



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
EDUCACIÓN**

**ESCUELA PROFESIONAL
DE EDUCACIÓN**

TESIS

**LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN EL AULA
DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PEDRO
RUIZ GALLO DEL DISTRITO DE CHORRILLOS. LIMA.2016.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
EDUCACIÓN**

PRESENTADA POR:

TTE CRL EP LUIS RAFAEL BEDOYA AGUIRRE

LIMA – PERÚ

2017

DEDICATORIA

A Dios que siempre estuvo presente en mi vida.

A mis hijas Paula y Belén que me acompañaron, en el esfuerzo por alcanzar la meta propuesta

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Académico Profesional Educación de la UAP por hacer realidad la obtención de este Título Profesional a mis hijas por ser el motor de vida.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo general fundamentar el liderazgo directivo que se relaciona con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016, se desarrolló una investigación de tipo correlacional, porque tuvo por finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, de nivel descriptivo porque se describió la realidad problemática tal y como se presenta en los diversos estamentos, con un diseño no experimental transeccional correlacional, el método fue hipotético deductivo, debido a que una característica esencial de las hipótesis es que deben ser "falseables" o sea que deben existir una o más circunstancias lógicamente incompatibles con ellas.

Para el presente estudio la población estuvo conformada por 1,199 personas de los cuales, 15 personas son administrativos incluido el director, 65 personas son docentes y 1,119 son estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo, se contó con una muestra probabilística muestreo aleatorio simple de 292 personas. Para dicho estudio se utilizó las técnicas de la observación, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo a la temática investigada y la encuesta fue aplicada al personal administrativo, personal de docentes y estudiantes de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo.

Entre la principal conclusión tenemos que sobre el nivel de correlación entre las variables que se obtuvo en el estudio de la correlación de Pearson, resultó un

valor de 0,796 indicando que existe un Nivel Alto de correlación entre El liderazgo directivo y el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

Del estudio de contraste de hipótesis entre las variables El Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente se obtuvo un valor empírico de 11,321 para un nivel de significancia del 95%, Al ser mayor el valor obtenido con el valor crítico según el nivel de significancia podemos RECHAZAR la hipótesis nula

Palabras Claves: Liderazgo Directivo y Desempeño Docente.

ABSTRACT

It is research had as general objective based management leadership that is related to the teaching performance in the classroom of the secondary level of the institution educational Particular Pedro Ruiz Gallo from the District of Chorrillos. Lima.2016, an investigation of correlation type, was developed because it had aimed to know the relationship or degree of association between executive leadership and teaching performance, level descriptive because described the problematic reality such and as presented in various walks of life, with a correlation transseccional non-experimental design, the method was hypothetical deductive, since an essential feature of the hypothesis is that they must be "falseables" or that there must be one or more circumstances logically incompatible with them.

For this study, the population was formed by 1,199 people of whom, 15 people are administrative including the director, 65 people are teaching and 1,119 are students at the secondary level of the educational institution Particular Pedro Ruiz Gallo, was a sample probabilistic simple random sampling of 292 people. The techniques of observation was used for this study, classifying and recording pertinent events according to the investigated theme and the survey was applied to administrative staff, staff of teachers and students of the institution Educational Particular Pedro Ruiz Gallo.

Among the main conclusion we have on the level of correlation between the variables was obtained in the study of the correlation of Pearson, was a value of 0,796 indicating that there is a high level of correlation between managerial leadership and performance docen you in the students of secondary level of the institution educational Particular Pedro Ruiz Gallo from the District of Chorrillos.

Lima.2016.

study of contrast of hypothesis among the leadership steering and the teacher performance variables obtained an empirical value of 11,321 for a significance level of 95%, being greater the value obtained with the critical value depending on the level of significance we can reject the null hypothesis

keywords: executive leadership and teacher performance.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	v
INDICE	vii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1 Descripción de la Realidad Problemática	3
1.2 Delimitación de la Investigación	
1.2.1 Delimitación Social	5
1.2.2 Delimitación Temporal	5
1.2.3 Delimitación Espacial	5
1.3 Problemas de Investigación (Formulación del Problema)	
1.3.1 Problema General	6
1.3.2 Problemas Secundarios	6
1.4 Objetivos de la Investigación	6
1.4.1 Objetivo General	7

1.4.2	Objetivos Específicos	7
1.5	Hipótesis de la Investigación	8
1.5.1	Hipótesis General	8
1.5.2	Hipótesis Secundarias	8
1.5.3	Identificación y Clasificación de Variables e Indicadores	9
1.6	Diseño de la investigación	13
1.6.1	Tipo de Investigación	13
1.6.2	Nivel de Investigación	14
1.6.3	Método	14
1.7	Población y Muestra de la Investigación	14
1.7.1	Población	14
1.7.2	Muestra	15
1.8	Técnicas e Instrumentos de la Recolección de Datos.....	16
1.8.1	Técnicas	16
1.8.2	Instrumentos	17
1.9	Justificación e Importancia de la Investigación.....	17
1.9.1	Justificación Teórica	17
1.9.2	Justificación Práctica	17
1.9.3	Justificación Social	18
1.9.4	Justificación Legal	18
1.9.5	Importancia	18

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación.....	19
2.1.1 Estudios previos	19
2.1.2 Tesis Nacionales	21
2.1.3 Tesis Internacionales	25
2.2 Bases Teóricas	29
2.3 Definición de Términos Básicos	57

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Tablas y graficas estadísticas.....	59
3.2 Contratación de Hipótesis	83
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91

Fuentes de Información	93
------------------------	-------	----

ANEXOS

1. Matriz de consistencia	96
2. Instrumentos	97

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se desarrolló aspectos significativos sobre el liderazgo directivo y el desempeño docente, tuvo como objetivo general fundamentar el liderazgo directivo que se relaciona con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016. La razón por la cual realice la presente investigación fue que desee investigar los factores del liderazgo directivo y el desempeño docente.

Cuya hipótesis de trabajo fue: El liderazgo directivo se relaciona adecuadamente con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

Se desarrolló una investigación de tipo correlacional, debido a que tuvo por finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, de nivel descriptivo porque se describe la realidad problemática tal y como se presenta en los diversos estamentos, con un diseño no experimental transeccional correlacional, el método fue hipotético deductivo, debido a que una característica esencial de las hipótesis es que deben ser "falseables" o sea que deben existir una o más circunstancias lógicamente incompatibles con ellas.

El presente plan de tesis consta de los siguientes capítulos:

El capítulo I Planteamiento del estudio. Contiene la descripción de la realidad problemática, delimitación de la investigación, formulación del problema; los objetivos, las hipótesis, la operacionalización de variables, diseño, tipo, nivel y método de investigación, población y muestra de la investigación, técnicas e instrumentos y la justificación e importancia de la investigación.

El capítulo II Marco Teórico, Desarrolla los antecedentes de la investigación; las bases teóricas de las dos variables en estudio y la definición de términos básicos.

El capítulo III Presentación, análisis e interpretación de resultados. Contiene tablas y gráficas estadísticas y contrastación de hipótesis.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO METODOLOGICO

Descripción de la realidad problemática

En el Perú, como en muchos países que se encuentran en proceso de vía de desarrollo y están preocupados por la educación y muy particularmente en el proceso enseñanza aprendizaje en donde los principales protagonistas son el alumno y el docente. El buen desempeño docente permite promover acciones didácticas pedagógicas que favorecen los procesos de aprendizaje en los estudiantes, así como su desarrollo profesional.

En el Perú las políticas públicas de los diferentes gobiernos se han enfocado en darle la debida importancia a la educación, que es considerada como una social importantísima para la sociedad, luego en el transcurrir de los años ha quedado demostrada la ineficacia de estas políticas que si bien es cierto que permitió el acceso a la educación a más peruanos los resultados en las pruebas PISA demostraron su ineficacia, quedando el Perú en los últimos lugares, prueba internacional que evalúa las competencias de los estudiantes en Ciencia, Matemática y Comprensión lectora, siendo el desempeño docente un factor determinante para tal resultado. Situación que acentúa más el rol primordial del docente en la formación académica de una persona, la misma que determinará en gran medida las probabilidades de ser un ciudadano proactivo, creativo y con un eficiente pensamiento crítico.

En la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo, ubicado en el distrito de Chorrillos se observó un ineficiente desempeño docente, que se manifiesta en el bajo rendimientos de los alumnos en las asignaturas que en cierta manera afecta la formación de los estudiantes del nivel secundario, situación la cual menosprecia la importancia al derecho de una educación de calidad, teniéndose que considerar la docencia como un quehacer muy complejo y como consecuencia, exhibe un conjunto de dimensiones que están afectando sistemáticamente el desempeño docente, como son la dimensión pedagógica, la dimensión política y la dimensión cultural, que son las dimensiones específicas del buen desempeño docente.

En la Institución Educativa en mención se observó que el desempeño docente, se desarrolla con ciertas falencias en la reflexión teórica practica del saber pedagógico por parte del docente

en las diferentes asignaturas que impartía que incluía un inadecuado juicio pedagógico, al carecer de criterios multidisciplinarios e interculturales para aprender, interpretar y valorar lo que cada estudiante demandaba en cuanto a necesidades y posibilidades de su aprendizaje.

Entre algunos de los factores que también se observó fue que en esa institución educativa algunos docentes tenían limitados conocimientos con respecto a sus asignaturas que impartían, situación que afecta en cierta manera el buen desempeño docente debido a que limitaba a los estudiantes a enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales de nuestra sociedad tan cambiante por nuestro entorno, como la ciencia y la tecnología determinantes y necesarios para adquirir los aprendizajes contextualizados de calidad.

Asimismo, se observó en algunos docentes del nivel secundario la falta de compromiso para la formación de sus educandos como personas y también como ciudadanos al no inculcarles convenientemente sus relaciones desde un enfoque de justicia social y equidad, para formarlos como futuros ciudadanos que tendrían la obligación de participar activamente en el desarrollo social y económico de nuestro país manteniendo una sólida identidad común.

Por tal motivo se va a realizar este trabajo de investigación, con la finalidad de proponer estrategias innovadoras en el liderazgo directivo para de esta manera crear consciencia en los docentes su labor fundamental en participar activamente en el desarrollo socioeconómico de nuestro país, al formar ciudadanos con una sólida identidad nacional con virtudes y valores necesarios para salir de esta situación de subdesarrollo y cumplir de esta manera con los objetivos educacionales que dispone el marco del buen desempeño docente del Ministerio de Educación.

Delimitación de la investigación

1.2.1 Delimitación Social

Estará conformada por la directora, los docentes y los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo.

1.2.2 Delimitación Temporal

El presente trabajo de investigación se realizará en el año 2016.

1.2.3 Delimitación espacial

El presente trabajo de investigación se llevará a cabo en la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo ubicada en la Villa Militar Oeste del Distrito de Chorrillos.

Formulación del Problemas

1.3.1 Problema general

¿De qué manera el liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016?

1.3.2 Problema específicos

1.3.2.1 ¿Cómo los roles interpersonales se relacionan con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016?

1.3.2.2 ¿En qué medida los roles informativos se relacionan con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016?

1.3.2.3 ¿De qué manera los roles de decisión se relacionan con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Fundamentar el liderazgo directivo que se relaciona con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

1.4.2 Objetivo específicos

1.4.2.1 Especificar los roles interpersonales que se relaciona con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

1.4.2.2 Determinar los roles informativos que se relaciona con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

1.4.2.3 Describir los roles de decisión que se relaciona con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

1.5 Hipótesis de la Investigación

1.5.1 Hipótesis general

El liderazgo directivo se relaciona adecuadamente con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

1.5.2 Hipótesis específica

1.5.1 Los roles interpersonales se relacionan adecuadamente con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

1.5.2 Los roles informativos se relacionan adecuadamente con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

1.5.3 Los roles de decisión se relacionan adecuadamente con el desempeño docente en el aula del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

Operacionalización de variables, definición conceptual y operacional

Definición conceptual	Definición Operacional			Índices
	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Variables				
V.I		Rol de representante.	En las actividades legales, sociales, ceremoniales actúan en nombre de la institución educativa que dirige.	Escala de medición:
Liderazgo	Roles Interpersonales.	Rol de Líder.	Los cuatro elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) que cumple el líder, se integran sinérgicamente y de forma constante.	Nunca A veces Siempre
Luissier y Achua (2010) lo definen como “el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio	Role Informativos.	Rol de enlace.	La política organizacional debe ser divulgada entendida y acatada por todos los miembros de la Institución educativa para el cumplimiento de sus objetivos educacionales.	Intervalos:
		Rol de monitor.	La información que logra obtener de su personal administrativo, docentes y alumnos la procesa para descubrir problemas y plantear soluciones.	Mínimo = 1 Máximo = 27
		Rol de difusor.	Se debe tener informado al personal administrativo, personal docente y alumnado y efectuar un proceso para recuperar, catalogar, almacenar y distribuir el conocimiento aportado por cada uno de ellos para	1 – 9 10 – 18

(p.6).

		cualquier actividad futura.	19 – 27
		Debe proporcionar información precisa y fidedigna a personas ajenas a la Institución Educativa cada vez que lo requieran e informar a su jefe y personas externas a la unidad organizacional.	Nunca (33.3% o Menos)
	Rol de portavoz.		A veces
	Rol de emprendedor.	Se debe de innovar estrategias y aplicar dichas mejoras en provecho de la solución de alguna situación problemática de la Institución Educativa utilizando su criterio y creatividad.	(33.4% a 66.73%)
Roles de Decisión.			Siempre
	Rol de gestor de problemas.	Se debe emprender acciones correctivas durante alguna dificultad no prevista con anterioridad y se debe tomar las acciones pertinentes para proporcionar una solución en las mejores condiciones posibles.	(66.74 a 100% de las Veces).
		Se debe de tratar de negociar un buen trato de algún imprevisto para obtener los recursos que se requieren para su posterior solución.	
	Rol de negociador.		

Definición conceptual	Definición Operacional		Ítems	Índices	
	Variables	Dimensiones			Indicadores
V.D			Juicio pedagógico.	En el juicio pedagógico se aplica criterios multidisciplinares e interculturales para aprender, interpretar y valorar lo que el estudiante demanda en su aprendizaje.	Escala de medición: Nunca
Desempeño Docente				El liderazgo motivacional es aquel que implica la capacidad de despertar el interés en grupos de personas heterogéneas por aprender y lograrlo por encima de cualquier factor adverso.	A veces
Saravia y López, 2008 definen el desempeño docente como “el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación		Dimensión pedagógica.	Liderazgo motivacional.	El docente debe establecer lazos personales con los estudiantes, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos.	Siempre
			La vinculación.		Intervalos: Mínimo = 1 Máximo = 24
					1 – 8

de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (p. 89).

Dimensión cultural.	Entorno.	Los factores sociales, culturales, morales, económicos, entre otros que rodean al docente influyen en su desarrollo académico profesional.	9 – 16 17 – 24
	Desafíos económicos y sociales.	El cambio climático, la superpoblación, la carrera armamentística entre otros influyen en la formación académica profesional del docente.	Nunca (33.3% o Menos)
	Aprendizajes contextualizados.	En el aprendizaje contextualizado el estudiante debe estar en contacto con su realidad para que descubra, comparta, discuta y reconstruya nuevos significados, a través de problemáticas reales.	A veces (33.4% a 66.73%)
Dimensión política.	Formación como ciudadanos.	El docente concientiza capacidades y competencias a sus educandos para que aprendan a ser persona y sujeto social, a saber, respetar y valorar el orden constitucional y la vida democrática, y saber, defender los derechos humanos para poder cumplir con los fines de la educación.	Siempre (66.74 a 100% de las Veces).
		La identidad común es el amor a nuestros intereses nacionales, el patriotismo, la práctica de valores amor a nuestras costumbres, a nuestras tradiciones aspectos	

necesarios para crear en sus educandos el sentimiento de cohesión y unidad.

Identidad común.

El docente debe concientizar en sus educandos un compromiso con el medio ambiente y que nuestras acciones tienen un impacto directo en nuestro entorno.

Medio ambiente.

1.6 Diseño de la Investigación

El diseño que se utilizó para el trabajo de investigación fue el diseño no experimental, transeccionales correlacionales causales que se realizará sin manipular deliberadamente las variables

Hernández, S. R., Fernández C.R; Batista L.P. (2014) definen los diseños transeccionales correlacionales causales “estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa efecto (causales)” (p.157).

1.6.1 Tipo y alcance de Investigación

El tipo de investigación que se realizó en el presente estudio fue de tipo aplicada.

Sánchez, C.H. (2006). La investigación aplicada “se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos teóricos a determinada situación concreta y las consecuencias prácticas que de ella se deriven”. (p.40).

El alcance de la investigación que se realizó en el presente estudio fue el alcance correlacional.

Hernández R., Fernández C. Batista P., (2014). “este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas y después cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba”. (p.81).

1.6.2 Nivel de investigación

El nivel de la investigación fue descriptivo. Debido a describe un fenómeno o una situación mediante el estudio del mismo en una témporo espacial determinada.

1.6.3 Método

El método que se aplicó en la investigación fue descriptivo, porque describe las causas, consecuencias, de cada una de las variables de manera teórica, tal y como se presenta el fenómeno en estudio.

Sánchez H (1998). "El método descriptivo consiste en describir, analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables tal como se da en el presente. El método descriptivo apunta a estudiar el fenómeno en su estado actual en su forma natural "(p.33).

