

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN**

ESCUELA DE POSTGRADO

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO DOCENTE,
SEGÚN PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN
LA ULADECH - CATÓLICA, AYACUCHO, 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN
DOCENCIA, CURRÍCULO E INVESTIGACIÓN**

Presentado por

Br. JORGE ARTURO CARRASCO ANCHAY

Asesora

Dra. GRACIELA PÉREZ MORÁN

Chimbote – Perú

2018

HOJA DE FIRMA DE JURADO

Pbro. Dr. Segundo Díaz Flores

Presidente

Mg. Sofía Carhuanina Calahuala

Secretaria

Dra. Lita Jiménez López

Miembro

DEDICATORIA

A Dios nuestro creador y guía eterno por regalarme esta vida.

A mis padres que me inculcaron la ética, moral y valores.

A mi esposa e hijos por su paciencia y apoyo incondicional.

Y a todos aquellos que con sus palabras de aliento me ayudaron a terminar este paso de vida, gracias.

AGRADECIMIENTO

Mi reconocimiento a esta prestigiosa Universidad Católica Los Ángeles Chimbote - ULADECH, por darme la oportunidad de convalidar para optar el Grado de Maestro con mención en docencia, currículo e investigación. Mi agradecimiento especial a mi asesora temática y metodológica, quien fue fundamental en la elaboración de la presente tesis por su rol de apoyo y motivación a través de su amplia experiencia.

A los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración filial Ayacucho por su gran contribución con la participación en la encuesta de investigación.

A todos aquellos que directa e indirectamente participaron para la culminación de la presente tesis, mi reconocimiento e infinita gratitud.

RESUMEN

En la docencia universitaria en los últimos años han surgido nuevas transformaciones desde la aplicación de los diversos estilos de liderazgo que ayudan a mejorar el desempeño de los docentes y por ende una mejora en la educación de los estudiantes. Es por este motivo que se realizó esta investigación con el objetivo de conocer si existe correlación entre las variables de estudio de acuerdo a lo que perciben los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote - ULADECH, Ayacucho, 2018. En cuanto a la metodología, la investigación fue de tipo descriptivo correlacional y transeccional. La muestra fue de 144 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la ULADECH, Ayacucho, 2018. De acuerdo a los resultados obtenidos se pudo observar que existe una correlación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente con un valor de 0,730 dentro de la escala del Alpha de Cronbach lo que determina una correlación positiva entre ambas variables de estudio, aunque en la correlación de los estilos de liderazgo son diversas, ya que tuvo dos correlaciones bajas y dos altas. Finalmente, se pudo concluir que existe una relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente de acuerdo a la percepción de los estudiantes y según las respuestas obtenidas de los instrumentos.

Palabras clave: Estilos de liderazgo, desempeño docente.

ABSTRACT

In the university teaching in the last years new transformations have arisen from the application of the diverse styles of leadership that help to improve the performance of the teachers and therefore an improvement in the education of the students. It is for this reason that this research was conducted with the objective of knowing if there is a correlation between the study variables according to what the students of the Professional School of Administration perceive in the Catholic ULADECH, Ayacucho, 2018. Regarding the methodology, the investigation was of descriptive, correlational and transectional type. The sample was 144 students of the Professional Academic School of Administration of the ULADECH, Ayacucho, 2018. According to the results obtained it was observed that there is a correlation between leadership styles and teacher performance with a value of 0.730 within the scale of the Cronbach's alpha which determines a positive correlation between both study variables, although in the correlation of leadership styles are diverse, since it had two low and two high correlations. Finally, it was concluded that there is a relationship between leadership styles and teaching performance according to the perception of the students and according to the answers obtained from the instruments.

Keywords: Leadership styles, teaching performance.

CONTENIDO

| | |
|---|-----|
| Carátula | i |
| Hoja de la firma del jurado | ii |
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento | iv |
| Resumen | v |
| Abstract | vi |
| Contenido | vii |
| Índice de tablas | ix |
| Índice de figuras | x |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 7 |
| 2.1. Bases teóricas relacionadas con el estudio | 7 |
| 2.2. Hipótesis | 35 |
| 2.3. Variables | 36 |
| III. METODOLOGÍA | 37 |
| 3.1. Tipo y nivel de investigación | 37 |
| 3.2. Diseño de la investigación | 38 |
| 3.3. Población y muestra | 39 |
| 3.4. Definición y operacionalización de variables | 42 |
| 3.5. Técnicas e instrumentos | 46 |
| 3.6. Plan de análisis | 46 |
| 3.7. Matriz de consistencia | 48 |

| | | |
|------|--------------------------------|----|
| IV. | RESULTADOS | 50 |
| 4.1. | Resultados | 50 |
| 4.2. | Análisis de resultados | 54 |
| V. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 59 |
| 5.1. | Conclusiones | 59 |
| 5.2. | Recomendaciones | 60 |
| | Referencias bibliográficas | 61 |
| | Anexos | 66 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | | Pág. |
|---------|--|------|
| Tabla 1 | Distribución de la población de estudio | 39 |
| Tabla 2 | Operacionalización de la variable Estilos de liderazgo | 44 |
| Tabla 3 | Operacionalización de la variable Desempeño del docente | 45 |
| Tabla 4 | Correlación entre Estilos de liderazgo y Desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018 | 50 |
| Tabla 5 | Estilos de liderazgo según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018 | 51 |
| Tabla 6 | Desempeño del docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018 | 52 |
| Tabla 7 | Correlación entre los Estilos de liderazgo y Desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018 | 53 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|------|
| Figura 1 | |
| Estilos de liderazgo según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018 | 51 |
| Figura 2 | |
| Desempeño del docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018 | 52 |

I. INTRODUCCIÓN

La necesidad de formar profesionales desde las aulas en las universidades y en general en todo nivel educativo, es necesario y primordial que se enfoque la educación hacia los estudiantes de manera que no sea una clase global sino que cada estudiante pueda participar y fomentar el interés por participar de manera continua y que el docente mediante su liderazgo y desempeño pueda lograr un aumento en la participación y la relación docente – estudiante pueda estar comprometida de manera que la educación vaya en progreso favorable.

Es importante indicar que el desarrollo de esta investigación permitirá el mejoramiento de la participación de los estudiantes y que el docente mediante su demostración como un líder ideal logre alcanzar la creación de situaciones positivas dentro de un medio que favorezca la enseñanza hacia sus estudiantes y estos puedan lograr cumplir sus metas tanto personales como profesionales, lo cual debe ser respaldado por un desempeño que permita la realización de las actividades correctas.

En nuestro país los docentes están en la búsqueda de un nuevo estilo o forma de desarrollar la educación. No solamente debe considerar un conjunto de conocimientos sino que además se fundamente en la correlación entre docentes estudiantes para que se puedan ejecutar de la mejor manera la cualidad de cada actor y que se resalten sus mejores virtudes.

Los docentes deben demostrar sus estilos de liderazgo en el aula, porque tienen la obligación moral de seleccionar cada actividad significativa para lograr que se desarrolle el aprendizaje, el reconocimiento y hallar las maneras de desarrollar el aprendizaje de cada estudiante. Debe mostrar responsabilidad acerca de su actividad profesional, ante los logros académicos que pueda obtener.

Parra (2011), define el líder como aquella persona con capacidad de optimizar el uso de las técnicas y métodos para el trabajo pedagógico, en beneficio del mejoramiento de la calidad educativa. Este líder debe ejercer funciones de guía y facilitador con pensamiento sistémico, que induzca cambios en los objetivos, valores, necesidad, creencias y aspiraciones de la organización educativa, para ello debe tener competencia como facilitador de la interacción entre los miembros del medio académico y comunidad en general.

La proposición de aplicación de un liderazgo en los docentes permitirá que los estudiantes aprendan en un lugar con condiciones sociales favorables, debido a su modelo donde observa la inteligencia emocional.

La participación de un líder es parte de un fenómeno que surge por la necesidad de agrupar, organizar y conducir una serie de actividades que pueden ser a nivel profesional, familiar y social, con la finalidad de lograr una convivencia que pueda garantizar una mejor calidad de vida.

Los docentes deben participar poniendo énfasis en incentivar a los estudiantes universitarios para lograr sus metas y objetivos planteados, por lo cual deben estar preparados para continuar en un camino y estar preparados para poder responder ante los requerimientos en el contexto educacional a través de la motivación y el estímulo constante, promocionando confianza y seguridad en cada uno de los estudiantes.

El docente debe realizar el planteamiento de lo necesario para lograr el cumplimiento con éxito lo que la sociedad le encarga, que es la organización, orientación, auxilio, encaminamiento, demostración, observación, ingresar en el centro del problema, consejería, hallar las deficiencias y encontrar los caminos hacia su erradicación, captar el interés de sus estudiantes, consultar con el grupo de estudio, revisiones, chequeo, supervisión, evaluación y estimulación. Esto es el núcleo de la formación del líder como docente.

El liderazgo respaldado por el buen desempeño de un docente permitirá que la integración y correspondencia entre docentes y estudiantes se vea reforzado y la aplicación de técnicas educativas pueda mejorar la actitud del estudiante hacia el aprendizaje.

Un docente con liderazgo debe poseer altas expectativas hacia sus estudiantes, realzando su talento y aptitud, en fomentar la credibilidad en cada uno de poder lograr el cumplimiento de metas a nivel educativo y personal, se compromete a fondo profesionalmente y busca utilizar todos los mecanismos que le permitan

alcanzar la meta colectiva e individual de los estudiantes que se encuentren bajo su cargo.

En este contexto, los docentes toman conciencia y emprendimiento para emprender acciones destinadas a evaluar y a garantizar la calidad de la educación y hacer que la educación impartida ya sea de manera tradicional o convencional cumpla los propósitos planteados y garanticen una buena educación.

Ante esta situación se realizó esta investigación con el enunciado del problema general que es ¿Determinar si existe relación entre el estilo de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018?

Esta investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, también se consideró los objetivos específicos: establecer el estilo de liderazgo según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018, luego determinar el nivel de desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018 y finalmente establecer la relación entre los estilos de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.

Esta investigación se justifica en su realización debido a que muchas veces los estudiantes universitarios tienen la dificultad de una relación comunicativa con el docente y no llegan a comprender su estilo de liderazgo en el aula, por lo que el conocimiento acerca de los estilos de liderazgo servirán para conocer cuáles son las dificultades que se presentan y brindar las soluciones adecuadas.

Esta investigación proporcionará información empírica y teórica acerca de aspectos pocos investigados en el campo de acción, saber, como es la relación entre el estilo de liderazgo del docente y su desempeño, según la percepción de los estudiantes que fueron encuestados. De otro lado, también será una referencia informativa para las autoridades como son los coordinadores académicos, docentes, estudiantes, padres de familia, de la ULADECH – Católica, en la ciudad de Ayacucho y de la comunidad en general, en aras de tener un perfil del docente apropiado y comprometido en la universidad.

Esta investigación es relevante porque aportará nuevos conceptos en relación a la intervención del liderazgo de los docentes y mejora del desempeño del docente universitario, esto será de gran aporte para que los estudiantes universitarios puedan favorecer con una interrelación docente - estudiantes para que sus clases sean muy activas y que exista intervenciones que permitan un mejor desarrollo de las clases.

En cuanto a la metodología, el estudio fue descriptivo, correlacional, transeccional y transversal, por lo que las variables fueron analizadas mediante el

recojo de datos de las respuestas de la percepción de los estudiantes sin aterrarlos y fue en un determinado período de tiempo.

Al analizar los resultados e ingresados en el programa estadístico SPSS v23 se obtuvieron las frecuencias y porcentajes respectivos mediante los cuales se pudo determinar que existe una correlación alta y positiva entre los estilos de liderazgo el desempeño docente con un valor de 0,730 en la escala del Alpha de Cronbach, mientras que hubo una mayor percepción media de los estilos de liderazgo autoritario (89%), laissez faire (77%) y situacional (61%); en cuanto al desempeño docente el 59% tiene alto desempeño y el 40% tiene un medio desempeño docente.

