



**VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESCUELA DE POSGRADO**

TESIS

Relación entre Liderazgo de la Gestión Directiva y el
Desempeño Laboral de los docentes de las Instituciones
Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona,
provincia de Ica, año 2014.

PRESENTADO POR:

BACH. GUTIÉRREZ HERRERA, PATRICIA MONICA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

ICA – PERU

2016

DEDICATORIA

A mi bella hija Arianna y mi tía Hilda Mery Herrera Palomino, por ser mi motor y motivo de progreso en mi vida.

Patricia.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad “Alas Peruanas”, por haber compartido su experiencia y calidad profesional, lo cual representa la mejor garantía para el éxito de esta investigación.

A la Dra. Luz Edit Herrera Palomino, por sus orientaciones durante el desarrollo de la experiencia curricular de diseño y desarrollo del trabajo de investigación.

Patricia.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre el Liderazgo de la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.

Considerando que es una investigación del enfoque cuantitativo, tipo no experimental y con un diseño descriptivo correlación. La población estuvo conformada por directores, personal docente, personal administrativo, padres de familia y alumnos, de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, siendo el total como muestra el cuadro de 678 personas, y la muestra estuvo conformada por 05 directivo, 104 docentes, 16 personales administrativos, 186 estudiantes, 102 padres de familia que en su totalidad son 413 personas de la comunidad educativa, de 05 instituciones educativas del distrito de Parcona. Los datos fueron procesados a través de la estadística descriptiva; sistematizando la información en tablas y gráficos estadísticos sobre las variables de estudio; las hipótesis de trabajo fueron validados a través de la prueba de correlación y regresión lineal, determinándose un coeficiente de correlación significativa.

Los resultados estadísticos de la investigación indicaron que el 56% de los encuestados han considerado que el liderazgo de los directivos es óptimo y muy aceptable; por otro lado en cuanto al desempeño docente el 46% de la muestra opinó que el desempeño de los docentes es de nivel Óptimo y entre sus acciones más relevantes es la de cumplir con la programación de las unidades de aprendizaje. Finalmente se determina que existe una relación positiva de $r = 0.90$ entre liderazgo de la gestión directiva y el desempeño de los docentes.

Palabras claves: Liderazgo de la gestión directiva, desempeño docente, democrático y transformador.

ABSTRACT

This research aims to determine the relationship between the leadership of executive management and job performance of teachers of educational institutions of secondary level Parcona district, province of Ica, 2014.

Whereas quantitative research approach and non-experimental design with a descriptive correlation. The population consisted of principals, teachers, staff, parents and students of educational institutions of secondary level Parcona district, the total as shown in the table of 678 people, and the sample consisted of 05 managers, 104 teachers, 16 administrative personnel, 186 students, 102 parents all of which are 413 people in the school community, 05 educational institutions Parcona district. Data were processed through descriptive statistics; systematizing information in tables and graphs concerning the study variables; the working hypotheses were validated through correlation test and linear regression coefficient determined significant correlation.

The statistical results of the research indicated that 56% of the respondents considered the leadership of managers to be optimal and very acceptable; On the other hand, in terms of teacher performance, 46% of the sample thought that the performance of teachers is Optimal and among their most relevant actions is to comply with the programming of learning units. Finally, it is determined that there is a positive relation of $r = 0.90$ between management leadership and teacher performance.

Keywords: Leadership of executive management, teaching, democratic and transformative performance.

ÍNDICE

	Pág.
Portada	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice	vi

CAPÍTULO I

PLANEAMIENTO METODOLÓGICO	12
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Delimitación de la investigación	16
1.3. Formulación del problema	17
1.3.1 Problema principal	17
1.3.2 Problemas secundarios	17
1.4 Objetivos de la investigación	18
1.4.1 Objetivo General	18
1.4.2 Objetivos Secundarios	18
1.5 Hipótesis de la investigación	19
1.5.1 Hipótesis General	19
1.5.2 Hipótesis específicas	19
1.5.3 Identificación y Clasificación de variables e indicadores	20
1.6 Diseño de la investigación	22
1.6.1 Tipo de investigación	22
1.6.2 Nivel de investigación	22
1.6.3 Método	23
1.7 Población y Muestra de la Investigación	23
1.7.1 Población	23
1.7.2 Muestra	24
1.8 Técnicas e instrumentos de la recolección de datos	26
1.8.1 Técnicas	26

1.8.2 Instrumentos	27
--------------------	----

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO 28

2.1 Antecedentes de la investigación	29
2.2 Bases teóricas	35
2.3 Definición de términos básicos	50

CAPITULO III

PRESENTACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS 53

CONCLUSIONES 113

RECOMENDACIONES 115

ANEXOS 116

Fuentes de información	116
Matriz de consistencia	118
Constancia de aplicación	121
Instrumentos de recolección de datos	122
Evidencia fotográfica	132

