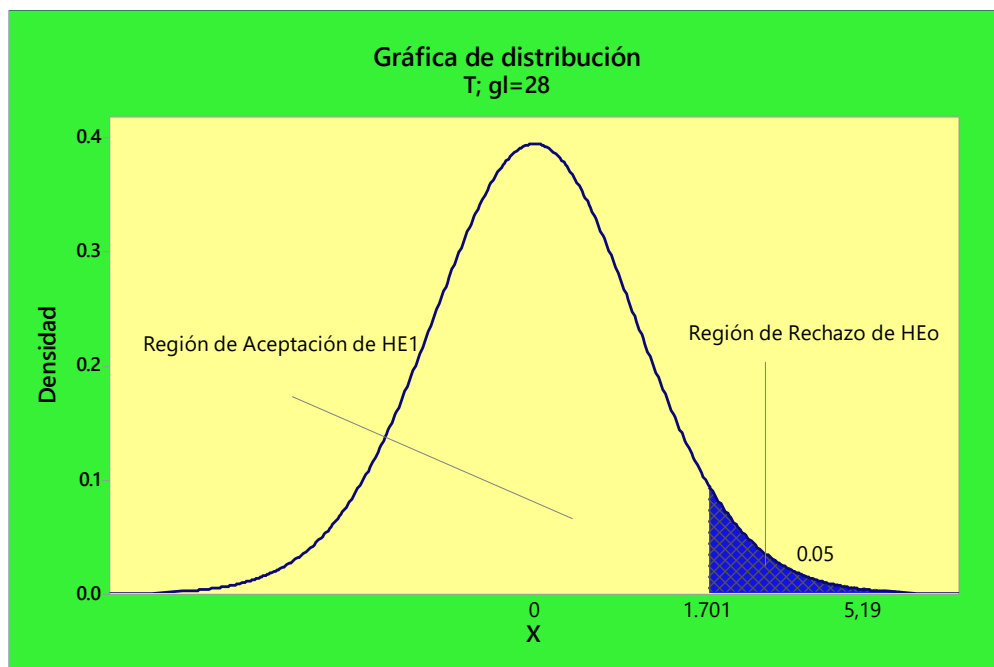
$$t = \frac{0,7}{0,13496}$$

$$t = 5,19$$

Valor t crítico para una significancia de 5% ($\alpha = 0,05$) y 28 grados de libertad ($n - 2$) es 1,701

Por tanto, comparando los valores t hallada y crítica observamos que: $t_c < t_h$ ($1,701 < 5,19$)

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis general, pues se concluye estableciendo que, existe una relación directa y significativa entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.



ii. Prueba de hipótesis específica 2

Tabla 13: Resultados de la dimensión Libertad de Expresión y el desempeño laboral para el cálculo del índice de correlación de Pearson.

Nº	LIBERTAD DE EXPRESIÓN	DESEMPEÑO LABORAL	x ²	y ²	x.y
1	21	72	441	5184	1512
2	17	64	289	4096	1088
3	19	58	361	3364	1102
4	18	69	324	4761	1242
5	18	67	324	4489	1206
6	22	66	484	4356	1452
7	22	64	484	4096	1408
8	15	64	225	4096	960
9	18	68	324	4624	1224
10	18	60	324	3600	1080
11	17	64	289	4096	1088
12	15	66	225	4356	990
13	16	65	256	4225	1040
14	15	65	225	4225	975
15	14	66	196	4356	924
16	14	67	196	4489	938
17	18	61	324	3721	1098
18	14	59	196	3481	826
19	13	55	169	3025	715
20	12	46	144	2116	552

21	15	57	225	3249	855
22	15	57	225	3249	855
23	16	67	256	4489	1072
24	16	57	256	3249	912
25	12	49	144	2401	588
26	15	67	225	4489	1005
27	14	58	196	3364	812
28	12	56	144	3136	672
29	11	52	121	2704	572
30	13	42	169	1764	546
TOTAL	475	1828	7761	112850	29309

Fuente: Tabla 1 y 2

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

$$r = \frac{30(29309) - (475)(1828)}{\sqrt{[30(7761) - (475)^2][30(112850) - (1828)^2]}}$$

$$r = \frac{879270 - 868300}{\sqrt{[232830 - 225625][3385500 - 3341584]}}$$

$$r = \frac{10970}{\sqrt{[7205][43916]}}$$

$$r = \frac{10970}{\sqrt{316414780}}$$

$$r = \frac{10970}{17788,05161}$$

$$r = 0,617$$

Análisis:

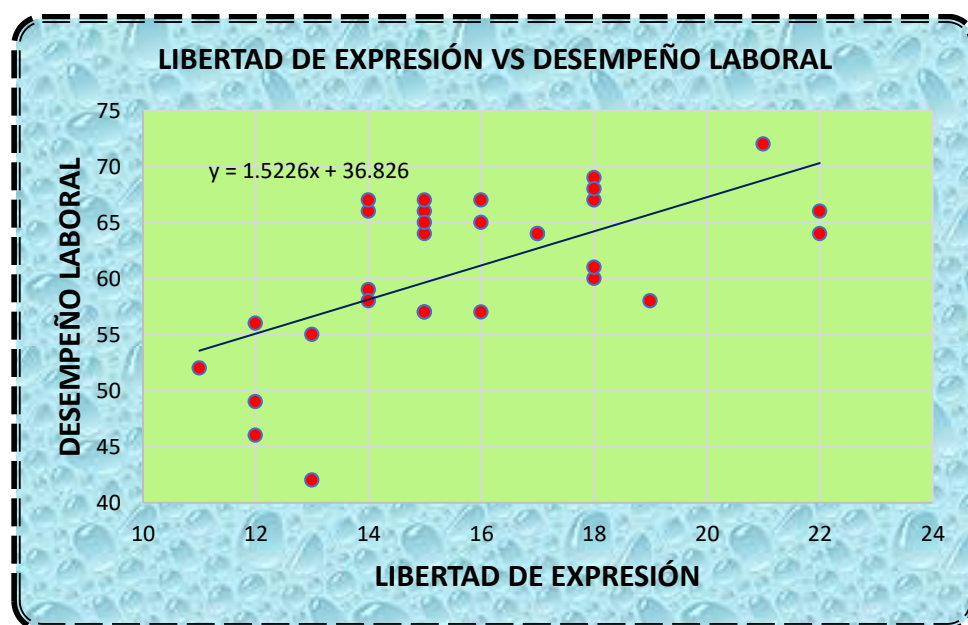
El índice de correlación $r = 0,617$ obtenido, indica que existe una significativa correlación, lo que significa que la Libertad de Expresión tiene relación positiva significativa con el desempeño laboral de los docentes de Institución Educativa Pública Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019; es

decir, si mejora la libertad de expresión mejora el desempeño laboral y viceversa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula HE_0 y se acepta la hipótesis específica 2 (HE_2).

