

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
ESCUELA DE POSGRADO
SECCIÓN DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE



EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

**Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E N°88389 de Nuevo
Chimbote 2018**

**Tesis para obtener el grado de maestro en Educación con mención en
Docencia Universitaria y Gestión Educativa**

Autor

Torres Mendoza, Antonieta Liliana

Asesor

Morales Ciudad Jorge

(Orcid 0000-0002-2685-0981)

Chimbote - Perú

2023

INDICE

1. Palabras claves	iii
2. TÍTULO	iv
3. RESUMEN.....	v
4. ABSTRACT	vi
5. INTRODUCCIÓN	1
5.1 Antecedentes y fundamentación científica.....	1
5.1.1 Antecedentes	1
5.1.2 Fundamentación Científica:	4
5.2 Justificación.....	19
5.3 Problema	20
5.4 Conceptualización y operacionalización de variables	21
5.4.1. Definición conceptual	21
5.4.2. Definición operacional	21
5.4.3 Operacionalización de las variables	21
5.5 Hipótesis.....	28
5.6 Objetivos	28
5.6.1. Objetivo general:	28
5.6.2. Objetivos Específicos	28
6. METODOLOGIA	28
6.1. Tipo y diseño de investigación.....	28
6.2. Población y muestra	29
6.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos	30
6.4. Análisis y procesamiento de información	30
7. RESULTADOS	31
8. Análisis y discusión.....	34
9. Conclusiones y recomendaciones.....	37
Referencias Bibliografías de la Investigación	38
Anexos	41

1. Palabras claves

Tema:	Liderazgo directivo y desempeño docente
Especialidad:	Educación

Keyword

Topic:	Leadership and teaching performance
Specialty:	Education

Línea de investigación

Área	Sub área	Línea de investigación	Disciplina
Ciencias Sociales	Otras ciencias sociales	Capacitación pedagógica	Ciencias sociales, interdisciplinarias

2. TÍTULO

Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en la I.E N°88389
de Nuevo Chimbote 2018

Directing Leadership and Teaching Performance in the I.E No.
88389 of Nuevo Chimbote 2018

3. RESUMEN

El análisis del estudio se tuvo como propósito establecer si existe una relación entre liderazgo directivo y desempeño del docente, lo cual se empleó el diseño de investigación no experimental de tipo descriptivo correlacional teniendo una muestra de 25 docentes a quienes se le aplicó una encuesta por variable, los instrumentos por empleados fueron los cuestionarios del Liderazgo directivo extraído de la investigación de Reyes (2016), mientras que para el desempeño docente se empleó la ficha extraída Minedu, tras el procesamiento de los datos recogidos, el 84% de documentos tiene la percepción que el estilo de liderazgo directivo coercitivo es preponderante, en relación a identificar el nivel de desempeño docente en un 88% tiene un nivel superior con relación a desempeño dentro de la institución, al mismo tiempo encontramos a un grupo de conformado por 12% se encuentra en un nivel regular, respecto al hallazgo principal se obtuvo una correlación Rho de Spearman buena positiva de 0.521 significativa al 5% puesto que se obtuvo 0.003 menor que a 0.01.

4. ABSTRACT

The purpose of the analysis of the study was to establish if there is a relationship between managerial leadership and teacher performance, which used the non-experimental research design of a descriptive correlational type, having a sample of 25 teachers to whom a survey was applied by variable. , the instruments for employees were the Directive Leadership questionnaires extracted from the Reyes (2016) research, while for the teaching performance the Minedu file was used, after processing the data collected, 84% of documents have the perception that the coercive managerial leadership style is preponderant, in relation to identifying the level of teaching performance in 88% has a higher level in relation to performance within the institution, at the same time we find a group made up of 12% is at a regular level, with respect to the main finding, a good positive Spearman's Rho correlation was obtained. a of 0.521 significant at 5% since 0.003 was obtained less than a 0.01.

5. INTRODUCCIÓN

5.1 Antecedentes y fundamentación científica

5.1.1 Antecedentes

Después de haber indagado en el medio internacional y nacional con el fin de encontrar investigaciones que estén relacionados a la preocupación científica sobre el tema que me ocupa tenemos a:

A nivel internacional Fernández (2015), realizó la tesis: “Liderazgo del Director y Desempeño Docente en la I y II Etapa de la Educación Básica” (Venezuela), cuyo propósito de la investigación estuvo orientado a determinar la relación entre el liderazgo del director y desempeño docente en la I y II etapa de la educación básica del municipio de Maracaibo N°1, estado Zulia, con una población de 10 directores y 373 docentes y una muestra de 10 directores y 76 docentes, para ello se aplicó 2 instrumentos y 1 cuestionario por cada variable, los resultados determinaron que existe una relación altamente positiva entre las variables, al evidenciar el coeficiente de correlación 0,88, por lo cual consideró que, en la medida que se hacía efectivo el liderazgo del director de la misma manera se efectivizaba el desempeño docente. En conclusión, se determina que existe relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Raxuleau (2014), en la investigación denominada: “Liderazgo del director y Desempeño Pedagógico Docente, la cual tuvo como finalidad describir la vinculación del liderazgo del director y el desempeño pedagógico del docente, el estudio es de tipo descriptivo correlacional, la población objeto de estudio estuvo conformada por 237 sujetos, de los cuales 9 son directores, 70 docentes y 158 estudiantes del grado de tercero básico de los institutos del Distrito Escolar No. 07 -06-03, con sede en aldea La Ceiba, municipio de Santa Catarina Ixtlahuaca del departamento de Sololá, para la obtención de los datos se utilizó la técnica de la encuesta en la que se aplicaron 3 cuestionarios de investigación. Se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, estratificado o de afijación proporcional para estimar la cantidad de estudiantes encuestados por instituto, estadísticamente, se aplicó la Fiabilidad de Proporciones y la Correlación de Pearson. Los resultados del estudio demostraron que existe una alta vinculación entre el liderazgo

del director y el desempeño pedagógico docente. Se concluye que existe relación positiva entre el liderazgo directivo y desempeño docente.

Reyes (2014), realizó la investigación titulada “Estilos de liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa de Ventanilla – Callao, la investigación es correlacionar y tuvo como propósito determinar la relación entre estilos de liderazgo directivo y desempeño. Se utilizaron 2 encuestas una para cada variable, los cuales fueron aplicados a 40 docentes, sin criterios de exclusión. Se obtuvieron como resultados la no correlación entre los aspectos estudiados, donde el desempeño docente está vinculado a diversos factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, etc., y que la percepción del liderazgo ejercido por el director es sólo un aspecto más. Se incluye un análisis descriptivo comparativo con los aspectos sociodemográficos considerados, tales como edad, género, estado civil, tiempo de servicios, área de enseñanza y otros. En conclusión, no existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente.

A nivel nacional Arana y Coronado (2017), la investigación denominada “Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución parroquial en el distrito de San Isidro”, tuvo como propósito determinar la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en una Institución Educativa Parroquial del distrito de San Isidro. El diseño utilizado fue correlacional y el instrumento empleado el Cuestionario de liderazgo directivo elaborado por Paz H. y Zamora C. Para efectos de la investigación tuvo como muestra 48 docentes. Para medir el desempeño docente se tomaron en cuenta las evaluaciones que fueron obtenidas del Dpto. de Dirección Académica de la institución. Los resultados demostraron que existe una relación directa y significativa entre estas dos variables, señalando que el estilo que más predomina es el Liderazgo Transformacional y un alto nivel de desempeño de los docentes en la institución educativa. En conclusión, se determinó que existe relación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente.

Para Mestanza (2017), en la investigación titulada “Liderazgo Pedagógico Del Director y Desempeño Profesional Docente en la I.E. San Antonio De Jicamarca, del Distrito de

San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana”, tiene como objetivo identificar cómo se relacionan; el liderazgo Pedagógico del Director y el Desempeño Profesional Docente, la investigación es de Diseño Transaccional o Transversal Correlacional-Causal, la población estuvo constituida por 58 integrantes de la comunidad educativa; 01 director, 01 sub directora y 56 docentes, 08 de educación inicial, 24 de educación primaria y 24 de educación secundaria, la muestra lo constituyeron los 56 docentes de los tres niveles educativos, la investigación contempló un muestreo no probabilístico; donde las técnicas seleccionadas han sido la encuesta y la observación. Los instrumentos fueron el cuestionario sobre liderazgo pedagógico del director y la ficha de observación del desempeño profesional docente, que fueron sometidos a un proceso de validación mediante juicio de expertos y a un estudio de confiabilidad y validez. Los resultados de la investigación, según la Prueba de Chi-Cuadrado de Pearson, indican que no existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional docente en la Institución educativa. En conclusión, se establece que existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

Maceda (2016), en la tesis titulada” Liderazgo del Director y Desempeño docente en Instituciones Educativas Públicas, en Chimbote y Nuevo Chimbote- 2016”, la investigación tuvo como propósito determinar si existe relación entre Liderazgo del Director y el Desempeño Docente, la población estuvo constituida por 825 docentes con una muestra de 180 docentes y se obtuvo por el diseño de investigación correlacional. Para la recolección de datos se utilizaron como instrumentos: Cuestionario Multifactorial y la Ficha de Monitoreo de la práctica pedagógica. Los resultados obtenidos revelan que si existe relación entre ambas variables en la población de estudio, dado que el valor estadístico exacto de Fisher es de 0, 00003 muy inferior a 0.00005. Se concluyó determinando que existe relación entre liderazgo directivo y desempeño docente.