Se concluyó en esta investigación que existe una correlación alta y positiva entre el estilo de liderazgo y desempeño docente, hubo una percepción media de la aplicación de los estilos de liderazgo, existe un alto desempeño docente y hubo una correlación alta entre los estilos situacional y autoritario con el desempeño docente.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Bases teóricas relacionadas con el estudio

York-y Duke (2004) en su conceptualización brindan un gran aporte al determinar que el docente pueda ejercer desde su experiencia y liderazgo el mejoramiento del proceso enseñanza–aprendizaje.

Para estos autores, en una perspectiva que considera a los actores en un marco de actuación concreto cuyos límites están definidos por la organización y sus racionalidades la experiencia señalada se vuelve más valiosa cuando va acompañada de modelos educativos efectivos, apropiado y compartiendo las mejores prácticas y colaborando con los demás colegas, y será evidente a través del establecimiento de relaciones instrumentales, rompimiento de barreras u obstáculos para la consecución de los fines comunes y la disposición estratégica de recursos en la organización que permiten mejorar la experiencia educativa.

Según Cortés (2012) –el docente se constituye uno de los actores claves en el dinamismo y desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje dentro de una IES y es el responsable directo e inmediato de la formación integral de los estudiantes (p. 65).

Es así que el perfil del docente universitario al ser considerado un líder transformacional se compone de un conjunto de rasgos de personalidad diferentes y sus competencias propias como docente.

LIDERAZGO

Se puede evidenciar ciertas diferencias en cuanto a los diversos enfoques teóricos que han abordado el estudio del liderazgo en general, siendo los más frecuentes las teorías de los rasgos y caracteres, la conducta, la contingencia, las situacionales, transaccionales y transformacionales. Incluso en los últimos años han surgido planteamientos diferentes, como los relacionales o los referidos al liderazgo facilitador, persuasivo, carismático, sostenible o visionario (Pedraja-Rejas *et al.*, 2009; Bennetts, 2007).

El campo constituido por el liderazgo es muy diverso e incluye un amplio espectro de teorías, definiciones, descripciones y filosofías. A pesar de que no existe hasta el momento una definición específica y ampliamente aceptada respecto del liderazgo, la mayor parte de las corrientes de investigación acuerdan que éste puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona —el líder— y sus seguidores. Además coinciden en que dicho proceso puede ser explicado a partir de determinadas características y conductas del líder, por percepciones y atribuciones por parte de los seguidores y por el contexto en el cuál ocurre (Antonakis *et al.*, 2003).

Es así que se pueden apreciar que ciertas aproximaciones teóricas y modelos no comparten un mismo punto de vista, a veces son contradictorios entre sí. Para Castro y Lupano (2008) –esta controversia influye en los tópicos de interés en el estudio del liderazgo, así como la forma en que se abordan los temas; con conceptos como autoridad, eficacia, experiencia, carisma, cambio o transformación.

Algunas investigaciones como la efectuada por Gil García *et al.* (2008), tuvieron como objetivo determinar el estilo de liderazgo predominante en los docentes analizando si el aplicado se ajusta a uno transaccional (el profesor intercambia calificaciones y recompensas por el esfuerzo de los alumnos) o transformacional (los docentes motivan, estimulan la capacidad analítica de los estudiantes y les ayudan a lograr sus objetivos).

Para la medición de estos constructos se emplean habitualmente escalas multidimensionales, sin embargo, muchos investigadores señalan diversas limitaciones de este tipo de escalas. Por ejemplo cuadrado et al (2003) indicaron que su estructura factorial no es universal, por lo tanto algunos factores se subdividen entre sí, mientras que otros desaparecen.

Diversos autores sugieren que es necesario contar con mayor conocimiento del tipo de liderazgo que se requiere en el contexto actual, y perfeccionar las escalas de liderazgo, mediante procedimientos sencillos para facilitar la toma de decisiones en el aula.

Se puede concluir de acuerdo al enunciado que el líder y el seguidor resultan ser dos lados de la misma moneda. En este contexto, el liderazgo (exitoso o no) no ocurre hasta que al menos un seguidor decide serlo.

El liderazgo se demuestra mediante el logro de la comunicación con los estudiantes, para lo cual debe estar preparado para expresarse de manera clara explayando sus conceptos e instrucciones, logrando su atención para que los puedan oír y entender. De igual correspondencia el docente debe saber entender las inquietudes de sus estudiantes por lo que debe tener la información adecuada y expresar las respuestas correctas. De manera general es sabido que no hay institución que no pueda subsistir sin un líder que entienda o sepa manejar las informaciones, por eso es indispensable que sepa el procesamiento de las informaciones, interpretar de manera inteligente y usarla de manera que conjuge modernización y creatividad.

El líder debe demostrar responsabilidad, empoderamiento y usarlo en favor del grupo a quien va dirigida su posición e incentivando a trazarse metas y cumplirlas. Debe demostrar su importancia para decidir recibiendo el apoyo de sus seguidores. Como existe relación entre el líder y el grupo, es de suma importancia el análisis de las características de este sino también el contexto en el que el grupo se desenvuelve.

El líder realiza la transmisión de sensaciones de ser un individuo que se pueda abordar, a quien se puede exponer ideas. Mostrar que puede oír, comprender y saber responder ante cualquier inquietud, demostrando vocación y conocimientos,

compromiso para el logro de objetivos propuestos y cuenta con el grupo. También debe demostrar innovaciones, capacidad para el mejoramiento de las cosas, estando al día con los avances de la tecnología.

Un líder debe mostrar cordialidad, amabilidad y optimismo positivo. Aunque como es un individuo está proclive a tener ciertos defectos, puede errar y mostrar virtud para el desarrollo y mantenimiento del equilibrio dentro de un grupo y de manera específica en el salón de clases donde se debe mostrar su desempeño como líder de acuerdo con la necesidad de cada estudiante y mostrar ser armonioso ante el avance del aprendizaje.

El liderazgo del docente según Delgado (2000), debe promover la autorrealización de sus alumnos, incentivando e impulsando la conformación de comunidades de aprendizaje que propicien cambios en la educación. El docente universitario se convierte en agente promotor de la participación de los miembros del grupo, para que se erijan como líderes en un momento determinado, demostrando aptitudes y cualidades para orientar la acción grupal.

Gutiérrez (2003), señala, siguiendo en esta línea, que la labor del docente universitario en su desempeño laboral reviste un nuevo compromiso social, derivado de una actitud positivista y transformadora, cuyo objetivo central es el fomento de una participación cercana hacia los problemas de su entorno, con una actitud de apertura a las críticas en beneficio de los aportes científicos y de los contextos educativos. En cada docente hay un líder potencial que motiva y estimula a las

personas con las que se relaciona a través de la conducción de grupos. Desempeña un papel trascendente en el desarrollo y la formación de actitudes y valores.

Desde esta perspectiva, se asume que el docente universitario debe ser un profesional con disposición para actuar de acuerdo con un liderazgo que le permita la promoción y estimulación de sus alumnos que trascienda sus intereses personales, para que de esta manera accedan a niveles superiores de ejecución, a fin de satisfacer un propósito personal y colectivo, en beneficio de la comunidad.

El líder puede utilizar los dos tipos de comportamiento en mayor o menor medida dando como resultado cuatro estilos de liderazgo:

Estilo control: Se caracteriza por un alto nivel de comportamiento directivo y un bajo nivel de comportamiento de apoyo.

Estilo supervisión: Caracterizado por altos niveles de comportamiento directivo y de apoyo y reconoce los avances y mejoras en el rendimiento.

Estilo asesoramiento: Mantiene un nivel alto de comportamiento de apoyo bajo en comportamiento directivo. Las decisiones las toma conjuntamente con los colaboradores. Refuerza y apoya.

Estilo delegación: Bajos niveles en ambos comportamientos debido a que delega la toma de decisiones en sus colaboradores.

El docente universitario demuestra con su liderazgo mostrarse como un ejemplo y modelo a seguir por sus estudiantes, es parte fundamental del liderazgo docente la demostración de valores que son puestas en acción cuando se desempeña en el aula, mostrar puntualidad, enfocarse en los requerimientos de los estudiantes y la preparación de clases que impulsen la intervención de los estudiantes y la forma de aprender usando lecciones de vida, el estudiante debe mostrar interés en las enseñanzas y que debe cumplir sus expectativas siendo reflejado en la asistencia a clases. (Uribe Briceño, 2005)

Los docentes universitarios al actuar como líderes del grupo deben transformar sus conductas dentro y fuera del aula, ya que sus estudiantes aprenden en grupos y en espacios que son de su elección.

Si los estudiantes se encuentran desinteresados por sus participaciones en clases buscarán otra ubicación para mostrar su conformidad y de esta manera el docente perderá la atención y el interés de sus pupilos, incrementándose la ausencia y participación en las aulas.

Los docentes deben motivar a sus estudiantes para lograr alcanzar sus metas y la realización de las metas propuestas, por lo que su desarrollo debe ayudar a dar un dictamen de acuerdo a la relación educativa, mediante el incentivo frecuente, creando determinación y seguridad en los estudiantes.

De acuerdo con lo señalado por Gardner (1995) y Bennis (1996) el liderazgo está conformado por 4 componentes: la capacidad de uso del poder de manera eficaz y responsable, la capacidad de comprensión de las personas para motivar en el momento exacto, la capacidad para inspirarse y la capacidad de acción para el desarrollo de un clima propicio, motivar y buscar respuestas ante ellos.

Según Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) se determina el principio del liderazgo al combinarse todos estos 4 componentes. Cada persona realiza el seguimiento a lo que se le puede ofrecer y que logre satisfacer sus requerimientos y logro de objetivos personales, cuanto más comprendan los líderes a sus subordinados y cómo operan estos, y a mayor reflejo de esta comprensión al realizar sus acciones gerenciales, es más probable que sean líderes eficaces. (p.415)

Es así que tiene vital importancia considerar los componentes en el enfoque del liderazgo de acuerdo con lo señalado por Koontz, Weihrich y Cannice (2012) las investigaciones en la actualidad relacionadas con el liderazgo como son: la manera de conducir al grupo (incluye logros, motivaciones, ambiciones, iniciativas y ser tenaces), la motivación orientada al liderazgo (futuros dirigentes, la búsqueda del empoderamiento), ser honestos e íntegros, autoconfianza (incluye ser estable emocionalmente), demostrar ser hábil cognoscitivo y comprensivo. La finalidad de ser creativo, flexible y poseer un carisma adecuado para efectivizar el liderazgo es menos clara. (p.416).

Clasificación por teoría conductista

Liderazgo carismático: Koontz, Weihrich y Cannice (2012) señalan como se realizaron los primeros estudios sobre las características del carisma que poseen los líderes, y definieron las características principales con las que deben contar: confianza en sí mismos, convicciones fuertes, capacidad de expresar una visión e iniciar el cambio, comunicar expectativas, necesidad de influir en los seguidores mediante el apoyo, entusiasmo y emoción; y estar en contacto con la realidad.

Liderazgo autocrático: Robbins y Coulte (2010) se refieren a los gerentes que llevan el control de todas las actividades de la compañía, imparten órdenes y vigilan que se cumplan tal y como las ordenaron, no tienen presente ni determinan las opiniones, sugerencias, ni contradicciones por lo que las decisiones que toman son unipersonales, sin consultar con sus subordinados, o bien con su grupo en el caso de las organizaciones. A la vez no permiten la participación de los demás miembros debido a que no delegan ninguna función.

Liderazgo democrático- participativo: Robbins y Coulte (2010) se refieren a los gerentes que delegan su autoridad en otros, comparten el control y la toma de decisiones la hacen considerando las demás opiniones o sugerencias del equipo, sin dejar de supervisar el cumplimiento de los objetivos. Son un poco permisivos y deja que los otros integrantes también evalúen su propio desempeño, sin dejar de lado su retroalimentación.

Liderazgo liberal: Robbins y Coulte (2010) describen a los gerentes que proporcionan a los subalternos las herramientas básicas para realizar el trabajo y sólo aclaran dudas, dejando así que trabajen libremente sin supervisarlos. Permite la participación de todos, más que el líder democrático-participativo, ya que su equipo de trabajo es quien finalmente toma todas las decisiones en relación a la organización.