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLA	DESCRIPCIÓN	PÁG.
Tabla 01	Opinión de los alumnos sobre capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	55
Tabla 02	Opinión de los alumnos sobre capacidad para promover proceso de aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	57
Tabla 03	Opinión de los alumnos sobre capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	59
Tabla 04	Opinión de 186 alumnos del nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	61
Tabla 05	Opinión de los padres de familia sobre capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	63
Tabla 06	Opinión de los padres de familia sobre capacidad para promover proceso de aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	65
Tabla 07	Opinión de los padres de familia sobre capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	67
Tabla 08	Opinión de los padres de familia del nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	69
Tabla 09	Opinión de los directivos sobre capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	71
Tabla 10	Opinión de los directivos sobre capacidad para promover proceso de aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica - 2014	73
Tabla 11	Opinión de los directivos sobre capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	75
Tabla 12	Opinión de los directivos del nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de Parcona.	77
Tabla 13	Opinión de los alumnos, padres de familia y directivos sobre capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	79
Tabla 14	Opinión de los alumnos, padres de familia y directivos sobre capacidad para promover proceso de aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	81

Tabla 15	Opinión de los alumnos, padres de familia y directivos sobre capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	83
Tabla 16	Opinión de 293 entrevistados (alumnos, padres de familia y directivos) del nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	85
Tabla 17	Opinión de los alumnos sobre liderazgo democrático de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	87
Tabla 18	Opinión de los alumnos sobre liderazgo transformador de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	89
Tabla 19	Opinión de los padres de familia sobre liderazgo democrático de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	91
Tabla 20	Opinión de los padres de familia sobre liderazgo transformador de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	93
Tabla 21	Opinión de los administrativos sobre liderazgo democrático de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	95
Tabla 22	Opinión de los administrativos sobre liderazgo transformador de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	97
Tabla 23	Opinión de los docentes sobre liderazgo democrático de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	99
Tabla 24	Opinión de los docentes sobre liderazgo transformador de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	101
Tabla 25	Opinión de los alumnos, padres de familia, administrativos y docentes sobre liderazgo democrático de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	103
Tabla 26	Opinión de los alumnos, padres de familia, administrativos y docentes sobre liderazgo transformador de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	105
Tabla 27	Opinión de 408 entrevistados (alumnos, padres de familia, administrativos y docentes) del nivel de liderazgo de los directivos de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona de la provincia de Ica – 2014.	107

GRÁFICOS	DESCRIPCIÓN	PÁG.
Gráfico 01	Resultado de la opinión de los alumnos sobre capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes.	55
Gráfico 02	Resultado de la opinión de los alumnos sobre capacidad de promover procesos de aprendizaje de los docentes.	57
Gráfico 03	Resultado de la opinión de los alumnos sobre capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes.	59
Gráfico 04	Resultado de la opinión de los alumnos del nivel de desempeño docente.	61
Gráfico 05	Resultado de la opinión de los padres de familia sobre capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes.	63
Gráfico 06	Resultado de la opinión de los padres de familia sobre capacidad de promover procesos de aprendizaje de los docentes.	65
Gráfico 07	Resultado de la opinión de los padres de familia sobre capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes.	67
Gráfico 08	Resultado de la opinión de los padres de familia del nivel de desempeño docente.	69
Gráfico 09	Resultado de la opinión de los directivos sobre capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes.	71
Gráfico 10	Resultado de la opinión de los directivos sobre capacidad de promover procesos de aprendizaje de los docentes.	73
Gráfico 11	Resultado de la opinión de los directivos sobre capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes.	75
Gráfico 12	Resultado de la opinión de los directivos sobre el nivel de desempeño docente.	77
Gráfico 13	Resultado de la opinión de los alumnos, padres de familia y directivos sobre capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes.	79
Gráfico 14	Resultado de la opinión de los alumnos, padres de familia y directivos sobre capacidad de promover procesos de aprendizaje de los docentes.	81
Gráfico 15	Resultado de la opinión de los alumnos, padres de familia y directivos sobre capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes.	83

Gráfico 16	Resultado de la opinión de los alumnos, padres de familia y directivos sobre el nivel de desempeño docente.	85
Gráfico 17	Resultado de la opinión de los alumnos sobre liderazgo democrático de los directivos.	87
Gráfico 18	Resultado de la opinión de los alumnos sobre liderazgo transformador de los directivos.	89
Gráfico 19	Resultado de la opinión de los padres de familia sobre liderazgo democrático de los directivos.	91
Gráfico 20	Resultado de la opinión de los padres de familia sobre liderazgo transformador de los directivos.	93
Gráfico 21	Resultado de la opinión de los administrativos sobre liderazgo democrático de los directivos.	95
Gráfico 22	Resultado de la opinión de los administrativos sobre liderazgo transformador de los directivos.	97
Gráfico 23	Resultado de la opinión de los docentes sobre liderazgo democrático de los directivos.	99
Gráfico 24	Resultado de la opinión de los docentes sobre liderazgo transformador de los directivos.	101
Gráfico 25	Resultados de la opinión de los alumnos, padres de familia, administrativos y docentes sobre liderazgo democrático de los directivos.	103
Gráfico 26	Resultados de la opinión de los alumnos, padres de familia, administrativos y docentes sobre liderazgo transformador de los directivos.	105
Gráfico 27	Resultados de la opinión de los entrevistados sobre el nivel de liderazgo de los directivos.	107

CAPÍTULO I
PLANEAMIENTO METODOLOGICO

1.1. Realidad problemática

El liderazgo se expresa mediante un estilo de toma de decisiones que asume, impulsa y desarrolla una nueva cultura en las Instituciones. El liderazgo del equipo directivo y singularmente de su director en cuanto a su gestión, se convierte en el agente más determinante para diseñar y desarrollar programas que mejoren las organizaciones educativas.