Tipiani (2015), en la tesis titulada”El liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la provincia de Aija-Ancash 2015”, tuvo por finalidad determinar la relación entre el estilo de liderazgo y desempeño docente, para lo cual se utilizó un estudio transversal, descriptivo correlacional aplicando para la recolección de datos una encuesta a 100 docentes, en la cual se investigó su

percepción sobre el estilo directivo y se correlacionó con una calificación sobre el desempeño docente . Se usó el índice alfa de Cron Bach para evaluar la consistencia interna de las encuestas y el coeficiente de correlación de Spearman para correlacionar los estilos de liderazgo con el puntaje de desempeño docente. Se consideró $p < 0.05$ para la significancia estadística. Se encontró que el 41% de los docentes calificaron el estilo del director como consultivo, seguido por el autoritario benevolente (27%), autoritario coercitivo (17%) y 15% como participativo. Asimismo, que el 50% y 46% de los docentes pertenecientes al estilo de liderazgo consultivo alcanzaron logros previstos y destacados de desempeño docente respectivamente, en tanto que sólo el 9% y 15% de los docentes bajo el estilo autoritario coercitivo alcanzaron estas metas. Finalmente, nuestros resultados indicaron que el estilo de liderazgo consultivo tiene una alta correlación significativa (coeficiente de correlación de Spearman = 0,789). En conclusión, existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño docente.

5.1.2 Fundamentación Científica:

Antes de abordar el tema de liderazgo directivo se debe empezar brindando algunas definiciones y alcances teóricos para mejor entendimiento de las formulaciones realizadas en el trabajo de investigación.

5.1.2.1 Liderazgo Directivo

A. Definiciones

Cueva (2008) “señala que para cumplir con los deberes y responsabilidades trazados, se debe variar el estilo de liderazgo, entre los cuales menciona al: líder autócrata, líder participativo y líder liberal.” (p.68)

Por otra parte, se afirma que todo líder tiene que poseer cualidades de actitud (generosidad, valentía, convicción, sabiduría y riesgo), conductas de inspiración (motivación, pasión, congruencia, credibilidad e integridad, fe y esperanza) y comportamientos de interrelación (disposición y presencia, comunicación, capacidad de escuchar, convencimiento y negociación). (Siliceo, Angulo y Siliceo, 2001,p.14)

Para Evans y Lindsay (2000) “el liderazgo se enfoca y analiza considerando las características personales (carácter, habilidad, destreza), los roles (figura, enlace, tomador de decisiones, motivador), los comportamientos, y la forma en la que usa el poder.”

El liderazgo es un ingrediente necesario en toda institución, teniendo como fin plantear, delimitar y desarrollar de forma eficiente al recurso humano y material para lograr los objetivos de una organización.

B. Teorías del liderazgo

Un líder no tiene un estilo de liderazgo definido para conducir un grupo, puede manejar varios estilos dependiendo de las circunstancias donde tenga que ejercer su liderazgo, sin embargo tendrá una tendencia hacia un estilo particular que lo caracteriza en la organización debido a las cualidades que reúne y al cargo que desempeña.

La teoría de contingencias de Fiedler, explicado por Stoner (1989), refiere que este modelo propone que el éxito del liderazgo depende del estilo del líder y como aborda las diferentes situaciones, es decir que la eficacia depende del estilo de liderazgo. De acuerdo con esta teoría, un directivo debe conocer su estilo de liderazgo, diagnosticar la situación particular en la que se encuentra y después buscar la coincidencia entre su estilo y la situación específica. (p.40)

Por otro lado la teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard, expuesto por Stoner (1989), describe que el estilo de gestión de un director está en función a la relación que éste tenga con los demás actores de la institución educativa, y que el cambio de estilo dependerá de la madurez con la que actúen estos actores: esta madurez puede ser profesional y psicológica.

La teoría de Evans y House, referido por Stoner (1989), describe que la esencia de la teoría es que el líder tiene la función de ayudar a los seguidores a alcanzar

sus metas, además de ofrecerles la dirección y el apoyo que garantice que sus metas son compatibles con los objetivos generales del grupo o la organización.

Por otro lado la Teoría de liderazgo de Likert, descrita por (Reyes, 2014), determina la existencia de cuatro sistemas administrativos basadas en características y estilos de dirección en una organización, estos cuatro estilos son: autoritarismo-coercitivo, autoritario-benevolente, participativo y consultivo, basándose en la comprensión del comportamiento de los líderes. (P.62)

C. Estilos de liderazgo Directivo

Según la teoría de Likert existen cuatro tipos de liderazgo, los cuales serán descritos a continuación.

Según Sorados(2010), El liderazgo Autoritario-Coercitivo describe a los directivos como autoritarios, que confían poco en sus subordinados, que motivan mediante el amedrentamiento y castigo, ocasionalmente ofrecen recompensas y tienen una comunicación ascendente, las decisiones son tomadas por los directivos de la institución, este tipo de liderazgo centraliza las decisiones en la cúpula, son unidireccionales, monopolizada y van de arriba hacia abajo, llevando órdenes, notándose el claro distanciamiento entre el directivo y los subordinados. La ejecución de tareas está supeditada al temor a los castigos, sanciones y otras medidas disciplinarias.

Por otro lado el liderazgo autoritario- benevolente, según indica Valencia (2008), existe una relación amo - servidores, sin embargo las actitudes del personal no son tan pronunciadas como en el estilo anterior, las decisiones importantes las toman los directivos y la delegación solamente en asuntos rutinarios. La comunicación es relativamente precaria y se mantiene de forma vertical descendente, escuchando las opiniones de los subalternos. Existe cierta confianza tolerante y condescendiente con los trabajadores, manifestada en las decisiones que se les otorga bajo un marco establecido con políticas de

control. Los castigos y correctivos se presentan con menor arbitrariedad y las recompensas surgen de forma ocasional.

Por el contrario el Liderazgo consultivo, según Gil y Giner (2007), es un sistema que permite la consulta de los subordinados y la delegación de tareas, siempre tendrá la última palabra la dirección, sin embargo tienen cierta confianza en los subordinados, pero no suelen usarse de forma constructiva las ideas u opiniones de éstos. Las decisiones importantes son tomadas por los directivos, la comunicación es discreta y fluye en ambos sentidos, vertical y horizontal. Los subordinados tienen cierta autonomía en su trabajo, promoviendo la participación en los momentos de control. Existe un ambiente sano de trabajo debido a que existe confianza en la persona y en sus relaciones, además se pone énfasis en los reconocimientos para promover el involucramiento del personal con las metas de la institución.

El liderazgo Participativo, como un sistema donde los directivos tienen plena confianza en el trabajo de los integrantes de la institución, siendo así el más efectivo en la toma de decisiones y además el más productivo en una organización, en este tipo de liderazgo se brindan recompensas económicas y reconocimientos sociales, las sanciones son poco constantes y las decisiones se toman en equipo, se pone en práctica un sistema de participación grupal, políticas definidas, por ende se consigue el involucramiento de todos los colaboradores. Además se promueve la utilización de nuevas tecnologías y procesos, la comunicación se da en todos los sentidos, existe proximidad psicológica entre el superior y el subordinado. En este tipo de liderazgo se llega de forma eficiente a la consecución de los objetivos organizacionales debido a la confluencia de grupos sociales en un interés común. (Reyes, 2014, p.23)

Gil y Giner (2007) refieren que Likert, pone en manifiesto que las organizaciones exitosas utilizan el liderazgo participativo y democrático, ya que es el sistema más eficiente para trabajar en las instituciones.

D. Dimensiones del Liderazgo Directivo

El liderazgo directivo se ocupa de desarrollar el sentido de responsabilidad de sus colaboradores para realizar la tarea encomendada, asimismo enseña a quienes dirige a valorar sus acciones., para ello la gestión educativa, desempeño y el cumplimiento de funciones del líder son de vital importancia.

Según Monroy (2013) , es definida como el proceso de conducción de una institución educativa por medio del ejercicio de un conjunto de habilidades directivas orientadas a planificar, organizar, coordinar y evaluar la gestión estratégica de aquellas actividades necesarias para alcanzar eficacia pedagógica y eficiencia administrativa. En el caso educativo, la gerencia es de interpretación conceptual, y de aplicación es relativamente reciente, por cuanto las organizaciones dedicadas a la enseñanza tienen un fin social, por lo cual en el contexto de su evolución se ha aplicado predominante el enfoque administrativo. Por tal razón, la gerencia del liderazgo directivo y las relaciones interpersonales pueden influenciar en el buen desarrollo de la institución y más aún del éxito o fracaso del proceso educativo.

Del mismo modo el líder tiene como objetivo mejorar el desempeño de los colaboradores, así como mantener vivo el espíritu del grupo entre los miembros de la escuela y la de establecer las condiciones que generen una motivación efectiva en el ambiente de trabajo ello, significa una gran coordinación de las actividades del personal que labora en la institución, y le corresponde al director ejercer esta función. El director es un elemento clave para propiciar las condiciones favorables del ambiente escolar, lo que haga o deje de hacer el director conlleva a resultados concretos que fortalecen o disminuyen estas condiciones consideradas como propiciadoras de un trabajo colectivo y participativo entre personal a su cargo.