Tipo de correlación:

Existe correlación significativa.

Gráfico 10: Dispersión respecto a la Libertad de Expresión y el desempeño laboral.



Fuente: tabla 13

Coefficiente de correlación

$$r = 0,617$$

Significación del coeficiente de correlación

Hipótesis específica 2:

HE₂: Existe una relación significativa entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

Hipótesis nula:

HE₀: No existe una relación significativa entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

$$t = \frac{0,617 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,617)^2}{30 - 2}}}$$

$$t = \frac{0,617}{\sqrt{\frac{0,619311}{28}}}$$

$$t = \frac{0,617}{\sqrt{0,02211825}}$$

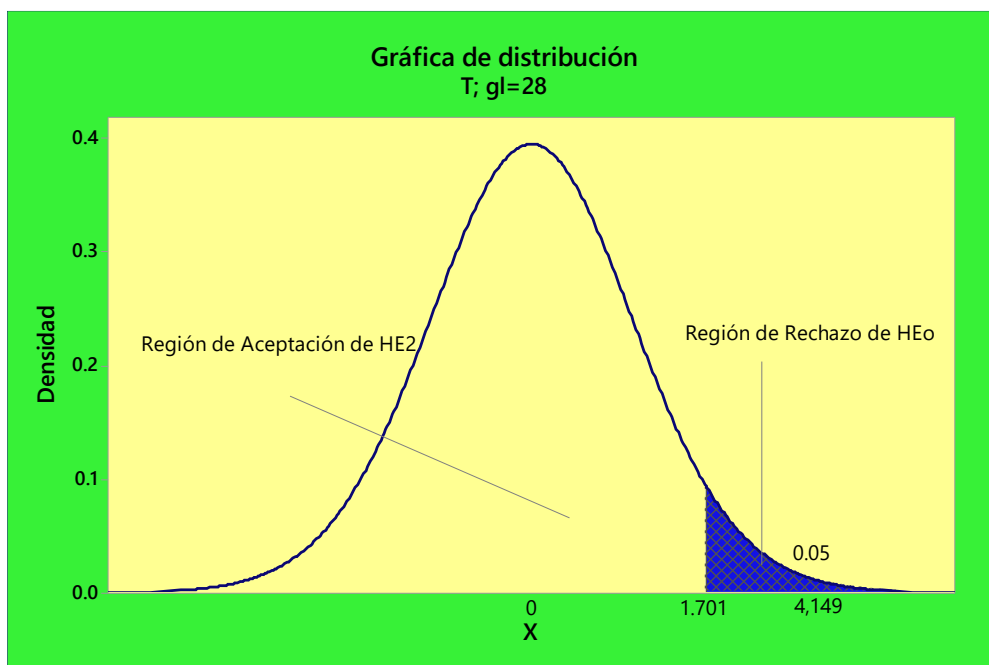
$$t = \frac{0,617}{0,1487221}$$

$$t = 4,149$$

Valor t crítico para una significancia de 5% ($\alpha = 0,05$) y 28 grados de libertad ($n - 2$) es 1,701

Por tanto, comparando los valores t hallada y crítica observamos que: $t_c < t_h$ ($1,701 < 4,149$)

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis específica 2, pues se concluye estableciendo que, existe una relación directa y significativa entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.



iii. Prueba de hipótesis específica 3

Tabla 14: Resultados de la dimensión Autonomía de Funciones y el Desempeño Laboral para el cálculo del índice de correlación de Pearson.

Nº	AUTONOMÍA DE FUNCIONES	DESEMPEÑO LABORAL	x ²	y ²	x.y
1	20	72	400	5184	1440
2	19	64	361	4096	1216
3	18	58	324	3364	1044
4	18	69	324	4761	1242
5	18	67	324	4489	1206
6	17	66	289	4356	1122
7	16	64	256	4096	1024
8	19	64	361	4096	1216
9	17	68	289	4624	1156
10	16	60	256	3600	960
11	18	64	324	4096	1152
12	14	66	196	4356	924
13	18	65	324	4225	1170
14	17	65	289	4225	1105
15	15	66	225	4356	990
16	18	67	324	4489	1206
17	17	61	289	3721	1037
18	12	59	144	3481	708
19	12	55	144	3025	660

20	12	46	144	2116	552
21	14	57	196	3249	798
22	16	57	256	3249	912
23	15	67	225	4489	1005
24	13	57	169	3249	741
25	11	49	121	2401	539
26	19	67	361	4489	1273
27	12	58	144	3364	696
28	14	56	196	3136	784
29	11	52	121	2704	572
30	10	42	100	1764	420
TOTAL	466	1828	7476	112850	28870

Fuente: Tabla 1 y 2

$$r = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

$$r = \frac{30(28870) - (466)(1828)}{\sqrt{[30(7476) - (466)^2][30(112850) - (1828)^2]}}$$

$$r = \frac{866100 - 851848}{\sqrt{[224280 - 217156][3385500 - 3341584]}}$$

$$r = \frac{14252}{\sqrt{[7124][43916]}}$$

$$r = \frac{14252}{\sqrt{312857584}}$$

$$r = \frac{14252}{17687,781}$$

$$r = 0,806$$

Análisis:

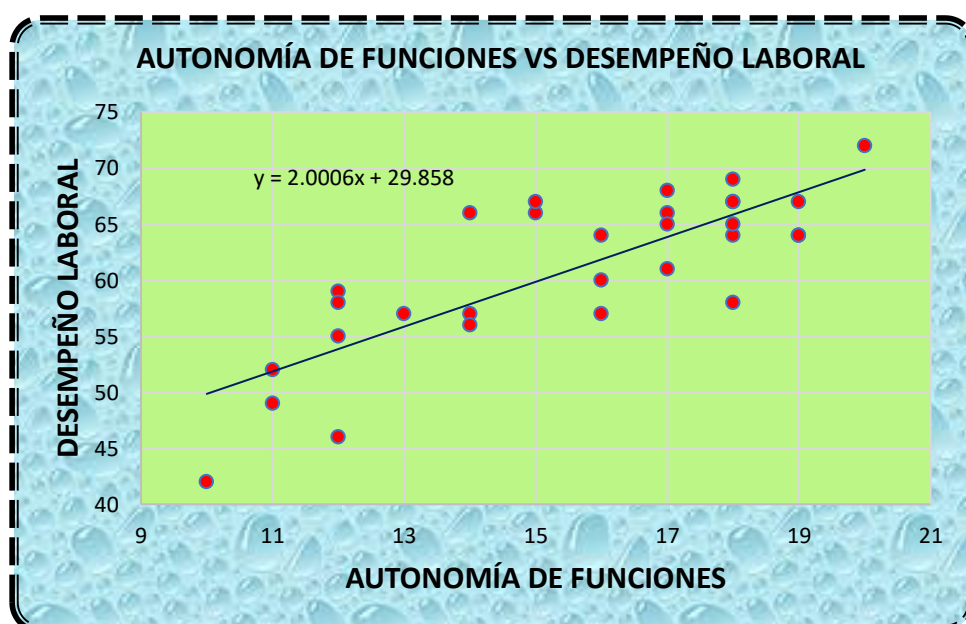
El índice de correlación $r = 0,806$ obtenido, indica que existe alto grado de correlación, lo que significa que la autonomía de funciones tiene relación positiva muy alta con el desempeño laboral de los docentes de Institución