A nivel internacional: En los últimos años, diversos informes internacionales (OCDE, 2013, UNESCO-IIPWGE, 2012) identifican la función de liderazgo escolar como clave para asegurar la calidad de la educación. Las investigaciones en torno el tema de liderazgo se han multiplicado y se han centrado en el análisis de la figura del líder y también en sus funciones y tareas. Se han sumado los estudios que destacan que el liderazgo escolar puede ser la solución a muchos de los problemas que surgen en los centros educativos (Bolívar et al., 2013).

Históricamente el liderazgo escolar ha sido vinculado al papel y funciones de los equipos directivos de los centros educativos (Schleicher, 2012). Sin embargo, en la última década, tanto los informes de organismos internacionales como la producción académica, resaltan que el liderazgo involucra una cultura común de expectativas, en la que todos sean responsables por su contribución al resultado colectivo (Leithwood y Louis, 2011).

La función del profesor en su actividad docente viene determinada en gran medida por el liderazgo que este ejerce dentro del proceso formativo de sus estudiantes. El actual contexto internacional obliga a una re-conceptualización del profesor como líder dentro del proceso docente educativo. Los paradigmas educativos se van fusionando en influencias y tendencias que matizan la gestión docente del profesor con una visión distinta a la del pasado siglo. Se puede mencionar entonces que en América Latina, en tanto, las investigaciones referidas

a las llamadas “escuelas de calidad” revelan conclusiones similares. En efecto, las escuelas de sectores pobres con resultados destacables muestran la importancia que tiene el liderazgo de sus directivos en el mejoramiento de los logros obtenidos. (UNICEF, 2004), esto lo sustenta Kotter (1999) manifiesta que el liderazgo incide en el comportamiento de personas o grupos, para alcanzar objetivos, es el proceso por el cual quienes lo llevan a cabo aseguran que una organización tenga una dirección clara y sensata, creando una visión de futuro y estrategias para realizar esa visión; y en este proceso motivan a los demás para lograr esta visión superando dificultades y adaptándose a los cambios.

En el entorno nacional, se observa que un significativo número de instituciones educativas asumen todavía un estilo de gestión de tipo vertical y controlista, modelo que no sólo es poco eficiente e incompatible con las corrientes actuales de la administración del siglo XXI, sino que más bien genera rechazo y un clima de tensión; y como consecuencia una gran insatisfacción laboral entre el personal docente. En las instituciones educativas peruanas, especialmente en las públicas, existen problemas desde muchos años atrás que ocasionan la existencia de climas institucionales difíciles, inadecuados, que dificultan el trabajo educativo e impiden la motivación, la involucración y el compromiso de los integrantes de la comunidad educativa con su institución: El trato de los directores, directivos y superiores no es igual para todos, existen grupos antagónicos que son observados en forma especial por los alumnos, que se constituyen en modelos a seguir, la información que se transmite no llega en forma adecuada a los diversos estamentos, se dan discrepancias en puntos de vista que no se manejan adecuadamente. No se practica la empatía, existen recursos limitados, existe una atmósfera de intolerancia y competitividad manifiesta, los conflictos se solucionan tratando siempre de obtener la mayor ganancia, recurriendo muchas veces a la violencia, existe poca identificación con su institución educativa.

Una de las preocupaciones del Ministerio de Educación en el Perú es el desempeño de los docentes en las aulas de clase, en esa dirección se han venido diseñando reformas educativas como la implementación de la carrera pública magisterial la cual presenta una orientación meritocrática del docente a través de sus estudios y evaluación periódica de sus competencias profesionales; otra estrategia implementada por el Ministerio de Educación fue la aplicación de la evaluación censal a docentes la cual tuvo como propósito determinar sus conocimientos generales en comunicación, matemática y currículo en concordancia con las dimensiones de la evaluación internacional de PISA aplicada a estudiantes, lamentablemente los resultados fueron muy desfavorables presentando los docentes deficientes competencias profesionales en éstas dimensiones. En la actualidad en esa misma dirección de mejora de los aprendizajes se viene implementando el marco del buen desempeño docente documento normativo que determina los desempeños que debe tener el docente para una práctica pedagógica eficiente en la escuela, esfuerzos que aún no se traducen en una escuela pública de calidad.

“El buen desempeño docente tiene que ver con un equilibrio entre dos aspectos, satisfacer las necesidades profesionales del maestro y saber que está haciendo bien su trabajo, y tener la certeza de que los estudiantes están aprendiendo, en esa combinación está la importancia”. (Cuenca, 2008).

A nivel regional y local, según el PEI de las instituciones educativas del distrito de los Parcona se observa dificultades en relación a la capacidad técnica identificándose que los maestros muestran debilidades en su planificación curricular; procesos de diversificación que no responden a las necesidades de los estudiantes así como programaciones que no son hechas a partir del análisis de las necesidades de los estudiantes y en el cómo son ejecutadas -sesiones de aprendizajes- también se observa la inadecuada capacidad técnica, otra de las dificultades que se han podido identificar está referida a la

capacidad emocional y situacional; la interacción que se genera en el aula de clases en las instituciones educativas de Parcona es negativa ya que se observa la inadecuada practica de los valores, comunicación de estilo agresivo entre los estudiantes y en algunos casos se detalla que han llegado a la falta de respeto a los maestros, también en esta dimensión los docentes se muestran reacios a los cambios que se producen en la educación por lo que no logran el desarrollo integral de sus estudiantes, una tercer aspecto identificado es la capacidad organizacional en la cual los docentes no muestran pre disposición por apoyar a la gestión institucional con lo cual se perjudica el proceso de aprendizaje en los estudiantes y de enseñanza en los docentes.