El cumplimiento de las funciones de forma responsable permite destacar al líder directivo como un profesional que ejerce la administración y organización de una escuela, es decir, guiar el trabajo y propiciar el desarrollo de los miembros

del plantel educativo. El director, como persona, es un ser que tiene ante sí un gran compromiso social como agente de cambio, al tener bajo su dirección a los docentes de la escuela; de ahí la importancia que tiene el desarrollo de su función de una manera efectiva, conforme a los objetivos establecidos y, por lo tanto, la necesidad de estar bien preparado pedagógicamente y de superarse como profesional permanentemente. Así mismo, la dirección concibe la administración, la organización de la escuela y la gestión de todos sus recursos como un medio para asegurar la eficacia del proceso educativo, involucrar a los docentes en la toma de decisiones, alentar la iniciativa del personal, facilitar la comunicación y poner en práctica el trabajo de grupo, con miras a analizar y a resolver los problemas de la escuela y poder mejorar así su funcionamiento, dejando a un lado las relaciones de tipo jerárquico con su personal, fundando su autoridad en su prestigio personal y en su competencia actividades. Identifica en su personal el potencial de cada uno, estimula y ayuda a los docentes a superar las dificultades. Por último, es inherente a sus actividades a promover, facilitar, organizar y coordinar el desarrollo actividades del personal a su cargo. Por tanto, el director atiende los aspectos internos del funcionamiento de la escuela: normas de convivencia, situación personal de cada docente, sus actividades personales, su mundo interno, sus motivaciones, su relación con sus compañeros y su capacidad de integración. Es función del director estimular el trabajo colectivo de los miembros de la escuela desde el Consejo Técnico, desarrollando reuniones periódicas, ya que el trabajo y las actividades en grupo favorecen la colaboración entre los miembros para alcanzar los objetivos propuestos. Por otra parte, el director debe tener sus propios conocimientos, recursos y estrategias, adquiridos a través de su formación y su experiencia que le permiten hacer frente, cotidianamente, a las exigencias concretas que se le presentan en su quehacer profesional.

En el plano individual, el director debe realizar valoraciones personales, conociéndose y aceptándose a sí mismo, mejorar sus relaciones consigo mismo y con los demás, y desarrollar cualidades personales que le ayuden a tener un

equilibrio mental y emocional para desenvolverse satisfactoriamente, buscando siempre ser mejor como persona. Para el presente estudio, debe realizarse valoraciones sobre la función administrativa que realiza el director en el nivel de su actuación profesional, los niveles de comunicación y las relaciones que establece con su personal; sus habilidades, sus actitudes profesionales y su disposición a guiar las actividades conjuntas de la escuela además debe atender a los procesos administrativo que allí se generen, ya que como líder institucional, será quien determine los lineamientos a seguir, evalúe los procesos y tome los correctivos necesarios para que el proceso educativo y organizacional de la institución logre los objetivos planificados.

E. Cualidades del Líder

Según Cervera (2012) estas son las cualidades que debe poseer un buen líder:

- *Autoconciencia:* Habilidad para conocer y entender tus propios cambios de humor, emociones e impulsos, y su efecto en los demás. Sus signos distintivos son la autoconfianza, autoevaluación realista y el sentido de humor autocrítico.
- *Autocontrol:* Habilidad para controlar o reorientar impulsos y estados de ánimo perjudiciales. Tendencia a pensar antes de actuar y reservarse los juicios. Distintivos propios como la confianza en la propia valía e integridad, la comodidad en la ambigüedad y la disposición al cambio.
- *Motivación:* Pasión por el trabajo por motivos más allá del sueldo, prestigio. Propensión a buscar metas con energía y persistencia. Gran impulso para lograr objetivos, optimismo, incluso ante el fracaso. Compromiso con la empresa.
- *Empatía:* Habilidad para entender las emociones de los demás. Capacidad para tratar a la gente según sus reacciones emocionales. Experiencia en construir y retener talentos, sensibilidad intercultural, servicio a clientes.
- *Habilidades Sociales:* Habilidad para tratar relaciones y crear redes. Habilidad para encontrar una base común y crear relaciones.

- *Eficacia ante los cambios*: capacidad persuasiva, experiencia en crear y dirigir equipos.
- *Educación*: Es amable, empieza una conversación o una reunión con una sonrisa y un tema distendido. En el correo electrónico, en una videoconferencia, etc. empieza con un simple hola y termina despidiéndose.

F. Liderazgo directivo y calidad educativa

Uribe (2012) afirma que “los directores efectivos favorecen y crean un clima organizacional de apoyo a las actividades escolares; promueven objetivos comunes; incorporan a los docentes en la toma de decisiones, planifican y monitorean el trabajo pedagógico”. Es notorio que el desempeño de un profesor se ve afectado por múltiples factores, entre los que se cuentan, económicos, sociales, personales e institucionales.

Es decir, el liderazgo directivo es percibido como el desarrollo personal y profesional de un director, orientado a coordinar los esfuerzos de la comunidad educativa que conduce. Las competencias involucradas se demuestran principalmente en la capacidad del director de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento.

Del mismo modo Hunt (2009) refiere que el liderazgo efectivo del director, expresa e involucra “un conjunto de habilidades y competencias que se pueden adquirir. Es necesario desarrollar programas para proveer a los directores las habilidades y competencias que les permitan a su vez proveer acompañamiento y apoyo efectivos para mejorar la escuela”. Es notorio que la misma necesita de un director “con un alto nivel de conocimiento profesional acerca de herramientas de liderazgo y gestión educativa, y al mismo tiempo, de atributos ejemplares tanto profesionales como personales”

Por ende la dirección escolar constituye una dimensión de la educación institucional cuya práctica pone de manifiesto el cruce de intenciones reguladoras y del ejercicio del control por parte de la Administración

Educativa, las necesidades sentidas por los profesores de enfrentar su propio desarrollo profesional en el ámbito más inmediato de su desempeño y las legítimas demandas de los ciudadanos de tener un interlocutor próximo que les dé razón y garantía de la calidad de la prestación colectiva de ese servicio educativo.

Maureira (2012) explica que liderazgo directivo es la capacidad legitimada que tienen el director de la institución y el equipo jerárquico para motivar y comprometer al personal, planificar acciones, tomar decisiones, comunicarse con los demás, manejar conflictos institucionales, distribuir y delegar responsabilidades, y ejercitar decisiones considerando la opinión de los diversos actores, en función del logro de la misión, la visión y los valores del centro educativo.

Por ende, el objetivo central del liderazgo directivo es el aprendizaje de los estudiantes, se deben establecer nuevas prácticas de liderazgo; esto implica rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora de los aprendizajes en el aula, por ejemplo: acompañar y estimular el trabajo del profesorado en clase, mejorar las condiciones operativas de la escuela, promover la participación del docente, entre otros. En esta medida, los equipos directivos crean condiciones para apoyar la enseñanza efectiva, para lo cual rediseñan los contextos de trabajo y las relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser líderes pedagógicos de la escuela.

Para Sergiovanni (1995) señala que el liderazgo directivo debe ser transformacional y ejercido cabalmente por los directores, debido a que es uno de los denominadores comunes de las escuelas eficaces; y señalan, que tiene un efecto positivo en el clima escolar y el desempeño escolar.

Finalmente Bolívar (2010) señala que el liderazgo pedagógico en las escuelas se está constituyendo, en el contexto internacional, en un factor de primer orden en el mejoramiento de la educación y en una prioridad en las agendas de las políticas educativas. Un buen liderazgo educativo es un factor

determinante en la calidad de la educación por lo que se deben seleccionar y formar excelentes directivos.

5.1.2.2 Desempeño docente

A. Definiciones

El docente es un profesional de la educación. Es un trabajador en la educación; por lo mismo, las teorías del desempeño están referidas a entender los factores actuantes de ese mismo proceso.

La Real Academia Española (2001), en su diccionario de lengua española en versión digital, indica que el “desempeño” es la acción o efecto de desempeñar y desempeñarse; y “desempeñar”, en su tercera acepción, que se relaciona con nuestro tema es cumplir las obligaciones inherentes a una profesión cargo u oficio; ejercerlos; en su séptima acepción como un americanismo: actuar, trabajar, dedicarse a una actividad.

Ponce (2005) refiere al desempeño docente como la actuación del docente, que expresa la interrelación dialéctica de las competencias profesionales pedagógicas para orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación, con la que demuestra el dominio de las tareas y funciones diseñadas para ese rol, en los diferentes contextos de actuación.

Del mismo modo Chiavenato (2002) define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

B. Teorías del desempeño.

El docente es un profesional de la educación, por ende, las teorías del desempeño están referidas a entender los factores actuantes de ese mismo proceso.

Para Klingner, (2002) las teorías explican el vínculo entre la motivación y la capacidad para el desempeño, así como la relación entre la satisfacción en el trabajo y su desempeño y rendimiento”.

- *La teoría de la equidad*, como su nombre lo indica básicamente sostiene que está relacionada a la percepción del trabajador con respecto al trato que recibe: justo o injusto. En la lealtad, en expresiones de buena voluntad y en una mayor eficacia en su trabajo dentro de la organización. Aunque la teoría es clara la dificultad estriba en que muchas veces esta percepción está más vinculada a un estado mental basado en juicios subjetivos. No obstante, significa que la imparcialidad y el buen trato, son elementos fundamentales, apareciendo con igual peso la buena comunicación entre el directivo y los subordinados. Esta equidad está constituida por dos aspectos: a) el rendimiento; b) y la equiparación con otros. En el primer caso es la comparación de su aporte o rendimiento con su trabajo y la retribución que recibe en relación con otras personas.
- *La Teoría de las expectativas*, esta teoría se centra: En los sentimientos de satisfacción de los empleados, que de este modo irradia un mejor desempeño laboral con respecto a otros. Son tres los factores identificados: a) el alcance que un empleado cree que puede tener al realizar el trabajo al nivel esperado; b) la evaluación del empleado con el consecuente reconocimiento mediante gratificaciones o sanciones como resultado de que se alcance o no el nivel esperado en el desempeño; c) La importancia que el empleado concede a estas gratificaciones o sanciones.

