

ARTÍCULO ORIGINAL

LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN UN CENTRO DE IDIOMAS DE TACNA

MANAGERIAL LEADERSHIP AND TEACHING PERFORMANCE IN A LANGUAGE CENTER IN TACNA-PERÚ.

Claudia Irene Lara Cortez ¹

 <https://orcid.org/0002-7507-9118>
lacortclaudia@gmail.com

Juan Carlos Romaina Flores ¹

 <https://orcid.org/0000-0003-0856-2246>
jcrom3@hotmail.com

Aceptado: 01/12/2019
Publicado online: 30/07/2021

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo principal el determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, 2019; donde el tipo investigativo es el puro o básico, el nivel es correlacional, el diseño usado es el no experimental, la muestra es de 50 docentes, donde la técnica de campo es la encuesta, el instrumento es el cuestionario, y el enfoque cuantitativo. Se encontró que el 94% de los docentes perciben de nivel regular el liderazgo gerencial que caracteriza a los directivos, siendo la dimensión más destacada el “Mantener el orden y la racionalidad” y la focalizada a mejorar las “Relaciones humanas y participativas”; y el 88% de docentes consideran de nivel elevado su desempeño docente, siendo la dimensión más destacada las “Capacidades pedagógicas”, y la focalizada a mejorar el “Resultado de su labor pedagógica”. Se concluye que existe relación directa y moderada entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, puesto que se obtuvo un valor de Rho = 0,476 y un valor de p = 0,000.

Palabras clave: Liderazgo directivo, desempeño docente.

ABSTRACT

The research has as main objective to determine the relationship between executive leadership and teaching performance at the Language Center of Jorge Basadre Grohmann National University – Tacna, 2019; where the research type is pure or basic, the level is correlational, and the design used is non-experimental, with a sample constituted by 50 teachers, where the technique is the survey, and the instrument is the questionnaire, on the other hand the approach is quantitative. It was found that 94% of teachers perceive the management leadership that characterizes the executives as regular, and the most distinguished dimension is to

¹ Universidad Privada de Tacna.

“Maintain order and rationality” therefore focusing on improving “the human and participative relationships” and 88% of teachers consider their teaching performance as high level, and the most distinguished dimension is the “Pedagogical skills” therefore focusing on improving the “Result of their pedagogical work”. It may be concluded that it does exist direct and moderate relationship between the executive leadership and the teaching performance, because it was obtained a value of $Rho = 0,476$ and a value of $p = 0,000$.

Keywords: Executive Leadership, Teaching Performance.

INTRODUCCIÓN

El liderazgo es el conjunto de cualidades que caracteriza al directivo para guiar al personal a cargo, puesto que es quien lidera la consecución de los objetivos priorizados por la entidad, es en base a ello que se denota que en la entidad existe deficiencias relacionadas con la existencia de una infraestructura y equipamiento no óptima por el desarrollo de la labor docente de forma competitiva, lo cual está generando que el nivel de posicionamiento del centro de idiomas se esté seriamente afectado a nivel regional, y ello tiende a afectar el desempeño del docente.

Considerando la revisión bibliográfica efectuada, se resaltan los siguientes antecedentes: Martínez, Guevara y Valles (2016) explica que los docentes consideran que la calidad educativa no depende tan solo de su desempeño docente, sino también de la escuela, el contexto, el docente y el gobierno, existe correlación directa y significativa ($r = 0,578$) entre los años de servicio docente y el puntaje de sus alumnos logrados en las pruebas estandarizadas, no existe relación entre el desempeño docente y la calidad educativa. Para Valle (2016) con el objetivo analizar la incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes; concluye que el acompañamiento pedagógico incide mínimamente en el desempeño docente, siendo las debilidades del acompañamiento pedagógico que no existe un plan de acompañamiento pedagógico. Lo mismo afirma Sánchez (2016) no existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes, que existe una relación inversa entre el liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente.

Sin embargo, para Raxuleu (2014) existe una relación directa y significativa entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente. Becerra (2018) al igual que Raxuleu existe relación directa y débil entre el liderazgo directivo y la calidad de los servicios ($Rho = 0,222$). Del mismo modo que Quispe (2011) que existe relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente, el estilo que más predomina es el autoritario, el 41% de los docentes se encuentra en los niveles competente y destacado.