Educativa Pública Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019; es decir, si mejora la autonomía de funciones mejora el desempeño laboral y viceversa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula H_0 (HE_0) y se acepta la hipótesis 3 (HE_3).

Tipo de correlación:

Existe alto grado de correlación

Gráfico 11: Dispersión respecto a la autonomía de funciones y el desempeño laboral.



Fuente: tabla 14

Coefficiente de correlación

$r = 0,806$

Significación del coeficiente de correlación

Hipótesis específica 3:

HE_3 : Existe una relación significativa entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

Hipótesis nula:

HE₀: No existe una relación significativa entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

$$t = \frac{0,806 - 0}{\sqrt{\frac{1 - (0,806)^2}{30 - 2}}}$$

$$t = \frac{0,806}{\sqrt{\frac{0,350364}{28}}}$$

$$t = \frac{0,806}{\sqrt{0,012513}}$$

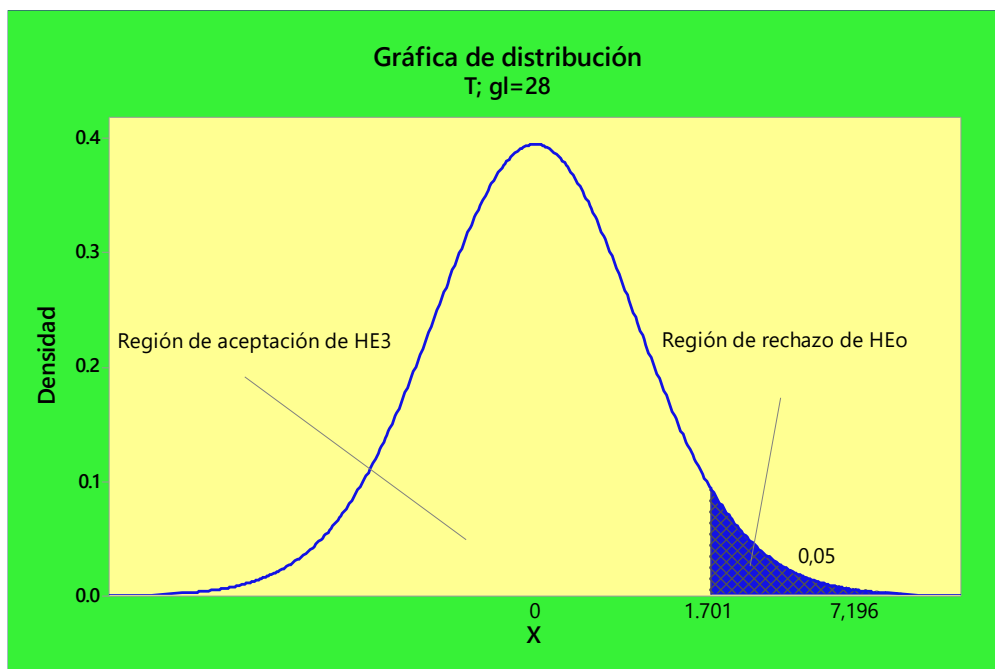
$$t = \frac{0,806}{0,112}$$

$$t = 7,196$$

Valor t crítico para una significancia de 5% ($\alpha = 0,05$) y 28 grados de libertad ($n - 2$) es 1,701

Por tanto, comparando los valores t hallada y crítica observamos que: $t_c < t_h$ ($1,701 < 7,196$)

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis general, pues se concluye estableciendo que, existe alto grado de correlación entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.



5.3. Discusión de resultados

El presente estudio, permitió establecer si el liderazgo democrático se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019. Mediante el instrumento llamado Test Valorado, se analizó las variables que intervienen en este trabajo, permitiendo conocer sus frecuencias y tablas de contingencia.

Se estableció que el liderazgo democrático tiene un alto grado de relación con el desempeño laboral de los docentes, según determinó el índice de correlación de Pearson $r = 0,827$; por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general de la investigación: dato que coincide con el de Gonzales Hurtado, Serafina, en su tesis titulada: *“Liderazgo del director y el desempeño docente de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, 2014”*, en el cuál concluye que: se determina una relación positiva y altamente significativa entre el director y el desempeño docente

($r=0,879$, $p=,000$); es decir, que a mayor liderazgo del director habrá mejor desempeño docente.

Asimismo coincide también con Macahuachi Guerra, Paola Brandy & Gonzales Quezada, Katherin Dayane, en su tesis titulada: *“Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del distrito de Tambopata Puerto Maldonado – 2016”*, en la que concluyen que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del distrito de Tambopata Puerto Maldonado (Macahuachi Guerra & Gonzales Quezada, 2016).

También encontramos datos coincidentes con el trabajo de Ccencho Saravia, Sonia Nieves & Reyes Rueda, Marisol Gladys en su tesis titulada: *“El liderazgo transformacional y el desempeño docente de las instituciones educativas de la Red N° 07 del distrito de Villa María del Triunfo UGEL N° 01 – año 2014”*, donde concluyen que, en la investigación, se encontró que existe una correlación alta y significativa entre liderazgo transformacional y el desempeño docente de las instituciones educativas de la Red N° 07 del distrito de Villa María del Triunfo UGEL N° 01 – año 2014, con un nivel de significancia de .05, Rho de Spearman = .251 y $p= .000 < .05$ (Ccencho Saravia & Reyes Rueda, 2014)

Por otro lado, se contradice con la investigación de Jiménez Carranza, Claudia Constanza, en su trabajo de investigación titulado: *“Relación entre el Liderazgo de los Directores y la Motivación hacia el Trabajo y el Desempeño de Docentes de una Universidad Privada”*, refiere que en los resultados de la

presente investigación se analizaron con las pruebas no paramétricas el coeficiente de correlación de Spearman y prueba de Kruskal Wallis; llegando a la conclusión que mostraron que no existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente (Jiménez Carranza, 2014).