1.7 Población y Muestra

1.7.1 Población

La población de estudio estuvo á conformada por 1,199 personas de los cuales, 15 personas son administrativos incluido el director, 65 personas son docentes y 1,119 son estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo.

4.5.2 Muestra

Para determinar la muestra óptima a investigar se utilizó fue la fórmula del muestreo aleatorio simple para estimar proporciones, de acuerdo a la formula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Donde:

Z : Valor de la abscisa de la curva normal para una probabilidad del 95% de confianza. (1,96)

P : Proporción de la población que manifiestan conocer el liderazgo directivo en relación al desempeño docente. (P = 0.5)

Q : Proporción de la población que manifiestan no conocer el liderazgo directivo en relación al desempeño docente. (Q = 0.5)

e : Margen de error 5%

N : Población.

n : Tamaño óptimo de muestra.

Entonces, a un nivel de significancia del 95% y 5% como margen de error n es:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (1,199)}{(0.05)^2 (1,199-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{1,151.51}{(0.0025)(1,198) + (3.8416)(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{1,151.51}{3.95}$$

$$n = 291.52$$

$$n = 292$$

Por tanto, la muestra óptima fue de 292 personas que serán seleccionados en forma aleatoria entre los directivos, docentes, y estudiantes de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo.

1.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

1.8.1 Técnica

Observación

Se hará uso de la observación sistemática que ocurre en la situación real investigada, clasificando y consignando los acontecimientos pertinentes de acuerdo a la temática investigada.

Encuesta

Para aplicar al personal administrativo, personal de docentes y estudiantes de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo.

1.8.2 Instrumentos

Para la investigación se permite recoger la información y medir las variables para hallar las correlaciones y comparaciones mediante un instrumento por variable.

El cuestionario está constituido por 19 ítems, dirigido al personal administrativo, personal de docentes y estudiantes de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo.

1.9 Justificación e importancia de la investigación

1.9.1 Justificación teórica

El trabajo de investigación demanda de un conocimiento científico sobre el liderazgo directivo, así como del desempeño docente para conocer y dominar los instrumentos de evaluación para verificar las variables en estudio teniendo en consideración los planteamientos teóricos actualizados sobre las materias en estudio.

Asimismo, este trabajo de investigación busca proponer la estrategia metodológica para optimizar el liderazgo directivo, para optimizar en forma metodológicamente y paulatina el buen desempeño docente.

1.9.2 Justificación práctica

La razón por la cual se va a realizar la presente investigación es debido al inadecuado desempeño docente que está afectando en cierta manera el proceso enseñanza aprendizaje en los estudiantes del nivel secundaria de la mencionada institución educativa y cuyos resultados permitirán tomar medidas y acciones que ayudarán a resolver esta situación.

1.9.3 Justificación social

El presente trabajo de investigación servirá a las Instituciones Educativas del nivel secundario proponer estrategias innovadoras para optimizar en forma sistemática y progresiva el buen desempeño docentes para de esta manera poder cumplir los objetivos educacionales propuestos por el Ministerio de Educación.

1.9.4 Justificación legal

La presente investigación se basará en la Ley General de Educación N° 28044.

Artículo 3° La educación como derecho

La educación es un derecho fundamental de la persona y de la sociedad. El Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos y la universalización de la Educación Básica. La sociedad tiene la responsabilidad de contribuir a la educación y el derecho a participar en su desarrollo.

1.9.5 Importancia de la Investigación

La presente investigación nos permitirá conocer como el liderazgo directivo y el desempeño docente están relacionados entre sí, lo cual nos va a proporcionar resultados sobre la relación que existe entre las dos variables en estudio y cuáles podrían ser los factores del liderazgo directivo

que están afectando el buen desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Revisamos material de estudio orientado al problema de la investigación y ubicamos lo siguiente

2.1.1 Estudios Previos

Iván, G; Chairez, A; Guevara, A. (2015). La evaluación del desempeño docente. Revista Ra-Ximhai. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/461/46142596007.pdf>

El presente reporte de investigación surge de un estudio que se desarrolló durante los ciclos escolares 2013-2014, 2014- 2015, en la región centro sur del estado de Chihuahua, en el Sector educativo 25, integrado por cinco zonas escolares que proporcionan sus servicios a los municipios de Meoqui, Julimes y Delicias.

El estudio realizado es de corte mixto, de procedimiento secuencial comprensivo-correlacional. Algunos resultados son: existe una correlación de 0.578 entre los años de servicio del docente y el puntaje asignado a sus alumnos en carrera magisterial; no existe asociación entre el desempeño

docente y el contexto donde se labora; no existe relación entre el desempeño docente y el rendimiento escolar de los alumnos en pruebas estandarizadas.

El 2.4% de la muestra representativa presentó un excelente desempeño docente, el 7.3% un mal desempeño docente. 39% de los docentes observados se ubican con un buen desempeño docente.

Stephen, A. (2010). Liderazgo directivo: Claves para una mejor

escuela. Revista psicoperspectivas. 9(2). Recuperado de <http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/127/141>

El propósito de este trabajo es presentar los avances en el conocimiento acumulado respecto del liderazgo educativo a nivel de establecimientos educacionales. Se señala y describe la relevancia del liderazgo directivo en el desarrollo de cambios y mejoras educativas; las sendas de influencia; y las categorías de prácticas del liderazgo efectivo.

Este trabajo propone cuatro desafíos para la implementación de prácticas: la concreción de acciones en contextos específicos, la descripción de la naturaleza del cambio, el necesario apoyo a los líderes, y la distribución de prácticas.

Se concluye la necesidad de desarrollar una mayor comprensión sobre cómo se pueden adaptar los principios generales de las prácticas claves a diferentes contextos, así como saber más sobre las mejores estrategias para apoyar la difusión de buenas prácticas a una escala mayor.

2.1.2 Tesis Nacionales:

Macahuachi, G. P y Gonzales, Q. K. (2017) Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del Distrito de Tambo Puerto Maldonado- 2016 (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/228/004-1-5-001.pdf?sequence=1>

La investigación tiene como propósito principal determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel inicial nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016.

Tanto la encuesta sobre liderazgo directivo como la ficha de evaluación del desempeño docente fueron aplicadas sobre toda la población conformada por 25 profesores, sin criterios de exclusión.

Se trató de obtener resultados de correlación entre los aspectos estudiados. El trabajo trató de responder a la pregunta principal: ¿Qué relación existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016?

Para responder a las interrogantes planteadas como problema de investigación y cumplir con los objetivos de esta investigación, se elaboró encuestas dirigidas al director, las cuales fueron aplicadas en los docentes que sumaron un número de 25. La investigación presentó un diseño de investigación descriptivo Correlacional que buscó determinar la correlación entre estas dos variables.

Entre las principales conclusiones tenemos las siguientes

Existe una relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado – 2016. Sustentado en la tabla 10, el coeficiente de correlación entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es de 0,546; lo cual indica una correlación directa entre las variables liderazgo del director y desempeño docente, con un nivel de confianza de 95%. Y además el coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,298 como se muestra en la tabla 11; lo cual indica que el 29,8% de los cambios observados en la variable desempeño docente es explicado por la variación de la variable liderazgo del director. También según la tabla 11 el valor de $p = 0,000$; nos indica que con una significatividad menor que 5%; el modelo de regresión lineal entre las variables liderazgo del director y desempeño docente es adecuado, siendo la ecuación de regresión de acuerdo a la tabla 11 y gráfico 8.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y coercitivo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado. Sustentado en la tabla 4 y gráfico 2, donde se observa que el 4% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría regular, el 64% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría regular, 24% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría bueno y 8% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario coercitivo del director está en la categoría muy bueno.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo autoritario y benevolente del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra 79 Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado. Sustentado en la tabla 5 y gráfico 3, donde se observa que el 12% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría pésimo, el 40% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría regular y 48% de los docentes manifiestan que el liderazgo autoritario benevolente del director está en la categoría bueno.

Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo consultivo Liderazgo participativo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado. Sustentado en la tabla 7 y gráfico 5, se observa que el 52% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría regular, el 36% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría bueno y 12% de los docentes manifiestan que el liderazgo participativo del director está en la categoría muy bueno.

Mestanza, S. S y Gonzales, Q. K. (2017) 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. (Tesis de Maestría).

Recuperada de
http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1129/T_MAESTR%C3%8DA%20EN%20ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20LA%20EDUCACI%C3%93N_06050706_MESTANZA_SAAVE DRA_SEGUNDO_MANUEL.pdf?sequence=2

El objetivo general de este estudio de investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño profesional de los docentes de la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana; y, como objetivos específicos, identificar la relación entre la capacidad en la gestión institucional y el desempeño profesional de los docentes, la habilidad en el manejo administrativo de los recursos educativos y el desempeño profesional de los docentes y la competencia en la orientación de los procesos pedagógicos y el desempeño profesional de los docentes.

Es una investigación de Tipo Descriptivo que pretende medir o recoger información de manera independiente sobre las variables a fin de conocer cómo se relacionan éstas; es decir, si existe una relación asociativa o funcional entre la Variable Cualitativa: Liderazgo Pedagógico del Director; y, la Variable Cualitativa: Desempeño Profesional Docente. Dadas las características de la investigación, le correspondió un Diseño Transeccional o Transversal Correlacional-Causal, que se limita a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad; es decir, no pretende establecer una relación causal, sólo se circunscribe a describir las relaciones entre las variables únicamente en términos correlacionales.

La población estuvo constituida por 58 integrantes de la comunidad educativa; es decir, por 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. Este estudio de investigación contempló un muestreo no probabilístico; es decir, de tipo intencional, intencionado o criterial, donde la representatividad se da en base a una opinión o intención particular de quien selecciona la muestra.

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.

2.1.3 Tesis Internacional

Angulo, B. J. (2016). El liderazgo directivo y su incidencia en el

clima institucional (Tesis de Maestría). Recuperada de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/963/1/ANGULO%20BOLANOS%20%20JOHN%20JACKSON.pdf>

Esta investigación propuesta se realizó en la Unidad educativa del Milenio Profesora Consuelo Benavidez, del Cantón san Lorenzo Provincia de Esmeraldas la cual se estructuró en cinco capítulos que orientan y direccionan a conocer el ambiente de trabajo y la incidencia que genera la aplicación del liderazgo directivo en la generación del clima organizacional en la institución educativa en mención, tomando como punto motivacional para realizarla la idea de que siendo una unidad de atención primaria en educación por pertenecer a un sistemas de UEM esta unidad debería generar los mejores resultados en el campo En este proceso se relacionaron los hechos aparentemente aislados y se formulara una teoría que unifica los diversos elementos; la cual consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad.

Siendo el método inductivo deductivo un proceso organizado que parte de lo particular a lo general, de una parte a un todo, también es un proceso que tiene pasos muy importantes los cuales permitirán clarificar el estado y momentos de la investigación a través de la observación, experimentación, comparación, abstracción y generalización

Los resultados de este estudio se basan en las vivencias experimentadas en los estudiantes, docentes, padres de familias y directivos los mismos que mediante la aplicación un análisis descriptivo han detectado ciertas carencias y realidades, que han derivado en la formulación de conclusiones y planteamiento de una propuesta orientada a la mejorar el ambiente en la institución mediante la aplicación de correctivos en el tipo de liderazgo directivo aplicado para poder potenciar la calidad en la educación que oferta esta institución.

Raxuleu, A. M. (2014). Liderazgo del director y desempeño

pedagógico docente (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>

El liderazgo efectivo y el buen desempeño pedagógico docente son los dos factores más determinantes en la calidad del proceso educativo. Demandan altas capacidades, cualidades y actitudes de quienes ejercen cargos directivos y actividades de docencia para responder con precisión y seriedad a los objetivos y exigencias de la actualidad, caracterizada por consumir una sucesión de cambios inmediatos y repentinos en su estructura organizativa y recorrido histórico. No obstante, en los institutos de educación básica, tanto directivos como docentes, se hallan con considerables dificultades en el desarrollo de sus atribuciones debido a diversas e históricas causales.

Este estudio es de tipo descriptivo correlacional y tuvo como objetivo principal, describir la vinculación del liderazgo del director con el desempeño pedagógico del docente. 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 Ixtahuacán 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. El estudio demostró que existe una alta vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente

Entre las principales conclusiones tenemos las siguientes:

Los directores de los institutos de educación básica del Distrito Escolar No. 07-06-03 fueron calificados con un nivel eficiente en el ejercicio de los indicadores propuestos por diversos autores en el área de liderazgo directivo escolar y que fueron abordados en el marco teórico conceptual. Los estratos consultados: directores, docentes y estudiantes lo certificaron con las respuestas otorgadas a las preguntas planteadas en los tres instrumentos aplicados para el efecto. No obstante, la puntuación cuantitativa está muy por debajo de lo óptimo.

Los informantes coincidieron en la confirmación de la existencia de una vinculación lineal directa entre las variables de liderazgo del director y desempeño pedagógico docente. Una amplia mayoría de respuestas obtenidas apuntan a que el desenvolvimiento de los directores mediante cada acción que impulsan afectan o influyen el accionar pedagógico de los docentes en las aulas. Señalaron que la vinculación entre las dos variables es alta.

El liderazgo de los directores, desde el punto de vista de los tres grupos encuestados alcanzó resultados favorables en ocho de los once aspectos revisados y medidos, mientras que en sólo en tres fueron calificados como deficientes. Es de destacar que tan sólo en un indicador demuestran la más alta fortaleza y es el que corresponde al fomento de un ambiente de respeto y confianza. Por el contrario, la puntuación más baja que concierne a un desempeño muy deficiente se ubica en el componente de evaluación del desempeño docente. En cuanto a los docentes, alcanzaron una calificación global de eficiente en su desempeño pedagógico en las aulas. Los estudiantes han

destacado que cuentan con docentes que se apoyan en el buen desenvolvimiento del liderazgo de los directores, al contestar que las acciones directivas impactan positivamente el trabajo de sus catedráticos.

Los cuatro indicadores altamente desempeñados por los docentes son: fomento del aprendizaje cooperativo, utilización de diversos recursos didácticos, atención a las necesidades de aprendizaje y motivación/incentivación al estudiante. Por el contrario, los cuatro aspectos en los que su desenvolvimiento pedagógico es deficiente son: la planificación conjunta, el reforzamiento del aprendizaje, la comunicación con padres de familia y el uso de la tecnología. El aspecto abordado con mayor deficiencia es el de reforzamiento del aprendizaje con cursos a actividades extra aulas.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Liderazgo Directivo

Definiciones sobre liderazgo

Louffat (2015) lo define “como la influencia que ejerce una persona (líder) sobre otras (liderados), para que estas actúen de forma comprometida e integrada en la consecución de los objetivos, con eficacia y eficiencia” (223).

Luisier y Achua (2002) lo definen como “el proceso en el cual influyen los líderes sobre seguidores y viceversa, para lograr los objetivos de la organización a través del cambio” (Bernal, Sierra, 2013, p.263).

Koonts y Wehrich (2007) lo definen como “el arte o proceso de influir sobre las personas de tal modo que se esfuercen de manera voluntaria y entusiasta por alcanzar las metas de sus grupos” (p.310).

El liderazgo

Lussier y Achua (2010) lo definen como “el proceso de influencia entre líderes y seguidores para logara los objetivos organizacionales por medio del cambio (p.6).

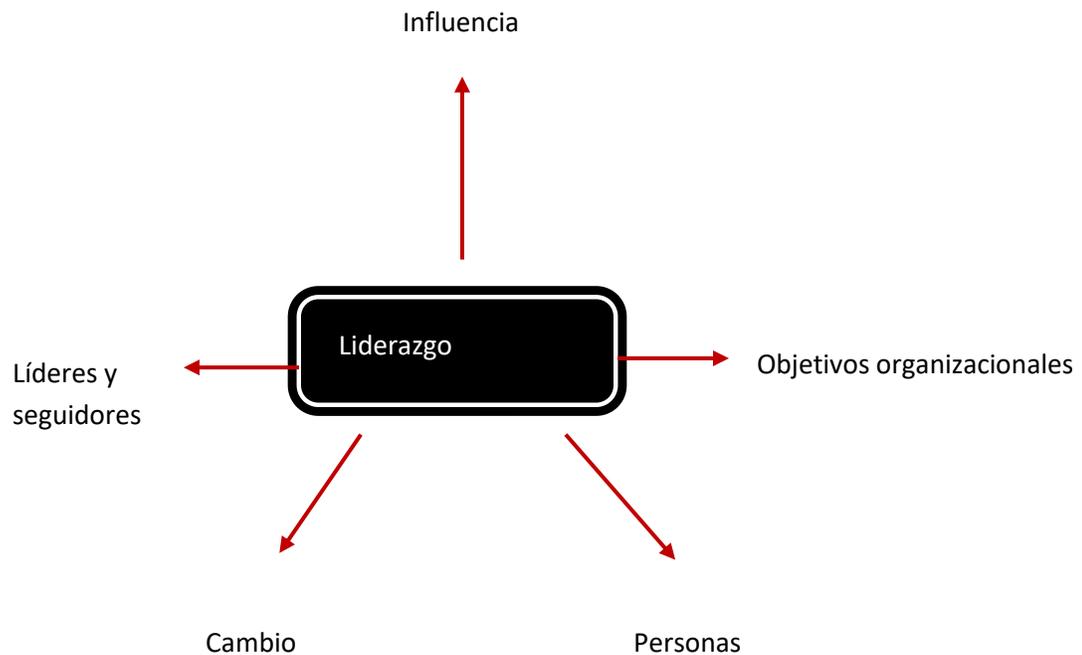


Figura N°1 Elementos clave en la definición de liderazgo

Fuente: Robert N. Lussier y Cristopher F. Achua. Liderazgo. Teoría aplicación y desarrollo de habilidades. (2010)

Líderes y seguidores

En las organizaciones existen dos categorías de empleados: los gerentes y los empleados, los gerentes tienen autoridad formal y tienen subordinados; y los empleados son los que no tienen ninguno de los dos. Los gerentes cumplen los cuatro elementos del proceso administrativo: planeación, organiza, dirección y control. Por ende, el liderazgo es una parte del trabajo de un gerente. Asimismo, el gerente es aquella persona que ostenta un título y autoridad formal y cuando nos referimos a la palabra líder, nos referimos a cualquier persona que puede o no ser gerente. Un líder influye en las personas y un gerente no. (Lussier y Acusa, 2010).