Liderazgo situacional: Robbins y Coulte (2010) describen a los gerentes que dirigen y apoyan al grupo de trabajo, siempre de acuerdo con la situación en la que esté. Esto se refleja en que se mueve entre la supervisión autoritaria o permisiva, la toma de decisiones de forma personal o conjunta, la delegación de funciones o el control total; todo de acuerdo al grupo y a la situación que se presente

Clasificación por el tipo de relaciones:

Liderazgo transformacional: Es aquel donde el líder conduce al logro de estándares de excelencia, individuales y colectivos, a través del establecimiento de una visión compartida, el líder tiene la capacidad de modificar la escala de valores, las actitudes y las creencias de los seguidores. En palabras de Koontz, Weihrich y Cannice (2012) los líderes –identifican qué necesitan hacer los subordinados para alcanzar los objetivos, lo que incluye aclarar las funciones y tareas organizacionales, establecer una estructura organizacional, recompensar el desempeño y aportar a las necesidades sociales de sus seguidores (p.430).

Liderazgo transaccional: Es aquel en el cual los seguidores se motivan en base a los beneficios esperados como recompensas, por el logro de las metas o tareas encomendadas. Ciertamente, este estilo implica un proceso de negociación entre el líder y los seguidores. En palabras de Koontz, Weihrich y Cannice (2012) los líderes -Expresan claramente una visión, inspiran y motivan a los seguidores, y crean un clima favorable para el cambio organizacional (p.430).

El estudio de los estilos de liderazgo y de los docentes se ofrece un acercamiento al estudio de su propia conducta, en provecho de la excelencia académica y de los estudiantes, mediante la especificación de los diferentes estilos de liderazgo.

En cuanto a la revisión de la literatura, acerca del desarrollo de los estilos de liderazgo en el aprendizaje, se logra más efectividad al combinar la teoría y la práctica de las competencias por los estudiantes (Biggs, 1999).

Cerdá y Curátolo (2009) indicaron que: -los docentes deben reconocer esta situación, aunque no siempre apliquen estilos de liderazgo para desarrollar estas capacidades, y que los alumnos deben tomar como modelo. La presión diaria sobre cada docente, la desmotivación, falta de metodologías de aprendizaje usando técnicas didácticas, presencia de dudas hacen que se presente la reflexión sobre la sobrecarga de labores y malestar en el momento de realizar sus clases en las aulas.

Se evidencian diferencias entre los variados enfoques teóricos que han abordado el estudio de los estilos de liderazgo, como son las teorías de los rasgos y caracteres, conductuales, de contingencias, situacionales, transaccionales y transformacionales. En estos últimos tiempos también apareciera diversos estudios como los que se relacionan con ser un líder facilitador, persuasivo, carismático, sostenible o visionario (Pedraja-Rejas *et al.*, 2009; De Vincenzi, 2009).

Teorías sobre el liderazgo

Sobre la teoría del liderazgo se puede realizar en cuatro enfoques para explicar a quien se considera un líder eficaz. El primer enfoque, busca determinar aquellos rasgos universales de personalidad que diferencia a los líderes de los no líderes. El segundo enfoque, explica el liderazgo en términos del comportamiento de una persona. El tercero, utiliza modelos de contingencia para explicar las teorías de liderazgo anteriores e integrarlas. Finalmente, el cuarto enfoque, propone que el liderazgo es tanto una forma o estilo.

Teoría de los rasgos Se trata de –teorías que buscan las características de personalidad, sociales, físicas o intelectuales que diferencian a los líderes de los no líderes‖ Robbins (2011: 366). Esta teoría fue muy utilizada por los medios de comunicación, quienes en base a ilustres personalidades identificaron rasgos que los describen como carismáticos, entusiastas y valerosos. La búsqueda de atributos de personalidad, sociales, físicos o intelectuales que describan a los líderes se remonta a los años treinta y se fundamenta en investigaciones efectuadas por psicólogos.

Robbins (2011) hace referencia a Lock que en una de sus obras identifica seis rasgos en los que líderes tienden a diferenciarse de los no líderes, estos son la ambición y energía, el deseo de dirigir, la honradez e integridad, confianza en sí mismos, inteligencia y conocimientos adecuados para sus puestos. Es mucho más probable que las personas dueñas de un gran autocontrol – es decir- son muy flexibles para ajustar su comportamiento a diferentes situaciones- surjan como líderes en grupos que tiene poco autocontrol.

Teorías del comportamiento: Los estudios del comportamiento, de acuerdo a las teorías del comportamiento nos permiten encontrar los elementos determinantes del liderazgo, por ende, se podría capacitar a las personas para que fueran líderes. Los estudios más relevantes que sostienen esta teoría provienen del entorno anglosajón y escandinavo que a continuación describiremos brevemente:

Estudios de Ohio State: A fines de los años 40, estos investigadores identificaron dimensiones independientes del comportamiento de los líderes concluyendo que la mayor parte del comportamiento del liderazgo se centra en dos categorías reconocidas por los subordinados: estructura de inicio y de consideración.

En el primer caso, se refiere al grado que probablemente un líder define y estructura su papel y el de sus colaboradores en la búsqueda de la realización de una meta el líder asigna tareas específicas a los miembros del grupo, espera que los trabajadores tengan normas definidas de desempeño y enfatiza el cumplimiento de fechas límite.

En segundo lugar, Robbins (2011) describe la consideración como el grado en el cual es probable que una persona tenga relaciones de trabajo que se caracterizan por una confianza mutua, un respeto para las ideas de los subordinados y una preocupación por sus sentimientos. El líder muestra preocupación por la comodidad, bienestar, estatus y satisfacción de sus seguidores mostrando consideración cuando ayuda a sus subordinados en sus problemas personales, siendo amigable y se le puede abordar, tratando a todos como a iguales.

Una extensa investigación, con base en estas definiciones encontró que los líderes con alta calificación en estructura inicial y consideración tendrían a alcanzar un elevado desempeño y satisfacción de sus subordinados. Sin embargo, esta teoría identifica que no siempre el estilo alto – origina consecuencias positivas; ya que lleva a mayores porcentajes de quejas, ausentismo y rotación del personal. En conclusión, los estudios de Ohio State sugirieron que el estilo –alto-alto por lo general da resultados positivos, pero se encontraron suficientes excepciones que indicaban que era necesario integrar los factores situacionales en la teoría.

Estudios de la Universidad de Michigan: Los estudios de liderazgo realizados en el Survey Research Center de la Universidad de Michigan, tenía por objetivo el localizar las características de comportamiento de los líderes que parecían tener relación con las medidas de eficacia en el desempeño. Este grupo de investigadores encontró también dos dimensiones: el orientado al empleado y el orientado a la producción.

Estudios escandinavos: Los investigadores escandinavos volvieron a revisar los datos de Ohio State, hallando que estos últimos incluían aspectos de desarrollo como impulsar nuevas formas de hacer las cosas, centrados en originar nuevos enfoques para la solución de problemas, así como la estimulación a los miembros para que comiencen nuevas actividades. De esta forma, los investigadores escandinavos - Finlandia y Suecia- desarrollaron una tercera dimensión orientada hacia el desarrollo, que se relaciona con la eficacia del líder. Teniendo como premisa básica que en un mundo de cambio es probable que los líderes eficaces tengan un comportamiento orientado hacia el desarrollo. Estos líderes valoran la experimentación, buscan nuevas ideas y generan e implantan el cambio. Robbins (2011: 370).

ESTILOS DE LIDERAZGO

Liderazgo democrático.

Permite a los seguidores influir en las decisiones de sus líderes y puede ser muy motivador. Es importante para que cada estudiante pueda crecer y desarrollarse, logrando ser consensual y decidir apropiadamente. Usa la acción de consultar para mostrarse como líder. Si un docente quiere actuar con democracia, debe mostrar participación, eficacia, oír y saber hacer un análisis serio acerca de los conceptos de sus estudiantes aceptando sus sugerencias de acuerdo a la posibilidad de su aplicación en el grupo.

Esta manera de desempeñarse como líder es adaptado por diversos docentes, ya que es muy frecuente poder observarlo en muchos países. Este tipo de liderazgo tiene como principio la priorización de hacer que el grupo participe, permitiendo que este pueda decidir acerca de la manera de tomar alguna decisión de acuerdo al consenso con el grupo que representa. Una de sus metas es lograr el potenciamiento del debate en clase y la aceptación de diversos puntos de vista que generen la proposición de soluciones ante la presencia de los diversos problemas que se puedan presentar, logrando la elección de la solución correcta y de acuerdo al consenso dentro del grupo de estudio.

Liderazgo autoritario

Este tipo de liderazgo es el que demuestra que el líder toma las decisiones de manera centralizada y muestra autoritarismo. Las decisiones sólo las toma el líder considerando que lo que dice es lo más importante y toda decisión debe ser considerada por él y nadie más. Esto hace que los que le siguen se vean como incapaces de lograr considerar alguna decisión. Se pueden presentar dos tipos de liderazgo autoritario: el absoluto y el paternal. Sus principales ventajas son ser rápidos y eficaces, aunque sus estudiantes pueden mostrar inmadurez y desinterés por las limitaciones de participación ante la posibilidad de tomar una decisión, ya que el líder es el único que lo puede realizar y ejecutar, él conoce más y por esta razón es el líder, este tipo de liderazgo es a primera vista muy negativo, pero sin embargo se considera de manera obligatoria cuando se presentan situaciones en las que se debe imponer autoridad ante ciertas competencias.

Liderazgo Laissez faire

Este estilo de liderazgo de acuerdo con Calla (2010) demuestra que existe poca comunicación y no hay contacto y apoyo hacia sus alumnos, permitiendo que ellos desarrollen sus motivaciones en clase y el líder pueda mostrar tolerancia ante el incumplimiento (p. 31). Este estilo logra la caracterización de los líderes quienes dejan todas las responsabilidades y decisiones al grupo e incluso aquellas correspondientes al cumplimiento de sus propias funciones. Es un estilo permisivo donde la toma de decisiones deja un amplio espacio de libertad de acción, de responsabilidad, de compromiso y es muy importante el acompañamiento del líder, aunque se ubique en segundo plano.

Liderazgo situacional

Un líder es efectivo dependiendo de sus características y de su situación y explica cómo un líder puede ser efectivo en una situación y como a veces no. Se requiere para ello contar con: 1.- Estilo del líder: las características del liderazgo que un gerente utiliza; 2.- Orientado a las relaciones: gerentes que se preocupan por desarrollar buenas relaciones con los empleados. 3.- Orientado a las tareas: asegurarse que los empleados hagan bien su trabajo. Este líder demuestra la adecuación a cada instante y de acuerdo con cada situación, estar dispuesto a realizar transformaciones, tomar una decisión según las realidades, demuestra innovación y visión, se muestra muy equilibrado ante las diferentes conductas que se ejecutan en

el salón. Los docentes se transforman en agentes situacionales debido a la interacciones entre los estudiantes.

DESEMPEÑO DOCENTE

Según Montalvo (2011) se califica el profesionalismo que se espera recibir por parte del docente, mide variadas cualidades como pueden ser: Hombre mujer, conductas en el trabajo, puntualidad, comportamiento, disposición para el trabajo, disciplina, compromiso institucional, desarrollo pedagógico, innovación. (p. 81)

Asimismo Montalvo (2011), agrega que el "desempeño docente hace referencia no sólo al tipo de actividad económica que realiza, al tipo de servicio público que presta, a la relevancia de este servicio en relación con el desarrollo de la sociedad y del género humano, sino también a la necesaria calificación y calidad profesional con la que se espera que lo haga". (p. 81)

En el ámbito pedagógico, el liderazgo se refiere a la capacidad del docente de crear un clima en el aula que favorezca el aprendizaje, estimulando la satisfacción, los esfuerzos y la eficacia de los estudiantes en su desarrollo académico (Antonakis *et al.*, 2003).

La importancia de estudiar el clima generado en el aula reside en que su ambiente desinhibido refuerza la asimilación de la metodología, y la orientación de los alumnos hacia el aprendizaje (Cerdá y Curátolo, 2009).

De forma similar, Moss y Ritossa (2007), en su investigación en el contexto de una empresa, sostienen que la actitud hacia el aprendizaje de los empleados amplifica los beneficios del comportamiento de liderazgo de los directivos, por lo que debería fomentarse primero aquella, antes de aplicar un estilo participativo de gestión en el aula.