La situación descrita posiblemente está asociada con los niveles de liderazgo en la gestión de la institución educativa, es decir podría existir un deficiente manejo de la institución. Por lo tanto en la presente investigación se busca llevar a cabo la investigación con la finalidad de determinar la relación que existe entre el Liderazgo de la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1 Delimitación espacial: La presente investigación se llevó acabo en el distrito de Parcona, provincia y Región de Ica.

1.2.2 Delimitación social:

El grupo social objeto de estudio lo conformaron los miembros de la comunidad educativa de 05 instituciones educativas secundarias del distrito de Parcona, las mismas que está constituida por: Directores, personal docente, personal administrativo, padres de familia y alumnos, de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, siendo el total como muestra el cuadro de 678 personas.

1.2.3 Delimitación temporal:

La presente investigación busca determinar la relación que existe entre el Liderazgo de la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.

1.2.4 Delimitación conceptual:

Liderazgo directivo radica en que la presencia de ciertas prácticas de dirección escolar tienen un impacto positivo en las condiciones y trabajo de los docentes y, consecuentemente, en los resultados de aprendizaje de las escuelas. Estos efectos, adicionalmente, tenderían a ser más relevantes allí donde son más necesarios, es decir en aquellas escuelas que se encuentran en circunstancias difíciles o en situación de desventaja según (Bolívar, 2009).

Por otro lado el desempeño docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impacta la formación de los alumnos, participar en gestión educativa, etc; para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias habilidades para la vida. UNESCO (2008).

1.3. Formulación del problema

1.3.1 Problema principal:

¿De qué manera el liderazgo de la gestión directiva se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona – Ica, año 2014?

1.3.2 Problemas secundarios:

- **P.E.1** ¿De qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?
- **P.E.2** ¿De qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los

docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?

- **P.E.3** ¿De qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?
- **P.E.4** ¿De qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?
- **P.E.5** ¿De qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?
- **P.E.6** ¿De qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo General:

Determinar la Relación que existe entre el Liderazgo de la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.

1.4.2 Objetivos Secundarios:

- **O.E.1.** Establecer de qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.
- **O.E.2.** Determinar de qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas

del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.

- **O.E.3.** Identificar de qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.
- **O.E.4.** Analizar de qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.
- **O.E.5.** Identificar de qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.
- **O.E.6.** Establecer de qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona – Ica, año 2014.

1.5 Hipótesis de la investigación

1.5.1 Hipótesis General

El Liderazgo de la gestión directiva se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.

1.5.2 Hipótesis específicas

- **H.E.1.** El liderazgo democrático se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.

- **H.E.2.** El liderazgo democrático se relaciona significativamente con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.
- **H.E.3.** El liderazgo democrático se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.
- **H.E.4.** El liderazgo transformador se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona– Ica, año 2014.
- **H.E.5.** El liderazgo transformador se relaciona significativamente con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona- Ica, año 2014.
- **H.E.6.** El liderazgo transformador se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona – Ica, año 2014.

1.5.3 Identificación y clasificación de variables, dimensiones e indicadores

1.5.3.1 Definición conceptual de las variables de estudio

- **Variable X: Liderazgo de la Gestión directiva:** La percepción colectiva, una unidad de acción, donde todo lo que se lleva a cabo en un sector del centro repercute en su conjunto. Por lo tanto, el liderazgo debe atravesar el conjunto de actividades –pedagógico-didácticas, administrativo-organizacionales o comunitarias–, logrando un cierto equilibrio entre ellas. (Gairín, 1994).

- **Variable Y: Desempeño docente:** Conjunto de acciones concretas y se refiere al desempeño del docente como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Según Montenegro (2003).

Cuadro de operacionalización de variables, dimensiones e indicadores:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Liderazgo de la gestión directiva	Democrático.	<ul style="list-style-type: none"> - Sabe qué hacer, es solvente, - Orienta el trabajo. - Reconoce a los demás, Siempre está dispuesto a escuchar. - Presta ayuda, sugiere y aconseja. - Identifica lo importante y lo accesorio. - Sabe prever, evita la improvisación, piensa en los detalles. - Asume nuevas e innovadoras perspectivas, en la gestión institucional.
	Transformador	<ul style="list-style-type: none"> - Es pionero del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales. - El líder no sólo es jerarquía, sino que forma parte de la gestión y está comprometido y compromete para alcanzar el éxito. - Influye en el grupo hacia el logro de los objetivos institucionales y estimula la realización personal de los miembros de la institución. - Inspira seguridad, confianza para lograr el éxito de una organización, estimula las creencias, los valores, la justicia y la integridad.
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Desempeño Docente	Capacidad de manejo de la programación curricular.	<ul style="list-style-type: none"> - Programar unidades académicas. - Expresar de manera precisa las capacidades. - Prever medios y materiales didácticos. - Seleccionar Métodos y técnicas
	Capacidad para promover	<ul style="list-style-type: none"> - Promover el proceso de aprendizaje. - Usar Técnicas y estrategias. - Lograr aprendizajes significativos.

el proceso de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la Participación activa. - Aplicar Principios didácticos.
Capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar el aprendizaje. - Determinar - Indicadores de evaluación - Dar a conocer las capacidades a lograr a los EE. - Validar los instrumentos de evaluación. - Elaborar en equipo los instrumentos de Evaluación. - Comunicar los Resultados.