De ahí la importancia de la presente investigación, que busca analizar las cualidades del liderazgo directivo, desde la perspectiva del personal docente, que permita generar algunas sugerencias que impulsen una labor más participativa y fortalecer el trabajo en equipo; además de analizar, desde una perspectiva de auto análisis, el desempeño docente, que permita identificar los aspectos a mejorar que permitan dar un mejor servicio educativo.

La Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna, recientemente ha logrado obtener su licenciamiento institucional, lo cual ha implicado que se empiezan a dar los primeros pasos para la formación de una cultura de calidad educativa, pero a pesar de ello existen algunos centros que la conforman que requieren de una mayor inversión y capacidad directiva que le permita mejorar su posicionamiento en la región. Se hace referencia al Centro

de Idiomas, que, en los últimos años, especialmente a partir del año 2016, ha disminuido la cantidad de estudiantes, ello debido principalmente a la poca formación gerencial y de liderazgo de los profesionales que son designados en los cargos directivos, que priorizan poco de su tiempo a la gestión que requiere el centro.

A ello se suma, que los docentes laboran solamente algunas horas, es decir se trata de profesionales que trabajan en los colegios principalmente, y ven al Centro de Idiomas como una fuente de ingreso secundaria, además solamente cumplen con sus horarios de clases y se retiran de la entidad puesto que los directivos no los consideran para efectuar algún diagnóstico situacional que permita identificar los objetivos y metas a lograr, ni las estrategias a seguir para dar un mejor servicio.

Dicha problemática es la que se pretende analizar en la presente investigación, de cómo se logra relacionar la percepción del docente sobre las características del liderazgo directivo con su nivel de desempeño docente; puesto que, de seguir esta situación, la cantidad de estudiantes seguirá disminuyendo.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, 2019.

METODOLOGÍA

El tipo de investigación es puro o básico, no experimental, y de corte transversal dado que se recabaron los datos en un momento del tiempo (Hernández y otros, 2014).

Variables: *Liderazgo directivo* (Dimensión: Relaciones humanas y participativas, competitividad y control, Innovación y espíritu emprendedor y mantener el orden y la racionalidad). *Desempeño docente* (dimensión: Capacidades pedagógicas, emocionalidad, responsabilidad para cumplir sus funciones, relaciones interpersonales con los alumnos y resultado de su labor educativa).

El ámbito de estudio el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna. El total de la población de docentes del Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann es de 50 personas. Los instrumentos fueron:

- Cuestionario sobre el liderazgo directivo, desde la perspectiva del personal docente.
- Cuestionario de autoevaluación del desempeño docente.

Para el análisis numérico de ambos instrumentos se utilizó la escala de Likert con 05 opciones de respuesta: Nunca (valor = 1), casi nunca (valor = 2), a veces (valor = 3), casi siempre (valor = 4) y siempre (valor = 5). Para determinar la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó el estadístico denominado Alpha de Cronbach; para lo cual se consideró una Prueba Piloto de 10 docentes, de donde se obtuvo un valor de 0,911 (para la variable “Liderazgo directivo”) y otro valor de 0,924 (para la variable “Desempeño docente”); puesto que los valores logrados son mayores a 0,80, ello permite concluir que los instrumentos son adecuados para ser utilizados en el trabajo de campo (George y Mallery, 2003). Para el procesamiento de los datos se usaron los diagramas de barras y el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

RESULTADOS

Resultados “Liderazgo directivo”

Los resultados hacen referencia a la dimensión “Relaciones humanas y participativas”, de donde el 84% de docentes que laboran en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann perciben de nivel regular las relaciones humanas y participativas que impulsan los directivos, y el 16% consideran que es de nivel bajo; al analizar por pregunta, se tiene que lo más resaltante de los docentes es que consideran que los directivos se caracterizan por impulsar que el personal pueda participar en la mejora del servicio educativo, siendo lo focalizado a mejorar la conformación de equipos de trabajo para analizar la problemática del CEID y generar opciones de mejora.

Los resultados hacen referencia a la dimensión “Mantener el orden y la racionalidad”, de donde el 94% de docentes perciben de nivel regular la mantención del orden y la racionalidad que caracteriza a los directivos. En la dimensión “Competitividad y control”, el 96% de docentes perciben de nivel regular el impulso de los directivos por implementar estrategias conducentes a la mejora de la competitividad y control en la entidad. En la dimensión “Innovación y espíritu emprendedor”, el 90% de docentes perciben como regular el nivel de innovación y espíritu emprendedor de los directivos (Tabla 03).