Existe un conjunto de investigaciones en las que se plantea que las habilidades interpersonales y el comportamiento del profesor influyen sobre el éxito en el aprendizaje. Incluso se ha encontrado que un liderazgo colaborativo facilitar el éxito de los estudiantes (Campos *et al.*, 2001).

Algunas investigaciones complementarias han demostrado que el liderazgo no influye ni sobre las prácticas en empresas de los alumnos, ni sobre los resultados finales (Berggren *et al.*, 2005). En líneas generales, los resultados obtenidos en diversos trabajos muestran que un mismo grupo puede comportarse de forma diferente, en función del liderazgo docente que se ejerce sobre él.

Las dimensiones del desempeño del docente son:

En definitiva, se puede afirmar que el desempeño docente puede ser evaluado de forma multidimensional; y en esta investigación se recogen los aportes del Valdés como especialista a nivel latinoamericano en los temas de evaluación de la calidad en educación.

Dimensión 1: Capacidades Pedagógicas

Reconoce dentro de esta dimensión a las capacidades que el docente debe haber alcanzado durante su formación, capacidades que le permitan hacer frente de manera satisfactoria su labor como docente, en esta dimensión se evidencian las destrezas metodológicas, pedagógicas y habilidades didácticas.

La estructura conjunta de las cualidades psíquicas que se manifiestan como capacidad, en última instancia, se determina por las exigencias de la actividad concreta y es distinta para las diferentes formas de actividad. En particular, las capacidades relativas a la actividad pedagógica tienen sus peculiaridades.

La actividad pedagógica es uno de los dominios más complejos del trabajo humano. Su realización exitosa plantea al docente la necesidad de poseer una sólida formación científica, así como profundos conocimientos, capacidades y habilidades pedagógicas.

Dimensión 2: Emocionalidad

Se identifica a las cualidades psicológicas y personales como las necesarias para la labor docente (vocación). El docente debe tener un adecuado reconocimiento de su estado anímico y entender el de los demás y utilizarlos como herramientas facilitadoras de un adecuado desempeño docente y sobre todo sentirse reconocido por ello.

Dimensión 3: Responsabilidad en el Desempeño de sus Funciones.

Esta dimensión se refiere al cumplimiento de sus funciones tales como: la asistencia y puntualidad, el grado de participación en las sesiones metodológicas o en jornadas de reflexión entre los docentes, el cumplimiento de la normatividad, capacitarse constantemente, implicación personal en la toma de decisiones de la institución, etc.

Dimensión 4: Relaciones Interpersonales

Se debe tener en cuenta el carácter complejo de las interrelaciones del colectivo, de sus organizaciones, del colectivo pedagógico, la familia, la comunidad y las organizaciones sociales. En estas relaciones desempeñan un papel esencial las relaciones maestro-estudiante, no solo en el marco de la clase, sino también en el trabajo que el maestro desarrolla fuera de ella, desde una perspectiva orientadora.

En este proceso no están aislados el docente y los estudiantes. Hay que tener en cuenta el carácter complejo de las interrelaciones del colectivo escolar, de sus organizaciones, del colectivo pedagógico, la familia, la comunidad y las organizaciones sociales. En estas relaciones desempeñan un papel esencial las relativas a las relaciones maestro - estudiante, no sólo en el marco de la clase, sino también en el trabajo que el docente desarrolla fuera de la clase, y que va dirigido a la formación multilateral de la personalidad. Es en este contexto que ocupa un lugar destacado la dirección por el maestro de la actividad docente de los estudiantes.

Dimensión 5: Resultados de su labor educativa

La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático que contempla los resultados de la labor educativa de los docentes y por eso se evalúa la obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes universitarios el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad (Valverde, G. A. 2009)

Es así como la evaluación del desempeño docente es la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos dentro de la formación profesional, donde las áreas generales de competencias del docente de la educación son llevadas a cabo en las aulas con el objetivo de desarrollar el aprendizaje en los estudiantes.

Antecedentes de la investigación

Se han seleccionado algunos estudios que se realizaron y que consideran las variables de estudio de la presente investigación, las que citaré a continuación.

Agustín (2014) realizó un estudio sobre el Liderazgo docente y disciplina en el aula, donde el objetivo fue determinar la relación del liderazgo de los docentes con la disciplina en el aula; se considera importante ya que existen docentes que no

ejercen su papel de guías y la ausencia de liderazgo genera indisciplina y malas conductas por parte de los estudiantes. Los sujetos del presente estudio son estudiantes de sexto grado primaria y docente de establecimientos públicos del nivel primario, del área urbana del municipio de Quetzaltenango, que corresponde al distrito educativo No. 09-0102. Incluyó la Escuela Oficial Urbana para niñas Secundina Arriola y Escuela Oficial Urbana para Varones 20 de Octubre. Para recopilar la información se aplicaron dos cuestionarios, uno dirigido a estudiantes y otro a maestros; además se utilizó la observación a través de una lista de cotejo que calificó diversas actividades que realiza el discente y características del mismo. El diseño que se utilizó en esta investigación fue descriptivo, donde se concluyó que a pesar de los esfuerzos del profesor por desarrollar un buen liderazgo y mantener la disciplina adecuada, necesita actualizarse en el uso de estrategias y herramientas que le permitan desenvolverse en el aula y beneficien a sus estudiantes. Así mismo se recomendó a los docentes que reconozcan la importancia de su liderazgo, de las habilidades para gobernar, organizar y dirigir una clase de manera integral y eficaz para dar la oportunidad a los alumnos de desarrollar aptitudes que faciliten el aprendizaje a través de la disciplina en el aula.

Melenje (2016) en su estudio -Estilos y dimensiones del liderazgo que predominan en los docentes de una escuela de formación de la policía nacional de Colombia, con el objetivo de contribuir al mejoramiento de la educación en la Policía Nacional de Colombia, a través de identificar cómo los estilos de liderazgo adecuados se convierten en un factor importante y decisivo que contribuye a la formación de líderes directivos para la organización. Está enmarcada dentro de una

investigación de tipo cualitativo, cuyos instrumentos utilizados para la recolección de la información es la observación y la encuesta y cuyos resultados permiten comprender el fenómeno de liderazgo entre los implicados en el proceso enseñanza aprendizaje de esta institución de educación superior. La población objetivo de esta investigación son los docentes adscritos a una escuela de formación de la Policía Nacional de Colombia ubicada en la ciudad de Bogotá, de igual forma para responder a la encuesta, con otra perspectiva desde el ámbito de impacto y evaluación, el cómo ven el liderazgo de sus docentes se tomó un grupo de 20 estudiantes. En el análisis del instrumento aplicado se pudo detectar la presencia de conductas relacionadas con un líder transformacional y transaccional en los docentes incluidos en la muestra, así mismo se destaca que la mayor frecuencia de conductas y características encontradas en los docentes de II y III año de formación en la Escuela de la Policía Nacional de Colombia, de acuerdo con la opinión de los cadetes y alférez y de los mismos docentes, demuestra la presencia de características de liderazgo transformacional para tres docentes y características correspondientes a las de un líder transaccional en dos de ellos.

Guarin (2014) realizó una tesis titulada -Liderazgo Transformacional Docente en la Universidad Nacional de Colombia, tuvo como objetivo caracterizar el liderazgo transformacional en los docentes de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín de acuerdo a la percepción de los estudiantes de pregrado, se realizó una investigación descriptiva de tipo cualitativo – cuantitativo dado las particularidades de los atributos de las variables. Se hizo un estudio de caso que permitió visibilizar hallazgos sobre las interacciones y la percepción de los

estudiantes en relación con el liderazgo docente. Fueron aplicadas 155 entrevistas a estudiantes con un avance superior al 70% en el programa curricular inscrito en donde se concluyó que el liderazgo docente busca el desarrollo y crecimiento de los estudiantes desde su acción pedagógica, orientando y comunicando, generando compromiso con los objetivos y actuando de manera que puede ser catalogado como un modelo para los estudiantes.

Gonzales y Gonzales (2014) realizaron una investigación sobre el impacto del estilo de liderazgo del docente universitario en el rendimiento académico del estudiante, tuvieron como objetivo determinar si existe correlación sobre el impacto que ejerce el estilo de liderazgo del docente de la Facultad de Arquitectura y Diseño en el rendimiento académico del estudiante. Bajo el enfoque descriptivo y con diseño no experimental correlacional se realiza un corte transversal para recoger la información a través del cuestionario -Estilos de Liderazgo (versión González y González, 2011) y basado en el Multifactorial Leadership Questionnaire de Bass y Avolio (1991). Los resultados apuntan hacia una correlación positiva y significativa entre el estilo de liderazgo Laissez Faire y el promedio de calificaciones obtenidas por el grupo de estudiantes cursantes de esa asignatura ($.647^*$) y un coeficiente de regresión 40,1% bajo una confiabilidad de 95%; mientras que el estudiante con más alto promedio de calificaciones obtenido en la asignatura de ese semestre (Diseño), corresponde a un profesor con estilo de liderazgo combinado Laissez Faire-Autocrático-Transaccional (17,8 puntos).

Salazar (2014) en su tesis sobre la -Percepción de los estudiantes universitarios sobre el desempeño del docente en el aula, España, tuvo como objetivo de analizar la percepción de los estudiantes inscritos en las Licenciaturas adscritas a la División de Ciencias Biológicas y de la Salud de la Universidad de Sonora, sobre el desempeño del docente en el aula. La investigación fue de tipo descriptiva, exploratoria, transversal, enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). La muestra fue de 400 estudiantes. Entre los resultados se obtuvo que el 45 % (182) señalaron que los docentes asisten el 100% a su clase y son puntuales. Predomina la exposición como método para impartir la materia en 68% (272), en evaluación de la materia 65% (260) estudiantes, opinaron que el docente es justo. El dominio de la asignatura por el profesor y claridad en exposiciones alcanzó correlación positiva muy alta (+ 1.00), dominio de contenidos por el profesor y su actualización; logró correlación positiva media (+.49), dominio de contenidos y si el docente relaciona su materia con otras asignaturas del plan de estudios, reportó correlación positiva muy débil (+.15). Aspectos sobresalientes por los estudiantes en los cuestionarios como en los grupos focales fueron el uso excesivo de la exposición durante las clases, poca variedad de metodologías, escasa retroalimentación para el estudiante, evaluación sumativa. El ambiente áulico, consideraron un elemento muy importante que influye en su aprendizaje. Se concluyó que el 86%. (344) de los estudiantes consideraron muy buena la percepción del desempeño global del docente. Sin embargo, el desempeño docente en el aula, pertenece al modelo tradicional caracterizado por el protagonismo del profesor, primacía de los contenidos, y tipo de evaluación donde rara vez el maestro verifica al término de la clase si los estudiantes han comprendido lo estudiado.

Pérez, Guarín y Romo (2015) realizaron una investigación sobre el Liderazgo transformacional en los docentes universitarios desde la perspectiva estudiantil. Estudio de caso: Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, con el objetivo de conocer el Liderazgo transformacional en los docentes universitarios desde la perspectiva estudiantil, el estudio descriptiva de tipo cualitativo–cuantitativo, que caracterizara el liderazgo transformacional percibido por los estudiantes en los docentes, lo que derivará en acciones de mejoramiento en los procesos de acción, motivación y potencia, según la escala de Osgood. En total, fueron aplicadas 155 entrevistas a estudiantes con un avance superior al 70% en el programa curricular inscrito, con las que se concluyó que el liderazgo docente busca el desarrollo y crecimiento de los estudiantes desde su acción pedagógica, orientando y comunicando, generando compromiso con los objetivos y actuando de manera que puede ser catalogado como un modelo para los estudiantes.

Guzmán, Riojas y Vásquez (2016) realizaron una investigación sobre los -Estilos de liderazgo en docentes universitarios: estudio exploratorio desde la perspectiva de los propios docentes, con el objetivo de determinar el estilo de liderazgo predominante en docentes universitarios, con base en el Modelo de Liderazgo de Rango Total, a partir de una encuesta aplicada a una muestra de 25 profesores. El estilo de liderazgo transformacional fue predominante en el 72% de los docentes; sin embargo, no se observaron tipos puros ya que 80% de los docentes encuestados utiliza ampliamente comportamientos relacionados tanto con el estilo transformacional, como con el transaccional, y el 48% aplica al menos un comportamiento del estilo laissez-faire (dejar hacer). En los profesores con mayor

grado académico y de mayor edad, se observó una mayor proporción de estilo transaccional. El género del docente no provocó diferencias estadísticas en los estilos de liderazgo. Estos resultados se consideran preliminares, ya que no se evaluaron las dimensiones de frecuencia de los comportamientos, ni el efecto en el desempeño de los estudiantes.