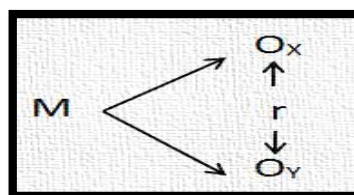
1.6 Diseño de la investigación

1.6.1 Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo No experimental; que según Hernández, Fernández y Baptista (2010), podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (p. 149).

1.6.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación del presente estudio es el **Descriptivo correlacional**. Los estudios *Descriptivos* sirven para analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes. Es *correlacional*, porque pretenden determinar cómo se relacionan o vinculan diversos conceptos, variables o características entre sí o, también, si no se relacionan. El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 87).



M = Muestra, Docentes

O x = Observación de las variable (X) Habilidades investigativas

O y = Observación de las variable (Y) Desempeño docente

r = Coeficiente de correlación entre las variables

1.6.3 Método

El método o enfoque de investigación que se seguirá en el presente estudio, es el **cuantitativo**. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (p. 4).

1.7 Población y Muestra de la Investigación

1.7.1 Población:

La población es conjunto de unidades o elementos como personas, instituciones educativas, comunidades, entre otros; claramente definidos para el cual se calculan las estimaciones o se busca información (Bendezú, V. 2005). La está constituida por directores, personal docente, personal administrativo, padres de familia y alumnos, de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, siendo el total como muestra el cuadro de 678 personas.

Cuadro 1: Población de estudio

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	AÑO DE ESTUDIOS	DIRECTIVOS	DOCENTES	PERSONAL ADMINISTR	ALUMNOS	PADRES DE FAMILIA	TOTAL
Víctor M. Maurtua	5 ^{to}	2	30	9	109	30	180
Abraham Valdelomar	5 ^{to}	1	20	2	11	9	43
José María Arguedas	5 ^{to}	1	28	4	76	31	140
Luis Abraham Elías Guezzi	5 ^{to}	1	32	5	104	57	199

Alberto Casavilca Curacca	5 ^{to}	1	30	6	58	21	116
TOTAL	1	6	140	26	358	148	678

1.7.2 Muestra:

Según Vara (2010) La muestra (n), es el conjunto de casos extraídos de la población, seleccionados por algún método racional, siempre parte de la población. Para contar con el tamaño de la muestra utilizamos la siguiente fórmula de Ecuación de Poblaciones finitas:

$$n = \frac{z^2 pqN}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

$$\frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(140)}{(139)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{134.456}{1.3079} = 102.8$$

$$n = 103$$

- Para el **personal directivo** por ser la población pequeña n = 5, la muestra representativa la consideramos n= 5 por ser de población pequeña.
- Para el **personal docente** de las instituciones educativas la muestra se utilizara el muestreo por afijación proporcional dado por:

$$f = \frac{n}{N}; \quad f : \text{Factor}; \quad n: \text{Muestra}; \quad N:$$

Población

$$f = \frac{n}{N} = \frac{103}{140} = 0.7357$$

$$f = 0.73 \%$$

COLEGIO	POBLACION	MUESTRA 73%
Víctor M. Maurtua	30	22
Abraham Valdelomar	20	15
José María Arguedas	28	21
Luis Abraham Elías Guezzi	32	24
Alberto Casavilca Curacca	30	22
N	140	104

- Para el **personal administrativo** por ser la población pequeña $n = 26$, la muestra representativa la consideramos $n = 26$ por ser de población pequeña.
- Para determinar la muestra de los **estudiantes** de las instituciones educativas, también se utilizara el muestreo por afijación proporcional dado por:

$$f = \frac{n}{N}; \quad f : \text{Factor}; \quad n : \text{Muestra}; \quad N :$$

Población

$$f = \frac{n}{N} = \frac{103}{358} = 0.5955$$

$$f = 0.52 \%$$

COLEGIO	POBLACION	MUESTRA 52%
Víctor M. Maurtua	109	57
Abraham Valdelomar	11	6
José María Arguedas	76	39
Luis Abraham Elías Guezzi	104	54
Alberto Casavilca Curacca	58	30
N	358	186

- Para el caso de la muestra de los **padres de familia**, se utilizó el muestreo no probabilístico en forma intencional porque cada padre de familia tiene más de un hijo postulando considerablemente un total de 58, por consiguiente:

$$f = \frac{n}{N}; \quad f : \text{Factor}; \quad n : \text{Muestra}; \quad N :$$

Población

$$f = \frac{n}{N} = \frac{102}{358} = 0.28849$$

$$f = 0.28 \%$$

COLEGIO	POBLACION	MUESTRA 28%
Víctor M. Maurtua	109	31
Abraham Valdelomar	11	3
José María Arguedas	76	22
Luis Abraham Elías Guezzi	104	30
Alberto Casavilca Curacca	58	16
N	358	102

TAMAÑO DE LA MUESTRA

Directivos	Docentes	Personal Administrativo	Alumnos	Padres Familia	Total
5	104	16	186	102	413

1.8 Técnicas e instrumentos de la recolección de datos

1.8.1 Técnicas:

Análisis de información

Es una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de manera "Objetiva" y sistemática que cuantifica los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, y los somete a análisis estadístico. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 260).