Se entiende por un seguidor a quien recibe influencia de un líder y puede o no ser gerente, los seguidores siguen al líder y ofrecen aportaciones al líder. Resumidamente, los líderes influyen en los seguidores y éstos, a su vez, influyen en los líderes. (Lussier y Achua, 2010).

Influencia

Es cuando un líder comunica ideas, gana aceptación para ellas y motiva a los seguidores para respaldar e implementar las ideas por medio del cambio. La influencia es básica para el liderazgo. Un puesto de gerencia tiene más poder para influir en los demás. Pero, los seguidores también influyen las personas. La influencia incluye el poder, la política y la negociación. Asimismo, comprende la relación entre líderes y seguidores. Los gerentes pueden imponer a los subordinados para influir en su comportamiento, pero el líder nunca. El líder gana el compromiso y el entusiasmo de los seguidores dispuestos a influencia. (Lussier y Achua, 2010).

Objetivos organizacionales

Los líderes efectivos influyen en los intereses de la organización, por medio de una visión compartida. El liderazgo se manifiesta cuando los seguidores son influidos para hacer lo que es ético y benéfico para la organización y para ellos mismos. (Lussier y Achua, 2010).

Cambio

El entorno tan cambiante obliga a las organizaciones cambiar en forma continua adaptándose al entorno global. Los líderes efectivos se percatan de necesidad de un cambio continuo para mejorar el desempeño. El liderazgo abarca la influencia de los seguidores para obtener el cambio hacia un futuro deseado por organización. (Lussier y Achua, 2010).

Personas

El liderazgo trata acerca de liderar personas. Los líderes y seguidores efectivos disfrutan trabajar con ellas y ayudarles a tener éxito. La investigación, la experiencia y el sentido común, esta direccionado a la relación directa entre el éxito financiero de la empresa y su compromiso con las prácticas liderazgo que tratan a las personas como activos. (Lussier y Achua, 2010).

Roles Gerenciales de Liderazgo

Henry Mintzberg identificó 10 roles gerenciales que los líderes desempeñan para lograr los objetivos organizacionales. Estos roles representan a las clases dominantes de las actividades gerenciales que los gerentes o sus seguidores desempeñan. Y especificó un rol cómo un conjunto de expectativas de cómo una persona se comportará al desempeñar un trabajo. Dividió tres categorías, roles interpersonales, roles informativos y roles de decisión. (Lussier y Achua, 2010).

Roles interpersonales	Roles informativos	Roles de decisión
Representante	Monitor	Emprendedor
Líder	Difusor	Gestor de problemas
Enlace	Portavoz	Quien asigna los recursos. Negociador

Figura N°2 Roles gerenciales

Fuente: Robert N. Lussier y Christopher F. Achua. Liderazgo. Teoría aplicación y desarrollo de habilidades. (2010)

Roles interpersonales

Son el rol de representante, el rol de líder y el rol de enlace.

Rol de representante

Es cuando el líder procede en nombre de la organización en actividades legales, sociales, ceremoniales, los gerentes de alto nivel, son representantes de su organización. Los líderes muestran el siguiente comportamiento:

Firmar documentos oficiales.

Entretener a clientes en calidad de representantes oficiales, y recibir y escoltar a visitantes oficiales.

Charlar con las personas y asistir a reuniones externas como representante organizacional.

Presidir reuniones y actos solemnes. (Lussier y Achua, 2010).

Rol de líder

Es cuando el líder abarca el desempeño de las funciones administrativas para operar en forma eficaz la unidad organizacional de los gerentes. Algunas de las diversas conductas del líder que pueden tener los gerentes o los seguidores:

Contratar y capacitar.

Dar instrucciones y coaching.

Evaluar el desempeño. (Lussier y Achua, 2010).

Rol de enlace

Es cuando el líder interactúa con personas externas a su unidad organizacional. La política organizacional es una parte importante del rol de enlace

Algunas de las conductas del enlace:

Participar en comités con miembros externos a la unidad organizacional.

Asistir a reuniones profesionales o de asociaciones comerciales.

Convocar y visitar a las personas para mantenerse en contacto. (Lussier y Achua, 2010).

Roles informativos

Son el rol de monitor, el rol de difusor y el rol de portavoz.

Rol de Monitor

Es cuando el líder recaba información. La mayor parte se analiza a fin de descubrir problemas y oportunidades y para entender sucesos externos a la unidad organizacional. La otra parte de la información se transmite a otras personas dentro de la unidad organizacional (rol de difusor), o a personas externas a la unidad (rol de portavoz).

Se recaba la información por comportamiento, como:

Leer memorandos, reportes, publicaciones profesionales /comerciales, periódicos y demás.

Hablar con las demás personas, asistir a reuniones dentro y fuera de la organización, etc.

Observar (visitar la tienda de un competidor para comparar productos, precios y procesos de negocio). (Lussier y Achua, 2010).

Rol de difusor

Es cuando el líder envía información a los demás dentro de unidad organizacional. Los gerentes acceden a información que no está disponible para los empleados. La información de los niveles gerenciales superiores se trasmite a los empleados, en forma original o parafraseada.

La información se transmite en una o en ambas de las siguientes formas:

En forma oral por medio del correo de voz, en discusiones cara a cara y en reuniones de grupo.

En forma escrita mediante el correo electrónico y el postal.

Rol de portavoz

Es cuando el líder proporciona información a personas ajenas a la unidad organizacional. Los líderes fungen como representantes de relaciones públicas para su unidad organizacional. Algunos ejemplos cuando el líder se desempeña como el rol de portavoz:

Reunirse con el jefe para analizar el desempeño y con el responsable de la aprobación de los presupuestos para tratar el respectivo a la unidad.

Responder cartas.

Reportar información al gobierno (oficinas de recaudación fiscal o de salud). (Lussier y Achua, 2010).

Roles de decisión

Son el rol de emprendedor, el rol de gestor de problemas, el rol de quien asigna los recursos y el rol de negociador.

El rol de emprendedor

Es cuando el líder innova y ponen en marcha las mejoras. Algunos ejemplos cuando el líder se desempeña como el rol de emprendedor.

Desarrollar productos o servicios, nuevos o mejorados.

Promover nuevas formas de procesar productos o servicios.

Adquirir equipo nuevo. (Lussier y Achua, 2010).

Rol de gestor de problemas

Es cuando el líder emprende acciones correctivas durante situaciones de crisis o de conflicto. Los líderes, por lo general, dan prioridad a este rol sobre todos los demás. Algunos ejemplos que los líderes deben resolver:

Una huelga sindical.

La descompostura de maquinaria o equipo importantes.

Demora en la entrega de un material necesario.

Un programa muy ajustado que cumplir.

Rol de quien asigna los recursos

Es cuando el líder asigna los recursos cuando programan, solicitan autorización y realizan actividades de elaboración de presupuestos. Algunos ejemplos de la asignación de recursos:

Decidir qué se hace ahora, lo que se llevará a cabo más tarde y lo que no se hace (administración del tiempo o prioridades).

Determinar quién recibe el tiempo extra o un aumento por méritos (elaboración de presupuestos).

Programar cuándo los empleados utilizarán el material o el equipo.

Rol de negociador

Es cuando el líder representa a su unidad organizacional durante las transacciones cotidianas y no rutinarias que no incluyan establecer límites. Cuando no existen precios o condiciones de pago fijos, los líderes pueden intentar negociar un buen trato para obtener los recursos que requieren. Algunos ejemplos de negociaciones:

Paquete de pago y beneficios para un nuevo empleado o gerente.

Contrato laboral con el sindicato.

Contrato con un cliente (venta) o proveedor (compra). (Lussier y Achua, 2010).

Liderazgo Pedagógico:

El Arte De Ser Un Maestro Exitoso

Cueva (2011) "a la gente se la convence por la razón, pero se le conmueve por la emoción. El líder ha de convencer y conmover. No basta con que el líder conozca la forma adecuada de proceder. Ha de ser, además, capaz de actuar" (p.159).

Liderazgo

El liderazgo se interpreta y analiza bajo dos (02) perspectivas:

Como cualidad personal del líder.

Como una función dentro de una organización, comunidad o sociedad. (Cueva, 2011).

El liderazgo como cualidad personal

En la antigüedad el líder era imaginado como un ser superior con atributos especiales diferentes al resto del grupo y se convertía en líder de la comunidad. En esa época se pensaba que estos atributos especiales se transmitían de padre a hijo o algunos pensaban que era un don de los dioses, En la actualidad, con el apoyo de la Psicología, se ha tratado de fundamentar el fuerte vínculo psicológico que establecemos con nuestro padre. Algunos estudios psicológicos sustentan que buscamos en nuestros líderes la seguridad que nos proporcionaba el símbolo paterno

consecuentemente a nuestros líderes lo consideramos más grandes, más inteligentes y más capaces que nosotros. Por tal razón los líderes se caracterizan por ser más brillantes, tienen mejor criterio, interactúan más, trabajan bien bajo tensión, toman decisiones, atienden a tomar el mando o el control y se sienten seguros de sí mismos. (Cueva, 2011).

El liderazgo como función dentro de la organización

Actualmente el liderazgo está considerada como una función dentro de las organizaciones, este enfoque subraya que grupos de personas integran y organizan sus actividades hacia objetivos, y sobre la forma en que la función del liderazgo es analizada en términos de una relación dinámica. De esta manera el líder es resultado de las necesidades de un grupo. Los miembros de un grupo eligen a un líder para organizarse y actuar como una unidad y este individuo es un instrumento del grupo para lograr sus objetivos y sus habilidades personales son valoradas en la medida que le son útiles al grupo, estas características son vistas por el grupo como necesarias para lograr el objetivo. (Cueva, 2011).

Consecuentemente, el líder es analizado en función dentro del grupo. El líder ejerce mayor influencia en las actividades y en la organización de estas. El líder obtiene estatus cuando la comunidad logra sus metas. El líder distribuye el poder y la responsabilidad entre los miembros de su grupo. Esta distribución es importante en la toma de decisiones y, por lo tanto, también en el apoyo que el grupo le otorga. Entonces deducimos que el líder es un producto no de sus características, sino de sus relaciones funcionales con individuos específicos en una situación específica. (Cueva, 2011).

Liderazgo y educación

Los pedagogos están de acuerdo que el desarrollo de la institución educacional contemporánea se basa en la filosofía del cambio, y sus pilares fundamentales son:

El desarrollo de directivos.

Como condición necesaria y resultado del desarrollo institucional.

El trabajo en equipos.

Como portador de creatividad, calidad y compromiso en las decisiones y las acciones.

El liderazgo pedagógico.

Como la herramienta fundamental para el logro de los fines propuestos. (Cueva, 2011).

La autoridad del docente y líder pedagógico se diferencian en su origen de cada una de ellas que viene a ser la relación dominio subordinación. La autoridad del docente viene de los niveles superiores en la institución educativa, en relación con el nivel que ocupa respecto a los estudiantes. Es autoridad oficial. La autoridad del líder pedagógico procede de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Es autoridad moral. Por consiguiente, podemos aseverar que el concepto de líder pedagógico implica la existencia de un determinado vínculo entre el docente y los estudiantes, caracterizándose por la ascendencia, más o menos estable, del profesor sobre sus niños, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro docente del grado sobre el grupo de estudiantes. (Cueva, 2011).

La posición de un líder pedagógico de un profesor descansa en la autoridad moral que este ostenta ante el grupo de estudiantes. La particularidad del liderazgo pedagógico es aumentar la influencia educativa sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa. El docente es el líder pedagógico, liderazgo es el propio proceso que desarrolla el docente que es líder. (Cueva, 2011).

Se entiende como liderazgo pedagógico como el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección de la institución educativa, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes. Y eso solo lo puede hacer un docente que sea líder pedagógico. Los estudiantes nuestros son muy inteligentes y necesitan de líderes pedagógicos para desarrollarse integralmente. (Cueva, 2011).

Requerimientos metodológicos para ejercer el liderazgo pedagógico

Necesidad de cambios.

Actuación incondicional.

Diagnóstico pedagógico. (Cueva, 2011).

Necesidad de cambios.

Conflictos del liderazgo pedagógico

Masividad y calidad.

Necesidades y posibilidades de financiamiento.

Autonomía e intervención estatal.

Cualidades del líder pedagógico

Está dispuesto a correr riesgos.

Audaz, inteligente.

Vence su desánimo y las ideas negativas.

Es paciente y consistente.

Buen carácter.

No le asusta ser un inconformista.

Lucha por la calidad.

Prevé las necesidades a largo plazo.

Sabe enmarcar los objetivos del grupo de estudiantes.

Apasionado por el cambio y lo nuevo.

Hábil en la toma de decisiones.

Arrastra y no empuja.

Tiene autoridad moral.

Aprender constantemente.

Procura el desarrollo de las personas y las involucra.

Adaptabilidad.

Creatividad.

Requisitos del líder pedagógico

Saber enmarcar los objetivos del colectivo.

Portador de lo nuevo, creador incesante.

Apasionado por el cambio.

Tacto psicológico para tratar a los estudiantes de acuerdo a las características particulares de cada uno de ellos.

Sabe intuir y prever los problemas.

Hábil en la toma de decisiones.

Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.

Diseña, propicia el entorno que facilita la acción conjunta e individual.

Apremia, transmite energía y desbroza el camino de la burocracia que identifica la acción.

Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.

El líder pedagógico resume y transmite historia.

Conocimientos del líder pedagógico

Conocimientos de los estudiantes.

Conocimientos de la práctica docente.

Conocimientos de las teorías educativas y de dirección del aprendizaje.

Conocimientos de modelos pedagógicos y métodos de investigación.

Habilidades del líder pedagógico

Habilidad para aceptar a los estudiantes tal como son y no como a él le gustaría que fueran.

Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.

Habilidad por tratar a los estudiantes con la misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.

Habilidad para confiar en los estudiantes, aun si el riesgo es grande.

Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

Se puede mencionar que las cualidades del líder también lo tienen otros profesionales, solamente que las cualidades del líder han adquirido un mayor desarrollo, proporcionando una personalidad más madura. Esto manifiesta las llamadas cualidades diferenciadas del líder pedagógico que se caracteriza por su grado de desarrollo, y son obtenidas en el proceso de interiorización de las normas de conducta en el grupo familiar, escolar y laboral. (Cueva, 2011).

En los líderes pedagógicos deben desarrollarse 10 valores:

Escuchar: para poder identificar la voluntad del grupo de estudiantes.

Empatía: para comprender lo que los alumnos quieren.

Curación: saber poner remedio a los daños que sufren los estudiantes.

Conciencia: esforzarse en mantenerse despierto en función de lo que sucede a su alrededor.

Persuasión: emplear más la persuasión para confiar más en esta capacidad que en la de ejercer el mando.

Conceptualizar: capacidad para asumir grandes retos que superen la realidad diaria.

Previsión: habilidad para prever el resultado probable de una situación.

Administración: asumir el compromiso de administrar bien el currículo para servir a las necesidades de los estudiantes.

Crecimiento: el líder pedagógico confía en el valor de los estudiantes y se compromete a desarrollarlo.

Comunidad: sensibilidad para construir una comunidad pedagógica en la institución educativa.

Los líderes pedagógicos se destacan por poseer 7 atributos esenciales:

Competencia científico-pedagógica: capacidad para el dominio de una rama específica y sus métodos de enseñanza e investigación.

Habilidades conceptuales: facilidad o habilidad para la abstracción y el pensamiento estratégico.

Dejar huellas: legar a los demás docentes una trayectoria de resultados.

Habilidades sociales o interpersonales: habilidades para la comunicación, para delegar y motivar a los estudiantes.

Sensibilidad: habilidad para identificar y cultivar el talento.

Juicio: para tomar decisiones difíciles en poco tiempo y con datos imprecisos y/o ambiguos.

Carácter: cualidades personales que definen quiénes somos.

Esto no quiere decir que cumpliendo los requisitos como docente o tener una amplia experiencia docente va a tener un éxito pedagógico, el éxito pedagógico se consigue con la capacidad del profesor de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con apoyo de la pedagogía y didáctica. Para lo cual debe ser líder y realizar el liderazgo pedagógico, en todos los niveles, con los subordinados, aplicando nuevos métodos y estilos de dirección del aprendizaje donde debe de eliminarse el burocratismo, el esquematismo, la inercia, lo tradicional entre otros, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas pedagógicos y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas. (Cueva, 2011).