Planteamiento del problema

En la actualidad, se necesita que los docentes en las universidades puedan formar un tipo de persona y profesional que se adapte con rapidez a las nuevas circunstancias que nos impone la sociedad, que sea capaz de tener iniciativa propia, que tenga la capacidad de aprender a aprender y que estén sensitivamente sintonizados con las personas que los rodean. Hoy el conocimiento ya no es aplicable solo al ser sino más bien al hacer, pues este más que un recurso se convirtió en una utilidad.

Sin embargo, las universidades peruanas todavía están inmersas en el viejo orden industrial de la enseñanza en masa y un solo aprendizaje para todos, que no consigue atender con éxito a un alumnado heterogéneo y complejo, alumnado que ha cambiado mucho más que las instituciones diseñadas hace tiempo para acogerlo y formarlo para su posterior contribución a la sociedad. Entonces es necesario tener en cuenta lo expresado por Casanova, (2012): -la sociedad avanza y la educación no puede ni debe quedarse atrás si pretende preparar para la vida a las jóvenes generaciones (p. 9).

La educación debe entenderse como un proceso permanente que facilita el aprendizaje, el desarrollo de competencias, la experiencia y la incorporación plena de los valores, afectos y de sus potencialidades, tanto individuales como sociales. Así, tiene un valor en sí misma y no únicamente como herramienta para el crecimiento económico o el desarrollo social.

2.2. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación entre el estilo de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación entre los estilos de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018

Hipótesis específica 2

Existe desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.

2.3. Variables

LIDERAZGO

Parra (2011), define el liderazgo como la capacidad que tiene una persona para lograr la optimización de la utilización de técnicas y métodos para el trabajo a nivel pedagógico, en favor de la mejorar de la calidad educativa.

Analizar los estilos de liderazgo de los docentes permite aproximarnos a determinar el conocimiento de su propia conducta para lograr una excelente formación académica de los estudiantes, mediante la aplicación de los estilos.

DESEMPEÑO DOCENTE

De acuerdo con la definición de Montenegro (2003), citado por Zarate (2011), se conceptúa al desempeño docente como el cumplimiento de sus funciones se encuentra determinado por factores determinantes al propio docente, al estudiante y al entorno. Se determina que el desempeño es ejercido en diferentes niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. (p. 68)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y nivel de investigación

La investigación es de tipo descriptivo correlacional y transeccional. Esto se basa en lo señalado por Domínguez (2015 p.53) quien sostiene que demuestran dependencia probabilística entre diferentes eventos. Se usa para saber el grado de relación entre dos o más variables (se conoce como se comporta una variable a través del comportamiento de otras). Los estudios correlacionales asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.

La metodología que siguió la investigación es el método descriptivo y correlacional que sirve para recoger, organizar, analizar, resumir y presentar los resultados de las observaciones. El método implica la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de una determinada situación.

Los estudios descriptivos miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del problema a analizar e investigar (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, p. 17)

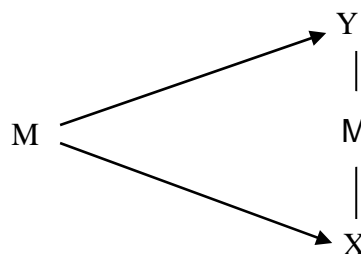
Una correlación es una medida del grado en que dos variables se encuentran relacionadas. Un estudio correlacional puede intentar determinar si individuos con una puntuación alta en una variable también tiene puntuación alta en una segunda variable y si individuos con una baja puntuación en una variable también tienen baja puntuación en la segunda.

El nivel de la investigación es cuantitativo, debido a que la presente investigación de nivel cuantitativo porque se desarrolló la recolección de datos para probar nuestra hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

3.2. Diseño de la investigación

Es no experimental, descriptiva, correlacional – transeccional, por cuanto se recogerá los datos a través de una encuesta.

En este caso sólo se analizó la relación que existe entre los estilos de aprendizaje y el desempeño docente, lo que se representa de la manera siguiente:



Donde:

X: Estilos de liderazgo

Y: Desempeño docente

M: Muestra

3.3. Población y muestra

Población

La población general del lugar de estudio está compuesto por los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la ULADECH – CATOLICA, Filial Ayacucho, 2018. Considerando un total de 338 estudiantes de acuerdo a la tabla siguiente donde se distribuyen a los estudiantes de ambos sexos y de diferentes edades.

Tabla 1

Distribución de la población de estudio

| ORDEN | ASIGNATURA | CICLO | SECCION | NÚMERO |
|--------------|--------------------------|--------------|----------------|---------------|
| 1 | ADMINISTRACION | I | -A | 38 |
| 2 | ADMINISTRACION | I | -B | 34 |
| 3 | TOMA DE DECISIONES I | IV | -B | 28 |
| 4 | LIDERAZGO EMPRESARIAL | V | -B | 39 |
| 5 | TOMA DE DECISIONES II | V | -B | 31 |
| 6 | ADMINISTRACION PUBLICA | VI | -A | 40 |
| 7 | AUDITORIA ADMINISTRATIVA | VIII | -A | 39 |
| 8 | GERENCIA EMPRESARIAL | IX | -A | 33 |
| 9 | ADMINISTRACION PUBLICA | VI | -A | 38 |
| 10 | DEONTOLOGIA PROFESIONAL | X | -A | 18 |
| | | | TOTAL | 338 |

Para la determinación del universo se propuso los siguientes criterios:

Criterios de inclusión

Estudiantes que desearon participar de la investigación.

Estudiantes de la carrera de Administración

Estudiantes de ambos sexos

Muestra

Según Hernández et al. (2014) -la muestra de estudio corresponde a la muestra no probabilística pues según la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestral (p. 131).

Para el estudio se ha considerado una muestra de 144 estudiantes que cumplieron con los criterios de selección mencionados y de acuerdo a la fórmula muestral siguiente:

$$\text{Población (N)} = 338$$

Donde = cantidad teórica de elementos de la muestra

Fórmula: (\rightarrow)

Los datos son:

$z = \text{grado de confiabilidad del 95\%} = 1.96$

$\varepsilon = \text{error asumido del 5\%} = 0.05$

$q = \text{probabilidad de la población que no presenta las características} = 0.8$

$p = \text{probabilidad de la población que presenta las características} = 1 - q = 0.2$

Reemplazando: (\quad)

Entonces para hallar la muestra se reemplazan los datos:

$\frac{\quad}{\quad}$

El tamaño de la muestra para nuestro estudio fue de 144 estudiantes.

Muestreo

El muestreo realizado fue no probabilístico, la elección de la unidad de análisis se realizó de manera intencional por parte del investigador.

En este procedimiento, es el investigador quien selecciona la muestra e intenta que sea representativa, por lo tanto, la representatividad depende de su intención u -opinión. Queda claro que la evaluación de la representatividad es subjetiva (Scharager, 2001).

3.4. Definición y operacionalización de variables

Variable independiente: Estilos de liderazgo

Definición conceptual

Es el comportamiento que asumen los docentes como líderes dentro de su aula y que lo llevan a ejercer dominio sobre sus estudiantes, a través de las relaciones directas con el educando.

Definición operacional

El estilo de liderazgo del docente consta de 40 ítems y puede alcanzar un puntaje de 200 puntos, se mide a través de la escala de likert, el estudiante tiene que optar por una opción de acuerdo a su criterio de apreciación, el cual ha sido adaptada a la realidad del contexto y presenta las siguientes dimensiones: democrático, autoritario, laissez faire, situacional con sus respectivos indicadores.

Variable dependiente: Desempeño docente

Definición conceptual

Valdés (2009, p. 27), quien sostiene que –el desempeño docente, consiste en las cualidades que posee todo profesional docente para el éxito o el fracaso en su trabajo. Es el cumplimiento de su deber como tal, en otras palabras, es el ejercicio de la docencia.

Definición operacional

El desempeño docente también consta de 40 ítems y puede alcanzar un puntaje de 200 puntos, se mide a través de la escala de likert, el estudiante tiene que optar por una opción de acuerdo a su criterio de apreciación, el cual ha sido adaptada a la realidad del contexto y presenta las siguientes dimensiones: capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad en el desempeño de las funciones, relaciones interpersonales, resultados de su labor educativa con sus respectivos indicadores.

Operacionalización de la variable Estilos de liderazgo

Tabla 2

Operacionalización de la variable Estilos de liderazgo

| Variable | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escalas | Nivel de medición |
|---|---------------|------------------------------------|----------------|--|-------------------|
| Estilos de liderazgo | Democrático | Orienta y delega responsabilidades | 27,29,35 | Totalmente en desacuerdo (TED) = 1 | Ordinal |
| | | Capacidad para escuchar y debatir | 3,19,20 | | |
| | | Igualdad en el trato | 2,5,18 | | |
| | | Buenas relaciones | 4,9 | | |
| | | Toma de decisiones | 1,21,22 | | |
| | | | | | |
| | Autoritario | Impone su autoridad | 7,11,25,37 | En desacuerdo (ED) = 2 | |
| | | Excesiva supervisión | 6,28 | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (NAND) = 3 | |
| | | Relación de sumisión | 31 | | |
| | Laissez faire | Tolera el incumplimiento | 14.16.23 | De acuerdo (DA) = 4 | |
| | | Libertad de acción | | | |
| | | Indiferencia ante los problemas | 32,38,17 10 | | |
| | | | | | |
| | Situacional | Disposición a los cambios | 33,36,13 | Totalmente de acuerdo (TA) = 5 | |
| Toma de decisiones de acuerdo a la realidad | | 26,30,34 | | | |
| Innovador y visionario | | 8,12,24 | | | |
| | | Motivación permanente | 15,39,40 | | |

Tabla 3

Operacionalización de la variable Desempeño del docente

| Variable | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escalas | Nivel de medición | | |
|----------------------------------|--|---|--|------------------------------------|-------------------|--|------------------------|
| Desempeño del docente | Capacidades pedagógicas | Dominio de los contenidos | 1 | Totalmente en desacuerdo (TED) = 1 | Ordinal | | |
| | | Capacidad para planificar | 5,6,9 | | | | |
| | | Estrategias metodológicas | 2,7,8 | | | | |
| | | Exposición en clases | 3,4 | | | | |
| | | Contribución a clima educativo | 11 | | | | |
| | | Formación en valores | 12-15 | | | | |
| | | Grado de conocimiento de las características psicológicas individuales de los educandos | 10 | | | | |
| | | Emocionalidad | Vocación pedagógica | | | 16,17 | En desacuerdo (ED) = 2 |
| | | | Autoestima | | | 18,19,20 | |
| | | | Nivel de satisfacción con la labor que realiza | | | 21,22 | |
| | Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales | | Asistencia y puntualidad | 23,24 | | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (NAND) = 3 | |
| | | Actualización permanente | 25 | | | | |
| | | Participación actividades IE | 26 | | | | |
| | | Cumplimiento de su función | 27 | | | | |
| Relaciones interpersonales | Comprensión y preocupación de los problemas de sus educandos | 28,30 | De acuerdo (DA) = 4 | | | | |
| | Expectativa respecto al desarrollo de los educandos | 29,31,32 | Totalmente de acuerdo (TA) = 5 | | | | |
| | Trato a los educandos | 33,34 | | | | | |
| Resultados de su labor educativa | Rendimiento académico alcanzado por sus alumnos | 35,36 | | | | | |
| | Grado de orientación valorativa positiva alcanzado hacia las cualidades de la personalidad | 37,38,39,40 | | | | | |

3.5. Técnicas e instrumentos

Una vez definido el campo problemático de estudio y el acercamiento de cada uno de los intervinientes de la universidad para el recojo de información en las fases del proceso de investigación, se utilizaron los siguientes técnicas e instrumentos como cuestionarios.