Técnica de la encuesta

Según Carrasco (2009) la define como la técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo.

1.8.2 Instrumentos

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son las siguientes:

- a) Técnica del Fichaje y su instrumento las fichas bibliográficas, para registrar la indagación de bases teóricas del estudio.
- b) La técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario sobre el liderazgo en la gestión directiva dirigido al personal administrativo y a los docentes que se aplicó con el propósito de recoger información respecto al liderazgo: democrático y transformador de la gestión directiva de las instituciones educativas secundarias de la muestra de estudio; y otro cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia que se aplicó con la finalidad de recoger información respecto a la capacidad de manejo de la programación curricular, capacidad para promover el proceso de aprendizaje y la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de la muestra de estudio.
- c) Técnica de procesamiento de datos, y su instrumento las tablas de procesamiento de datos para tabular, y procesar los resultados de los cuestionarios de opinión sobre el liderazgo de la gestión directiva y desempeño laboral docente.
- d) Técnica de Opinión de expertos y su instrumento el informe de juicio de expertos, se acudió a los profesionales de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" de Ica, para validar los cuestionarios, los mismos que realizaron observaciones sobre la forma de redacción de los ítems las cuales fueron levantadas alcanzando un promedio de validación 91.8%.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Los antecedentes y fundamentación científica, técnica o humanística; así como la justificación, resalta las pesquisas que se ubicaron en relación a las variables objeto de estudio, tanto a nivel internacional como nacional, las bases teóricas consultadas y las razones que dieron origen al proceso de investigación.

Entre las investigaciones que antecedieron a la investigación contamos:

A nivel internacional:

- Borja a. y Gaibor, j. (2007). Tesis: ***El liderazgo educativo en la gestión institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, Venezuela, para el período 2006-2007.*** Universidad Estatal de Bolívar, Maestría en Gerencia Educativa, Guaranda - Ecuador. Resumen. La presente investigación Fue preparada con el propósito de determinar el impacto que produce el liderazgo educativo en la gestión institucional para mejorar la formación de los estudiantes. El tipo de investigación es bibliográfica y de campo, no experimental, Descriptiva. Este estudio tiene un universo compuesto por: 27 docentes incluido el Director y 464 niños por lo que se procedió a extraer la muestra poblacional en cuanto a los señores docentes se aplicó el tipo de muestreo poblacional por que se escogió a todo el grupo de docentes. Los maestros consideran que deben plantearse estrategias institucionales de liderazgo educativo para potenciar el equipo humano (docente y personal de servicio) que garanticen la formación (estudiantes) en el proceso de enseñanza como estructura de gestión. Se concluyó que es favorable la puesta en práctica del liderazgo educativo para mejorar la gestión institucional en la formación de los estudiantes por lo que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas.
- Subaldo (2012). Con su trabajo de investigación titulado: ***Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el***

desgaste del profesorado. El estudio se ubicó en el enfoque Mixto. La muestra estuvo conformada por 425 docentes de educación primaria y secundaria de instituciones educativas públicas e instituciones educativas privadas de los tres distritos de Lima metropolitana: San Isidro, Barranco y Surquillo. Como instrumentos de medición aplicaron las autobiografías profesionales y el Cuestionario de preguntas abiertas sobre el desempeño docente. Las conclusiones a las que arribo el estudio fueron: Los resultados refuerzan el supuesto de partida que las experiencias positivas de los profesores en el ejercicio de la docencia producen satisfacción y conducen al desarrollo y a la realización personal y profesional, que efectivamente influyen en la calidad de la enseñanza y los aprendizajes de los alumnos. Por otra parte, las experiencias negativas llevan a la insatisfacción personal y profesional que con frecuencia ocasionan el desgaste e incluso el rechazo de la profesión y llegan a afectar a la felicidad y bienestar del docente, al compromiso con la docencia y con el Centro Educativo. Finalmente, se observa que las Escuelas privadas tienen un mayor porcentaje de profesores en cuanto al Cansancio emocional y Despersonalización y menor en Realización personal en comparación con las Escuelas estatales. Al contrario los profesores de las Escuelas Estatales tienen una presencia más alta en Realización personal y menor en Cansancio emocional y Despersonalización.

A nivel nacional:

- Quispe (2011). Con su trabajo de investigación titulado: ***Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa el Salvador de la Ugel 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010.*** El estudio se ubicó en el enfoque cuantitativo. La muestra quedo conformada 156 docentes y 364 alumnos, que se ubican en el distrito de Villa el Salvador. Los instrumentos de recolección de datos fueron: 04 encuestas que fueron respondidas

por lo docentes y estudiantes. El autor llegó a las siguientes conclusiones: Los resultados indican que estos estilos se aplican se ubican en el nivel regular. Esto explica la deficiencia de los directores en practicar con claridad el estilo de liderazgo democrático permitiendo que otros estilos influyan en su gestión. Por tanto, como el 41 % de los docentes se ubica en los niveles competente y destacado y el 59% en los niveles bajos, es necesario que el director incida con mayor claridad en la aplicación del estilo de liderazgo democrático, porque es el estilo que alcanzó el más alto grado de correlación en comparación con los demás estilos.