C. Funciones del docente

Para poder revisar las funciones del docente citaremos a Chacha (2009) quien resumen la ocupación a la que está llamado el docente:

- *Función curricular*. Implica planificación curricular, ya que, con ello anticipa las actividades que ejecutará con sus estudiantes, en base a

las prescripciones administrativas del currículum, sin olvidar las adaptaciones que deben realizarse, en base al contexto social en el que se halla el centro educativo y de acuerdo a los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional.

- *Función didáctica.* Conciernen la aplicación del currículum al aula. Es poner en práctica esa gran diversidad de acciones: empleo de recursos, aplicación de estímulos motivadores y orientaciones meta cognitivas por parte del docente, permitiendo así el proceso de ínter aprendizaje, para alcanzar los objetivos instructivos y formativos que el currículum busca.
- *Función evaluadora.* La evaluación, constituye ese gran espacio en el cual podemos evidenciar los logros alcanzados durante el proceso de ínter aprendizaje. A través de esta actividad, se podrá crear y recrear los aprendizajes, adquiriendo de esta manera, una verdadera educación holística.
- *Función tutorial.* Permite atender a cada alumno de manera personalizada y acompañarlo tanto en sus tareas diarias como en sus decisiones y necesidades personales. Esta actitud tutorial de docente, debe ser constante y también implica el contacto directo con la familia del estudiante, a fin de informar y coordinar las respectivas acciones educativas formativas.
- *Formación permanente.* Es fundamental que el docente en la actualidad se mantenga actualizado en su campo profesional, con miras a responder con ética a los desafíos del momento histórico en el que se encuentra.

D. Dimensiones del desempeño

MINEDU (2012), establece cuatro dimensiones las cuales están y nueve competencias las cuales delimitan la evaluación del desempeño docente, las cuales serán descritas a continuación

1. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes: posee como competencia de evaluación a:

- a) **Competencia 01:** conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.
 - b) **Competencia 02:** planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en un programa curricular en permanente revisión.
2. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes tiene como competencias de evaluación a:
- c) **Competencia 03:** crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.
 - d) **Competencia 04:** conduce el proceso de enseñanza con dominio de los disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.
 - e) **Competencia 05:** evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.
3. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad: tiene como competencias de evaluación a:
- f) **Competencia 06:** participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela,

contribuyendo a la construcción y mejora continúa del proyecto educativo institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.

g) Competencia 07: establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados

4. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente: posee como competencias de evaluación a:

h) Competencia 08: reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.

i) Competencia 09: ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

E) Estándares de desempeño

Los estándares de evaluación utilizados para la investigación son tres de acuerdo a Montesinos tomado por el Ministerio de Educación del Perú (2003): El primero son los estándares de contenido que definen a través del trabajo docente, mediante patrones de medida, constituyendo los dominios o aspectos fundamentales y describiendo las responsabilidades, capacidades y actitudes, describiendo el saber y hacer que se desea con respecto al docente. El segundo son los estándares de evidencias que recogen información del desempeño docente a través de tareas necesarias de acuerdo a lo establecido en los estándares de contenido, señalando los procedimientos del cómo se va evaluar la enseñanza impartida de acuerdo a los indicadores previamente establecidos y deseables en el evaluado.

El tercero son los estándares de desempeño que establecen criterios para evaluar el desempeño a través de pautas o rúbricas mediante una escala que muestra el rango de ejecución: aceptable o inaceptable. Señalan como se va evaluar la enseñanza que ha sido retratada. Buscan esclarecer que características distinguen una ejecución o desempeño excelente, bueno, promedio, o pobre, en las dimensiones de evaluación del desempeño docente.

La evaluación de desempeño debe estar centrado en ciertas dimensiones o aspectos, que permitan construir sus indicadores respectivos con precisión. Indudablemente existe una orientación acerca de lo que se debe evaluar y las dimensiones; por lo mismo se muestran muchas veces coincidentes. Uno de los modos de clasificar las dimensiones es la propuesta de Serrano Luna citado por Rueda (1999) donde se considera para los docentes “dominio de la asignatura, estructuración de objetivos y contenidos, Organización de la clase, claridad expositiva, Cualidades de interacción y evaluación del aprendizaje”.

Asimismo, una de las dimensiones más utilizadas por diferentes investigaciones es del Ministerio de Educación (2012) quien toma siete dimensiones priorizando la conducción del proceso docente-educativo que implica el grado de conocimiento que el docente imparte de acuerdo a su especialidad alumnos y como este llega a ellos; capacidades pedagógicas se refiere a capacidad para planificar adecuadamente el proceso pedagógico; toma en cuenta a la autoestima, auto eficacia y el nivel de satisfacción profesional; responsabilidad laboral prioriza la puntualidad, cumplimiento normativo y otros; relaciones interpersonales con sus alumnos, padres, directivos y colegas se refiere a si el docente conoce a sus alumnos y si tiene desarrollo de expectativas para ellos y por último el resultado de su labor educativa que tiene que ver con el logro de los alumnos. Para la investigación las dimensiones, criterios e indicadores son tomados del sistema de evaluación de desempeño docente del Ministerio de Educación

del Perú (2007) en la cual designa al desempeño como “un conjunto de prácticas o desempeños que corresponden al trabajo pedagógico del docente y que gozan de reconocimiento profesional derivados de la investigación, el juicio de especialistas y la experiencia”.

5.2 Justificación

El presente informe cobró vital importancia, debido a que el papel del líder de la escuela, además de asegurar una gestión efectiva y de calidad se preocupe también del aspecto pedagógico dejando de lado las tradicionales funciones administrativas y burocráticas que venían realizando para focalizar su labor en lo pedagógico cuyo eje de acción son los aprendizajes de calidad que deben recibir los estudiantes.

La importancia del presente informe radica en poder brindar a los líderes directivos las pruebas necesarias para que asuman su función con responsabilidad y un real compromiso con el servicio que brinda la institución dado que influyen en los modos como los enseñantes organizan y llevan a cabo la enseñanza y los modos como los estudiantes aprenden.

Por las razones antes expuestas, el presente informe se realizó para evaluar el desempeño de los docentes de la I.E N°88389, asegurando una educación equitativa, inclusiva y de calidad para las presentes y futuras generaciones de alumnos, bajo un liderazgo compartido entre quienes lideran las instituciones y los encargados de conducir los procesos pedagógicos en el aula.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación generará reflexión y discusión tanto sobre el conocimiento existente del área investigada, como dentro del ámbito de las teorías psicopedagógicas, ya que se mencionan aquellas que se aplican al desempeño docente y al liderazgo directivo, lo cual necesariamente conlleva hacer epistemología del conocimiento existente.

Desde el punto de vista práctico, ya que la misma propone al problema planteado para establecer una relación entre dos variables de estudio que contribuya a resolver el desempeño docente en la institución objeto de estudio.

Por último, desde el punto vista metodológico esta investigación generará una información que permitirá tomar decisiones inmediatas al encontrar una propuesta de estrategias para mejorar tanto el liderazgo directivo como el desempeño docente para generar conocimiento válido y confiable para ser utilizado en futuras investigaciones.

5.3 Problema

En la actualidad para que las instituciones educativas puedan alcanzar sus metas y dar cumplimiento a sus objetivos, tienen que estar bien lideradas por sus autoridades, de esta forma que sus integrantes podrán trabajar a partir de una dirección que los motiva y reconoce sus esfuerzos, entonces, teniendo un buen liderazgo directivo, se logrará que la plana docente se encuentre correctamente guiada a mejorar cada vez más su desempeño, siendo los estudiantes los principales beneficiados.

Sin embargo, en contraste al enunciado anterior, este escenario no siempre se cumple o está presente en todas las instituciones educativas del país, tal es el caso de la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval, institución que a observación previa de la responsable del presente informe, se tienen una serie de indicadores negativos que se encuentran relacionados al liderazgo directivo, el cual está teniendo un efecto negativo en el desempeño de los docentes, tal es así que se resaltan un liderazgo medianamente autoritario por parte del director de la institución en estudio, dado que muchas veces las opiniones o propuestas de los docentes no es bien recibida o tomada en cuenta, sin embargo, estos son llamados en reuniones de toma de decisiones para la institución, por otro lado, esta actitud del director, ha dado pie a que se conformen grupos aislados de docentes que rivalizan con otros, por lo tanto, esto deteriora el clima y la sana convivencia, sin embargo, existen otros factores negativos que también afectan el desempeño de los docentes, siendo claro está por medio de la observación, estilo de liderazgo directo el que más resalta.

Frente a esta realidad se consideró importante llevar a cabo una investigación que logre dar respuesta a la siguiente interrogante:

¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval, Nuevo Chimbote 2018?

5.4 Conceptualización y operacionalización de variables

5.4.1. Definición conceptual

Liderazgo directivo

Se enfoca y analiza considerando las características personales (carácter, habilidad, destreza), los roles (figura, enlace, tomador de decisiones, motivador), los comportamientos y usos de poder. (Evans y Lindsay, 2000)

Desempeño docente

El desempeño docente es la actuación del docente, que expresa la interrelación dialéctica de las competencias profesionales pedagógicas para orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación, con la que demuestra el dominio de las tareas y funciones diseñadas para ese rol, en los diferentes contextos de actuación. (Ponce, 2005)

5.4.2. Definición operacional

Liderazgo directivo

El liderazgo del director considerado como la variable correlacional X, operacionalmente hablando, se mide a través del grado de aparición de las dimensiones: estilo autoritario coercitivo, estilo autoritario benevolente, estilo consultivo y estilo participativo, las que corresponden a los sistemas de liderazgo de Likert.