Tabla 3
Nivel de Liderazgo Directivo según dimensiones

	Frecuencia	Porcentaje
<i>Dimensión N° 01: Relaciones humanas y participativas</i>		
Bajo	8	16,0
Regular	42	84,0
Total	50	100,0
<i>Dimensión N° 02: Competitividad y control</i>		
Regular	48	96,0
Alto	2	4,0
Total	50	100,0
<i>Dimensión N° 03: Innovación y espíritu emprendedor</i>		
Bajo	5	10,0
Regular	45	90,0
Total	50	100,0
<i>Dimensión N° 04: Mantener el orden y la racionalidad</i>		
Regular	47	94,0
Alto	3	6,0
Total	50	100,0

Después de efectuar el análisis de las dimensiones de la variable “Liderazgo directivo” se efectuó un análisis general, de donde el 94% de docentes perciben de nivel regular el liderazgo gerencial que caracteriza a los directivos, y el 6% considera que es de nivel bajo; se efectuó un análisis comparativo entre las dimensiones, de donde se tiene que el más destacado fue el “Mantener el orden y la racionalidad”, siendo el menos destacado las “Relaciones humanas y participativas”.

Tabla 4
Nivel de Liderazgo directivo general

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo	3	6,0	6,0
Regular	47	94,0	100,0
Total	50	100,0	

Resultados “Desempeño docente”

Tabla 5
Nivel de Desempeño docente según dimensiones

	Frecuencia	Porcentaje
<i>Dimensión N° 01: Capacidades pedagógicas</i>		
Regular	3	6,0
Alto	47	94,0
Total	50	100,0
<i>Dimensión N° 02: Emocionalidad</i>		
Regular	7	14,0
Alto	43	86,0
Total	50	100,0
<i>Dimensión N° 03: Responsabilidad para cumplir sus funciones</i>		
Regular	22	44,0
Alto	28	56,0
Total	50	100,0
<i>Dimensión N° 04: Relaciones interpersonales con los alumnos</i>		
Regular	7	14,0
Alto	43	86,0
Total	50	100,0
<i>Dimensión N° 05: Resultado de su labor educativa</i>		
Regular	22	44,0
Alto	28	56,0
Total	50	100,0

Los resultados hacen referencia a la dimensión “Capacidades pedagógicas”, de donde el 94% de docentes consideran como elevado su nivel de capacidades pedagógicas. En la dimensión “Emocionalidad”, el 86% consideran como elevado su nivel de emocionalidad. En la dimensión “Responsabilidad para cumplir sus funciones”, el 56% de docentes consideran como elevado su nivel de responsabilidad con la labor académica. En la dimensión “Relaciones interpersonales con los alumnos”, el 86% consideran como elevado su nivel de relaciones interpersonales con sus alumnos. En la dimensión “Resultado de su labor educativa”, sólo el 56% de docentes consideran como elevado su nivel de resultado o impacto de su labor docente.

Tabla 6
Nivel de Desempeño docente general

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	6	12,0	12,0
Alto	44	88,0	100,0
Total	50	100,0	

Después de efectuar el análisis de las dimensiones de la variable “Desempeño docente” se efectuó un análisis general, el 88% de docentes que laboran en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann consideran de nivel elevado su desempeño docente, y el 12% considera que es de nivel bajo.

En la correlación de las variables se obtuvo un valor de Rho de 0,476 (valor de $p = 0,000$), implica que como el valor de p es menor al 5% de significancia, se concluye que existe relación directa y moderada entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, 2019.

DISCUSIÓN

En base a los resultados encontrados, se tiene que existe una relación positiva y moderada entre la percepción que caracteriza al docente sobre el liderazgo directivo de los responsables del Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna y su desempeño laboral, puesto que se encontró un valor de $Rho = 0,476$ y un valor de $p = 0,000$; ello implica que una mejora en la forma de liderar la entidad, basado en el impulso a la existencia de mejores relaciones humanas y de una mayor participación del docente en las decisiones, en el priorizar las gestiones para contar con mejor equipamiento e infraestructura, otros, permitiría que el nivel de desempeño docente mejore de forma significativa.

Dichos resultados concuerdan con los encontrados por Martínez, Guevara y Valles (2016) quienes concluyen que los docentes consideran que la calidad educativa no depende tan solo de su desempeño docente, sino también de la escuela, el contexto, el docente y el gobierno; también existe coincidencia con Raxuleu (2014) quien concluye que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente; y finalmente existe concordancia con Quispe (2011) quien concluye que existe relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente.