- Maldonado, R. (2012). Con su trabajo de investigación titulado: ***“Percepción del desempeño docente en relación con el aprendizaje de los estudiantes”***. Objetivo: La investigación tuvo como objetivo determinar si la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje de los estudiantes de la Asociación Educativa Elim, Lima, 2011. Método: La investigación fue de tipo descriptivo correlacional. La investigación se enmarca dentro del diseño no experimental – transeccional, por que asume que la variable independiente “percepción del desempeño docente” ya existe y actúa en el contexto de la investigación. Nuestra población de estudio fue de 335, integrantes de la Comunidad Educativa, de lo cual se tomaron una muestra representativa de 144 alumnos del nivel secundario de 1° a 5° año. Resultados: De los resultados obtenidos de la encuesta realizada según la muestra seleccionada, se encontró, según los instrumentos aplicados a los estudiantes que existe una correlación estadísticamente significativa de ,857 “correlación positiva considerable”, una alta significancia de ,000 menor que el nivel de 0,05 esperado, por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje de los estudiantes. Asimismo existe una correlación estadísticamente significativa de ,763 “correlación positiva considerable”, una alta significancia de ,000 menor que el nivel de 0,05 esperado, por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el

aprendizaje cognitivo. Frente a la relación entre la percepción del desempeño docente y el aprendizaje procedimental, existe una correlación estadísticamente significativa de ,780 “correlación positiva considerable”, una alta significancia de ,000 menor que el nivel de 0,05 esperado, y con relación a la percepción del desempeño docente y el aprendizaje actitudinal, existe una correlación estadísticamente significativa de ,756 “correlación positiva considerable”, una alta significancia de ,000 menor que el nivel de 0,05 esperado. Conclusiones: Se concluyó, según opinión de los estudiantes que existe una correlación estadísticamente significativa de ,857 “correlación positiva considerable”, por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje, se determinó que existe una correlación estadísticamente significativa de ,763 “correlación positiva considerable”, por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje cognitivo, existe una correlación estadísticamente significativa de ,780 “correlación positiva considerable”, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje procedimental. Asimismo existe una correlación estadísticamente significativa de ,756 “correlación positiva considerable”, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje actitudinal.

A nivel local:

- Rodriguez, E. (2013). Con su tesis: ***“Relación entre el liderazgo de la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Santiago, provincia de Ica, año 2011”***. El estudio se ubicó en el enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo correlacional. se trabajó con una muestra de: 05 directivos, 104 docentes, 16 personal administrativo, 186 alumnos, 102 padres de familia, por lo que la conforman 413 personas de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Santiago – Ica, elegidos a través del muestreo probabilístico. Los datos fueron procesados a través

de la estadística descriptiva; sistematizando la información en tablas y gráficos estadísticos sobre las variables de estudio; las hipótesis de trabajo fueron validados a través de la prueba de correlación y regresión lineal, determinándose un coeficiente de correlación significativa. La autora llegó a las siguientes conclusiones: El Liderazgo de la gestión directiva se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Santiago, Provincia de Ica, año 2011. tal como lo demuestran los resultados estadísticos en donde existe una significativa correlación $r=0.94$. El liderazgo democrático se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Santiago, Provincia de Ica, año 2011, quedando demostrado con los resultados de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson $r= 94$.

- Anayhuaman (2014). Con su trabajo de tesis, que lleva el título de: ***Implicancias de las competencias interculturales en el desempeño docente de educación secundaria – Ica***. El estudio se ubicó en el enfoque cuantitativo. La muestra de estudio estuvo integrada por 66 docentes de las instituciones educativas del Distrito de Salas Guadalupe – Ica que fueron elegidos a través de un muestreo no probabilístico. Los instrumentos de recolección de datos fueron: Cuestionario sobre competencias interculturales y el cuestionario sobre desempeño docente. Las conclusiones a las que arribo la autora fueron las siguientes:

Se ha logrado determinar que existe relación directa entre las competencias interculturales y desempeño de los docentes ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de RHO Spearman de 0, 706 que indica que a un buen nivel de competencias interculturales le corresponde un buen nivel de desempeño de los docentes o a un deficiente nivel de competencias interculturales le

corresponde un deficiente nivel de desempeño de los docentes. Por otro lado se obtenido un coeficiente de determinación de $R^2 = 0,498$; que indica que las competencias interculturales explica el comportamiento del desempeño de los docentes en un 49,8% de los casos observados en docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Salas-Guadalupe, 2014.

- García, e. (2008). Con su trabajo de investigación titulado: **Aptitud académica y su influencia en el desempeño profesional de los docentes del instituto superior tecnológico "Alas Peruanas" de Ica - 2008**". Trabajo de investigación elaborado para obtener el grado de magister en la universidad alas peruanas filial Ica-Perú. Conclusiones: El análisis de correlación muestra que la influencia es significativa entre el nivel de comprensión lectora y la planificación curricular, con un grado de intensidad positiva y moderada. Del mismo modo, el coeficiente de determinación indica que el nivel de aptitud académica influye pero no es tan determinante en el comportamiento de la planificación curricular. El coeficiente de determinación indica que el nivel de aptitud académica influye pero no es tan determinante en el comportamiento de la ejecución curricular. La prueba F de Fischer confirma la afirmación, así lo muestra el valor hallado de $F=64.268$ que es superior al valor crítico 4.20 obtenida de la tabla de valores de F para 1 grado de libertad en el eje horizontal y 28 grados de libertad en el eje vertical. El análisis de regresión lineal encuentra que el nivel de aptitud académica se relaciona significativamente con la evaluación curricular, ya que los docentes del Instituto Superior Tecnológico "Alas Peruana" de Ica-2008 muestran un regular nivel de aptitud académica, en consecuencia se observa un regular nivel de evaluación curricular.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Liderazgo de la gestión directiva