El líder debe ejercer el liderazgo educacional, en todos los niveles, con los subordinados, para lo cual tendrá que ser capaz de:

Combinar en su gestión:

La flexibilidad al cambio dictado por factores externos, con la estabilidad interna de la organización

El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local.

La estabilidad en los resultados con la flexibilidad estructural y organizacional.

El espíritu autodidacta con la dirección colegiada.

La conexión de estos tres elementos accederá a garantizar, con eficiencia, el cumplimiento de la política educacional del país, diversificándolo a las condiciones concretas de la localidad, a las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos que atiende. (Cueva, 2011).

Lograr en su gestión:

La motivación y creatividad de sus colaboradores, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo de la comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos.

Dirección participativa, la cual involucra a todos los subordinados en la búsqueda, definición, análisis y solución de problemas, así como en la toma de decisiones tácticas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan los valores intangibles de que disponen. En esencia, significa dar total atención al hombre.

Obsesión por la calidad, esta debe ser lograda por cada trabajador al subordinado, durante todo el desarrollo del proceso pedagógico profesional.

Apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, la empresa y la comunidad en que viven.

El desarrollo de la creatividad, mediante la promoción de un ambiente de innovación e investigación y el reconocimiento personal de los logros que se alcancen.

En resumen, se aplica nuevos métodos, estilo de dirección en los que se descarta el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus escuelas, para buscar colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas. El liderazgo pedagógico contenidamente está en cualquier profesor común y corriente que enfrenta el trabajo

pedagógico con espíritu colectivista y de desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace.

2.2.2 Desempeño Docente

Definiciones sobre desempeño docente

Montenegro (2007) define al desempeño docente como “el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación a los niños y jóvenes a su cargo” (p.19).

Saravia y López, 2008 definen el desempeño docente como “el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (p. 89).

El rol del docente y la naturaleza interpersonal del aprendizaje

El aprendizaje escolar es de carácter individual y endógeno y se sitúa en el plano de la actividad social y la experiencia compartida. El estudiante construye el conocimiento con la mediación del docente y los compañeros de aula. Al docente desde diferentes perspectivas se le han asignado el rol de transmisor de conocimientos, el rol de animador, el rol de supervisor o guía del proceso de aprendizaje solo para disponer de un ambiente educativo enriquecido e incluso el de investigador educativo. El docente ahora es un organizador y mediador en el encuentro del alumno con el conocimiento. (Díaz Barriga, 2013).

Subsiguientemente podemos decir que los significados adquiridos durante su formación profesional, como los usos prácticos que resultan de experiencias continuas en el aula, configurarán los ejes de la práctica pedagógica del profesor, que se encontrará influenciada por la trayectoria de vida del profesor, el contexto socioeducativo donde se desenvuelva, el proyecto curricular en el que se ubique, las opciones pedagógicas que conozca o se le exijan, así como las condiciones bajo las que se encuentre en la institución escolar. (Díaz Barriga, 2013).

Para complementar la formación de un docente se requiere habilitarlo en el manejo de estrategias de aprendizaje, de estrategias de instrucción, estrategias motivacionales, estrategias de manejo de grupo, entre otras flexibles y adaptables a los alumnos y al contexto de su clase, de tal manera que induzca mediante ejercicios, demostraciones, pistas para pensar, retroalimentación, entre otras la transferencia de responsabilidad hasta lograr el límite superior de ejecución que se busca. No existe una vía única para promover el aprendizaje, y es conveniente que el docente, mediante un proceso de reflexión sobre el contexto y características de su clase, elija qué es beneficioso hacer en cada caso, considerando lo siguiente:

Las características, carencias y conocimientos previos de sus alumnos

La tarea de aprendizaje a realizar

Los contenidos y materiales de estudio

Las intencionalidades u objetivos perseguidos

La infraestructura y facilidades existentes

El sentido de la actividad educativa y su valor real en la formación del alumno. (Díaz Barriga, 2013).

Coll (1990) manifiesta "el profesor gradúa la dificultad de las tareas y proporciona al alumno los apoyos necesarios para afrontarlas; pero esto sólo es posible porque el alumno, con sus reacciones, indica constantemente al profesor sus necesidades y su comprensión de la situación" (p.450).

Es decir que el profesor y el alumno ambos gestionan de manera conjunta el proceso enseñanza aprendizaje, que se caracteriza por ser un proceso de participación guiada.

Para Rogoff (1984), Hay cinco principios generales donde ocurre un proceso de participación guiada con la intervención del profesor:

Se proporciona al alumno un puente entre la información de que dispone (sus conocimientos previos) y el nuevo conocimiento.

Se ofrece una estructura de conjunto para el desarrollo de la actividad.

Se traspa de forma progresiva el control y la responsabilidad del profesor hacia el alumno.

Se manifiesta una intervención activa de parte del docente y del alumno.

Aparecen de manera explícita e implícita las formas de interacción habituales entre docentes/adultos y alumnos/menores, las cuales no son simétricas, dado el papel que desempeña el profesor como tutor del proceso. (Díaz Barriga, 2013).

Con lo anteriormente expuesto se debe considerar la importancia de ofrecer al docente una formación que incluya fundamentos conceptuales, reflexivos y prácticos, fundamentos que se detallan a continuación:

El de la adquisición y profundización de un marco teórico conceptual sobre los procesos individuales, interpersonales y grupales que intervienen en el aula y posibilitan la adquisición de un aprendizaje significativo.

El de la reflexión crítica en y sobre la propia práctica docente, con la intención de proporcionarle instrumentos de análisis de su quehacer, tanto a nivel de la organización escolar y curricular, cómo en el contexto del aula.

El que conduce a la generación de prácticas alternativas innovadoras a su labor docente, que le permitan una intervención directa sobre los procesos educativos. (Díaz Barriga, 2013).

El desempeño docente está determinado por factores

El desempeño docente está determinado por una confusa red de relaciones e interrelaciones. De los cuales se consideran tres tipos de factores:

Los factores asociados al mismo docente.

Los factores asociados al estudiante.

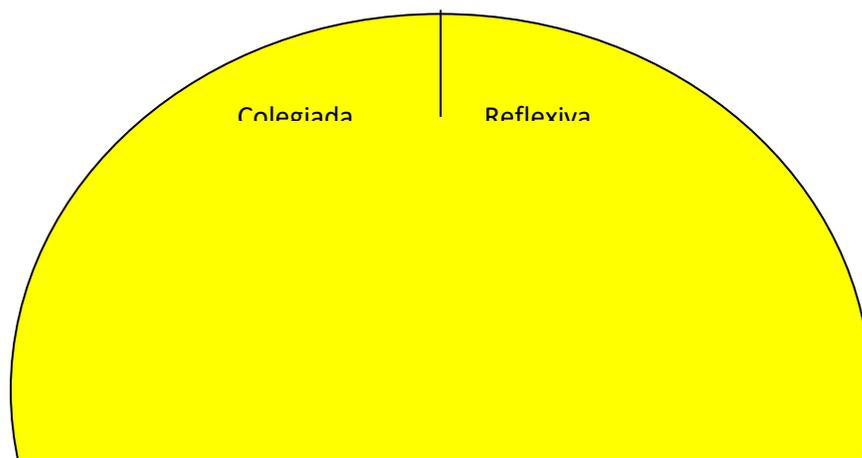
Los factores asociados al contexto. (Montenegro, 2003).

Factores asociados al docente

Entre los factores está su formación profesional, sus condiciones de salud, y el grado de motivación y compromiso con su labor. La formación profesional proporciona el conocimiento para emprender el trabajo educativo con claridad, planeación previa, ejecución organizada y evaluación constante.

Dimensiones Compartidas

63



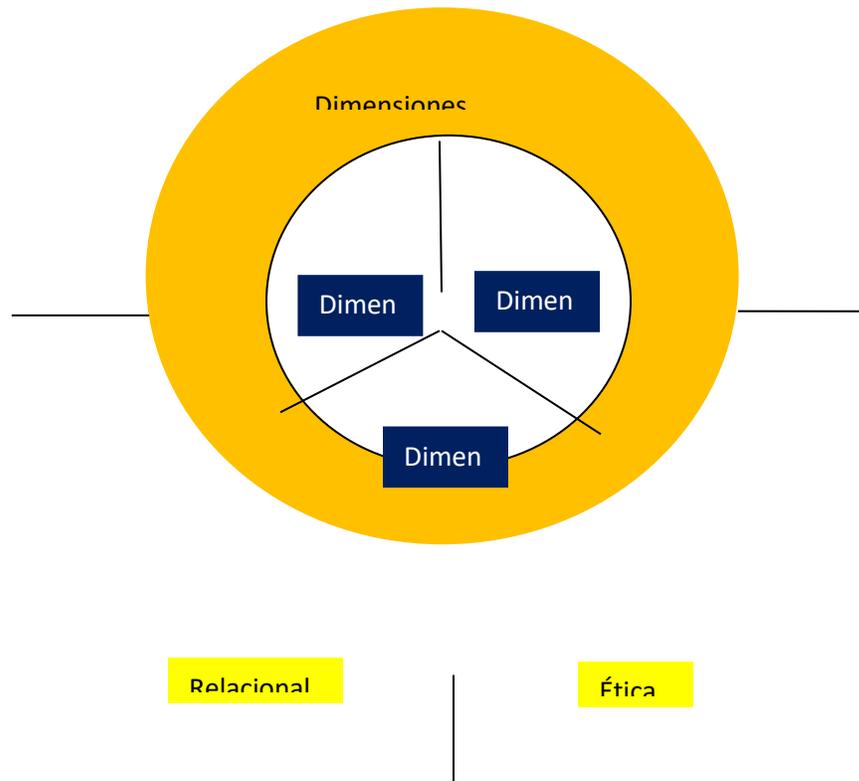


Figura N°3 Dimensiones compartidas y específicas de la profesión docente

Fuente: MINED. Marco del Buen Desempeño Docente. (2014)

Dimensiones compartidas con otras profesiones

Dimensión reflexiva

El docente reflexiona desde su práctica social, toma decisiones, desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. El recurso básico de su labor es la autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas de enseñanza. Implican una reflexión sistemática sobre los procesos y fines de la enseñanza el manejo de saberes pedagógicos y disciplinares, y el

conocimiento de las características de los estudiantes y su contexto. La competencia profesional articula los conocimientos disciplinares, curriculares y profesionales el cual se consigue por el saber producido de la reflexión del docente sobre su práctica. En la magnitud que el saber docente es práctico, dinámico y sincrético, su trabajo resulta complejo y especializado. Los conocimientos y saberes que el docente crea y remueve socialmente, como la experiencia técnica, el saber disciplinar y las habilidades propias de la enseñanza. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Dimensión relacional

La docencia es fundamentalmente una relación entre personas donde se realiza un proceso de aprendizaje, planificado, dirigido y evaluado por los profesionales de la enseñanza, en el cual En el cual se crean vínculos cognitivos, afectivos y sociales que forman en la docencia una actividad profesional de carácter subjetivo, ético y cultural. Este vínculo entre docente y estudiante es fundamental, los estudiantes son concebidos como sujetos de derechos. Desde esa óptica la enseñanza se establece mediante interacciones en el aula y la institución educativa, fundamentalmente entre docentes y estudiantes, e incluye el desarrollo de procesos afectivos y emocionales, de tolerancia y flexibilidad. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Para el docente el principal sujeto de su trabajo pedagógico es el estudiante valorando en todo momento sus diferencias individuales y características socioculturales. El buen desempeño docente se manifiesta cuando el docente llega a tener el conocimiento que llegan a tener de sus estudiantes y las buenas relaciones que logran entablar con ellos. Existen otros ambientes en que el docente procede de la misma forma es el caso de las relaciones con la familia y la comunidad, lo que amplía y enriquece el carácter relacional de la docencia. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Dimensión colegiada

La finalidad del docente es que los estudiantes aprendan y adquieran las competencias previstas. Su práctica profesional es social e institucional. Se relaciona con sus pares docentes y directivos para coordinar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos en la escuela. Situación que

posibilita el trabajo colectivo y la reflexión sistemática sobre las características y alcances de sus prácticas de enseñanza. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Concierne al docente compartir la visión y misión institucionales y forma parte de la cultura escolar y es permeable a sus creencias y prácticas. La identidad profesional del docente se construye, en los espacios sociales y laborales que ella promueve. Las decisiones que aquejan a la comunidad educativa se toman a nivel colegiado. La misión institucional solo es viable si los docentes entienden que el resultado de su labor individual está en manos de aquello que sus pares realicen o puedan realizar, y que esto, a su vez, depende de lo que él haga o pueda hacer. La práctica individual de la enseñanza se comprende mejor desde una perspectiva colegiada. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Dimensión ética

Se muestra esencialmente en el compromiso y la responsabilidad moral con cada uno de los estudiantes, El docente está pendiente de varios grupos de estudiantes y se responsabiliza por cada uno de ellos, toma decisiones y selecciona estrategias para cumplir con la misión de la escuela y a los fines del sistema educativo nacional. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

La ética de la profesión docente incluye el respeto de los derechos y de la dignidad de las niñas, niños y adolescentes. Demanda del profesor idoneidad profesional, comportamiento moral y la búsqueda sistemática de medios y estrategias que promuevan el aprendizaje de cada uno de los estudiantes. El ejercicio exige una visión de la diversidad que reconozca la pluralidad étnica, lingüística, cultural y biológica que caracteriza a nuestro país, y ver la manera cómo la escuela puede canalizar sus aportes hacia la construcción de sociedades más democráticas. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

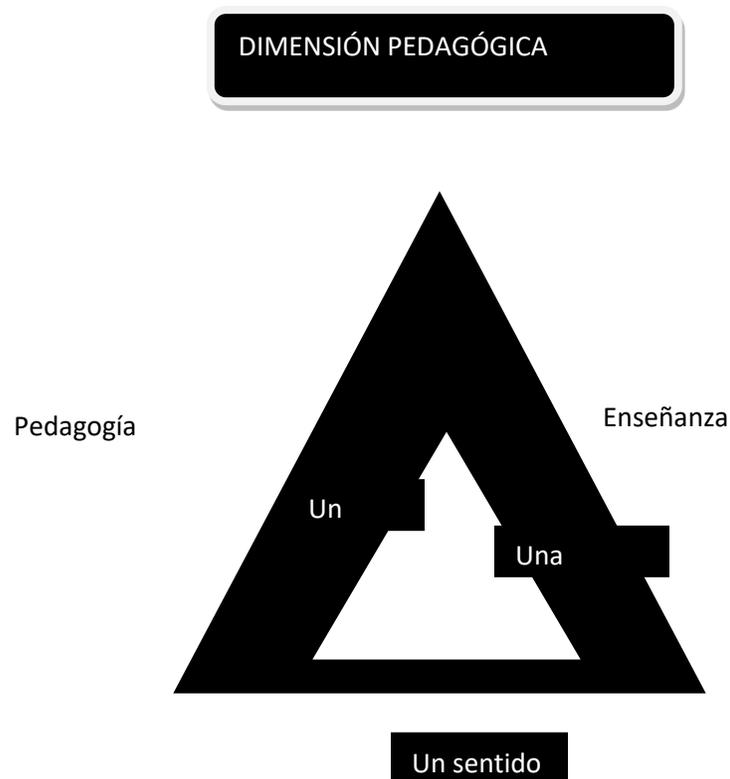
El docente presta un servicio público ejerciendo la enseñanza, actividad que está normalizada por el Estado que relaciona su desempeño laboral con los procesos y resultados que derivan de ella, y le confieren la responsabilidad social ante sus estudiantes y sus familias, la comunidad y la sociedad. Y es transcendental que el docente rechace las prácticas de corrupción, discriminación,

violencia y terrorismo, y que se constituya en un referente de conductas y actitudes éticas en su entorno social. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Dimensiones específicas de la docencia

Dimensión pedagógica

Constituye la médula de la profesionalidad docente. El saber pedagógico fundado en la reflexión teórico-práctica, con el cual le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Se refiere a una práctica específica que es la enseñanza que demanda el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. (Marco del buen desempeño docente, 2014).



Ética del educar

Figura N°4 Dimensiones pedagógica de la docencia

Fuente: MINED. Marco del Buen Desempeño Docente. (2014)

En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales (gráfico 3):

El juicio pedagógico, que presume tener criterios diversos, multidisciplinarios e interculturales para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para comprender la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

El liderazgo motivacional, involucra la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad, expectativas y características, como también la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

La vinculación, que vendría a ser el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, específicamente con su dimensión subjetiva, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Dimensión cultural

Debe poseer conocimientos amplios de su entorno con el fin de enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, la historia y el contexto local regional, nacional e internacional en que surgen. Involucra analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y

adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Dimensión política

Es el compromiso del docente con la formación de sus estudiantes como personas y como ciudadanos encaminados a la transformación de las relaciones sociales desde una perspectiva de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

Estas tres dimensiones específicas expresan particularidad de la profesión docente y su carácter de praxis situada y exigente en creatividad y criticidad. La combinación de estas tres dimensiones hace de la docencia una profesión difícil de desenvolverse de manera estandarizada, aun cuando para determinados aprendizajes se pueda recurrir a procedimientos similares. El marco del buen desempeño docente es una herramienta que permite evaluar su ejercicio de modo riguroso, reconocer el buen desempeño y las buenas prácticas de enseñanza y promover, en suma, el permanente desarrollo profesional docente. (Marco del buen desempeño docente, 2014).