5.4. Aporte científico de la investigación

El Perú vive el periodo más largo de regímenes democráticos en su historia; nunca como hasta ahora, habíamos tenido diecinueve años ininterrumpidos de gobiernos que respetaron la democracia; es cierto que todavía existen demasiadas deficiencias en este sistema de gobierno, como son la corrupción y la desigualdad; pero al margen de ello, una democracia garantiza la libertad de expresión y el derecho a elegir libremente; por ello, hemos visto por conveniente trasladar la palabra democracia y sus dimensiones, al campo educativo, con el fin de demostrar que la institución basada en los principios democráticos, otorga condiciones favorables para el desarrollo del trabajo pedagógico.

Un líder democrático favorece a mejorar el desempeño de los docentes y ayuda, de gran manera, a optimizar la productividad y la calidad de la enseñanza; un líder democrático promueve una visión general y compartida de las metas establecidas; un líder democrático crea consensos y expectativas comunes, sostenidas en el respaldo y la participación de todos los docentes. En cuanto a la autonomía; un liderazgo democrático permite que cada docente se desenvuelva individualmente en la especialidad que conoce, para luego, aportar a la idea general y a los objetivos compartidos, convirtiendo la diversidad, en las metas específicas institucionales.

El desempeño laboral de los docentes requiere de múltiples factores que, a su vez, se resumen en el buen clima institucional y la satisfacción de formar parte de una organización que valora el esfuerzo y la participación. El estudio del comportamiento del docente en el campo laboral, se ha visto reflejada positivamente, por el buen trato que recibe de parte del director; también ésta se ha visto afectada, cuando el líder actúa como un autócrata, que abusa de su condición; por lo tanto, el desempeño docente, está íntimamente ligada al tipo de liderazgo que se ejerce en una institución.

CONCLUSIONES

1. Se estableció, mediante el índice de correlación de Pearson, cuyo valor fue de 0,827, que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.
2. Se estableció, mediante el índice de correlación de Pearson, cuyo valor fue de 0,7, que existe una relación directa y significativa entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.
3. Se estableció, mediante el índice de correlación de Pearson, cuyo valor fue de 0,617, que existe una relación directa y significativa entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.
4. Se estableció, mediante el índice de correlación de Pearson, cuyo valor fue de 0,806, que existe una relación directa y significativa entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

1. Al equipo directivo de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis, como agentes educativos comprometidos con el mejoramiento de la calidad educativa y el bienestar pedagógico e institucional, recomendamos hacer uso de los múltiples elementos que ofrece el liderazgo democrático, como la participación, la empatía, la libertad y la autonomía de los docentes; de esa manera se establecerá un clima laboral sostenible y con ello, el desempeño laboral mejorará considerablemente.
2. A los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis; sugerimos establecer una relación de estimulación democrática, donde todos tengan las mismas oportunidades y donde la participación y el compañerismo sean parte de la rutina diaria, valorando el diálogo y los consensos con los estudiantes y padres de familia.
3. A los investigadores que pueden influir en la formación de líderes competitivos y comprometidos con la educación; exhortamos la elaboración de propuestas y programas sobre liderazgos democráticos; en el presente trabajo, contarán con materiales disponibles para cumplir con algunos propósitos; nosotros creemos en libertad del acceso a la información y cuán necesaria es administrarla positivamente, para mejorar la realidad de la educación pública en el Perú.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amador Ureta, F. (2018). *Liderazgo democrático y calidad de gestión en las empresas comerciales*. Barranquilla.
- Arias, A. & Cantón, I. (2007). *La dirección y el liderazgo: aceptación, conflicto y calidad*. España: Universidad de León. *Revista de Educación*, 345, enero-abril 2008, 229-254.
- 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*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Arrellana, G. (2009). *Clima organizacional y desempeño docente en la facultad de Ciencias de la Comunicación*. Lima.
- Bolman, & Deal. (1994). *Perspectivas de liderazgo*. USA: adisson-wesley Iberoamericana.
- Contreras, J. (2001). *La autonomía del profesorado*. Madrid: Morata, S. L.
- Contreras, L. (2008). *Estilos de liderazgo de una directora y participación de docentes y alumnos en la gestión escolar*. Lima: Ponticia Universidad Católica.
- Coronel (2015). *Estilos de liderazgo político democrático: Argentina y España en perspectiva comparada, en la universidad complutense de Madrid*. Madrid.
- Cortéz, B. M. (2002). *Definición de rendimiento escolar*. Obtenido de: www.psicopedagogia.com/definicion/rendimiento%20escolar.

- Ducci, M. (1996). *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional, en formación basada en competencia laboral*. Seminario Internacional. Guanajuato.
- Fernandez, J. (2007). *La evaluación del desempeño docente y su impacto en el mejoramiento de la calidad de la educación*. Recuperado el 2010.
- Fuentes, J. (2009). *Una revisión bibliográfica de los estudios comparativos. Su evolución y aplicación a la ciencia de las bibliotecas*. Medellín: Revista intermedia biblioteca.
- Mamani Lopez, A. (2017). *Estilo de Liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en la Institución Educativa Uriel García del distrito de Wanchaq*. Cuzco.
- Mantilla, R. (2006). *Estilos de Gestión y su influencia en el Cambio Organizacional en Instituciones Educativas Públicas del Nivel Secundario*. Cusco: Universidad Nacional San Antonio de Abad.
- Miranda, & Andrade. (1998). *La influencia del liderazgo directivo en el rendimiento escolar de los estudiantes del segundo año de la comunidad de Santiago*. Santiago: UTA.
- Pedraja, & Rodriguez. (2004). *Efectos del Estilo de Liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas*. Chile: UTA.
- Pisconte, M. (2015). *Liderazgo y planeamiento estratégico y su influencia en la mejora continua en una empresa de servicios. Caso: Ariana publicidad SAC (Doctoral dissertation. Tesis para optar el grado de Magíster en*

Administración con Mención en Gestión Empresarial. Lima, Perú: UNMSM.

Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe>).

Pont, Nusche & Moorman (OECD, 2008). *Mejorar el liderazgo escolar*.

Rodríguez, M. (2012). *Liderazgo: desarrollo de habilidades directivas* (2ª. Ed.)

Editorial el manual moderno.

Rufino Meléndez, Y. (2017). *Desempeño docente e inteligencia emocional en*

docentes de educación inicial. Huánuco.