Desempeño docente

Es el conjunto de prácticas y actividades correspondientes al trabajo pedagógico del docente en el aula y la institución educativa, el cual consta de tres dimensiones: Planificación del trabajo pedagógico, Gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje y Responsabilidades profesionales, las que corresponden a los criterios asumidos en el sistema de evaluación del desempeño docente peruano.

5.4.3 Operacionalización de las variables

En la siguiente tabla se presenta la matriz de operacionalización de ambas variables. Para aplicar el instrumento de la Variable independiente y Variable dependiente se empleó la encuesta tipo Likert.

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
LIDERAZGO DIRECTIVO	Estilo Autoritario- Coercitivo	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEMS:1;5 - Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 6. - Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 11. - Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario coercitivo. ÍTEM 16 	<p>1. Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.</p> <p>5. En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma de decisiones.</p> <p>6. Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.</p> <p>11. El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura Institucional.</p> <p>16. El director para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.</p>
	Estilo autoritario- benevolente	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 2 - Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo autoritario benevolente. ÍTEMS 7 y 10 - Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo autoritario 	<p>2. Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.</p> <p>7. Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable comunicación.</p> <p>10. Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.</p> <p>12. El director es tolerante y flexible cuando el personal</p>

		<p>benevolente. ÍTEM 12</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo autoritario benevolente. ÍTEM 17 	<p>ejerce su derecho a la libre expresión.</p> <p>17. Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.</p>
	Estilo consultivo	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo consultivo. ÍTEM 3 - Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo consultivo. ÍTEM 8 - Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo consultivo. ÍTEMS 13 y 15 - Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo consultivo. ÍTEM 18 	<p>3. Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.</p> <p>8. En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.</p> <p>13. Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.</p> <p>15. El director genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.</p> <p>18. El director estimula actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.</p>
	Estilo Participativo	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de permeabilidad en el proceso decisorio en el estilo participativo. ÍTEM 4 	<p>4. Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de desarrollo del sistema de comunicación en el estilo participativo. ÍTEM 9 - Nivel de evolución de las relaciones interpersonales en el estilo participativo. ÍTEM 14 - Nivel de ejecución del sistema de recompensas y castigos en el estilo participativo. ÍTEMS 19 y 20 	<p>9. Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.</p> <p>14. El director al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados.</p> <p>19. Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.</p> <p>20. Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución</p>
--	--	--	--

VARIABLE (INDEPENDIENTE)	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
DESEMPEÑO DOCENTE	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<p>COMPETENCIA 01: conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.</p> <p>COMPETENCIA 02: planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en un programa curricular en permanencia revisión.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El docente cuenta con: anecdotario, cuaderno de ocurrencias o fichas de estudiantes para el registro de las competencias, habilidades y necesidades de los estudiantes. 2. El docente cuenta con: actas de reuniones de información y coordinación con los padres de familia sobre el desempeño de sus hijos. 3. El docente cuenta con: carpeta pedagógica que contiene las sesiones de aprendizaje. 4. Proyectos de aprendizaje para el desarrollo de sus clases 5. El docente participa en las reuniones de trabajo con colegas de la Institución Educativa por área o por nivel
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	<p>COMPETENCIA 03: crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a</p>	<ol style="list-style-type: none"> 6. El docente implementa en el aula, junto con los estudiantes, las normas de convivencia que contribuyen a tener un clima institucional armonioso.

		<p>formar ciudadanos críticos e interculturales.</p> <p>COMPETENCIA 04: conduce el proceso de enseñanza con dominio de los disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y critica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.</p> <p>COMPETENCIA 05: evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.</p>	<p>7. El docente cuenta con el cartel diversificado de acuerdo al DCN para la elaboración de sus unidades y sesiones de aprendizaje.</p> <p>8. De acuerdo a la ficha e monitoreo y acompañamiento al docente, se evidencio el uso pedagógico de los materiales educativos en clase.</p> <p>9. De acuerdo a la ficha de monitoreo y acompañamiento al docente, se evidencio la implementación de estrategias innovadoras durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</p> <p>10. Ha presentado proyectos de innovación para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>11. El docente elabora los instrumentos de evaluación para sistematizar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>12. Los indicadores de evaluación elaborados por el docente responden al desarrollo de</p>
--	--	---	---

			competencia de los estudiantes. 7. 13. El docente respeta la calendarización para la entrega oportuna de los registros de los resultados de aprendizajes.
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	<p>COMPETENCIA 06: participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.</p> <p>COMPETENCIA 07: establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados</p>	<p>14. El docente participa activamente en las jornadas de planificación y reflexión con la comunidad educativa para lograr los aprendizajes.</p> <p>15. El docente programa reuniones con los padres de familia.</p> <p>16. El docente cuenta con actas de reuniones con los padres de familia en las que se establecen acuerdos de convivencia y participación a favor de los estudiantes.</p>
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	COMPETENCIA 08: reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.	<p>17. El docente cuenta con constancias o certificados de capacitación, en los últimos 5 años.</p> <p>18. El docente cuenta con resoluciones de felicitación y reconocimiento por labores propias al quehacer del magisterio</p>

		<p>COMPETENCIA 09: ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.</p>	<p>emitidas por las instancias rectoras.</p> <p>19. El docente asiste puntualmente a sus labores.</p> <p>20. El docente cumple con la calendarización y respeta el horario de clases, programas por la institución educativa.</p>
--	--	---	---

5.5 Hipótesis

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018.

5.6 Objetivos

5.6.1. Objetivo general:

- Determinar la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018.

5.6.2. Objetivos Específicos

- Identificar el estilo de liderazgo directivo preponderante en la I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018.
- Determinar el nivel del desempeño docente en la I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018.
- Establecer la relación del estilo de liderazgo directivo preponderante y desempeño docente en I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018.

6. METODOLOGIA

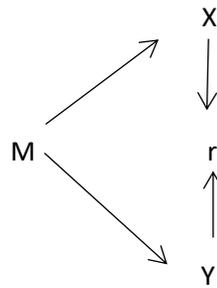
6.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

Según Hernández, Fernández y Batista (2014) El diseño del estudio es descriptivo correlacional, porque tiene la finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables, así mismo afirman que los estudios descriptivos únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren.

Diseño de investigación

El presente estudio demandó el empleo del diseño de investigación: *no experimental* de corte transversal o transaccional tal como lo afirma Hernández (2010) “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” (p, 149), cuyo diagrama es el siguiente:



Dónde:

M = Muestra

X = Variable Liderazgo directivo

Y = Variable Desempeño docente

6.2. Población y muestra

6.2.1 Población:

La población docente de la I.E N°88389 estuvo conformada por 01 directora, 01 sub director y 52 docentes en ambos niveles, primaria y secundaria.

6.2.2 Muestra:

La muestra estuvo conformada por 25 docentes, quienes brindaron su percepción sobre el estilo de liderazgo del directivo, además se aplicó el cuestionario de desempeño docente del Minedu a la misma cantidad de sujetos debido a ser ellos la principal fuente de

investigación, siendo los directivos quienes han valorado el desempeño docente, por ende, no han sido tomados como parte de la población y muestra de la investigación.

6.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos

6.3.1. Técnica

Encuesta:

Sirvió para la obtención de datos de la población de estudio, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. Para el caso la población muestral estuvo conformada por el personal docente y directivo de la I.E N°88389 “Juan Valer Sandoval”.

6.3.2. Instrumentos

Cuestionario:

Se utilizó para la obtención información de la población de estudio por medio de una serie de enunciados representados por una escala de pesos (escala de Likert). Para el caso la población estuvo conformada por 25 docentes.

El presente cuestionario estuvo clasificado en base a los indicadores de las variables objeto de estudio; para el caso de determinar el nivel de Liderazgo directivo, medido en base a escala de Likert extraído de la investigación de Reyes (2013), denominada “Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el nivel secundario de una I.E en Ventanilla- Callao”.

Para el caso del desempeño docente se midió en base a la ficha de desempeño docente, proporcionado y validado por el Ministerio de Educación del Perú.

6.4. Análisis y procesamiento de información

Para procesar la información se elaborará una base de datos en SPSS IBM versión 22, con la Información recolectada en cada uno de los instrumentos aplicados. Se hizo un análisis descriptivo para determinar la tendencia de cada una de las variables, dimensiones e indicadores de desempeño presentados en los instrumentos. Así mismo se presentaron los resultados estadísticos descriptivos del análisis inferencial, las tablas de frecuencias y porcentuales y para la comunicación los gráficos de barras, tabla de contingencia; y el correlacional de Rho de Spearman para el análisis y la interpretación de la correlación entre variables.

7. RESULTADOS

7.1. Presentación de resultados

Para obtener los resultados del trabajo de investigación titulado Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E N°88389 de Nuevo Chimbote 2018; se empleó la estadística descriptiva como técnica.

Los instrumentos que han permitido la recolección de información fue el cuestionario, el cual se utilizó para la obtención información de la población de estudio, el cual estuvo conformado por 25 docentes.

Las técnicas estadísticas que se utilizaron para procesar la información son las siguientes: tablas de frecuencia descriptiva y a través de los gráficos de barras se comunican los resultados.

Estas técnicas e instrumentos permiten dar a conocer los siguientes datos obtenidos mediante el paquete estadístico SPSS versión 24 y Excel:

En la tabla 1 se presentan los resultados con respecto al estilo de liderazgo directivo preponderante en la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval.

En la tabla 2 se presentan los resultados con respecto al nivel del desempeño docente en la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval.

En la tabla 3 se presentan los resultados con respecto a la relación entre Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval.

7.2. Análisis de resultados

Estilos de liderazgo directivo preponderante en la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval.