2.3 Definición de términos básicos

Arquetípico

Modelo, tipo perfecto y ejemplar en un arte o en cualquier otro ámbito o materia

Burocratismo

Excesiva influencia de los órganos administrativos y de los empleados públicos en la gestión del Estado.

Carisma.

Facultad o cualidad excepcional o sobrenatural de una persona, que la diferencia de las demás.

Capacidades

Son potencialidades inherentes a la persona y que de ésta puede desarrollar a lo largo de toda su vida, dando lugar a la determinación de logros educativos ellas se cimentan en la interrelación de procesos cognitivos, socio afectivos y motores.

Control

Garza (2000) " la última fase del proceso administrativo es el control. Esta fase tiene como propósito asegurarse de que se cumplan las actividades como fueron planeadas y se establezcan medidas correctivas en caso necesario. Control significa comparar el desempeño real con el estándar deseado" (Louffat, 2015, p.104).

Dirección

Robbins y Coulter (2008) "la dirección es una función de la administración que consiste en motivar a las personas e influir en ellas y en sus equipos para que realicen sus trabajos en función del logro efectivo de los objetivos organizacionales" (Bernal & Sierra, 2013, p. 207).

Docente

Montenegro (2007) define al desempeño docente como "el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación a los niños y jóvenes a su cargo" (p.19).

Esquematismo

Modo o procedimiento simplificado de exponer una doctrina, idea o asunto con rasgos o enunciados generales

Liderazgo

Luissier y Achua (2010) lo definen como "el proceso de influencia entre líderes y seguidores para lograr los objetivos organizacionales por medio del cambio (p.6).

Organización

Bernal (2007) define a la administración como: “la entidad (compañía, empresa, institución) creada intencionalmente para el logro de objetivos institucionales, pero también, como una función que es parte del proceso administrativo y se refiere al acto de organizar” (p. 106).

Planeación

Koontz y Weihrich (1998), definieron la planeación como: “un proceso que implica la selección de misiones, los objetivos y las acciones para cumplirlos, y que requiere de la toma de decisiones” (p .126).

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ANÁLISIS DE TABLAS Y GRÁFICOS

En los cálculos estadísticos realizados y los resultados obtenidos de la recolección, sistematización y análisis de la información durante el proceso de investigación son expuestas como análisis cuantitativo mediante las técnicas estadísticas de la distribución de frecuencias, en porcentajes %, promedios, media, mediana, moda, desviación típica, varianza y asimetría que están distribuidas en cuadros y tablas de doble entrada, determinándose en primer lugar la variable independiente: **Liderazgo Directivo** y su relación con la variable dependiente, el **Desempeño Docente**, todos se presentan con sus cuadros estadísticos, gráficos de barras y sus respectivas interpretaciones y grados de significación estadística realizadas mediante el *coeficiente de correlación (r de Pearson)* y la *regresión lineal simple*, que evalúa la asociación o relación entre dos variables cuantitativas (independiente y dependiente).

RESULTADOS ESTADISTICOS DESCRIPTIVOS

VARIABLE INDEPENDIENTE: Liderazgo directivo.

Estadísticos

		1.1.- En las actividades legales, sociales, ceremoniales actúan en nombre de la institución educativa que dirige.	1.2.- Los cuatro elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) que cumple el líder, se integran sinérgicamente y de forma constante.	1.3.- La política organizacional debe ser divulgada entendida y acatada por todo los miembros de la Institución educativa para el cumplimiento de sus objetivos educacionales.	1.4.- La información que logra obtener de su personal administrativo, docentes y alumnos la procesa para descubrir problemas y plantear soluciones.	1.5.- Se debe tener informado al personal administrativo, personal docente y alumnado y efectuar un proceso para recuperar, catalogar, almacenar y distribuir el conocimiento aportado por cada uno de ellos para cualquier actividad futura.
N	Válidos	292	292	292	292	292
	Perdidos	0	0	0	0	0
	Media	2,49	2,33	2,46	2,14	2,38
	Mediana	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00
	Moda	3	2	3	2	3
	Desv. típ.	,655	,642	,742	,758	,715
	Varianza	,430	,413	,551	,575	,511

		Estadísticos				
Asimetría						-,697
Error típ. de						,143
Curtosis						-,765
Error típ. de						,284
		1.6.- Debe proporcionar información precisa y fidedigna a personas ajenas a la Institución Educativa cada vez que lo requieran e informar a su jefe y personas externas a la unidad organizacional.	1.7.- Se debe de innovar estrategias y aplicar dichas mejoras en provecho de la solución de alguna situación problemática de la Institución Educativa utilizando su criterio y creatividad.	1.8.- Se debe emprender acciones correctivas durante alguna dificultad no prevista con anterioridad y se debe tomar las acciones pertinentes para proporcionar una solución en las mejores condiciones posibles.	1.9.- Se debe de tratar de negociar un buen trato de algún imprevisto para obtener los recursos que se requieren para su posterior solución.	
N	Válidos	292	292	292	292	

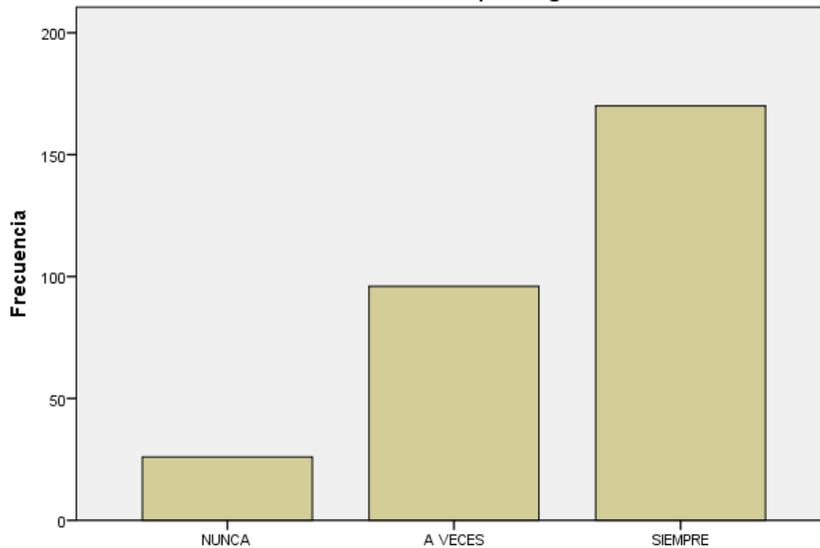
Perdidos	0	0	0	0
Media	1,58	2,55	2,63	2,76
Mediana	1,00	3,00	3,00	3,00
Moda	1	3	3	3
Desv. típ.	,772	,632	,498	,430
Varianza	,596	,399	,248	,185
Asimetría	1,033	-1,114	-,694	-1,204
Error típ. de asimetría	,143	,143	,143	,143
Curtosis	-,085	,140	-1,111	-,555
Error típ. de curtosis	,284	,284	,284	,284

Tablas de frecuencia y Grafico de barras

1.1.- En las actividades legales, sociales, ceremoniales actúan en nombre de la institución educativa que dirige.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	26	8,9	8,9
	A VECES	96	32,9	41,8
	SIEMPRE	170	58,2	100,0
	Total	292	100,0	100,0

1.1.- En las actividades legales, sociales, ceremoniales actúan en nombre de la institución educativa que dirige.



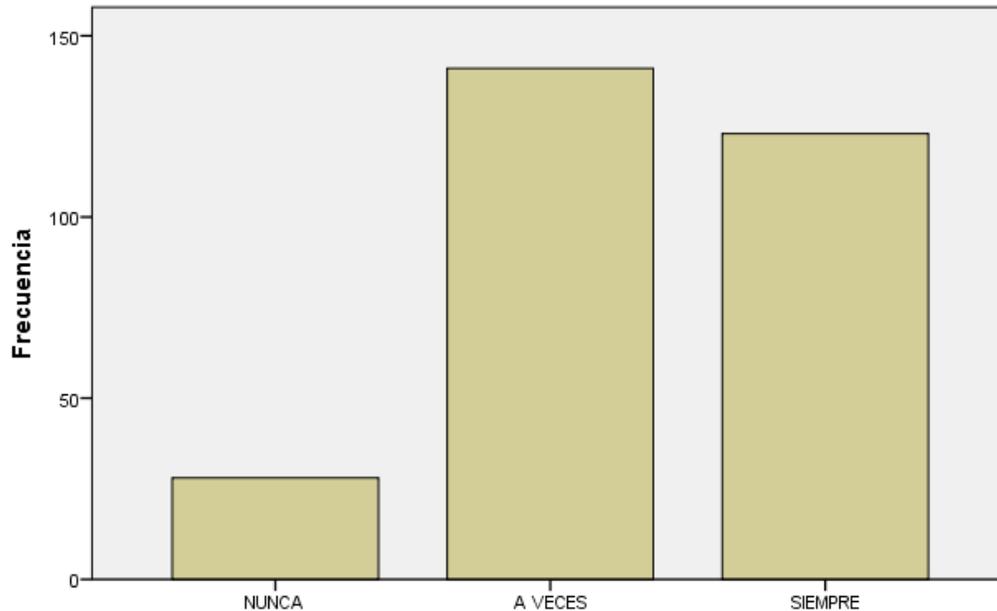
1.1.- En las actividades legales, sociales, ceremoniales actúan en nombre de la institución educativa que dirige.

Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 170 y un porcentaje de 58,2%.

1.2.- Los cuatro elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) que cumple el líder, se integran sinérgicamente y de forma constante.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	28	9,6	9,6
	A VECES	141	48,3	57,9
	SIEMPRE	123	42,1	100,0
	Total	292	100,0	100,0

1.2.- Los cuatro elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) que cumple el líder, se integran sinérgicamente y de forma constante.



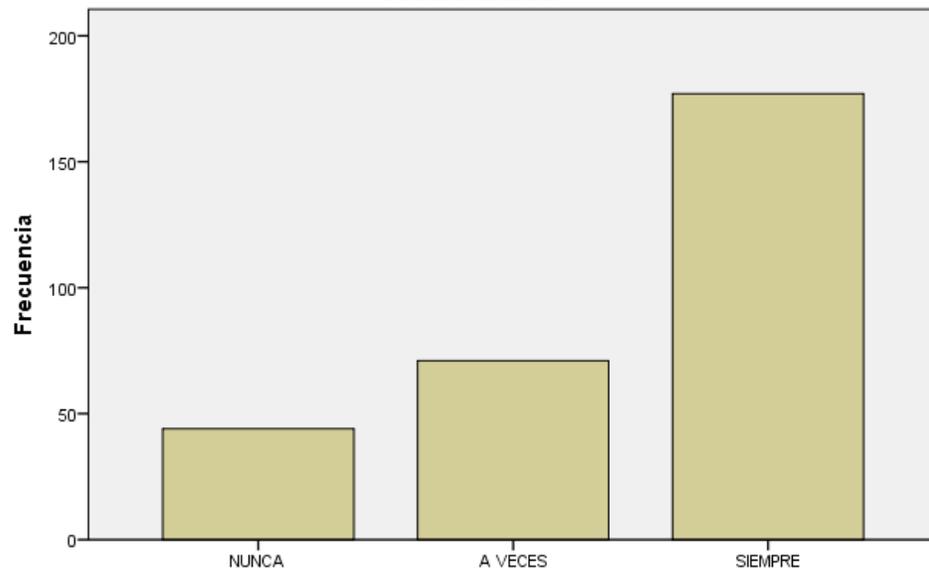
1.2.- Los cuatro elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) que cumple el líder, se integran sinérgicamente y de forma constante.

Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 123 y un porcentaje de 42,1%, en contra posición con la columna de Nunca que tiene una frecuencia de 28 y un porcentaje de 9,6 %.

1.3.- La política organizacional debe ser divulgada entendida y acatada por todos los miembros de la Institución educativa para el cumplimiento de sus objetivos educacionales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	44	15,1	15,1
	A VECES	71	24,3	39,4
	SIEMPRE	177	60,6	100,0
	Total	292	100,0	100,0

1.3.- La política organizacional debe ser divulgada entendida y acatada por todos los miembros de la Institución educativa para el cumplimiento de sus objetivos educacionales.



1.3.- La política organizacional debe ser divulgada entendida y acatada por todos los miembros de la Institución educativa para el cumplimiento de sus objetivos educacionales.

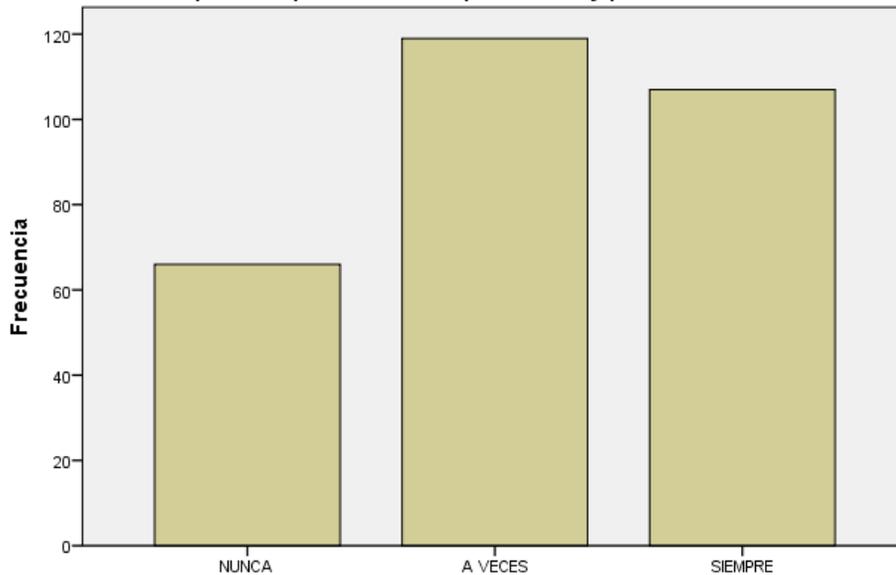
Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un menor porcentaje es Nunca

con una frecuencia de 44 y un porcentaje de 15,1% y la columna de mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 177 y un porcentaje de 60,6 %.

1.4.- La información que logra obtener de su personal administrativo, docentes y alumnos la procesa para descubrir problemas y plantear soluciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	66	22,6	22,6
	A VECES	119	40,8	63,4
	SIEMPRE	107	36,6	100,0
	Total	292	100,0	100,0

1.4.- La información que logra obtener de su personal administrativo, docentes y alumnos la procesa para descubrir problemas y plantear soluciones.



1.4.- La información que logra obtener de su personal administrativo, docentes y alumnos la procesa para descubrir problemas y plantear soluciones.

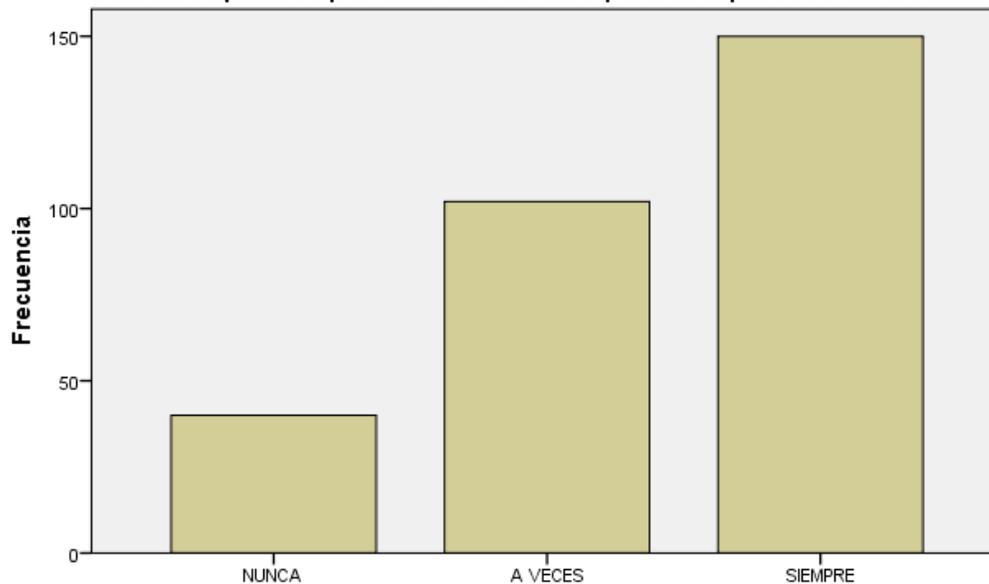
Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de A veces con una frecuencia de 119 y un porcentaje de 40,8%, siendo la

columna Siempre en un segundo lugar con una frecuencia de 107 y un porcentaje de 36,6.

1.5.- Se debe tener informado al personal administrativo, personal docente y alumnado y efectuar un proceso para recuperar, catalogar, almacenar y distribuir el conocimiento aportado por cada uno de ellos para cualquier actividad futura.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
NUNCA	40	13,7	13,7	13,7
A VECES	102	34,9	34,9	48,6
SIEMPRE	150	51,4	51,4	100,0
Total	292	100,0	100,0	

1.5.- Se debe tener informado al personal administrativo, personal docente y alumnado y efectuar un proceso para recuperar, catalogar, almacenar y distribuir el conocimiento aportado por cada uno de ellos para cualquier actividad futura.