Dichos cuestionarios permitieron recoger la información para determinar la percepción de los estudiantes universitarios sobre los estilos de liderazgo de los docentes y el desempeño de los docentes de la Escuela Profesional de Administración de la ULADECH Católica filial Ayacucho.

Técnica de encuesta:

Es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativo, es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve. La encuesta se aplicará en un tiempo determinado, cada uno consta de 40 preguntas, que fueron entregadas de manera personal en un tiempo determinado que no interfirió con los horarios de clases.

3.6. Plan de análisis

El análisis de los datos se utilizó las dos variables, que fueron cuantitativas. Para el análisis cuantitativo de los estilos de liderazgo se consideró las 4 dimensiones

y para el análisis cuantitativo del desempeño docente se van a considerar 5 dimensiones, la cual se determinó de acuerdo a la sumatoria de las respuestas de los estudiantes en cada uno de los cuestionarios.

3.7. Matriz de consistencia

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPOTESIS | VARIABLES | METODOLOGÍA |
|---|---|---|---|---|
| <p>Problema general ¿Existe relación entre el estilo de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018?</p> <p>Problema específicos</p> <p>Problema específico 1 ¿Cuál es el estilo de liderazgo según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018?</p> | <p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Objetivo específico 1 Establecer el estilo de liderazgo según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.</p> | <p>Hipótesis general Existe relación entre el estilo de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Hipótesis específica 1 Existe un estilo de liderazgo según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.</p> | <p>Variable independiente Estilos de liderazgo</p> <p>Variable dependiente: Desempeño docente</p> | <p>Tipo de investigación: descriptiva, correlacional y transeccional</p> <p>Nivel: cuantitativo</p> <p>Diseño: no experimental de corte transaccional</p> <p>Muestra: 144 estudiantes de la carrera profesional de Administración de la ULADECH Católica, filial Ayacucho</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> |

| | | | | |
|--|---|--|--|--|
| <p>Problema específico 2 ¿Cuál es el nivel de desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018?</p> <p>Problema específico 3 ¿Existe relación entre los estilos de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018?</p> | <p>Objetivo específico 2 Determinar el nivel de desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.</p> <p>Objetivo específico 3 Establecer relación entre los estilos de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.</p> | <p>Hipótesis específica 2 Existe desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018.</p> | | |
|--|---|--|--|--|

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados

Tabla 4

Correlación entre Estilos de liderazgo y desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018

| Correlaciones | | | |
|-------------------------|------------------|-------------------------|-------------------|
| | | Estilos de liderazgo | Desempeño Docente |
| Estilos de liderazgo | Correlación de | 1 | ,730** |
| | Pearson | | |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 144 | 144 |
| Desempeño Docente | Correlación de | ,730** | 1 |
| | Pearson | | |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 144 | 144 |

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En relación a la correlación entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente, se pudo evidenciar un valor de 0,730 siendo un valor alto y positivo que demuestra una correlación entre ambas variables.

Tabla 5

Percepción de los estilos de liderazgo de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018

| ESTILO DE LIDERAZGO | Número | Porcentaje |
|----------------------------|---------------|-------------------|
| Alto | 30 | 21% |
| Medio | 114 | 79% |
| Bajo | 0 | 0% |
| Total | 144 | 100% |

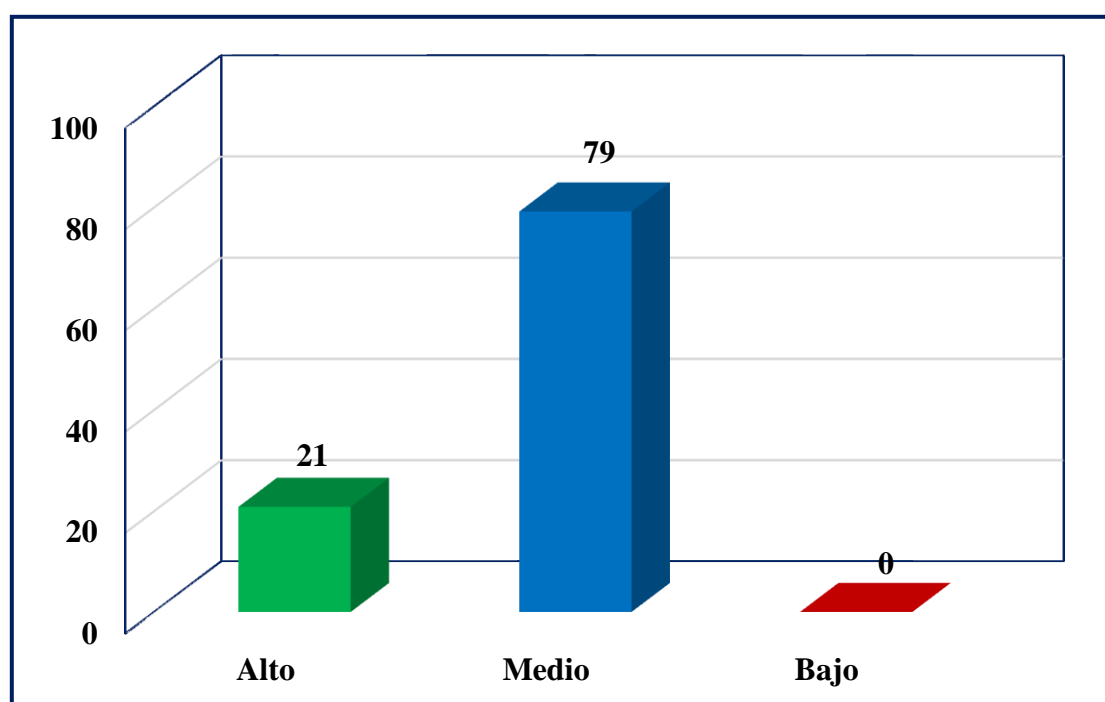


Figura 1

Percepción de los estilos de liderazgo de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018

De acuerdo con lo observado en la Tabla 5 y Figura 1, se pudo evidenciar que existe un alto porcentaje (79%) de estudiantes con una percepción media en relación a los estilos de liderazgos ejercidos por el docente en el desarrollo de las clases en el aula.

Tabla 6

Nivel de desempeño del docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018

| DESEMPEÑO DOCENTE | Número | Porcentaje |
|--------------------------|---------------|-------------------|
| Alto | 85 | 59% |
| Medio | 58 | 40% |
| Bajo | 1 | 1% |
| Total | 144 | 100% |

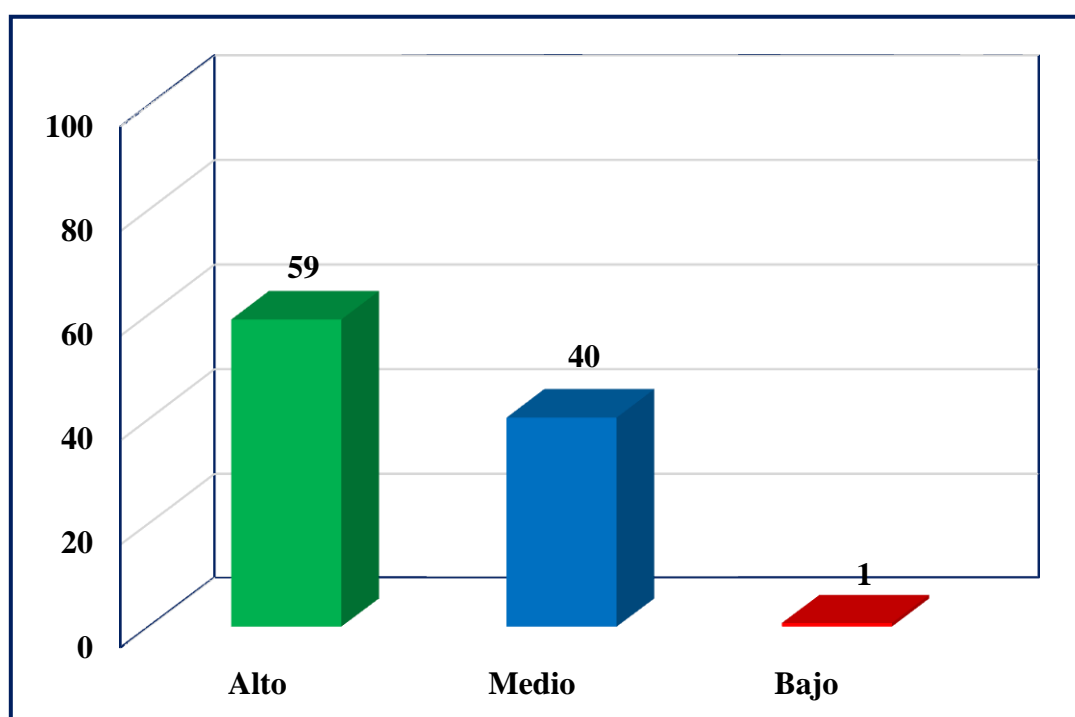


Figura 2

Nivel de desempeño del docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018

De acuerdo con los resultados en la Tabla 6 y Figura 2, existe un alto porcentaje que perciben los estudiantes un alto desempeño del docente en la universidad y durante el desarrollo de las clases.

Tabla 7

Correlación entre los Estilos de liderazgo y Desempeño docente según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH - Católica, Ayacucho, 2018.

| | | Desempeño Docente |
|----------------------|------------------------|-------------------|
| | Correlación de Pearson | ,767 |
| Estilo democrático | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 144 |
| | Correlación de Pearson | ,191 |
| Estilo autoritario | Sig. (bilateral) | ,022 |
| | N | 144 |
| | Correlación de Pearson | ,047 |
| Estilo laissez faire | Sig. (bilateral) | ,576 |
| | N | 144 |
| | Correlación de Pearson | ,747 |
| Estilo situacional | Sig. (bilateral) | ,000 |
| | N | 144 |

Según los resultados en la Tabla 7, existe una correlación alta y positiva entre dos estilos de liderazgo, el estilo democrático (0,767) y el desempeño docente, al igual que el estilo situacional (0,747) con el desempeño docente. En contraste los estilos de liderazgo autoritario y laissez faire tienen una correlación muy baja, por lo que se deberán considerar las soluciones oportunas.

4.2. Análisis de resultados

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron de los instrumentos realizados y considerando a la población de estudio se pudo evidenciar que en relación al objetivo general existe una correlación alta y positiva entre las variables de estudio estilos de liderazgo y desempeño docente.

En relación al objetivo general el estudio se pudo comparar con la investigación realizada por Calla (2010) quien también analizó la relación entre los estilos de liderazgo docente y su desempeño en el aula, según las percepciones de los estudiantes. En ambas investigaciones se obtuvo de acuerdo a los resultados que existe una relación positiva entre ambas variables. Tal como lo identifica Gonzáles y Gonzáles (2012) el liderazgo es el proceso de interacción que, de manera organizada y sistematizada, se establece entre los miembros de un grupo. Los docentes deben intervenir incentivando al estudiante universitario en el logro de las metas y objetivos planteados, por lo que su preparación ha de encaminarse a dar respuestas ajustadas al contexto educacional a través de la motivación y el estímulo constante, promocionando confianza y seguridad en los estudiantes.

Esto sugiere que el estilo de liderazgo de los docentes ha influido positivamente en su rendimiento académico. También existe una correlación positiva y significativa entre la puntuación en el liderazgo docente como dimensión democrática de puntuación de rendimiento, es decir, más democrática de liderazgo mayor desempeño de los maestros.

De igual manera (Uribe Briceño, 2005) indicaron que el docente como líder es un ejemplo y modelo a seguir para los estudiantes, ya que una parte fundamental del liderazgo docente son los valores que se ponen en acción al desempeñar su labor, si es puntual a sus clases, si prepara lo que requieren aprender los estudiantes y la manera como deben aprenderlo utilizando casos vivenciales, entonces el alumno se interesara en las unidades de aprendizaje y llenara las expectativas de los estudiantes y lo verá reflejado con la asistencia a clases.

En relación a los estilos de liderazgo la percepción de los alumnos de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, indicaron que del total de encuestados hubo un mayor porcentaje 79% (114) que manifestaron que existe una percepción media de los estilos de liderazgo, esto debido a que los docentes a pesar de mantener una comunicación docente y alumno aún existe una deficiencia en cuanto a la aplicación de los estilos de liderazgo y una mejora en la disposición para mejorar el proceso de enseñanza - aprendizaje.