Thieme. (2006). *El liderazgo y la eficiencia de la educación chilena*. Santiago.

Uribe, M. (2007): *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar:*

experiencia del modelo de gestión escolar de la Fundación Chile. REICE -

Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en

Educación.

Vargas Delgado, B. (2015). *El liderazgo del director en la gestión administrativa en*

la Unidad de Gestión Educativa Local N° 06. Vitarte.

Villaverde, C. (1997). *Dinámica de grupos y educación*. Buenos Aires: Lumen

Hymanitas, 78.

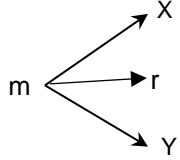
ANEXO N° 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE APLICACIÓN MARCOS DURÁN MARTEL – AMARILIS – 2019

AUTOR: ALEX CLEFER LEÓN HUERTA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGÍA	TÉCNICA E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019?</p> <p>Problemas específicos a. ¿Qué relación existe entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019? b. ¿Qué relación existe entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de</p>	<p>Objetivo general Establecer la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.</p> <p>Objetivos específicos a. Establecer la relación que existe entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019. b. Establecer la relación que existe entre la libertad de expresión y el desempeño laboral</p>	<p>Hipótesis general Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.</p> <p>Hipótesis específicas a. Existe una relación directa y significativa entre la participación educativa y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019. b. Existe una relación</p>	<p>Liderazgo democrático</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación educativa. • Libertad de expresión. • Autonomía de funciones. <p>Desempeño laboral docente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimiento educativo. • Calidad educativa. • Identidad y compromiso institucional. 	<p>Población La población está conformada por 43 docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis.</p> <p>Muestra La muestra fueron 30 docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis..</p>	<p>Tipo y nivel de estudio El tipo de estudio es aplicada y es de nivel correlacional, porque las variables están sometidas a un estudio de relación que podría existir entre las mismas.</p> <p>Diseño de investigación El diseño será no experimental transaccional, porque no se manipula la variable; por lo tanto, al no haber causa, no hay efecto; solo hay una caracterización de factores relacionados con el problema en estudio (Paragua,</p>	<p>Técnica de recolección La técnica a utilizar en el trabajo de investigación fue la encuesta.</p> <p>Instrumento de recolección El instrumento principal que se utilizará será el Test Valorado; en el que se considerarán los indicadores relacionados al liderazgo democrático y el desempeño docente.</p>

<p>los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019?</p> <p>c. ¿Qué relación existe entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019?</p>	<p>de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.</p> <p>c. Establecer la relación que existe entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.</p>	<p>directa y significativa entre la libertad de expresión y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.</p> <p>c. Existe una relación directa y significativa entre la autonomía de funciones y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019.</p>			<p>2012, pág. 97).</p>  <p>Donde: M: Muestra X: V1 Y: V2 r: Grado de relación entre las variables</p>	
---	---	---	--	--	--	--



ANEXO N° 02

CONSENTIMIENTO INFORMADO**ID:** _____**FECHA:** _____

TÍTULO: EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE APLICACIÓN MARCOS DURÁN MARTEL – AMARILIS – 2019

OBJETIVO: Demostrar la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019

INVESTIGADOR: Alex Clefer León Huerta

Consentimiento / Participación voluntaria

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

- **Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si el caso lo amerita



Firma del participante: _____

Firma del investigador responsable: _____

Amarilis, 2019



ANEXO N° 03 INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO

TESISTA: ALEX CLEFER LEÓN HUERTA

TEST VALORADO

**EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA
DE APLICACIÓN MARCOS DURÁN MARTEL – AMARILIS – 2019**

Estimado docente; el siguiente test pretende recoger información exclusiva para el desarrollo de la presente tesis. En tal sentido, solicito su colaboración para responder las preguntas elaboradas por el investigador.

INSTRUCCIONES:

1. Lea con detenimiento las afirmaciones.
2. Marque con una X la respuesta que considere adecuada.

Gracias por su colaboración.

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO

A continuación, le presentamos las siguientes aseveraciones sobre el LIDERAZGO DEMOCRÁTICO. Responda usted las alternativas del cuestionario, considerando que: 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre y 5 = Siempre.

I. DATOS GENERALES:

- a. Condición laboral :.....
- b. Especialidad :.....
- c. Tiempo de servicio:.....
- d. Sexo : M () F ()

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
PARTICIPACIÓN EDUCATIVA						
01	Participa activamente en las reuniones, acuerdos y debates institucionales.					
02	Acepta las propuestas, las diferencias y la búsqueda de consensos en bien de la institución.					
03	Reconoce la participación educativa como fundamental, si se quiere llegar a objetivos concretos.					
04	Promueve la contribución de ideas del personal de los diversos sectores, dentro de la institución.					
05	Promueve el trabajo en equipo y encarga responsabilidades a cada participante, para que se desenvuelva en ella con libertad.					
LIBERTAD DE EXPRESIÓN						
06	Expresa sus ideas con libertad y respeto ante sus compañeros de trabajo.					
07	Demuestra tolerancia ante la crítica y propone la búsqueda de soluciones accesibles.					
08	Es comunicativo con sus compañeros y respeta la diversidad de sus opiniones.					
09	Fomenta el dialogo y el debate ante las situaciones adversas y negocia soluciones mediante la comunicación.					
10	Tiene la predisposición para escuchar las inquietudes de sus compañeros de trabajo y los estudiantes.					

AUTONOMÍA DE FUNCIONES					
11	Respetar la función de cada uno de los trabajadores institucionales.				
12	Valorar la autonomía de los trabajadores y el desenvolvimiento en sus áreas.				
13	Respetar las áreas de trabajo y la manera en que desarrollan sus actividades.				
14	Considerar importante que cada trabajador se desenvuelva con libertad en la especialidad que le corresponde.				
15	Considerar la autonomía de funciones un elemento importante para el desarrollo institucional.				

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

A continuación, le presentamos las siguientes aseveraciones sobre el DESEMPEÑO LABORAL. Responda usted las alternativas del cuestionario, considerando que: 1 = Nunca; 2 = Casi nunca; 3 = A veces; 4 = Casi siempre y 5 = Siempre.