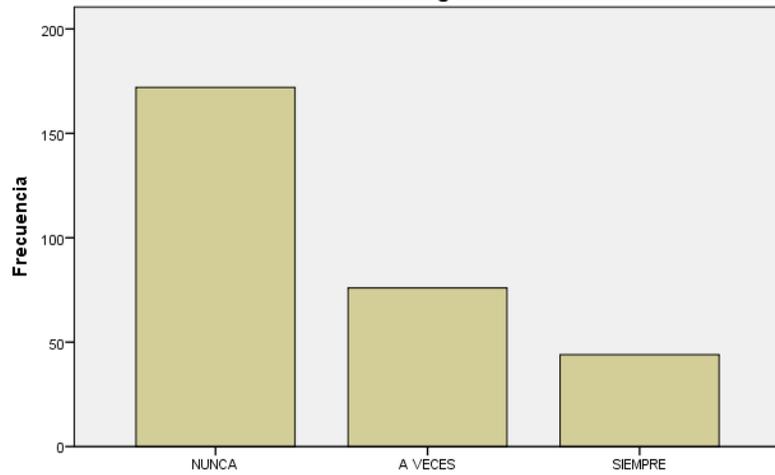
1.5.- Se debe tener informado al personal administrativo, personal docente y alumnado y efectuar un proceso para recuperar, catalogar, almacenar y distribuir el conocimiento aportado por cada uno de ellos para cualquier actividad futura.

Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 150 y un porcentaje de 51,4%.

1.6.- Debe proporcionar información precisa y fidedigna a personas ajena a la Institución Educativa cada vez que lo requieran e informar a su jefe y personas externas a la unidad organizacional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	172	58,9	58,9
	A VECES	75	25,7	84,6
	SIEMPRE	45	15,4	100,0
	Total	292	100,0	100,0

1.6.- Debe proporcionar información precisa y fidedigna a personas ajena a la Institución Educativa cada vez que lo requieran e informar a su jefe y personas externas a la unidad organizacional.



1.6.- Debe proporcionar información precisa y fidedigna a personas ajena a la Institución Educativa cada vez que lo requieran e informar a su jefe y personas externas a la unidad organizacional.

Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Nunca con una frecuencia de 172 y un porcentaje de 58,9%, en contra posición se aprecia la columna de Siempre con la frecuencia de 45 y un porcentaje 15,4%.

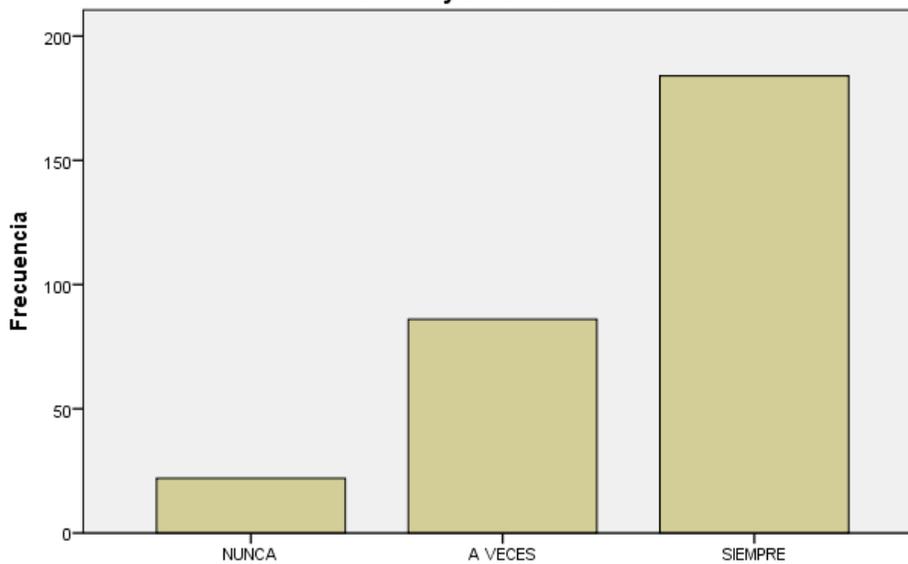
1.7.- Se debe de innovar estrategias y aplicar dichas mejoras en provecho de la solución de alguna situación problemática de la Institución Educativa utilizando su criterio y creatividad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	22	7,5	7,5
	A VECES	86	29,5	37,0
	SIEMPRE	184	63,0	100,0
	Total	292	100,0	100,0

1.7.- Se debe de innovar estrategias y aplicar dichas mejoras en provecho de la solución de alguna situación problemática de la Institución Educativa utilizando su criterio y creatividad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	22	7,5	7,5	7,5
	A VECES	86	29,5	29,5	37,0

1.7.- Se debe de innovar estrategias y aplicar dichas mejoras en provecho de la solución de alguna situación problemática de la Institución Educativa utilizando su criterio y creatividad.



1.7.- Se debe de innovar estrategias y aplicar dichas mejoras en provecho de la solución de alguna situación problemática de la Institución Educativa utilizando su criterio y creatividad.

SIEMPRE	184	63,0	63,0	100,0
Total	292	100,0	100,0	

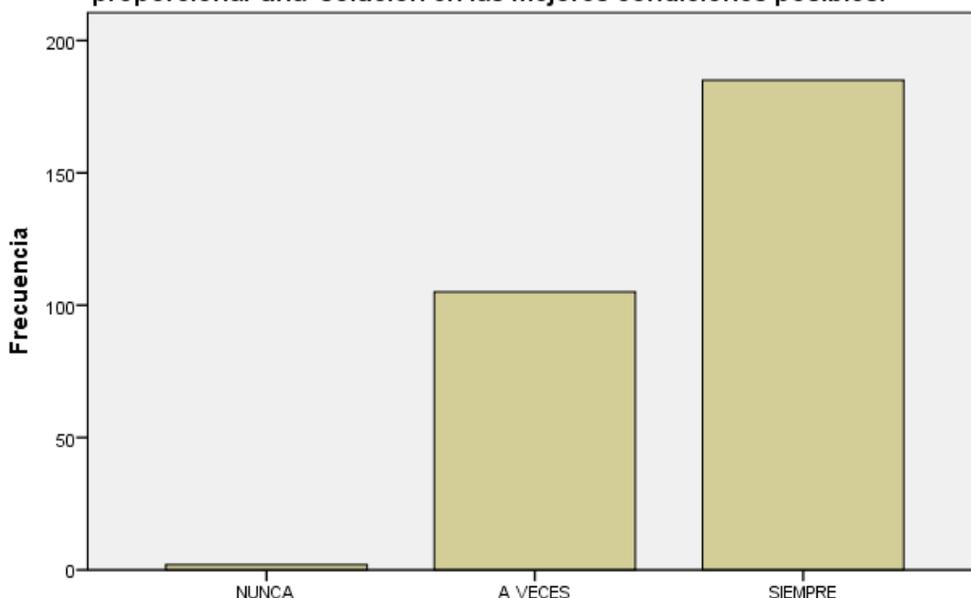
Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 184 y un porcentaje de 63%, también se puede apreciar en contra posición se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 22 y un porcentaje 7,5%.

1.8.- Se debe emprender acciones correctivas durante alguna dificultad no prevista con anterioridad y se debe tomar las acciones pertinentes para proporcionar una solución en las mejores condiciones posibles.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	2	,7	,7
	A VECES	105	36,0	36,6
	SIEMPRE	185	63,4	100,0
	Total	292	100,0	100,0

1.9.- Se debe de tratar de negociar un buen trato de algún imprevisto para obtener los recursos que se requieren para su posterior solución.

1.8.- Se debe emprender acciones correctivas durante alguna dificultad no prevista con anterioridad y se debe tomar las acciones pertinentes para proporcionar una solución en las mejores condiciones posibles.

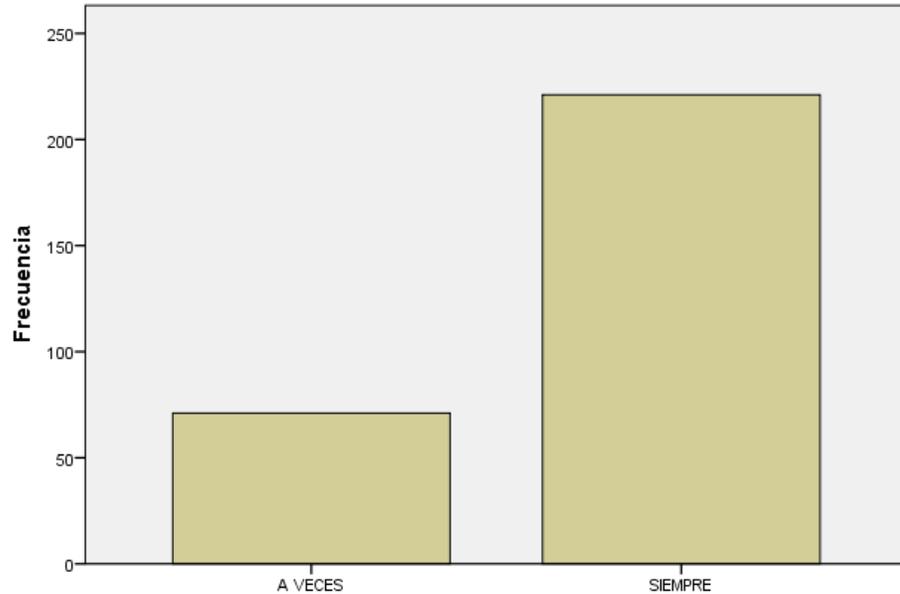


1.8.- Se debe emprender acciones correctivas durante alguna dificultad no prevista con anterioridad y se debe tomar las acciones pertinentes para proporcionar una solución en las mejores condiciones posibles.

Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 185 y un porcentaje de 63,4%, en contra posición se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 2 y un porcentaje 0,7%.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	A VECES	71	24,3	24,3	24,3
Válidos	SIEMPRE	221	75,7	75,7	100,0
	Total	292	100,0	100,0	

1.9.- Se debe de tratar de negociar un buen trato de algún imprevisto para obtener los recursos que se requieren para su posterior solución.



1.9.- Se debe de tratar de negociar un buen trato de algún imprevisto para obtener los recursos que se requieren para su posterior solución.

Interpretación. - Se pueden apreciar dos columnas en la gráfica de barras, la columna de Siempre 221 con un porcentaje de 75,5% y la columna de A veces con frecuencia de 71 y un porcentaje de 24,3.

RESULTADOS ESTADISTICOS DESCRIPTIVOS

VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Docente.

Estadísticos

		2.1.- En el juicio pedagógico se aplica criterios multidisciplinarios e interculturales para aprender, interpretar y valorar lo que el estudiante demanda en su aprendizaje.	2.2.- El liderazgo motivacional es aquel que implica la capacidad de despertar el interés en grupos de personas heterogéneas por aprender y lograrlo por encima de cualquier factor adverso.	2.3.- El docente debe establecer lazos personales con los estudiantes, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos.	2.4.- Los factores sociales, culturales, morales, económicos, entre otros que rodean al docente influyen en su desarrollo académico profesional.	2.5.- El cambio climático, la superpoblación, la carrera armamentística entre otros influyen en la formación académica profesional del docente.
N	Válidos	292	292	292	292	292
	Perdidos	0	0	0	0	0
	Media	2,53	2,06	2,32	2,60	2,44
	Mediana	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00
	Moda	3	2	3	3	3
	Desv. típ.	,670	,612	,722	,698	,626
	Varianza	,449	,374	,521	,488	,391
	Asimetría	-1,100	-,033	-,572	-1,469	-,655
	Error típ. de asimetría	,143	,143	,143	,143	,143

Curtosis	-,024	-,324	-,906	,636	-,530
Error tıp. de curtosis	,284	,284	,284	,284	,284

Estadísticos

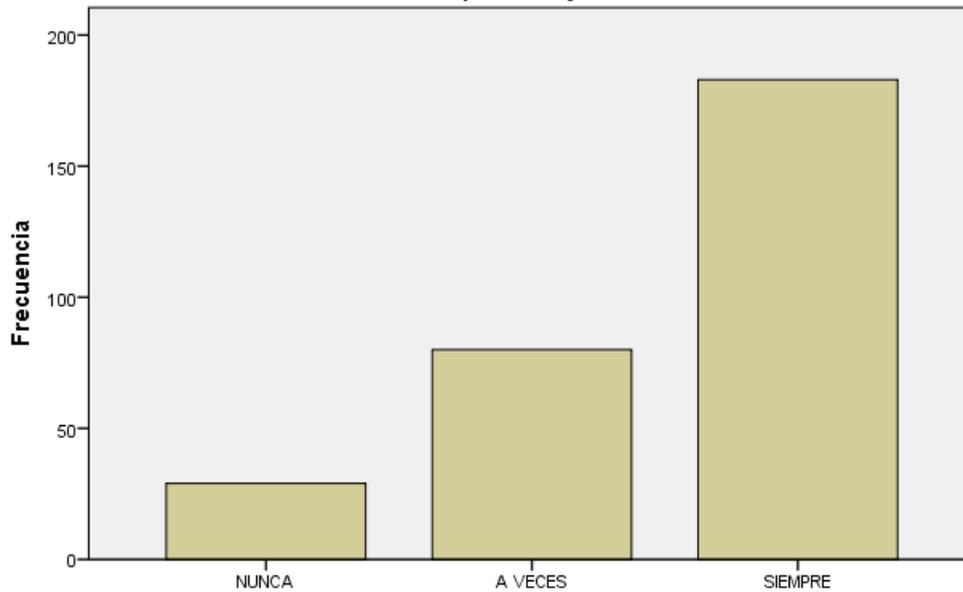
		2.6.- En el aprendizaje contextualizado el estudiante debe estar en contacto con su realidad para que descubra, comparta, discuta y reconstruya nuevos significados, a través de problemáticas reales.	2.7.- El docente concientiza capacidades y competencias a sus educandos para que aprendan a ser persona y sujeto social, a saber respetar y valorar el orden constitucional y la vida democrática, a saber defender los derechos humanos para poder cumplir con	2.8.- La identidad común es el amor a nuestros intereses nacionales, el patriotismo, la práctica de valores amor a nuestras costumbres, a nuestras tradiciones aspectos necesarios para crear en sus educandos el sentimiento de cohesión y unidad.	2.9.- El docente debe concientizar en sus educandos un compromiso con el medio ambiente y que nuestras acciones tienen un impacto directo en nuestro entorno.
N	Válidos	292	292	292	292
	Perdidos	0	0	0	0
	Media	2,54	2,62	2,59	2,40
	Mediana	3,00	3,00	3,00	2,50
	Moda	3	3	3	3
	Desv. típ.	,638	,487	,559	,659
	Varianza	,407	,237	,312	,434
	Asimetría	-1,088	-,481	-,937	-,658
	Error típ. de asimetría	,143	,143	,143	,143
	Curtosis	,069	-1,780	-,137	-,604
	Error típ. de curtosis	,284	,284	,284	,284

Tablas de Frecuencia y gráfico de barras

2.1.- En el juicio pedagógico se aplica criterios multidisciplinares e interculturales para aprender, interpretar y valorar lo que el estudiante demanda en su aprendizaje.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	29	9,9	9,9
	A VECES	80	27,4	37,3
	SIEMPRE	183	62,7	100,0
	Total	292	100,0	100,0

2.1.- En el juicio pedagógico se aplica criterios multidisciplinares e interculturales para aprender, interpretar y valorar lo que el estudiante demanda en su aprendizaje.



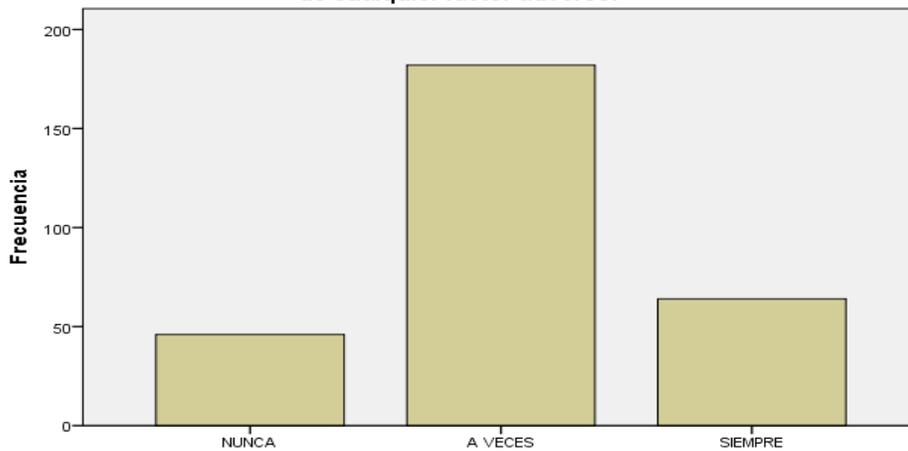
2.1.- En el juicio pedagógico se aplica criterios multidisciplinares e interculturales para aprender, interpretar y valorar lo que el estudiante demanda en su aprendizaje.

Interpretación. - Como se puede apreciar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 183 y un porcentaje de 62,7%, en contra posición se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 29 y un porcentaje 9,9%.