Por el contrario, existe discrepancia con el trabajo de Becerra (2018) quien concluye que existe relación directa y débil entre el liderazgo directivo y la calidad de los servicios ($Rho = 0,222$); y con Sánchez (2016) quien concluye que no existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes, que existe una relación inversa entre el liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente.

Para entender el liderazgo educativo en el siglo XXI, es prioritario ubicarse primero en la sostenibilidad, que es un término que involucra que la sociedad cuenta con los recursos y estrategias para lograr la satisfacer de sus principales necesidades, sin afectar a las futuras generaciones (Sierra, 2016); en lo que implica al ámbito de la educación, la relación entre ambos se deduce de cómo el valor educativo logra empoderarse del escenario y sus necesidades, puesto que los proyectos deben impulsar la mejora del sistema educativo

considerando para ello los avances tecnológicos y culturales, para de esa forma lograr responder a los aspectos que conforman lo ambiental y lo económico.

Por tanto, el preservar e impulsar el desarrollo personal provoca que exista un mayor nivel de competitividad y de expectativas de alcanzar mayores retos; ello se complementa con el hecho de que el liderazgo educativo es una pieza clave en el impulsar la existencia de un emprendimiento sostenible para promover el cambio en los esquemas mentales de los individuos; ante ello, Sierra (2016) señala que el líder educativo analiza e implementa estrategias creativas e innovadoras centradas en transformar la realidad, proporcionando la autonomía necesaria para generar la madurez en las personas, que les permita liderar proyectos orientada a logros y una visión diferenciadora.

Finalmente, el líder educativo que promueve la sostenibilidad en la gestión educativa, debe basar sus decisiones en la generación de un comportamiento ético dentro de la formación proporcionada a los estudiantes, y predicar con el ejemplo el ejercicio de los valores impulsados en la institución educativa; por tanto, se entiende que el referente filosófico del liderazgo educativo es la ética, que resulta ser la base de la sostenibilidad, entendido como la responsabilidad del líder frente a la vida, a la sociedad, y al cuidado de uno mismo.

Olamendi (2012) define el liderazgo directivo como un tipo de liderazgo que se le asigna a la persona de la organización que ha sido designado para ser el responsable de dirigir los destinos institucionales; por tanto, a diferencia de la esencia del líder que se asocia con las características de la persona y el poder influir en los demás, el liderazgo directivo se ejerce necesariamente en una institución y se asocia a la designación de un cargo estratégico institucional; precisa además de forma específica que los subordinados ya no desean tener jefes, sino por el contrario desean tener líderes que hagan de la entidad una organización competitiva, que conozcan dicho camino, que permita minimizar las posibilidades de fracasar.

El líder directivo debe evaluar las competencias y habilidades de cada uno de los miembros de la entidad, pues ello le permitirá efectuar las designaciones en base a criterios de meritocracia, que le permita cumplir con las metas propuestas; al respecto Cox (2003) señala que dicho concepto es emergente y debe buscar implementarse en las entidades, pues permitirá un mejor trabajo articulado.

Fullan (2001) resalta que el liderazgo directivo implica que la persona designada debe contar con las razones técnicas o profesionales, pero principalmente que debe sentirse al servicio de las causas mayores cotidianas.

Con respecto al sector educativo, Hernández (2013) logra definir el liderazgo directivo como la capacidad de influir dentro de la institución educativa, en los docentes y personal administrativo, para que puedan lograr los objetivos pedagógicos, institucionales, administrativos y comunitarios; además que puede desarrollar relaciones conducentes a lograr el compromiso del personal con los propósitos educativos.

Becerra (2018) desarrollo su trabajo de investigación para analizar el liderazgo directivo en una institución educativa de nivel superior, donde logra desarrollar cuatro dimensiones o componentes que debería caracterizar a un líder, las cuales son consideradas en la presente investigación, se tiene:

- a) Relaciones humanas y participativas: Implica si el líder se caracteriza por comunicarse verbalmente con frecuencia, sabe escuchar a los demás, logra conformar adecuados equipos de trabajo, otros.
- b) Competitividad y control: Implica si el líder se caracteriza por motivar a su personal, busca influir en los demás, sabe delegar, por precisar los objetivos a lograr, es precavido, otros.