Tabla 1. Estilos de liderazgo

Niveles	Estilos de Liderazgo							
	Liderazgo coercitivo		Liderazgo benevolente		Liderazgo consultivo		Liderazgo participativo	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%	14	56%	6	24%	17	68%
Ocasionalmente	4	16%	11	44%	19	76%	5	20%
Siempre	21	84%	0	0%	0	0%	3	12%
Total	25	100%	25	100%	25	100%	25	100%

Fuente: Instrumento aplicado

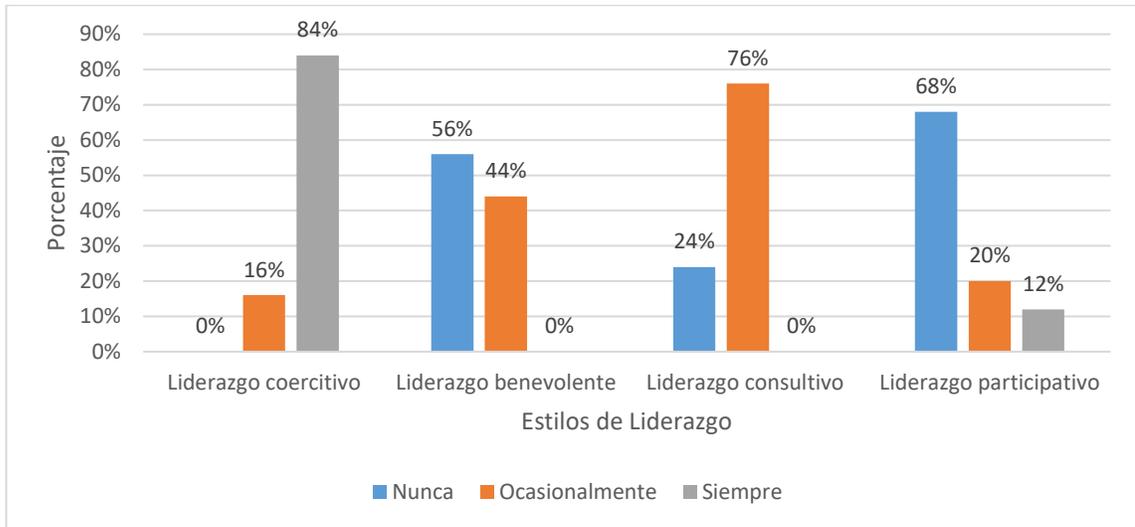


Figura 1: Estilo de liderazgo preponderante

Fuente: Tabla 1

En la Tabla 1 y Figura 1, se observa que el 84% de los docentes, perciben que el estilo de liderazgo autoritario coercitivo es el que siempre se encuentra presente el director de la institución educativa objeto de estudio, mientras tanto, solo un pequeño grupo conformado por el 16% afirma presentarse de manera ocasional, por otro lado, un 56% menciona que el estilo de liderazgo benevolente nunca se presente en el director, frente a un 44% que afirma se presente ocasionalmente; entre tanto, el 76% de los docentes afirman que el liderazgo consultivo se presenta de manera ocasional, frente a un 24% que menciona que nunca se da en el director, por último, el 68% de los docentes afirma que el liderazgo participativo nunca se presenta en el director, frente a un pequeño grupo conformado por el 12% quienes mencionan que siempre está presente.

Entonces, de acuerdo a la percepción de los docentes, el liderazgo coercitivo es el estilo de liderazgo directivo preponderante.

Nivel del desempeño docente en la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval.

Tabla 2. Nivel de desempeño docente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0
Regular	3	12.0
Alto	22	88.0
Total	25	100.0

Fuente: Instrumento aplicado

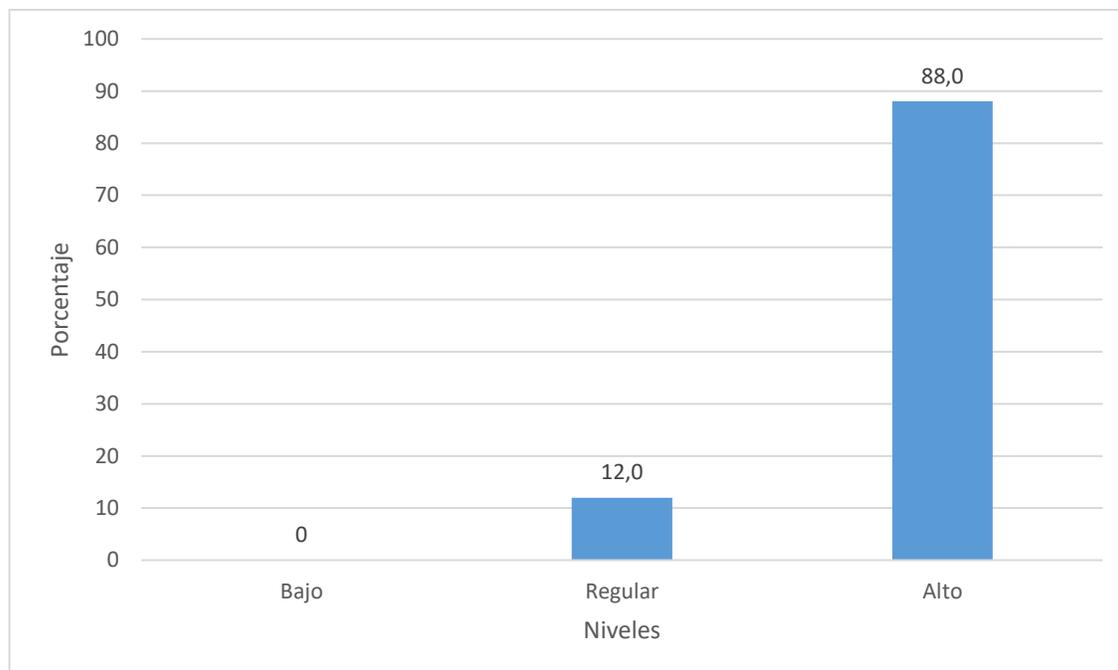


Figura 2: Nivel del desempeño docente

Fuente: Tabla 2

En la Tabla 2 y Figura 2, se observa respecto a la evaluación realizada a los docentes, que el 88% de estos se encuentra en un nivel alto respecto a su desempeño dentro de la institución educativa, mientras tanto, solo pequeño grupo conformado por el 12% se encuentra en un nivel regular.

Tabla 3. Relación entre el estilo de liderazgo directivo preponderante y desempeño docente en la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval en la I.E. N° 88389 Juan Valer Sandoval.

			Desempeño docente	Estilo de liderazgo directivo coercitivo
Spearman's rho	Desempeño docente	Coeficiente de correlación	1	0.521
		Sig. (bilateral)	.	0.003
		N	25	25
	Estilo de liderazgo directivo coercitivo	Coeficiente de correlación	0.521	1
		Sig. (bilateral)	0.003	.
		N	25	25

Regla de decisión para contraste de hipótesis:

Si $p\text{valor} \leq 0.05$, se rechaza la hipótesis nula

Si $p\text{valor} > 0.05$, se acepta la hipótesis nula

En la Tabla 3 se presenta una correlación Rho de Spearman moderada positiva de 0.521, la cual es significativa al 5%, puesto que se obtuvo un nivel de significancia de 0.003, siendo este menor a 0.05 (5%), entonces de acuerdo a la regla mostrada, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, la cual afirma que existe relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E N° 88389 “Juan Valer Sandoval”.

8. Análisis y discusión

En este apartado se presentará el análisis de los resultados de los datos e información procesada en el proceso de la investigación, además de mostrar a detalle los resultados a los que se ha llegado por cada objetivo producto de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados. A partir de los resultados obtenidos, se acepta la hipótesis de investigación que existe relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E N° 88389 “Juan Valer Sandoval”

Respecto al estilo de liderazgo directivo preponderante, se muestra que el 84% de los docentes, perciben que el estilo de liderazgo autoritario coercitivo es el que siempre se encuentra presente el director de la institución educativa objeto de estudio, mientras tanto, solo un pequeño grupo conformado por el 16% afirma presentarse de manera ocasional, por

otro lado, un 56% menciona que el estilo de liderazgo benevolente nunca se presente en el director, frente a un 44% que afirma se presente ocasionalmente; entre tanto, el 76% de los docentes afirman que el liderazgo consultivo se presenta de manera ocasional, frente a un 24% que menciona que nunca se da en el director, por último, el 68% de los docentes afirma que el liderazgo participativo nunca se presenta en el director, frente a un pequeño grupo conformado por el 12% quienes mencionan que siempre está presente, entonces, de acuerdo a la percepción de los docentes, el liderazgo coercitivo es el estilo de liderazgo directivo preponderante, en cuanto a lo arribado el mismo presenta similitud con la investigación Tipiani (2015), quien concluye aplicando para la recolección de datos una encuesta a 100, se encontró que el 41% de los docentes calificaron el estilo del director como consultivo, seguido por el autoritario benevolente (27%), autoritario coercitivo (17%) y 15% como participativo. Asimismo, que el 50% y 46% de los docentes pertenecientes al estilo de liderazgo consultivo alcanzaron logros previstos y destacados de desempeño docente respectivamente, en tanto que sólo el 9% y 15% de los docentes bajo el estilo autoritario coercitivo alcanzaron estas metas. Finalmente, nuestros resultados indicaron que el estilo de liderazgo consultivo tiene una alta correlación significativa, por tanto, en ambos casos se distingue donde el liderazgo influye en el desempeño del docente. Para entender el resultado y comprender las características del estilo preponderante obtenido, se cita a Valencia (2008), quien manifiesta que, en el liderazgo autoritario- benevolente, existe una relación amo - servidores, sin embargo, las actitudes del personal no son tan pronunciadas como en el estilo anterior, las decisiones importantes las toman los directivos y la delegación solamente en asuntos rutinarios. La comunicación es relativamente precaria y se mantiene de forma vertical descendente, escuchando las opiniones de los subalternos. Existe cierta confianza tolerante y condescendiente con los trabajadores, manifestada en las decisiones que se les otorga bajo un marco establecido con políticas de control. Los castigos y correctivos se presentan con menor arbitrariedad y las recompensas surgen de forma ocasional.