I. DATOS GENERALES:

- a. Condición laboral :.....
- b. Especialidad :.....
- c. Tiempo de servicio:.....
- d. Sexo : M () F ()

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO						
01	Contribuye en la formación de valores de los estudiantes.					
02	Coordina acciones para la ejecución de diversas actividades institucionales.					
03	Planifica sus documentos de gestión, para un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.					
04	Gestiona sus propios recursos con los estudiantes, en coordinación con los padres de familia.					
05	Propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes.					
CALIDAD EDUCATIVA						
06	Utiliza estrategias metodológicas y materiales pertinentes para desarrollo de las clases.					
07	Promueve el espíritu investigador y crítico en los estudiantes.					
08	Desarrolla las clases con herramientas pedagógicas y desarrolla el trabajo en equipo.					
09	Ayuda a construir en el estudiante nuevos saberes asociados a la realidad actual.					
10	Conduce con criterio el avance de los temas a desarrollar y acompaña al estudiantes en el proceso de aprendizaje.					
IDENTIDAD Y COMPROMISO INSTITUCIONAL						
11	Se identifica con los objetivos de la institución educativa.					
12	Siente la responsabilidad de aportar sus conocimientos en bien					

	de la institución.					
13	Se compromete en alcanzar logros académicos con sus estudiantes.					
14	Coordina acciones de mejora institucional y promueve la participación de todos los actores educativos.					
15	Valora el esfuerzo de sus compañeros de trabajo y promueve la solidaridad entre todos.					



CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

ID: _____

FECHA: _____

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: El Liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019

OBJETIVO GENERAL: Establecer la relación que existe entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Pública de Aplicación Marcos Durán Martel – Amarilis – 2019

INVESTIGADOR: Alex Clefer León Huerta

La confiabilidad del instrumento se realizó con la prueba estadística Alfa de Cronbach, siendo el resultado el siguiente:

Estadística de fiabilidad de liderazgo democrático		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
0,81	0,81	15

Fuente: Recuperado del programa Excel

Estadística de fiabilidad de desempeño docente		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
0,89	0,89	15

Fuente: Recuperado del programa Excel



ANEXO N° 05

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto: Wilfredo Antonio Sotil Cortavarría

Especialidad: Dr. en Ciencias de la Educación

“Calificar con 1, 2,3 ó 4 a cada ÍTEM respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”. Siendo 1 el menor puntaje y 4 el mayor.

DIMENSIÓN		ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
V1: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	PARTICIPACIÓN EDUCATIVA	1. Participa activamente en las reuniones, acuerdos y debates institucionales.	4	4	4	4
		2. Acepta las propuestas, las diferencias y la búsqueda de consensos en bien de la institución.	3	4	4	4
		3. Reconoce la participación educativa como fundamental, si se quiere llegar a objetivos concretos	4	4	4	4
		4. Promueve la contribución de ideas del personal de los diversos sectores, dentro de la institución.	4	4	4	4
		5. Promueve el trabajo en equipo y encarga responsabilidades a cada participante, para que se desenvuelva en ella con libertad.	4	4	4	4
	LIBERTAD DE EXPRESIÓN	6. Expresa sus ideas con libertad y respeto ante sus compañeros de trabajo.	4	4	3	4
		7. Demuestra tolerancia ante la crítica y propone la búsqueda de soluciones accesibles.	4	4	4	4
		8. Es comunicativo con sus compañeros y respeta la diversidad de sus opiniones.	4	4	4	3
		9. Fomenta el dialogo y el debate ante las situaciones adversas y negocia soluciones mediante la comunicación.	4	4	4	4
		10. Tiene la predisposición para escuchar las inquietudes de sus compañeros de trabajo y los estudiantes.	4	4	4	4
	AUTONOMÍA DE FUNCIONES	11. Respeta la función de cada uno de los trabajadores institucionales.	3	4	4	4
		12. Valora la autonomía de los trabajadores y el desenvolvimiento en sus áreas.	4	4	4	4
		13. Respeta las áreas de trabajo y la manera en que desarrollan sus actividades	4	4	4	4
		14. Considera importante que cada trabajador se desenvuelva con libertad en la especialidad que le corresponde	4	4	4	4
		15. Considera la autonomía de funciones un elemento importante para el desarrollo institucional	4	4	4	4



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



- ¿HAY ALGUNA DIMENSIÓN O ÍTEM QUE NO FUE VALIDADA? SÍ () NO (X)
- OBSERVACIONES: NINGUNA
- EL INSTRUMENTO DEBE SER APLICADO: SÍ (X) NO ()

LUGAR Y FECHA	DNI N°	TELÉFONO
Huánuco, 20 enero 2021	22417860	962622399

Firma del Juez



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto: Wilfredo Antonio Sotil Cortavarría**Especialidad:** Dr. en Ciencias de la Educación

“Calificar con 1, 2,3 ó 4 a cada ÍTEM respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”. Siendo 1 el menor puntaje y 4 el mayor.

DIMENSIÓN		ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
V2: DESEMPEÑO DOCENTE	DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO	1. Contribuye en la formación de valores de los estudiantes.	4	4	4	4
		2. Coordina acciones para la ejecución de diversas actividades institucionales.	3	4	4	4
		3. Planifica sus documentos de gestión, para un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	3	4	4
		4. Gestiona sus propios recursos con los estudiantes, en coordinación con los padres de familia Propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes.	4	4	4	4
		5. Propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes.	4	4	4	4
	CALIDAD EDUCATIVA	6. Utiliza estrategias metodológicas y materiales pertinentes para desarrollo de las clases.	4	4	3	4
		7. Promueve el espíritu investigador y crítico en los estudiantes	4	4	4	4
		8. Desarrolla las clases con herramientas pedagógicas y promueve el trabajo en equipo.	4	4	4	3
		9. Ayuda a construir en el estudiante nuevos saberes asociados a la realidad actual.	4	4	4	4
		10. Conduce con criterio el avance de los temas a desarrollar y acompaña al estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	4	4	4
	IDENTIDAD Y COMPROMISO INSTITUCIONAL	11. Se identifica con los objetivos de la institución educativa.	3	4	4	4
		12. Siente la responsabilidad de aportar sus conocimientos en bien de la institución.	4	4	4	3
		13. Se compromete en alcanzar logros académicos con sus estudiantes.	4	3	4	4
		14. Coordina acciones de mejora institucional y promueve la participación de todos los actores educativos.	4	4	4	4
		15. Valora el esfuerzo de sus compañeros de trabajo y promueve la solidaridad entre todos.	4	4	3	4



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



- ¿HAY ALGUNA DIMENSIÓN O ÍTEM QUE NO FUE VALIDADA? SÍ () NO (X)
- OBSERVACIONES: NINGUNA
- EL INSTRUMENTO DEBE SER APLICADO: SÍ (X) NO ()

LUGAR Y FECHA	DNI N°	TELÉFONO
Huánuco, 20 enero 2021	22417860	962622399

Firma del Juez



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto: Fermín Pozo Ortega

Especialidad: Matemática y Física

“Calificar con 1, 2,3 ó 4 a cada ÍTEM respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”. Siendo 1 el menor puntaje y 4 el mayor.