2.2.- El liderazgo motivacional es aquel que implica la capacidad de despertar el interés en grupos de personas heterogéneas por aprender y lograrlo por encima de cualquier factor adverso.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	46	15,8	15,8
	A VECES	182	62,3	78,1
	SIEMPRE	64	21,9	100,0
	Total	292	100,0	100,0

2.2.- El liderazgo motivacional es aquel que implica la capacidad de despertar el interés en grupos de personas heterogéneas por aprender y lograrlo por encima de cualquier factor adverso.



2.2.- El liderazgo motivacional es aquel que implica la capacidad de despertar el interés en grupos de personas heterogéneas por aprender y lograrlo por encima de cualquier factor adverso.

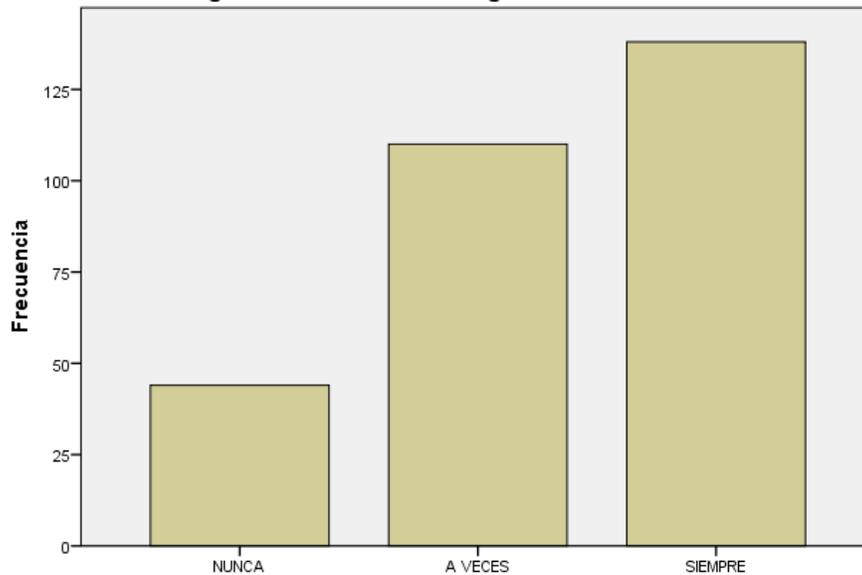
Interpretación. - Podemos observar en la tabla estadística de frecuencia, la columna que presenta un mayor porcentaje es la de A

veces con una frecuencia de 182 y un porcentaje de 62,3%, en contra posición se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 46 y un porcentaje 15,8%.

2.3.- El docente debe establecer lazos personales con los estudiantes, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	44	15,1	15,1
	A VECES	110	37,7	52,7
	SIEMPRE	138	47,3	100,0
	Total	292	100,0	100,0

2.3.- El docente debe establecer lazos personales con los estudiantes, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos.



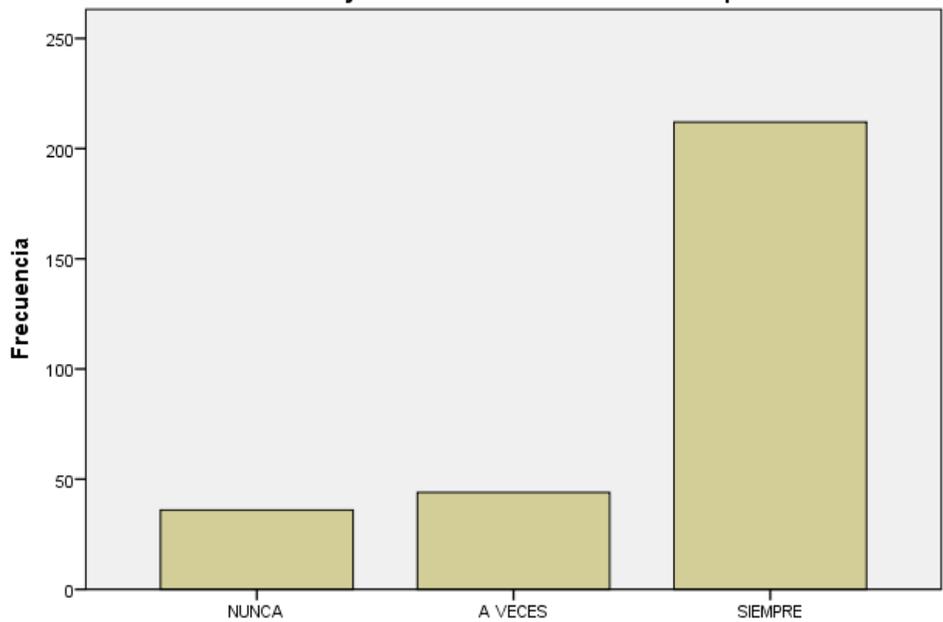
2.3.- El docente debe establecer lazos personales con los estudiantes, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos.

Interpretación. - En la tabla de frecuencias observamos la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 138 y un porcentaje de 47,3%, en contra posición se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 44 y un porcentaje 15,1%.

2.4.- Los factores sociales, culturales, morales, económicos, entre otros que rodean al docente influyen en su desarrollo académico profesional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	36	12,3	12,3
	A VECES	44	15,1	27,4
	SIEMPRE	212	72,6	100,0
	Total	292	100,0	100,0

2.4.- Los factores sociales, culturales, morales, económicos, entre otros que rodean al docente influyen en su desarrollo académico profesional.



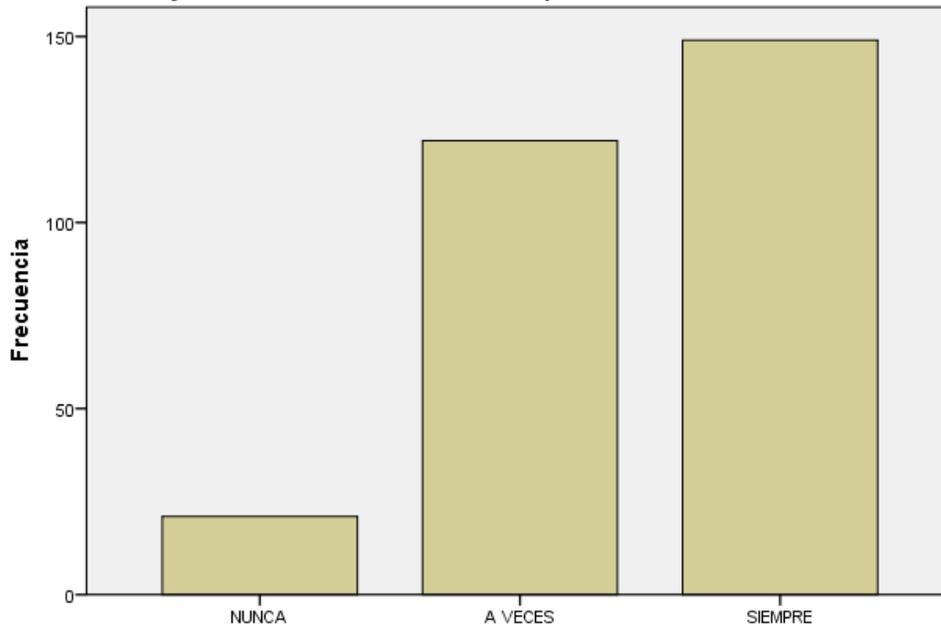
2.4.- Los factores sociales, culturales, morales, económicos, entre otros que rodean al docente influyen en su desarrollo académico profesional.

Interpretación. - En la tabla de frecuencias observamos la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 212 y un porcentaje de 72,6%, en contra posición se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 36 y un porcentaje 12,3%.

2.5.- El cambio climático, la superpoblación, la carrera armamentística entre otros influyen en la formación académica profesional del docente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	21	7,2	7,2
	A VECES	122	41,8	49,0
	SIEMPRE	149	51,0	100,0
	Total	292	100,0	100,0

2.5.- El cambio climático, la superpoblación, la carrera armamentística entre otros influyen en la formación académica profesional del docente.



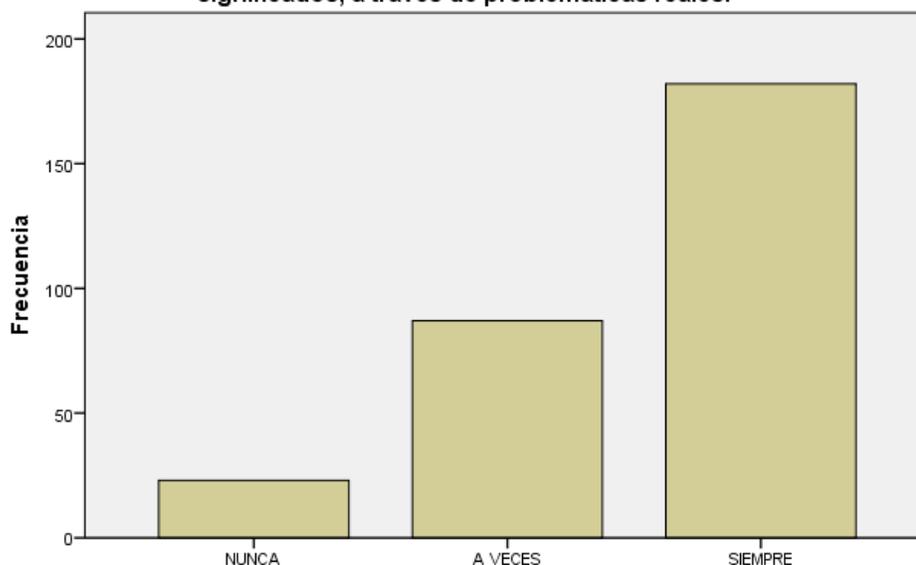
2.5.- El cambio climático, la superpoblación, la carrera armamentística entre otros influyen en la formación académica profesional del docente.

Interpretación. - Se aprecia en la tabla de frecuencias que la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 149 y un porcentaje de 51%, seguido de la columna A veces con una frecuencia de 122 con porcentaje de 41,8%.

2.6.- En el aprendizaje contextualizado el estudiante debe estar en contacto con su realidad para que descubra, comparta, discuta y reconstruya nuevos significados, a través de problemáticas reales.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	23	7,9	7,9
	A VECES	87	29,8	37,7
	SIEMPRE	182	62,3	100,0
	Total	292	100,0	100,0

2.6.- En el aprendizaje contextualizado el estudiante debe estar en contacto con su realidad para que descubra, comparta, discuta y reconstruya nuevos significados, a través de problemáticas reales.



2.6.- En el aprendizaje contextualizado el estudiante debe estar en contacto con su realidad para que descubra, comparta, discuta y reconstruya nuevos significados, a través de problemáticas reales.

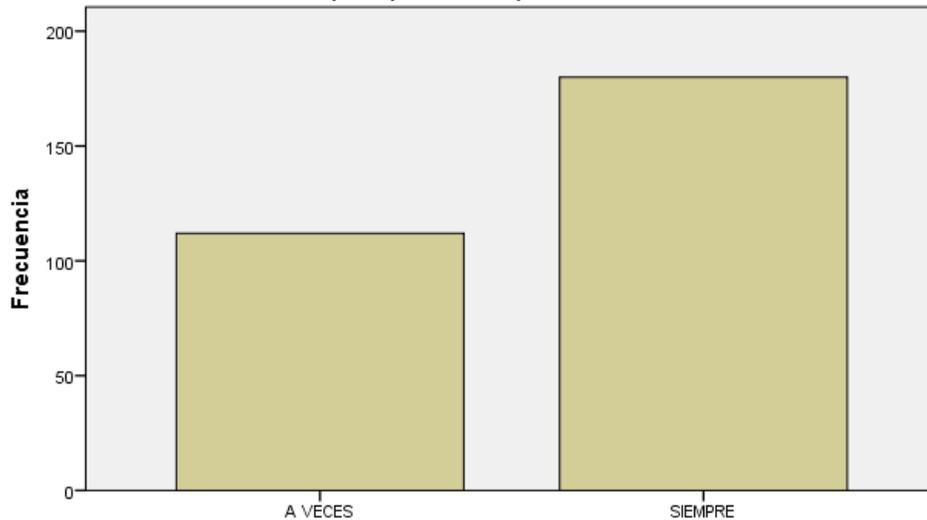
Interpretación. - En la tabla de frecuencias observamos la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 182 y un porcentaje de 62,3%, en

contra posición se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 23 y un porcentaje 7,9%.

2.7.- El docente concientiza capacidades y competencias a sus educandos para que aprendan a ser persona y sujeto social, a saber respetar y valorar el orden constitucional y la vida democrática, a saber defender los derechos humanos para poder cumplir con

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A VECES	112	38,4	38,4	38,4
Válidos SIEMPRE	180	61,6	61,6	100,0
Total	292	100,0	100,0	

2.7.- El docente concientiza capacidades y competencias a sus educandos para que aprendan a ser persona y sujeto social, a saber respetar y valorar el orden constitucional y la vida democrática, a saber defender los derechos humanos para poder cumplir con



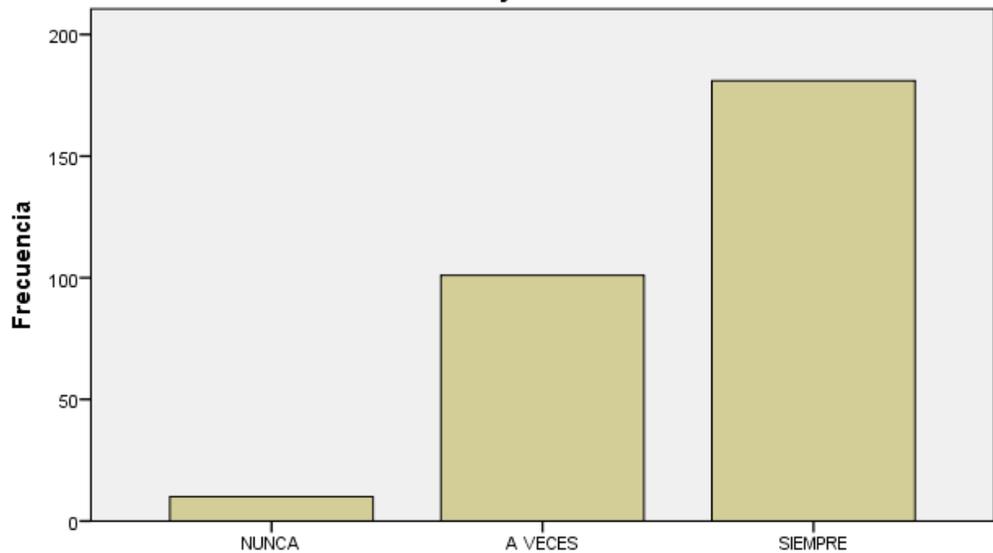
2.7.- El docente concientiza capacidades y competencias a sus educandos para que aprendan a ser persona y sujeto social, a saber respetar y valorar el orden constitucional y la vida democrática, a saber defender los derechos humanos para poder cumplir con

Interpretación. - Se pueden observar dos columnas, la columna de Siempre con frecuencia de 180 y un porcentaje de 61,6% y la columna de A veces con frecuencia de 112 y porcentaje de 38,4%.

2.8.- La identidad común es el amor a nuestros intereses nacionales, el patriotismo, la práctica de valores amor a nuestras costumbres, a nuestras tradiciones aspectos necesarios para crear en sus educandos el sentimiento de cohesión y unidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	10	3,4	3,4
	A VECES	101	34,6	38,0
	SIEMPRE	181	62,0	100,0
	Total	292	100,0	100,0

2.8.- La identidad común es el amor a nuestros intereses nacionales, el patriotismo, la práctica de valores amor a nuestras costumbres, a nuestras tradiciones aspectos necesarios para crear en sus educandos el sentimiento de cohesión y unidad.



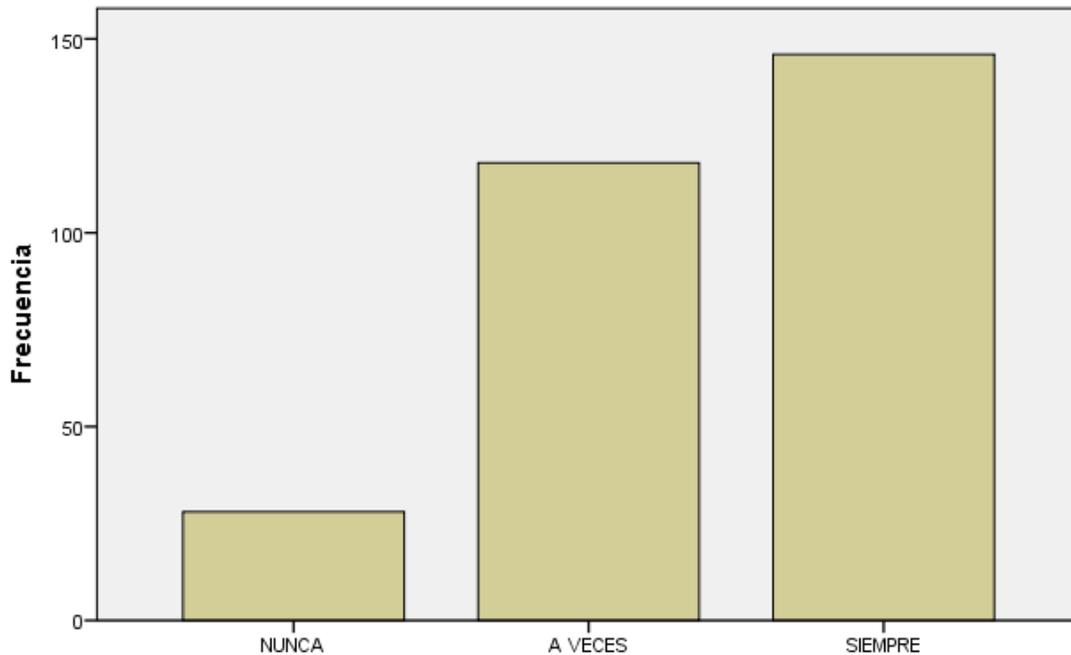
2.8.- La identidad común es el amor a nuestros intereses nacionales, el patriotismo, la práctica de valores amor a nuestras costumbres, a nuestras tradiciones aspectos necesarios para crear en sus educandos el sentimiento de cohesión y unidad.