- c) Innovación y el espíritu emprendedor: Implica si el líder se caracteriza por identificar y saber resolver los problemas institucionales, por buscar nuevas formas de desarrollar los procesos administrativos, otros.
- d) Mantener el orden y la racionalidad: Implica si el líder se caracteriza por saber administrar el tiempo, por manejar el estrés laboral, por administrar las decisiones individuales, por manejar los conflictos laborales, otros.

En los aspectos relacionados al desempeño docente, Marcelo y Vaillant (2009) resaltan la transformación que ha traído el cambio social y la globalización de la economía en el rol docente y en las funciones que le competen desarrollar a las instituciones educativas, puesto que han obligado a que se propicie una revisión profunda de la actuación del profesor en el aula y en la relación con la comunidad educativa, donde la calidad de su trabajo se ha convertido en la pieza clave del proceso de enseñar y aprender, que es por tanto un gran reto costoso y difícil de lograr.

Pero la realidad educativa de nuestro país genera que la labor del Ministerio de Educación tenga como uno de sus principales desafíos el recuperar el cariño y entrega del docente para con su trabajo, dentro de un contexto donde existen mayores dificultades por la existencia de nuevas exigencias y capacidades necesarias para transmitir el conocimiento acorde a las habilidades diferentes de los estudiantes.

Bazarra, Casanova y García (2007) precisan que el desempeño docente en el siglo XXI requiere de una mayor dedicación, profesionalidad y creatividad, considerando aspectos que son recurrentes como el manejo de la indisciplina en el aula, la poca colaboración de los padres de familia, las pocas competencias docentes en el uso de las tecnologías educativas, otros; por tanto la labor o desempeño del docente debe considerar todo lo descrito previamente, para que pueda implementar sus estrategias de enseñanza para transmitir el conocimiento a sus estudiantes.

Quispe (2011) analizó el nivel de desempeño laboral de los docentes de una institución educativa pública, para lo cual consideró cinco dimensiones o componentes, donde el personal docente logró auto evaluarse; los mismos son utilizados en la presente investigación, se tiene:

- a) Capacidades pedagógicas: Considera las características del nivel profesional del docente respecto al dominio de los temas del curso, y el saber hacer en la práctica; para lo cual se hace una planificación adecuada del proceso educativo, que implica el saber usar las prácticas educativas para la formación de valores, y la utilización del material educativo para lograr los aprendizajes duraderos.
- b) Emocionalidad: Hace referencia a la forma de ser el docente, su vocación pedagógica, su autoestima y nivel de seguridad sobre sus conocimientos, el tener un comportamiento equitativo y justo en el desarrollo de su actividad educativa.
- c) Responsabilidad para cumplir sus funciones: Abarca el cumplir con los deberes de su formación profesional, el ser puntual y asistir a las clases, el participar en los eventos académicos, su preocupación genuina por los problemas del colegio.
- d) Relaciones interpersonales con sus alumnos: Abarca la preocupación de confirmar que los alumnos logran los aprendizajes, que existe una comprensión de los problemas de cada estudiante, el escuchar a cada alumno, el brindar asesoramiento, otros.
- e) Resultado de su labor educativa: Implica la transcendencia de su labor en la institución educativa, abarca los resultados alcanzados por los alumnos, la preparación académica y la práctica de valores, otros.

CONCLUSIONES

El liderazgo directivo se relaciona de forma directa y moderada con el desempeño docente en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, 2019, puesto que se obtuvo un valor de $Rho = 0,476$ y un valor de $p = 0,000$; ello implica que una mejora en el nivel de liderazgo directivo generaría una mejora en el desempeño docente.

Las relaciones humanas y participativas se relacionan de forma directa y moderada con el desempeño docente en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, 2019, puesto que se obtuvo un valor de $Rho = 0,395$ y un valor de $p = 0,005$.

La competitividad y control se relaciona de forma directa y moderada con el desempeño docente en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, 2019; puesto que se obtuvo un valor de $Rho = 0,490$ y un valor de $p = 0,000$.

La innovación y el espíritu emprendedor se relaciona de forma directa y moderada con el desempeño docente en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, 2019; puesto que se obtuvo un valor de $Rho = 0,472$ y un valor de $p = 0,000$.