Por otro lado, en cuanto al nivel de desempeño docente, se observa el 88%, lo que significa que casi la totalidad de los docentes, tuvieron como resultado en su desempeño un nivel alto, dicho nivel mostró una tendencia positiva, puesto que un grupo conformado por un 12% arrojó un nivel regular respecto a su desempeño como docente en la institución donde labora,

en ese sentido, el mencionado resultado presente parcial relación con lo concluido Chiavenato (2002) define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización, entonces de acuerdo a lo manifiesta el autor y en comparación con el hallazgo, se entiende entonces que los docentes vienen cumpliendo con el desarrollo de todas sus funciones de manera sobresaliente, por tanto, la teoría valida dicha afirmación.

Respecto al objetivo general podemos decir que se presenta una correlación Rho de Spearman buena positiva de 0.521, significativa al 5%, puesto que se obtuvo 0.003 siendo menor 0.01, por tanto y ante el resultado presentado, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación que establece que existe relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, del mismo modo para validar lo encontrado se cita a Fernández (2010) concluyó que existió una relación altamente positiva, al evidenciar el coeficiente de correlación 0,88, por lo cual consideró que, en la medida que se hacía efectivo el liderazgo del director de la misma manera se efectivizaba el desempeño docente. De acuerdo a esta relación Ponce (2005), argumenta que la actuación del docente, expresa la interrelación dialéctica de las competencias profesionales pedagógicas para orientar, guiar, controlar y evaluar el proceso educativo y la producción intelectual del profesorado en formación, con la que demuestra el dominio de las tareas y funciones diseñadas para ese rol, en los diferentes contextos de actuación.

9. Conclusiones y recomendaciones

9.1. Conclusiones

- Con respecto al estilo de liderazgo directivo preponderante, el 84% de los docentes, perciben que el estilo de liderazgo autoritario coercitivo es el que siempre se encuentra presente el director de la institución educativa objeto de estudio, mientras tanto, solo un pequeño grupo conformado por el 16% afirma presentarse de manera ocasional, entonces el liderazgo coercitivo es el preponderante en el director.
- En cuanto al nivel de desempeño docente, se observa el 88%, lo que significa que casi la totalidad de los docentes, tuvieron como resultado en su desempeño un nivel alto, dicho nivel mostró una tendencia positiva, puesto que un grupo conformado por un 12% arrojó un nivel regular respecto a su desempeño como docente en la institución donde labora.
- Respecto al objetivo general podemos decir que se presenta una correlación Rho de Spearman buena positiva de 0.521, la cual es significativa al 5%, puesto que se obtuvo un nivel de significancia de 0.003, siendo este menor a 0.05 (5%), entonces de acuerdo a la regla mostrada, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación, la cual afirma que existe relación positiva entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E N° 88389 “Juan Valer Sandoval”.

9.2. Recomendaciones

- Se sugiere que los docentes que aspiran a un cargo directivo, deben de capacitarse en las siguientes áreas: administrativa, gestión y relaciones humanas para desempeñarse de manera efectiva, de tal modo que también estén acorde con las políticas del MINEDU, con ello se mejora la forma de conducir y liderar una I.E .
- Se sugiere que el director, conozca los diferentes tipos de liderazgo y se le recomienda usar sobre todo el consultivo y participativo, esto lo convertirá en un líder motivador que sea capaz de escuchar y tenga una buena comunicación con el personal a su cargo, convirtiéndose así en la autoridad que lleve las riendas de la I.E por el camino correcto.
- Concretamente se deben desarrollar a futuro una investigación propositiva, que tenga como fin la mejora continua de los buenos resultados encontrados en la presente investigación, esto finalmente dará solución a la problemática encontrada y demostrada.

Referencias Bibliográficas de la Investigación

- Arana, L., & Coronado, J. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución parroquial en el distrito de San Isidro*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo , una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/>
- Casanova, M. (1998). *La evaluación educativa educación básica*. Mexico: SEP.
- Cervera, C. (2012). *Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas de los Olivos*. Tesis de maestría. Universidad La Católica. Lima, Perú.
- Chacha, N. (2009). *Plan de mejoramiento del desempeño docente para la Unidad educativa Santa María Mazarello*. Quito, Ecuador.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos (2ª Ed.)*. Bogotá : Quebecor.
- Cueva, M. (2008). *Liderazgo de los directores y calidad de la educación. Un estudio del perfil de los directivos en un contexto pluricultural*. Revista de curriculum y formación del profesora.
- Evans, J., & Lindsay, W. (2000). *La administración y el control de calidad*. México: Thomson.
- Fernández, J. (2010). *Liderazgo del Director y Desempeño Docente en la I y II etapa de la educación básica*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma. Maracaibo, Venezuela.
- Flores, F. (2008). *Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente*. Tesis doctoral. Universidad Complutense. Madrid, España.
- Hernández, Fernández y Batista (2014). *Diseño de investigación (6ª ed)*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Gil, M., & Giner, F. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa (7ª Ed.)*. Madrid: ESIC Editorial.

- Hunt, B. (2009). *Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina*. Santiago de Chile. Editorial San Marino.
- Klingner, E. (2002). *Administración del Personal en el Sector Público*. México: Eliac.
- Maureira, O. (2012). *Revista Iberoamericana sobre calidad, Eficacia y cambio en educación*. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/551/55140402.pdf>
- MBDD. (2013). *Estándares del desempeño docente*. MINEDU: Perú.
- Mestanza, S. (2017). *Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E " San antonio de Jicamarca" del distrito de San Juan de Lurigancho*. Ancash.
- Ministerio, E. (2012). *Marco del buen desempeño docente*.
- Monroy. (2013). *Liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente, caso de estudio: escuela estatal "Rafael Saturno guerra"*. Valencia . Valencia. , España.
- Ponce, M. (2005). *El desempeño Profesional Pedagógico del Tutor Docente en Formación en la Escuela Primaria*. Matanzas, Cuba.
- Raxuleau, M. (2014). "Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente". Guatemala.
- Reyes, D. (2004). *Principales características del liderazgo que demandan los empresarios ante las exigencias del nuevo milenio*. Tesis de maestría. Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Tegucigalpa. Honduras.
- Reyes, N. (2013). *Estilos de liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa de ventanilla- Callao*. Perú.
- Reyes, N. T. (2017). *Liderazgo directivo*. Callao. Rios.
- Sergiovanni, T. (1995). *The Principalsip: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Siliceo, A., Angulo, B., & Siliceo, F. (2001). *Liderazgo: El don del servicio*. México: McGraw Hill.

- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de gestión educativa*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos. Tesis de Maestría. Lima. Perú.
- Stoner, J. (1989). *Administración*. México: Prentice Hall.
- UNICEF. (2004). *UNICEF: ¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza*. Recuperado de http://www.unicef.cl/centrodoc/escuelas_efectivas/escuela%20efectivas.pdf
- Uribe, M. (2012). *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar*. Recuperado de: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/551/55121025022.pdf>
- Valencia, P. (2008). *Estilos gerenciales y satisfacción laboral*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis de Maestría. Lima. Perú.

Anexos

12.1 Anexo N°01: Matriz de consistencia interna

TITULO “Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E N°88389”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES.
<p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018. <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificar el estilo de liderazgo directivo preponderante en la I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018. - Determinar el nivel del desempeño docente en la I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018. - Establecer la relación del estilo de liderazgo directivo preponderante y desempeño docente en I.E. N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018. 	<p>Hi: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E N° 88389 de Nuevo Chimbote 2018.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Variable independiente: Liderazgo directivo <ul style="list-style-type: none"> • Estilo autoritario- coercitivo. • Estilo autoritario- benevolente. • Estilo consultivo. • Estilo Participativo. • Variable dependiente: Desempeño docente: <ul style="list-style-type: none"> - Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. - Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. - Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. - Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

12.2 Anexo N° 02: Matriz de consistencia metodológica

VARIABLE	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	POBLACION Y MUESTRA DE ESTUDIO	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACION	TECNICA DE PROCESAMIENTO DE DATOS.
Liderazgo directivo y desempeño docente.	<p>Tipo: Según Hernández, Fernández y Batista (2014) El diseño del estudio es descriptivo correlacional, porque tiene la finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables, así mismo afirman que los estudios descriptivos únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren.</p> <p>Diseño: El presente estudio demandó el empleo del diseño de</p>	<p>Población: La población docente de la I.E N°88389 es de 01 directora, 01 sub director y 52 docentes en ambos niveles, primaria y secundaria.</p> <p>Muestra : La muestra la conforman 25 docentes de educación primaria y 02 directivos de la I.E N°88389</p>	<p>Técnica</p> <p>La encuesta:</p> <p>Sirve para la obtención de datos de la población de estudio, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos. Para el caso la población muestral estuvo conformada por el personal docente y directivo de la I.E N°88389”Juan Valer Sandoval”</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario:</p> <p>Se utilizó para la obtención información de la población de estudio por medio de una</p>	<p>Para procesar la información se elaboró una base de datos en SPSS, con la Información recolectada en cada uno de los instrumentos aplicados.</p>

	<p>investigación: <i>no experimental</i> de corte transversal o transaccional tal como lo afirma Hernández (2010) “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.”</p>		<p>serie de enunciados representados por una escala de pesos (escala de Likert). Para el caso la población estuvo conformada por 02 directivos y 25 docentes.</p> <p>El presente cuestionario estuvo clasificado en base a los indicadores de las variables objeto de estudio; para el caso de determinar el nivel de Liderazgo directivo, medido en base a escala de Likert extraído de la investigación de Reyes(2013), denominada”Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el nivel secundario de una I.E en Ventanilla- Callao”.</p>	
--	---	--	--	--

			Para el caso del desempeño docente se midió en base a la ficha de desempeño docente, proporcionado y validado por el Ministerio de Educación del Perú.	
--	--	--	--	--

12.3 Anexo 03:

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO

Estamos realizando una investigación sobre **LIDERAZGO DIRECTIVO**, me gustaría saber su apreciación sobre este tema, los datos recabados serán confidenciales y servirán con fines educativos y de prevención. No hay respuestas buenas o malas, trata de ser lo más Honesto(a) posible. No debes poner tu nombre o ninguna característica personal en la encuesta solo tu edad y sexo.