Interpretación. - En la tabla de frecuencias observamos la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 181 y un porcentaje de 62,0%, también se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 10 y un porcentaje 3,4%.

2.9.- El docente debe concientizar en sus educandos un compromiso con el medio ambiente y que nuestras acciones tienen un impacto directo en nuestro entorno.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NUNCA	28	9,6	9,6
	A VECES	118	40,4	50,0
	SIEMPRE	146	50,0	100,0
	Total	292	100,0	100,0

2.9.- El docente debe concientizar en sus educandos un compromiso con el medio ambiente y que nuestras acciones tienen un impacto directo en nuestro entorno.



2.9.- El docente debe concientizar en sus educandos un compromiso con el medio ambiente y que nuestras acciones tienen un impacto directo en nuestro entorno.

Interpretación. - En la tabla de frecuencias observamos la columna que presenta un mayor porcentaje es la de Siempre con una frecuencia de 146 y un porcentaje de 50%, en contra posición se aprecia la columna de Nunca con la frecuencia de 28 y un porcentaje 9,6%, en segundo lugar, aparece la columna de A veces con frecuencia de 118 y un porcentaje de 40,4%.

ESTUDIO DE CORRELACION DE LA VARIABLES

Puntaje obtenido en los cuestionarios “Liderazgo directivo y el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.”

PARTICIPANTES	X	Y	X ²	Y ²	X.Y
292	2642	2485	6980164	6175225	6565370

Fórmulas a utilizar para Correlación de Pearson:

n
á
l
i
s
i
s

d
e

▲

Correlaciones de Pearson

		Liderazgo Directivo	Desempeño Docente
Liderazgo Directivo	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	1	,796** ,000

Correlación de Pearson entre las variables de la hipótesis principal

	N	292	292
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	,796**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	292	292
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

En la comparación del valor obtenido con la tabla adjunta, se puede apreciar que obtenemos una correlación muy alta.

$r = 1$	correlación perfecta.
$0'8 < r < 1$	correlación muy alta
$0'6 < r < 0'8$	correlación alta
$0'4 < r < 0'6$	correlación moderada
$0'2 < r < 0'4$	correlación baja
$0 < r < 0'2$	correlación muy baja
$r = 0$	correlación nula

Análisis de Correlación de Pearson entre las variables de las hipótesis secundarias

Correlaciones de Pearson

		Roles informativos	Desempeño Docente
Roles informativos	Correlación de Pearson	1	,766**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	292	292
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	,766**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	292	292
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Correlaciones de Pearson

		Roles interpersonales	Desempeño Docente
Roles interpersonales	Correlación de Pearson	1	,845**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	292	292
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	,796**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	292	292
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

Correlaciones de Pearson

		Roles de Decisión	Desempeño Docente
Roles de Decisión	Correlación de Pearson	1	,795**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	292	292
Desempeño Docente	Correlación de Pearson	,795**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	292	292
** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).			

ESTUDIO DE CONTRASTE DE HIPOTESIS DE LAS VARIABLES

Prueba de CHI – CUADRADO

TABLA DE DATOS OBSERVADOS

		Desempeño Docente		TOTAL
		NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	
Liderazgo Directivo	NO SATISFACTORIO	85	75	160
	SATISFACTORIO	80	52	132
TOTAL		165	127	292

TABLA DE PROPORCIONES OBSERVADOS

		Desempeño Docente		TOTAL
		NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	
Liderazgo Directivo	NO SATISFACTORIO	0,291	0,256	0,548
	SATISFACTORIO	0,273	0,178	0,452
TOTAL		0,565	0,435	1

Chi cuadrado = 11,32123

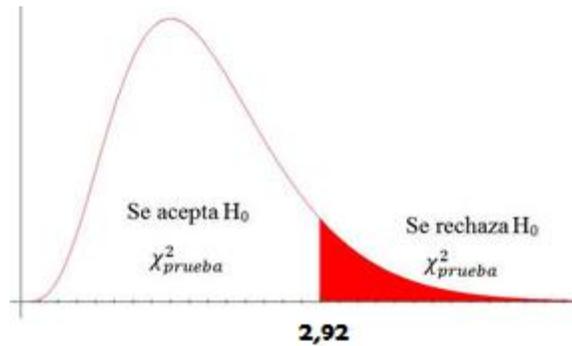
Calculando Los grados de libertad para realizar el contraste de hipótesis

El número de grados de libertad de CHI – CUADRADO = $X^2 = (3-1) \cdot (3-1) = 4$

Para el percentil correspondiente al 95%, tenemos que la tabla tiene un valor de 2,92

Realizando el contrastaste de hipótesis con el valor obtenido en la tabla de contingencia con el valor de la tabla de CHI – CUADRADO correspondiente al nivel de confianza del 95% = 0,95

$$11,32 > 2,92$$



Se observa que el valor obtenido es mayor con respecto al valor de la tabla de CHI – CUADRADO para un nivel de significancia del 95%.

Discusión de los resultados

1. El liderazgo directivo se relaciona adecuadamente con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

Mediante el estudio estadístico realizado a través del *coeficiente de correlación de Pearson (r)* se encontraron los siguientes resultados; a un 95% de nivel de confianza, **r= 0,796**, lo que corresponde a una *correlación positiva alta*.

2. De acuerdo con el resultado obtenido de la hipótesis específica 1, el coeficiente r de Pearson es **0,845**, lo cual indica que Los roles interpersonales tienen una relación muy alta con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.
3. De acuerdo con el resultado obtenido de la hipótesis específica 2, el coeficiente r de Pearson es **0,766** lo cual indica que Los roles informativos tienen una relación alta con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.
4. De acuerdo con el resultado obtenido de la hipótesis específica 3, el coeficiente r de Pearson es **0,795** lo cual indica que Los roles de decisión tienen una relación alta con el desempeño docente en los estudiantes del nivel

secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

Podemos mencionar del estudio realizado y de los resultados obtenidos, que la correlación obtenida es **positiva**, de acuerdo a la tabla establecida de Karl Pearson de valor $-1 / -1$, esto es debido a que la relación que existe es verdadera,

CONCLUSIONES

1. Sobre el nivel de correlación entre las variables que se obtuvo en el estudio de la correlación de Pearson, resulto un valor de 0,796 indicando que existe un Nivel Alto de correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.

Del estudio de contraste de hipótesis entre las variables El Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente se obtuvo un valor empírico de 11,321 para un nivel de significancia del 95%, Al ser mayor el valor obtenido con el valor crítico según el nivel de significancia podemos RECHAZAR la hipótesis nula

2. La correlación entre las variables del estudio de tesis; Los roles interpersonales y el desempeño docente representan en el estudio realizado un valor de Correlación de Pearson correspondiente 0,845; significando que existe una correlación positiva muy alta.
3. La correlación entre las variables del estudio de tesis; Los roles informativos y el desempeño docente representan en el estudio realizado un valor de

Correlación de Pearson correspondiente 0,766; significando que existe una correlación positiva alta.

4. La correlación entre las variables del estudio de tesis; Los roles de decisión y el desempeño docente representan en el estudio realizado un valor de Correlación de Pearson correspondiente 0,795; significando que existe una correlación positiva alta.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda programar talleres, seminarios entre otros a cargo de personal especializado en liderazgo para reforzar o perfeccionar sus competencias básicas del docente (aprender nuevas tecnologías, brindar instrucciones personalizadas, globalizar el salón de clases, incentivar a los alumnos a producir contenido, digitalizar el aula) con la finalidad de mejorar en forma progresiva y sistemática el desempeño docente en esa importante Institución Educativa que pertenece al Ejército Peruano.
2. Se recomienda capacitar al personal de docentes con personal especializado en liderazgo a fin de concientizar en ellos la importancia de cumplir eficientemente su rol de líder, su rol de representante y su rol de enlace para mantener y/o mejorar su nivel de formación profesional encaminado a la inserción, y actualización de sus conocimientos especializados cuyo objetivo principal es adecuar el conocimiento para realizar en forma muy eficiente la formación de sus educandos.

3. Propiciar secciones de reforzamiento a los docentes con personal especializado en liderazgo para mostrar la importancia de cumplir su rol de supervisor, su rol de divulgador y su rol de portavoz con el propósito de establecer en los docentes una mejor capacidad de análisis que se adapte sus objetivos educacionales correspondientes de tal manera de fortalecer su proceso de enseñanza.

4. Se recomienda capacitar al personal de docentes a cargo de personal especializado en liderazgo específicamente en el proceso de toma de decisiones, debido a que esta situación normalmente pasa en las aulas de secundaria por algún problema y que el docente tenga que decidir una alternativa de solución, que de no ser la adecuada pudiera causar malestar a sus discentes creando un clima en clases negativo, que dificultaría el cumplimiento de sus objetivos educacionales previstos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Bernal, T. C; Sierra, A. H. (2013) Proceso administrativo. Colombia: Pearson.
2. Carrasco, D. S. (2009). *Metodología de la Investigación científica*. Lima Editorial San Marcos.
3. Díaz Barriga, A. F; Hernández, R.G. (2013). Estrategias docentes. Una

interpretación constructivista. México: Mc Graw –Hill/interamericana editores, S.A. DE C.V.

4. Hernández, S.R.; Fernández, C.R; Batista, L.P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw –Hill/interamericana editores S.A. DE C.V.
5. Lussier, N. R; Chua, F. C. (2010). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learnig editores, S.A. de CV.
6. Louffat, E. (2015). *Administración. Fundamento del proceso administrativo* Argentina: Cengage. Learnig
7. Koonts, H; Weihrich, H. (2011). *Elementos de administración*. México: Graw –Hill/interamericana editores S.A. DE C.V.
8. Mejía, M.E. (2012). *Metodología de la Investigación*. Lima. Editorial San Marcos.
9. Huallanca, M. V. (2014). *Marco del buen desempeño docente*. Lima: Ediciones y representaciones B. Honorio J.

10. Ñaupas, P. H; Mejía, M. E; Novoa, R. E; Villagómez, P. A. (2011). Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis Lima. Ediciones U.
11. Pino, G. R. (2007). Metodología de la Investigación Científica. Lima. Editorial San Marcos.
12. Sánchez, C. H; Reyes, M.C. (2006). Metodología y Diseño en la Investigación Científica. Lima. Editorial Visión Universitaria.

Tesis

Reyes, F. B. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla-Callao* (Tesis de Maestría). Recuperada de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1302/1/2012_Reyes_Liderazgo%20directivo%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20el%2

[Onivel%20secundario%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla-%20Callao.pdf](#)

Raxuleu, A. M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente* (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>

Anexos

a. Matriz de consistencia

TÍTULO: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema principal	Objetivos general	Hipótesis principal	Variables	

¿De qué manera el liderazgo directivo se relaciona con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016?	Fundamentar el liderazgo directivo que se relaciona con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.	El liderazgo directivo se relaciona adecuadamente con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.	V. Independiente Liderazgo Directivo. Dimensiones: Roles interpersonales. Roles informativos. Roles de decisión.	1. Tipo de investigación Correlacional 2. Diseño No experimental transeccional correlacional. 3. Población La población de estudio estará conformada por 1,199 personas de los cuales, 15 personas son administrativos incluido el director, 65 personas son docentes y 1,119 son estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Secundarias	V. Dependiente Desempeño docente. Dimensiones: Dimensión pedagógica. Dimensión cultural. Dimensión política.	4. Muestra Se determinó una muestra no probabilística por conveniencia de 292 que serán seleccionados en forma aleatoria entre los directivos, docentes, y estudiantes de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo. 5. Técnicas: • Encuesta 6. Instrumentos: • Cuestionario.
¿Cómo los roles interpersonales se relacionan con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016?	Especificar los roles interpersonales que se relaciona con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.	Los roles interpersonales se relacionan adecuadamente con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.		
¿En qué medida los roles informativos se relacionan con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016?	Determinar los roles informativos que se relaciona con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.	Los roles informativos se relacionan adecuadamente con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.		
¿De qué manera los roles de decisión se relacionan con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016?	Describir los roles de decisión que se relaciona con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.	Los roles de decisión se relacionan adecuadamente con el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Particular Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016.		

b. Instrumentos de recolección de datos



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
EDUCACIÓN**

**ANEXO 01: ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES
PARA EVALUAR EL LIDERAZGO DIRECTIVO EN LOS
ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PEDRO RUIZ GALLO DEL
DISTRITO DE CHORRILLOS.**

INSTRUCCIONES:

Estimado participante, a continuación, te presento un cuestionario sobre “Liderazgo directivo y el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016”, tu respuesta es sumamente relevante; por ello debes leerlo en forma detallada y, luego, marcar una de las tres alternativas:

Nunca	A veces	Siempre
01	02	03

Nº	Dimensiones	Nunca (01)	A veces (02)	Siempre (03)
	Roles Interpersonales.			
1	En las actividades legales, sociales, ceremoniales actúan en nombre de la institución educativa que dirige.			
2	Los cuatro elementos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) que cumple el líder, se integran sinérgicamente y de forma			

	constante.			
3	La política organizacional debe ser divulgada entendida y acatada por todos los miembros de la Institución educativa para el cumplimiento de sus objetivos educacionales.			
	Role Informativos.			
4	La información que logra obtener de su personal administrativo, docentes y alumnos la procesa para descubrir problemas y plantear soluciones.			
5	Se debe tener informado al personal administrativo, personal docente y alumnado y efectuar un proceso para recuperar, catalogar, almacenar y distribuir el conocimiento aportado por cada uno de ellos para cualquier actividad futura.			
6	Debe proporcionar información precisa y fidedigna a personas ajena a la Institución Educativa cada vez que lo requieran e informar a su jefe y personas externas a la unidad organizacional.			
	Roles de Decisión.			
7	Se debe de innovar estrategias y aplicar dichas mejoras en provecho de la solución de alguna situación problemática de la Institución Educativa utilizando su criterio y creatividad.			
8	Se debe emprender acciones correctivas durante alguna dificultad no prevista con anterioridad y se debe tomar las acciones pertinentes para proporcionar una solución ón en las mejores condiciones posibles.			
9	Se debe de tratar de negociar un buen trato de algún imprevisto para obtener los recursos que se requieren para su posterior solución.			

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y
EDUCACIÓN**

**ANEXO 01: ENCUESTA AL PERSONAL DE ESTUDIANTES PARA
EVALUAR EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LOS
ESTUDIANTES DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PEDRO RUIZ GALLO DEL
DISTRITO DE CHORRILLOS.**

INSTRUCCIONES:

Estimado participante, a continuación, te presento un cuestionario sobre “Liderazgo directivo y el desempeño docente en los estudiantes del nivel secundario de la Institución Educativa Pedro Ruiz Gallo del Distrito de Chorrillos. Lima.2016”, tu respuesta es sumamente relevante; por ello debes leerlo en forma detallada y, luego, marcar una de las tres alternativas:

Nunca	A veces	Siempre
01	02	03

Nº	Dimensiones	Nunca (01)	A veces (02)	Siempre (03)
	Dimensión pedagógica.			
1	En el juicio pedagógico se aplica criterios multidisciplinares e interculturales para aprender, interpretar y valorar lo que el estudiante demanda en su aprendizaje.			

2	El liderazgo motivacional es aquel que implica la capacidad de despertar el interés en grupos de personas heterogéneas por aprender y lograrlo por encima de cualquier factor adverso.			
3	El docente debe establecer lazos personales con los estudiantes, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos.			
	Dimensión cultural.			
4	Los factores sociales, culturales, morales, económicos, entre otros que rodean al docente influyen en su desarrollo académico profesional.			
5	El cambio climático, la superpoblación, la carrera armamentística entre otros influyen en la formación académica profesional del docente.			
6	En el aprendizaje contextualizado el estudiante debe estar en contacto con su realidad para que descubra, comparta, discuta y reconstruya nuevos significados, a través de problemáticas reales.			
	Dimensión política.			
7	El docente concientiza capacidades y competencias a sus educandos para que aprendan a ser persona y sujeto social, a saber, respetar y valorar el orden constitucional y la vida democrática, y a defender los derechos humanos para poder cumplir con los fines de la educación.			
8	La identidad común es el amor a nuestros intereses nacionales, el patriotismo, la práctica de valores amor a nuestras costumbres, a nuestras tradiciones aspectos necesarios para crear en sus educandos el sentimiento de cohesión y			

	unidad.			
9	El docente debe concientizar en sus educandos un compromiso con el medio ambiente y que nuestras acciones tienen un impacto directo en nuestro entorno.			