En relación con este objetivo específico se compararon los resultados con el realizado por Guzmán, Riojas y Vásquez (2016) quienes también realizaron una investigación sobre los estilos de liderazgo en docentes universitarios, en donde el 48% aplica al menos un comportamiento del estilo laissez-faire (dejar hacer). En los profesores con mayor grado académico y de mayor edad, se observó una mayor proporción de estilo transaccional.

De acuerdo con lo señalado por Dimas-Rangel et al (2016) sobre el estudio de los estilos de liderazgo de los docentes se ofrece un acercamiento al estudio de su propia conducta, en provecho de la excelencia académica de los estudiantes, mediante la especificación de los estilos laissez faire, autocrático, transformacional y transaccional.

Desde esta perspectiva Delgado (2000), indicó que el liderazgo del docente realiza la promoción de la autorrealización de sus estudiantes, mediante el incentivo e impulso para la conformación de grupos de aprendizaje que propicien cambios en la educación. Por lo tanto, el docente universitario se convierte en agente promotor de la participación de los miembros del grupo, para que se erijan como líderes en un momento determinado, demostrando aptitudes y cualidades para orientar la acción grupal.

De acuerdo al desempeño del docente, existe un mayor porcentaje de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, que indicaron el 59% (85) tuvieron una percepción de un alto desempeño por parte del docente.

En relación con este objetivo específico Salazar (2014) en su tesis sobre la percepción de los estudiantes universitarios sobre el desempeño del docente en el aula, analizó esta percepción de los estudiantes y de acuerdo a los resultados obtenidos se pudo identificar que del total de encuestados, el 86%. (344) de los estudiantes consideraron muy buena la percepción del desempeño global del docente.

La evaluación del desempeño docente resulta especialmente trascendente para la universidad en la medida que la garantía de la calidad de sus estudios pasa no solo la cualificación de su planta docente, sino especialmente la calidad de la docencia que en ella se imparte. Si el escenario es el aula y los actores del proceso de enseñanza aprendizaje son el docente y los estudiantes, entonces, estos últimos deben ser la figura central de este proceso.

De acuerdo por lo señalado por Gutiérrez (2003), siguiendo en esta perspectiva acerca de la labor del docente universitario en su desempeño laboral reviste un nuevo compromiso social, derivado de una actitud positivista y transformadora, cuyo objetivo central es el fomento de una participación cercana hacia los problemas de su entorno, con una actitud de apertura a las críticas en beneficio de los aportes científicos y de los contextos educativos. En cada docente hay un líder potencial que motiva y estimula a las personas con las que se relaciona a través de la conducción de grupos. Desempeña un papel trascendente en el desarrollo y la formación de actitudes y valores.

Desde esta perspectiva, se asume que el docente universitario debe ser un profesional con disposición para actuar de acuerdo con un liderazgo que le permita la promoción y estimulación de sus alumnos que trascienda sus intereses personales, para que de esta manera accedan a niveles superiores de ejecución, a fin de satisfacer un propósito personal y colectivo, en beneficio de la comunidad.

De manera general al determinar la correlación entre los estilos de liderazgo y el desempeño del docente se pudo evidenciar que existe una correlación alta entre el estilo democrático y el desempeño docente y la correlación entre el estilo situacional y el desempeño docente, siendo negativa la correlación entre el estilo laissez faire y el desempeño docente y el estilo autoritario y el desempeño docente.

Finalmente en cuanto a este objetivo específico, se pudo comparar mediante el análisis del estudio de Gonzales y Gonzales (2014) donde los resultados apuntaron hacia una correlación positiva y significativa entre el estilo de liderazgo Laissez Faire y el desempeño (0,647); mientras que hubo una mayor relación de acuerdo con el estilo de liderazgo combinado Laissez Faire.

Si bien estas relaciones tienen puntajes diferentes entre los estilos de liderazgo y el desempeño del docente universitario, de manera global y en cuanto al promedio de las cifras el resultado de la relación en su conjunto puede ser diferente.

El liderazgo del docente y su desempeño, es un tema que en esta investigación, ha demandado recolectar todos los aportes sobre las características principales para poder determinar conseguir un liderazgo eficaz, que pueda permitir el fortalecimiento de aprendizajes significativos de sus estudiantes, promoviendo cambios en cuanto a los estilos de liderazgo y la comunicación con sus estudiantes, incentivando la formación de nuevos estudiantes con motivación e integración en las clases.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Existe una correlación alta y positiva entre el estilo de liderazgo y desempeño docente dentro del aula según la percepción de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la ULADECH Católica, Ayacucho, 2018, siendo el valor de 0,730 mediante la escala del Alpha de Cronbach, lo cual permite indicar que si existe correlación entre ambas variables de estudio.
- En relación a los estilos de liderazgo, del total de encuestados, se pudo observar que el 79% (114) manifestaron una percepción media de la aplicación de los estilos de liderazgo en el desarrollo de las clases en la universidad.
- De acuerdo con los datos obtenidos, del total de encuestados, se pudo concluir que el 59% (85) indicaron que existe un alto desempeño docente, mientras que el 40% (58) indicaron que perciben un medio desempeño docente.
- En relación a la correlación el estilo democrático y el desempeño docente fue de 0,767, la correlación entre el estilo situacional y el desempeño docente fue de 0,747, mientras que la correlación entre el estilo autoritario y el desempeño docente fue 0,191; finalmente la correlación entre el estilo laissez

faire y el desempeño docente fue de ,047 siendo negativas las dos últimas y positivas en las dos primeras.

5.2. Recomendaciones

De acuerdo a los resultados obtenidos y considerando que se deben realizar las correcciones oportunas se brindan las siguientes recomendaciones:

Primera Promover reuniones entre docentes de la universidad y sus autoridades para mejorar la aplicación de estilos de aprendizaje y evolucionar el desempeño de los docentes mediante evaluaciones con la finalidad de corregir algunas falencias que se pueden presentar en el transcurso de año académico.

Segunda Mejorar la promoción de los estilos de liderazgo por parte de los docentes ante sus alumnos, mediante la aplicación de clases con mayor participación de los estudiantes y fomentar el desempeño en integración en el aula entre compañeros.

Tercera Programa evaluaciones del desempeño de los docentes y realizar capacitaciones periódicas para el mejoramiento de la participación de los docentes en las aulas.

Cuarta Evaluar metodologías para la aplicación de los diversos estilos de liderazgo y planificar el desarrollo de innovaciones durante el dictado de clases o programas piloto que puedan mejorar el desempeño de los docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agustín, G. (2014) *Liderazgo docente y disciplina en el aula* (Tesis de grado) Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Antonakis, J.; Avolio, B.; Sivasubramaniam, N. y Hinkelman, D. (2003). *Context and leadership: an examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire*. The Leadership Quarterly, Vol. 14, pp. 261-295.

Atencio de Pérez, L. y Arrieta de Meza, B. (2005). *El liderazgo y la toma de decisiones en las organizaciones de educación superior*. Omnia.

Bennetts, M. (2007) *El liderazgo transformacional y la evaluación de programas académicos universitarios en México*. Educar, 40, 163-189.

Bennis, W. (1996). *The Leader as Storyteller*. Harvard Business Review, 154-160

- Berggren, A.; Burgos, D.; Fontana, J.; Hinkelman, D. y Hung, V. (2005). *Practical and pedagogical issues for teacher adoption of IMS learning design standards in Moodle LMS*. Journal of Interactive Media in Education, Vol. 2, pp. 1-24
- Campos, M.; Lafférière, T. y Harasim, L. (2001) *The Post-Secondary Networked Classroom: Renewal of Teaching Practices and Social Interaction*. Journal of Asynchronous Learning Network, Vol. 5, pp. 36-52.
- Casanova, M. (2012) *El diseño curricular como factor de calidad educativa*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 10(4), 6-20.
- Cerdá, L. y Curátolo, M. (2009) *La evaluación del desempeño en el ámbito de la educación superior: una aplicación en la Universidad Privada española*. VI Simposium Iberoamericano en Educación, Cibernética e Informática, Orlando.
- Cortés, H. (2012). *Caracterización del liderazgo transformacional de los docentes vinculados a las IES de Antioquia*. Universidad Nacional de Colombia.
- Cuadrado, I.; Molero, F. y Navas, M. (2003) *El liderazgo de hombres y mujeres: diferencias en estilos de liderazgo, relaciones entre estilos y predictores*

de variables de resultado organizacional. Acción Psicológica, Vol. 2, n° 2,
pp. 115-129.

Delgado, M. (2000). *El Liderazgo Educativo en los Centros Docentes*. Madrid: La Muralla, S.A.

Gardner, H. (1995). *Leading Minds: An Anatomy of Leadership*. Basic Books.

González, O. y González, L. (2014) *Impacto del estilo de liderazgo del docente universitario en el rendimiento académico del estudiante*. Multiciencias, vol. 14, núm. 4, octubre-diciembre, 2014, pp. 401-409.

Guarín, L. (2014) *Liderazgo transformacional docente en la Universidad Nacional de Colombia*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional de Colombia - Sede Medellín.

Gutiérrez, M. (2003). *El Liderazgo transformacional en el docente universitario*.
Revista Virtual. Vol. 1. N° 1.

Guzmán, J.; Riojas, L. y Vásquez, J. (2016) *Estilos de liderazgo en docentes universitarios: estudio exploratorio desde la perspectiva de los propios docentes*. INVURNUS, Vol. 11 Edición Especial No. 1 (Junio 2016): 9-14

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una perspectiva Global y Empresarial* (14 ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

- Melenje, A. (2016) *Estilos y dimensiones del liderazgo que predominan en los docentes de una escuela de formación de la policía nacional de Colombia*. (Tesis de maestría) Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. México.
- Montalvo, W. (2011). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño docente en las Instituciones Educativas del nivel de educación secundaria de la UGEL 15 de Huarochirí - 2008*. Lima: Universidad Enrique Guzmán y Valle.
- Moss, S. y Ritossa, D. (2007). *The Impact of Goal Orientation on the Association Between Leadership Style and Follower Performance, Creativity and Work Attitudes*. *Leadership & Organization Development Journal*, 3(4), 433–456.
- Parra, R. (2011). *Liderazgo Transformacional del Director y desempeño laboral de los Docentes*. En: *Revista Científica General del Centro de Investigación y Estudios Gerenciales*. Año 2. N° 2: 54-72.
- Pedraja, L.; Rodríguez, E; Barreda, M.; Sagredo, O. y Segovia, C. (2009) *Estilos de liderazgo y resultados del sistema de medición de la calidad de la educación: un estudio empírico en los colegios básicos de la ciudad de Arica- Chile*. *Revista chilena de ingeniería*, vol. 17 N° 1, 2009, pp. 21-26.

Pérez, G; Guarín, L. y Romo, G. (2015) *Liderazgo transformacional en los docentes universitarios desde la perspectiva estudiantil. Estudio de caso: Universidad Nacional de Colombia sede Medellín*. Saber, ciencia y libertad ISSN: 1794-7154 Vol. 10, No.1.

Robbins, S. P., & Coulte, M. (2010). *Administración* (10 ed. ed.). México: Pearson

Robbins, S. (2011). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education

Valdés, H. (2009) *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Segunda Edición. Lima, Perú: Tarea Asociación Gráfica Educativa

Valverde, G. (2009). *Estándares y evaluación*. En S. Schwartzman, & C. Cox (Eds.), *Políticas educativas y cohesión social en América Latina*. Santiago, Chile: Uqbar Editores

York-Barr, J. y Duke, K. (2004). *What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship*. *Review of Educational Research*, 74 (3), 255-316.

ANEXOS

CARTA DE LA INSTITUCIÓN DONDE SE EJECUTÓ LA TESIS

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional".

Ayacucho, 20 de mayo del 2018

CARTA N° 01-2018/JACA.

Mg. Madeleine Gonzales Guerra

Coordinadora Académica de la Escuela de Administración
Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote - Filial Ayacucho

Presente. -

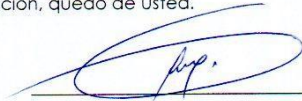
Asunto: Permiso para aplicación de encuestas.