DIMENSIÓN		ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
VI: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	PARTICIPACIÓN EDUCATIVA	1. Participa activamente en las reuniones, acuerdos y debates institucionales.	4	4	4	4
		2. Acepta las propuestas, las diferencias y la búsqueda de consensos en bien de la institución.	3	4	4	4
		3. Reconoce la participación educativa como fundamental, si se quiere llegar a objetivos concretos	4	3	4	4
		4. Promueve la contribución de ideas del personal de los diversos sectores, dentro de la institución.	4	4	4	4
		5. Promueve el trabajo en equipo y encarga responsabilidades a cada participante, para que se desenvuelva en ella con libertad.	4	4	4	4
	LIBERTAD DE EXPRESIÓN	6. Expresa sus ideas con libertad y respeto ante sus compañeros de trabajo.	4	4	3	4
		7. Demuestra tolerancia ante la crítica y propone la búsqueda de soluciones accesibles.	4	4	4	4
		8. Es comunicativo con sus compañeros y respeta la diversidad de sus opiniones.	4	4	4	3
		9. Fomenta el dialogo y el debate ante las situaciones adversas y negocia soluciones mediante la comunicación.	4	4	4	4
		10. Tiene la predisposición para escuchar las inquietudes de sus compañeros de trabajo y los estudiantes.	4	4	4	4
	AUTONOMÍA DE FUNCIONES	11. Respeta la función de cada uno de los trabajadores institucionales.	3	4	4	4
		12. Valora la autonomía de los trabajadores y el desenvolvimiento en sus áreas.	4	4	4	3
		13. Respeta las áreas de trabajo y la manera en que desarrollan sus actividades	4	3	4	4
		14. Considera importante que cada trabajador se desenvuelva con libertad en la especialidad que le corresponde	4	4	4	4
		15. Considera la autonomía de funciones un elemento importante para el desarrollo institucional	4	4	3	4



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



- ¿HAY ALGUNA DIMENSIÓN O ÍTEM QUE NO FUE VALIDADA? SÍ () NO (X)
- OBSERVACIONES: NINGUNA
- EL INSTRUMENTO DEBE SER APLICADO: SÍ (X) NO ()

LUGAR Y FECHA	DNI N°	TELÉFONO
Huánuco, 18 de enero de 2021	22412028	962687164

Firma del Juez



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto:Fermín Pozo Ortega

Especialidad: Matemática y Física

“Calificar con 1, 2,3 ó 4 a cada ÍTEM respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”. Siendo 1 el menor puntaje y 4 el mayor.

DIMENSIÓN		ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
V2: DESEMPEÑO DOCENTE	DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO	16. Contribuye en la formación de valores de los estudiantes.	4	3	4	4
		17. Coordina acciones para la ejecución de diversas actividades institucionales.	3	4	4	4
		18. Planifica sus documentos de gestión, para un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	3	4	4
		19. Gestiona sus propios recursos con los estudiantes, en coordinación con los padres de familia Propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes.	4	4	4	4
		20. Propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes.	4	4	4	4
	CALIDAD EDUCATIVA	21. Utiliza estrategias metodológicas y materiales pertinentes para desarrollo de las clases.	4	4	3	4
		22. Promueve el espíritu investigador y crítico en los estudiantes	4	4	4	4
		23. Desarrolla las clases con herramientas pedagógicas y promueve el trabajo en equipo.	4	4	4	3
		24. Ayuda a construir en el estudiante nuevos saberes asociados a la realidad actual.	4	3	4	4
		25. Conduce con criterio el avance de los temas a desarrollar y acompaña al estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	4	4	4
	IDENTIDAD Y COMPROMISO INSTITUCIONAL	26. Se identifica con los objetivos de la institución educativa.	3	4	4	4
		27. Siente la responsabilidad de aportar sus conocimientos en bien de la institución.	4	4	4	3
		28. Se compromete en alcanzar logros académicos con sus estudiantes.	4	4	4	4
		29. Coordina acciones de mejora institucional y promueve la participación de todos los actores educativos.	3	4	4	4
		30. Valora el esfuerzo de sus compañeros de trabajo y promueve la solidaridad entre todos.	4	4	3	4



- ¿HAY ALGUNA DIMENSIÓN O ÍTEM QUE NO FUE VALIDADA? SÍ () NO (X)
- OBSERVACIONES: NINGUNA
- EL INSTRUMENTO DEBE SER APLICADO: SÍ (X) NO ()

LUGAR Y FECHA	DNI N°	TELÉFONO
Huánuco, 18 de enero de 2021	22412028	962687164

Firma del Juez



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto: Joel Tarazona Bardales

Especialidad: Matemática y Física

“Calificar con 1, 2,3 ó 4 a cada ÍTEM respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”. Siendo 1 el menor puntaje y 4 el mayor.

DIMENSIÓN		ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
VI: LIDERAZGO DEMOCRÁTICO	PARTICIPACIÓN EDUCATIVA	1. Participa activamente en las reuniones, acuerdos y debates institucionales.	4	4	4	4
		2. Acepta las propuestas, las diferencias y la búsqueda de consensos en bien de la institución.	4	4	4	4
		3. Reconoce la participación educativa como fundamental, si se quiere llegar a objetivos concretos	4	3	4	4
		4. Promueve la contribución de ideas del personal de los diversos sectores, dentro de la institución.	4	4	4	4
		5. Promueve el trabajo en equipo y encarga responsabilidades a cada participante, para que se desenvuelva en ella con libertad.	4	4	4	4
	LIBERTAD DE EXPRESIÓN	6. Expresa sus ideas con libertad y respeto ante sus compañeros de trabajo.	4	4	3	4
		7. Demuestra tolerancia ante la crítica y propone la búsqueda de soluciones accesibles.	4	4	4	4
		8. Es comunicativo con sus compañeros y respeta la diversidad de sus opiniones.	4	4	4	3
		9. Fomenta el dialogo y el debate ante las situaciones adversas y negocia soluciones mediante la comunicación.	4	4	4	4
		10. Tiene la predisposición para escuchar las inquietudes de sus compañeros de trabajo y los estudiantes.	4	4	4	4
	AUTONOMÍA DE FUNCIONES	11. Respeta la función de cada uno de los trabajadores institucionales.	3	4	4	4
		12. Valora la autonomía de los trabajadores y el desenvolvimiento en sus áreas.	4	4	4	4
		13. Respeta las áreas de trabajo y la manera en que desarrollan sus actividades	4	4	4	4
		14. Considera importante que cada trabajador se desenvuelva con libertad en la especialidad que le corresponde	4	4	4	4
		15. Considera la autonomía de funciones un elemento importante para el desarrollo institucional	4	4	3	4



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



- ¿HAY ALGUNA DIMENSIÓN O ÍTEM QUE NO FUE VALIDADA? SÍ () NO (X)
- OBSERVACIONES: NINGUNA
- EL INSTRUMENTO DEBE SER APLICADO: SÍ (X) NO ()

LUGAR Y FECHA	DNI N°	TELÉFONO
Huánuco, 18 de enero de 2021	22513276	962613055

Firma del Juez



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto: Joel Tarazona Bardales

Especialidad: Matemática y Física

“Calificar con 1, 2,3 ó 4 a cada ÍTEM respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”. Siendo 1 el menor puntaje y 4 el mayor.