FECHA: _____

Instrucciones: Marque (X) en una sola alternativa, la que indica el grado en que usted realmente identifica el liderazgo que debe poseer el Director de una institución educativa.	1 Nunca	2 Ocasional mente	3 Siempre
1) Considera que el éxito es producto de la confianza que se otorgue a los miembros de la institución.			
2) Cuando tiene problemas en la institución pide ayuda interna para solucionarlos.			
3) Si tiene que tomar una decisión, considera que otra persona lo puede hacer por usted.			
4) Acepta la idea de que los resultados son mejores cuando se guía por los consejos de los demás.			
5) En una situación de indecisión, acude a los miembros de la institución para compartir la toma			
6) Estima como eficaz la comunicación con el personal si lo realiza a través de órdenes.			
7) Cree que sus ideas, opiniones y actitudes comunicativas resultan insuficientes para lograr una aceptable			
8) En sus actividades laborales, la comunicación sirve para compartir ideas, experiencias, consejos e informaciones.			
9) Siempre busca mejorar su gestión sin tomar en cuenta la experiencia de terceros.			
10) Para comunicarse con el personal, lo hace por intermedio de otras personas.			
11) El respeto y los buenos modales constituyen el eje de la cultura			
12) El director es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión.			

13) Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.			
14) El director al delegar funciones a los miembros de la institución considera que se están logrando los objetivos trazados			
15) El director genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas			
16) El director para sancionar una actividad desfavorable en la institución actúa con justicia.			
17) Como director, asume toda la responsabilidad o permite que los miembros de la institución asuman la suya.			
18) El director estimula actitudes favorables y creativas del personal las estimula a través de recompensas.			
19) Las actitudes relevantes del personal las premia con reconocimiento público.			
20) Considera que otorgar estímulos a quien lo merece ayuda a mejorar el clima en las aulas de la institución.			

Ficha técnica del instrumento para la variable Independiente

Nombre	ESTILOS DE LIDERAZGO DIRECTIVO
Autor	Rensis Likert
Procedencia	Tomado de: Reyes (2013) Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla – Callao. Universidad San Ignacio de Loyola. (pág. 93)
Año de elaboración	No encontrado
Administración	Autoadministrado
Duración del cuestionario	20 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los reactivos	Dimensiones: Estilos de liderazgo: autoritario coercitivo, autoritario, benevolente, participativo y consultivo
Grado de aplicación	Docentes del nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao
Validez	Instrumento validado por Castillo (2010).
Confiabilidad	Por consistencia interna (interrelación de reactivos) probada con el coeficiente alfa de Cronbach (.744).
Calificación	Uso de escala ordinal: 1: Nunca 2: Ocasionalmente 3: Siempre

Instrumento: Encuesta sobre estilos de liderazgo directivo.

El instrumento fue elaborado por Rensis Likert considerando los estilos de liderazgo y fue nuevamente publicado en español por Alvarado. Su propósito es medir el estilo de liderazgo directivo de acuerdo a la percepción de los docentes del nivel secundario. Se mide el grado de aparición de los estilos de liderazgo: autoritario coercitivo, autoritario benevolente, consultivo y participativo, según aspectos referidos a los procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. Tomado de Reyes (2013), fue adaptado y validado por Castillo (2010) en su tesis de maestría. Además, la confiabilidad fue probada con el alfa de Cronbach (.744), valorándose como buena la consistencia interna del mismo.

El cuestionario tipo encuesta consta de 20 ítems, cinco por cada estilo de liderazgo considerando los elementos clave procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos. La duración de la aplicación de la encuesta es de aproximadamente 20 minutos, tiempo en el cual el informante y sujeto de la muestra marca por cada reactivo sólo una de las opciones de la siguiente escala ordinal:

1: Nunca 2: Ocasionalmente 3: Siempre

12.4 Anexo04:

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE

Estamos realizando una investigación sobre **DESEMPEÑO DOCENTE**, me gustaría saber tu apreciación sobre este tema, los datos recabados serán confidenciales y servirán con fines educativos y de prevención. No hay respuestas buenas o malas, trata de ser lo más Honesto(a) posible. No debes poner tu nombre o ninguna característica personal en la encuesta solo tu edad y sexo.

FECHA: _____ CARGO: _____

- I. **INSTRUCCIONES:** Marca con una “x” la opción de las preguntas que más se asemejen a la realidad.

DOMINIO 01: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

COMPETENCIA 01: conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

	1	2	3
8. El docente cuenta con: anecdotario, cuaderno de ocurrencias o fichas de estudiantes para el registro de las competencias, habilidades y necesidades de los estudiantes.			
9. El docente cuenta con: actas de reuniones de información y coordinación con los padres de familia sobre el desempeño de sus hijos.			

COMPETENCIA 02: planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en un programa curricular en permanente revisión.

	1	2	3
10. El docente cuenta con: carpeta pedagógica que contiene las sesiones de aprendizaje.			

11. Proyectos de aprendizaje para el desarrollo de sus clases			
12. El docente participa en las reuniones de trabajo con colegas de la Institución Educativa por área o por nivel			

DOMINIO 02: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

COMPETENCIA 03: crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales			
	1	2	3
13. El docente implementa en el aula, junto con los estudiantes, las normas de convivencia que contribuyen a tener un clima institucional armonioso.			
COMPETENCIA 04: conduce el proceso de enseñanza con dominio de los disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.			
	1	2	3
14. El docente cuenta con el cartel diversificado de acuerdo al DCN para la elaboración de sus unidades y sesiones de aprendizaje.			
15. De acuerdo a la ficha e monitoreo y acompañamiento al docente, se evidencio el uso pedagógico de los materiales educativos en clase.			
16. De acuerdo a la ficha de monitoreo y acompañamiento al docente, se evidencio la implementación de estrategias innovadoras durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.			
17. Ha presentado proyectos de innovación para la mejora de los aprendizajes.			

COMPETENCIA 05: evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.			
	1	2	3

18. El docente elabora los instrumentos de evaluación para sistematizar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.			
19. Los indicadores de evaluación elaborados por el docente responden al desarrollo de competencia de los estudiantes.			
20. El docente respeta la calendarización para la entrega oportuna de los registros de los resultados de aprendizajes			

DOMINIO 03: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD

COMPETENCIA 06: participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.			
	1	2	3
21. El docente participa activamente en las jornadas de planificación y reflexión con la comunidad educativa para lograr los aprendizajes.			
COMPETENCIA 07: establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados			
	1	2	3
22. El docente programa reuniones con los padres de familia			
23. El docente cuenta con actas de reuniones con los padres de familia en las que se establecen acuerdos de convivencia y participación a favor de los estudiantes.			

DOMINIO 04: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE

COMPETENCIA 08: reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.			
	1	2	3
24. El docente cuenta con constancias o certificados de capacitación, en los últimos 5 años.			

25. El docente cuenta con resoluciones de felicitación y reconocimiento por labores propias al quehacer del magisterio emitidas por las instancias rectoras.			
--	--	--	--

COMPETENCIA 09: ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

	1	2	3
26. El docente asiste puntualmente a sus labores			
27. El docente cumple con la calendarización y respeta el horario de clases, programas por la institución educativa.			

RESUMEN

NIVELES	PUNTAJE	VALORES
BAJO	1	NUNCA
REGULAR	2	POCAS VECES
ALTO	3	SIEMPRE

Ficha Técnica de Desempeño Docente

Nombre	Cuestionario de Desempeño Docente
Autor	Tomado y adaptado del Ministerio de Educación del Perú.
Procedencia	Sistema de Evaluación del Desempeño Docente (SEDD).
Año de elaboración	2007
Administración	Administrado
Duración del cuestionario	20 minutos aproximadamente
Áreas que evalúan los reactivos	Planificación del trabajo pedagógico, gestión de los procesos de enseñanza aprendizaje y responsabilidades profesionales
Grado de aplicación	Docentes del nivel primario.
Validez	De contenido, por criterio de expertos, con medida de la validez por V de Aiken (.950). Jueces evaluadores: Dr. José Muñoz Salazar Mg. Miguel Rimari Arias Mg. Juan Vargas Colquichagua Mg. Ronald Alarcón Anco Mg. Mariella Pilar Brizuela López
Confiabilidad	Por consistencia interna (interrelación de reactivos) probada
Calificación	Uso de escala ordinal: 1: Nunca 2: Raramente 3: Ocasionalmente 4: Usualmente 5: Siempre