Tengo el agrado de dirigirme a usted de la manera más atenta y cordial, que el suscrito viene realizando el taller de titulación para egresados de Maestría para optar el grado Académico en Magister en Educación, con mención en Docencia, Currículo e Investigación en esta casa superior de estudios. Con la finalidad de cumplir con el Art.90° del Estatuto y en mi condición de docente tutor se me autorice realizar la aplicación de encuestas a los estudiantes de las Asignaturas de: Toma de Decisiones I - IV Ciclo, Liderazgo y Toma de Decisiones II V Ciclo, Administración Publica VI Ciclo, Auditoria Administrativa VIII Ciclo y Gerencia Empresarial IX Ciclo.

La aplicación de encuestas permitirá recoger información para el desarrollo de la tesis: ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO DOCENTE, SEGÚN PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN LA ULADECH - CATÓLICA, AYACUCHO, 2018.

Es por ello que solicito a su despacho tenga a bien autorizar para aplicar las encuestas a los estudiantes de los diferentes ciclos académicos de la Escuela Profesional de Administración.


Seguros de su amable atención, quedo de Usted.



Jorge Arturo Carrasco Anchay

Autor Br.

Archivo.


21/05/18
Mg. Madeleine Gonzales Guerra
Coordinadora de Escuela

CUESTIONARIO N° 1 - ESTILO DE LIDERAZGO DEL DOCENTE

INTRODUCCIÓN: Estimado (a) estudiante, el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información, acerca del estilo de liderazgo del docente en su institución de enseñanza superior.

DATOS GENERALES:

Edad: _____ años Ciclo: _____
 Sexo: Femenino (1) Masculino (2)

INDICACIONES

Este cuestionario es anónimo. Por favor, responde con sinceridad. Lea detenidamente cada ítem. Cada uno tiene posibles respuestas. Conteste a las preguntas marcando con una -X en un sólo recuadro que, según su opinión, mejor refleje o describa la actuación del docente de su institución educativa.

La escala de calificación es la siguiente:

Totalmente en desacuerdo (TED) = 1 En desacuerdo (ED) = 2
 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (NAND) = 3 De acuerdo (DA) = 4
 Totalmente de acuerdo (TA) = 5

| Ítem | Enunciado | TED | ED | NAND | DA | TA |
|------|---|-----|----|------|----|----|
| 1 | Soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan dentro del aula | | | | | |
| 2 | Sanciona con imparcialidad a los educandos y otros miembros por las faltas o incumplimiento de tareas | | | | | |
| 3 | Acepta sin problemas las sugerencias | | | | | |
| 4 | Estimula y motiva permanentemente a todos los educandos por su buen desempeño | | | | | |
| 5 | En cuanto a su actitud es honesto y justo | | | | | |
| 6 | Supervisa personalmente todas las actividades de sus educandos | | | | | |
| 7 | Genera un clima de miedo e inseguridad | | | | | |
| 8 | Asume proyectos innovadores | | | | | |
| 9 | Es amigable y cortés en sus relaciones con sus educandos y padres de familia | | | | | |
| 10 | Se muestra indiferente frente a los problemas que suceden en la institución | | | | | |
| 11 | Asume una actitud autoritaria para resolver problemas | | | | | |
| 12 | Es emprendedor | | | | | |
| 13 | Se encuentra preparado para desarrollar cambios radicales | | | | | |
| 14 | Muestra un estilo anárquico (dejar hacer, dejar pasar) | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| 15 | Motiva permanentemente para el logro de las metas y planes del salón | | | | | |
| 16 | Permite que abusen de su confianza | | | | | |
| 17 | Espera que sus alumnos tomen iniciativas a nuevos proyectos o ideas antes que él los haga | | | | | |
| 18 | Favorece una justa distribución de las actividades entre sus educandos | | | | | |
| 19 | Promueve el consenso entre sus educandos y padres de familia. | | | | | |
| 20 | Generalmente practica una comunicación horizontal de mutuo respeto | | | | | |
| 21 | Busca diversas soluciones en equipo considerando a los educandos | | | | | |
| 22 | Prioriza el aspecto académico y la formación integral de los educandos promoviendo la participación activa de toda la comunidad | | | | | |
| 23 | Para tener mayor aceptación de los educandos tolera la impuntualidad e incumplimiento de las tareas | | | | | |
| 24 | Acepta los problemas y trabaja con ellos | | | | | |
| 25 | Decide él sólo lo que se debe hacer y cómo hacerlo | | | | | |
| 26 | Planifica proyectos para satisfacer las expectativas de la comunidad educativa | | | | | |
| 27 | Delega tareas a los educandos oportunamente | | | | | |
| 28 | Es muy exigente académicamente | | | | | |
| 29 | Brinda oportunamente asesoría e información clara a los educandos que lo necesitan | | | | | |
| 30 | Toma las decisiones de acuerdo a la realidad del aula y que ello permita mayor rendimiento del educando | | | | | |
| 31 | Respeto el criterio y opiniones de todos los educandos | | | | | |
| 32 | Da libertad a los educandos para tomar decisiones, aunque éstas no sean las más adecuadas | | | | | |
| 33 | Es capaz de cambiar la rutina del aula y aprender nuevos procedimientos | | | | | |
| 34 | Considera innecesario el reconocimiento a los educandos por su esfuerzo | | | | | |
| 35 | Clarifica y consensúa con los educandos las metas y objetivos que se trazan en el aula | | | | | |
| 36 | Puede reajustar un proyecto hasta hacerlo viable | | | | | |
| 37 | Resuelve un problema solo y sin consultar | | | | | |
| 38 | Deja que sus alumnos hagan sus actividades como crean más conveniente | | | | | |
| 39 | Considera que su manera de actuar motiva el buen desempeño de sus educandos | | | | | |
| 40 | Se siente satisfecho, por el desempeño que demuestran sus educandos | | | | | |

Muchas gracias

CUESTIONARIO N° 2 – DESEMPEÑO DEL DOCENTE

INTRODUCCIÓN: Estimado (a) estudiante, el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información, acerca del desempeño de su docente en su institución de enseñanza superior.

DATOS GENERALES:

Edad: _____ años Ciclo: _____
 Sexo: Femenino (1) Masculino (2)

INDICACIONES

Este cuestionario es anónimo. Por favor, responde con sinceridad. Lea detenidamente cada ítem. Cada uno tiene posibles respuestas. Conteste a las preguntas marcando con una -Xl en un sólo recuadro que, según su opinión, mejor refleje o describa la actuación del docente de su institución educativa.

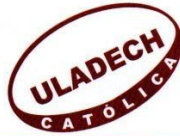
La escala de calificación es la siguiente:

Totalmente en desacuerdo (TED) = 1 En desacuerdo (ED) = 2
 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (NAND) = 3 De acuerdo (DA) = 4
 Totalmente de acuerdo (TA) = 5

| Ítem | Capacidades pedagógicas | TED | ED | NAND | DA | TA |
|------|---|-----|----|------|----|----|
| 1 | En cada clase demuestra que domina el tema del curso | | | | | |
| 2 | La forma en que desarrolla su clase ayuda al aprendizaje | | | | | |
| 3 | En sus explicaciones se expresa bien | | | | | |
| 4 | El profesor responde las preguntas en forma clara | | | | | |
| 5 | El profesor planifica o prepara su clase | | | | | |
| 6 | Tiene en cuenta los saberes previos de los educandos | | | | | |
| 7 | Usa los medios y materiales didácticos para el dictado de sus clases | | | | | |
| 8 | Facilita el aprendizaje con cuadros sinópticos y resúmenes | | | | | |
| 9 | En los exámenes y/o prácticas evalúa la comprensión y no la memorización | | | | | |
| 10 | Tiene en cuenta las diferencias personales de los alumnos cuando hacen su trabajo | | | | | |
| 11 | Colabora para que haya un buen ambiente en el aula | | | | | |
| 12 | Fomenta y practica valores que contribuyen al desarrollo de los estudiantes | | | | | |
| 13 | Motivo a tener una actitud de investigación respecto al curso que enseña | | | | | |
| 14 | Promueve que los alumnos piensen por sí mismos | | | | | |
| 15 | Fomenta el respeto de los derechos humanos y el | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| | cumplimiento de los deberes | | | | | |
| | Emocionalidad | | | | | |
| 16 | Consideras que tu profesor se siente realizado al enseñar | | | | | |
| 17 | Tiene paciencia para enseñar | | | | | |
| 18 | Tu profesor es estable en sus emociones y decisiones | | | | | |
| 19 | Tiene una actitud positiva de sí mismo | | | | | |
| 20 | Actúa con justicia y honestidad | | | | | |
| 21 | Manifiesta entusiasmo y buen humor durante la clase | | | | | |
| 22 | En general demuestra estar satisfecho con la labor que realiza | | | | | |
| | Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales | | | | | |
| 23 | Inicia y termina puntualmente su clase | | | | | |
| 24 | Asiste con puntualidad a la Institución Educativa Superior | | | | | |
| 25 | Enseña contenidos actualizados y pertinentes | | | | | |
| 26 | Se identifica y participa en todas las actividades que programan en la institución | | | | | |
| 27 | Su responsabilidad en su desempeño como docente es óptimo | | | | | |
| | Relaciones interpersonales | | | | | |
| 28 | Los alumnos pueden contar con él para lo que necesiten | | | | | |
| 29 | Genera espacios para el aprendizaje cooperativo a través de un clima de entendimiento | | | | | |
| 30 | Se preocupa por el aprendizaje de todos los alumnos | | | | | |
| 31 | Estimula y refuerza la participación de todos | | | | | |
| 32 | Te demuestra confianza en las posibilidades de tu aprendizaje con palabras que te den seguridad | | | | | |
| 33 | El profesor trata a todos sus alumnos por igual | | | | | |
| 34 | El profesor practica la cordialidad con los alumnos, docentes y padres de familia | | | | | |
| | Resultados de su labor educativa | | | | | |
| 35 | Los alumnos obtienen buenas calificaciones en este curso | | | | | |
| 36 | Propicia la realización de control y valoración de lo aprendido, por parejas y de forma colectiva | | | | | |
| 37 | Este curso te ha ayudado en tu formación integral y personal | | | | | |
| 38 | Se vivencia la práctica de valores en la clase | | | | | |
| 39 | En forma general estás satisfecho con el trabajo del profesor de este curso. | | | | | |
| 40 | El resultado de su labor educativa ha influido en un cambio positivo en tu persona | | | | | |

Muchas gracias



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE
ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACIÓN

**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
CON MENCIÓN EN DOCENCIA, CURRÍCULO E INVESTIGACIÓN**

ACTA N° 054-MI-2018 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **CHIMBOTE** Siendo las **17:00** horas del día **27 de AGOSTO del 2018** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión 009) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 37°, los miembros del Jurado de Sustentación de tesis del Programa de **MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA, CURRÍCULO E INVESTIGACIÓN**, conformado por:

Dr(a). DIAZ FLORES SEGUNDO ARTIDORO Presidente
Mgtr. CARHUANINA CALAHUALA SOFIA SUSANA Miembro
Dr(a). JIMENEZ LOPEZ LITA YSABEL Miembro
Dr(a). PEREZ MORAN GRACIELA DTI

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis titulado: **ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO DOCENTE, SEGÚN PERCEPCIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN EN LA ULADECH - CATÓLICA, AYACUCHO, 2018**

Presentado por:
(01M1181045) **JORGE ARTURO CARRASCO ANCHAY**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Sustentación acordó: **Aprobar** por **Unanimidad** la tesis:, con el calificativo de **18**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el Grado de Maestro/a en **EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA, CURRÍCULO E INVESTIGACIÓN**

Los miembros del Jurado de Sustentación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:



Dr(a). DIAZ FLORES SEGUNDO ARTIDORO
PRESIDENTE



Mgtr. CARHUANINA CALAHUALA SOFIA SUSANA
MIEMBRO



Dr(a). JIMENEZ LOPEZ LITA YSABEL
MIEMBRO



Dr(a). PEREZ MORAN GRACIELA
DTI

Jr. Leoncio Prado N° 447 - Chimbote, Perú
Telf: (043) 327429 - (043) 343064
www.uladech.edu.pe

EVIDENCIAS (FOTOS)