DIMENSIÓN		ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
V2: DESEMPEÑO DOCENTE	DESENVOLVIMIENTO EDUCATIVO	1. Contribuye en la formación de valores de los estudiantes.	4	4	4	4
		2. Coordina acciones para la ejecución de diversas actividades institucionales.	3	4	4	4
		3. Planifica sus documentos de gestión, para un adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	3	4	4
		4. Gestiona sus propios recursos con los estudiantes, en coordinación con los padres de familia Propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes.	4	4	4	4
		5. Propone ideas innovadoras y metas claras a los estudiantes.	4	4	4	4
	CALIDAD EDUCATIVA	6. Utiliza estrategias metodológicas y materiales pertinentes para desarrollo de las clases.	4	4	3	4
		7. Promueve el espíritu investigador y crítico en los estudiantes	3	4	4	4
		8. Desarrolla las clases con herramientas pedagógicas y promueve el trabajo en equipo.	4	4	4	3
		9. Ayuda a construir en el estudiante nuevos saberes asociados a la realidad actual.	4	4	4	4
		10. Conduce con criterio el avance de los temas a desarrollar y acompaña al estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	4	4	4	4
	IDENTIDAD Y COMPROMISO INSTITUCIONAL	11. Se identifica con los objetivos de la institución educativa.	3	4	4	4
		12. Siente la responsabilidad de aportar sus conocimientos en bien de la institución.	4	4	4	3
		13. Se compromete en alcanzar logros académicos con sus estudiantes.	4	4	4	4
		14. Coordina acciones de mejora institucional y promueve la participación de todos los actores educativos.	3	4	4	4
		15. Valora el esfuerzo de sus compañeros de trabajo y promueve la solidaridad entre todos.	4	4	3	4



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO-PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



- ¿HAY ALGUNA DIMENSIÓN O ÍTEM QUE NO FUE VALIDADA? SÍ () NO (X)
- OBSERVACIONES: NINGUNA
- EL INSTRUMENTO DEBE SER APLICADO: SÍ (X) NO ()

LUGAR Y FECHA	DNI N°	TELÉFONO
Huánuco, 18 de enero de 2021	22513276	962613055

Firma del Juez

NOTA BIOGRÁFICA

Alex Clefer León Huerta, nació en el distrito de Ripán, provincia Dos de Mayo en la región Huánuco el 12 de junio de 1990; cursó sus estudios primarios en la Escuela Aplicación de La Unión; desde sus cortos años, empezó a destacar en el campo de la poesía y la música folklórica, ejecutando el instrumento de la trompeta en algunas bandas de músicos de la localidad. Estudió la secundaria en el Colegio Nacional Aurelio Cárdenas Pachas, del cual hoy forma parte del plantel, como docente nombrado en la especialidad de Arte y Cultura.

En el 2011 ingresó a la Universidad Nacional Daniel Alomía Robles (UNDAR), mediante una beca alcanzada en la academia realizada por la misma institución; ya dentro, integró en la Orquesta Sinfónica Regional, desenvolviéndose como trompetista solista por 5 años consecutivos a cargo de la dirección del Dr. Melvin Taboada Bolarte; en paralelo, formaba parte de la agrupación musical Mariachi México Lindo, donde hasta el día de hoy labora, también como trompetista. En el 2016 sustentó la Tesis titulada: Danza de “Los Negritos”: estudio comparativo entre las variantes de Huánuco y Huallanca, para obtener el título de Licenciado en Educación Musical y Artes; gracias a este trabajo de investigación, alcanzó reconocimientos de la delegación huallanquina en la ciudad de Huánuco, por su contribución en el desarrollo folklórico y conservación de las danzas tradicionales del Perú.

En el 2018 inició sus estudios de posgrado en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, teniendo como referencia a grandes profesionales con quienes compartió su periodo estudiantil; culminó sus estudios a fines del 2019 y hoy se encuentra laborando en la institución educativa que fue su alma máter en la secundaria: Colegio Nacional Emblemático Aurelio Cárdenas Pachas.



"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN - HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO



Al Servicio de la Sociedad con una Educación de Calidad

ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En la Plataforma del Cisco Webex de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las 13:00h, del día jueves 20 DE MAYO DE 2021 ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Adalberto LUCAS CABELLO	Presidente
Dr. Eladio Flavio VELEZ DE VILLA ESPINOZA	Secretario
Dra. Clorinda Natividad BARRIONUEVO TORRES	Vocal

Asesor de tesis: Mg. Romer Juvenal JAVIER QUIJANO (Resolución N° 0897-2019-UNHEVAL-FCE/D)

El aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Don Alex Clefer LEÓN HUERTA.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulada: **EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE APLICACIÓN MARCOS DURÁN MARTEL – AMARILIS – 2019.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de..... **CASTORCE** (14).
 Equivalente a **BUENO**, por lo que se declara **APROBADO**
 (Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las..... **2:30**..... horas de 20 de mayo de 2021.



PRESIDENTE
 DNI N° **22471803**



SECRETARIO
 DNI N° **22402848**



VOCAL
 DNI N° **22472313**

Leyenda:
 19 a 20: Excelente
 17 a 18: Muy Bueno
 14 a 16: Bueno

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Apellidos y Nombres: LEÓN HUERTA, ALEX CLEFER
 DNI: 46740606 Correo electrónico: ALEX.LEON.HUERTA@GMAIL.COM
 Teléfono de casa: 062-281528 Celular: 990040078 Oficina: —

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

POSGRADO	
Maestría:	<u>EDUCACIÓN</u>
Mención:	<u>GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO</u>

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

EL LIDERAZGO DEMOCRÁTICO Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
PÚBLICA DE APLICACIÓN MARCOS DURAN MARTEL -
AMARILIS - 2019

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 16-08-2021



 Firma del autor