El mantener el orden y la racionalidad se relaciona de forma directa y moderada con el desempeño docente en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna, 2019; puesto que se obtuvo un valor de $Rho = 0,462$ y un valor de $p = 0,000$.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avolio, B.; Bass, B. y Jung, D. (1995). *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire*. California: Technical report. Mind Garden.
- Bazarrá, L.; Casanova, O. y García, J. (2007). *Ser profesor y dirigir profesores en tiempos de cambio*. Madrid (España): NARCEA, 3a edición.
- Becerra, T. (2018). *Liderazgo directivo y su relación con la calidad de servicios al usuario en la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, 2018*; tesis para optar al grado de maestro en gestión pública de la Universidad César Vallejo; disponible en http://181.224.246.201/bitstream/handle/UCV/34068/becerra_mt.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Editorial Internacional Thomson, S.A.
- Cox, C. (2003). *Políticas educacionales en el cambio de siglo. La reforma del sistema escolar en Chile*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Davenport, T. (2000). *Capital humano: Creando ventajas competitivas a través de las personas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000; s.l.: AEDIPE con la colaboración de AFYDE. 264p.
- Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change*. Routledge Falmer, London: Teachers College Press.
- Garreta, J. y Llevot, N. (2007). *La relación familia-escuela: ¿Una cuestión pendiente?* Lleida: Ediciones de la Universitat de Lleida.
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. Boston: Allyn & Bacon. 11.0, 4ª Edición.

- Gómez, V. (2009). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del distrito de Independencia en el año 2007*. Lima (Perú): Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle.
- Hernández, C. (2013). *Liderazgo directivo en instituciones educativas*. México.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw-Hill. VI Edición.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2009). *Administración*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Likert, R. (1968). *Estilos de liderazgo*. Disponible en <http://canalceo.com/estilos-direccion-likert/>
- Mañú, M. y Goyarrola, I. (2011). *Docentes competentes: Por una educación de calidad*. Madrid (España): Narcea, S.A. de Ediciones.
- Marcelo, C. (2008). *Profesión docente en Latinoamérica: Una agenda pendiente y cuatro retos emergentes*. Lima (Perú): Tarea.
- Marcelo, C. y Vaillant, D. (2009). *Desarrollo profesional docente*. Madrid (España): Narcea, S.A. de Ediciones.
- Martínez, G.; Guevara, A. y Valles, M. (2016). *El desempeño docente y la calidad educativa*; artículo de la revista Ra Ximhai de la Universidad Autónoma Indígena de México; disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/461/46148194007.pdf>
- Maxwell, J. (2007). *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo*. Nashville, Tennessee: Grupo Nelson Inc.
- Moya, A. (2010). *La relación profesor-alumno*. Revista digital. Innovación y experiencias educativas. No.27- Febrero de 2010.
- Olamendi, G. (2012). *Liderazgo*. Obtenido de Estoemarketing.com: <http://www.educa.madrid.org/web/eei.lospuertos.colmenarviejo/2comeniuss/blog/blognorte/liderazgo.pdf>
- Quispe, P. (2011). *Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa El Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010*; tesis para optar el grado de maestro en ciencias de la educación con mención en gestión de la educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Editorial Prentice Hall. México: X Edición.
- Sánchez, S. (2016). *Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas de la urbanización Raúl Porras Barrenechea – Carabayllo, 2015*; tesis de la Universidad César Vallejo; disponible en <http://181.224.246.201/handle/UCV/1251>
- Raxuleu, M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente (estudio realizado con directores, docentes y estudiantes de tercero básico de institutos de educación básica del distrito escolar no. 07-06-03 del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, Guatemala, C.A.)*; tesis de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala; disponible en <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>
- Rivera, J. (2007). *Educación, docencia y clase política en el Perú*. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa.
- Robinson, S. (2010). *Liderazgo y comunicación interpersonal en los equipos de trabajo*. Puebla – México.
- Sierra, G. (2016). *Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible; revista Escuela de Administración de Negocios – EAN (Bogotá), n° 81, julio*

– diciembre, pp. 111- 128; recuperado de:
<http://www.scielo.org.co/pdf/eaa/n81/n81a06.pdf>

Valle, I. (2016). *Incidencia del acompañamiento pedagógico para la mejora del desempeño docente de educación primaria en el Instituto Loyola, ubicado en el Departamento y Municipio de Managua, Distrito I, durante el período del año 2015*; tesis de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua; disponible en <http://repositorio.unan.edu.ni/1589/>

Yarce, J. (2010). *¿Qué es el liderazgo?* Obtenido de Instituto Latinoamericano de liderazgo y desarrollo humano y organizacional: http://www.liderazgo.org.co/images/documentos/2010/que_es_el_lideraz_go.pdf