2.2.1.1 Definición de Liderazgo de la gestión directiva

Liderazgo directivo radica en que la presencia de ciertas prácticas de dirección escolar tienen un impacto positivo en las condiciones y trabajo de los docentes y, consecuentemente, en los resultados de aprendizaje de las escuelas. Estos efectos, adicionalmente, tenderían a ser más relevantes allí donde son más necesarios, es decir en aquellas escuelas que se encuentran en circunstancias difíciles o en situación de desventaja según (Bolívar, 2009).

Por otro lado, del mismo modo, el efecto puede darse en sentido contrario: un deficiente liderazgo de los directivos lleva a disminuir el aprendizaje de los alumnos, retrocediendo las escuelas en calidad (Weinstein, 2009).

Liderazgo educativo: “Los líderes tienen una enorme influencia en el éxito de las escuelas. Lo que hacen sirve como catalizador de mucho de lo que pasa en las escuelas. Los directores tienen un impacto significativo en la eficacia de los profesores y en su compromiso con la escuela. Cuando crean condiciones que apoyan a los profesores en su trabajo, las escuelas experimentan un aumento en la tasa de retención de profesores, mejoran el clima y la cultura y también incrementan los logros de los estudiantes” (Leithwood, 2004)

2.2.1.2 Tipos de liderazgo:

En la búsqueda de rasgos medibles de liderazgo, los investigadores adoptaron dos perspectivas: Intentaron comparar los rasgos de aquellos que surgieron como líderes con los de aquellos que no lo hicieron. Procuraron comparar los rasgos de los líderes eficaces o ineficaces.

La generalidad de los estudios dedicados al liderazgo pertenecen a la primera categoría; y estos estudios no han logrado descubrir rasgos que distingan de manera clara y congruente a líderes y seguidores.

Los líderes como grupo son un poco más altos, más brillantes, extrovertidos y con mayor seguridad en sí mismos. Sin embargo, muchas de las personas presentan esos rasgos y la mayor parte de ellas nunca ocupará una posición de liderazgo. Seis estilos para liderar:

1. Estilo coercitivo. Cuando se utiliza este estilo, el líder:

- Da muchas instrucciones directas, indicando a los colaboradores qué hacer sin escuchar ni permitir opiniones.
- Espera la obediencia inmediata.
- Controla estrechamente, a través de la supervisión. • Utiliza el feedback negativo para enfatizar lo que se está haciendo de forma equivocada y en ocasiones ridiculiza y avergüenza al empleado que ha actuado mal.
- Motiva indicando las consecuencias negativas de la desobediencia más que recompensándola.

Eficacia del estilo coercitivo:

- Cuando se aplica a tareas sencillas.
- Cuando se aplica a tareas complejas.
- En situaciones de crisis, cuando los empleados necesitan directrices claras.
- A largo plazo, porque limita el desarrollo de los colaboradores, que se rebelan, resisten pasivamente o abandonan.
- En colaboradores con problemas donde sólo hay dos opciones: mejora o despido.

- Con empleados que se automotivan, que pueden gestionar su propio trabajo o de los que se espera un alto nivel de iniciativa.

2. Estilo Orientativo:

Cuando se utiliza este estilo, el líder:

- Asume la responsabilidad de crear y desarrollar una visión y una definición clara a seguir.
- Solicita opinión a los colaboradores sobre la visión o la mejor manera de llegar sin abandonar su autoridad.
- Persuade a sus colaboradores explicándoles qué hay detrás de esa visión.
- Establece estándares y orienta el desarrollo en relación a esa visión a largo plazo.
- Utiliza el feedback positivo y negativo de manera equilibrada para motivar.
-

Eficacia del estilo orientativo:

- Cuando es necesario que haya instrucciones claramente establecidas.
- Cuando el directivo no desarrolla a sus colaboradores y se desmotivan.
- Cuando el directivo es percibido como un experto en su materia.
- Cuando el directivo no se percibe como una persona experta o con autoridad.
- Con colaboradores nuevos que necesitan una dirección activa.
- En equipos autogestionados.

3. Estilo afiliativo. Cuando se utiliza este estilo, el líder:

- El líder se marca como prioridad promover un ambiente agradable entre sus colaboradores.

- Pone menos énfasis en la dirección de las tareas, objetivos y normas que en mantener reuniones para conocer las necesidades de sus colaboradores.
- Presta atención a las personas y a las cosas que les hacen sentirse bien seguridad en el trabajo, ayudas familiares.
- Da feedback positivo y evita confrontaciones relacionadas con el desempeño.

Eficacia del estilo afiliativo:

- Cuando las tareas son rutinarias y el rendimiento ya es adecuado.
- Cuando el rendimiento de los miembros del equipo es inadecuado y hay que dar feedback negativo para que mejoren.
- Cuando hay que ofrecer ayuda personal a un empleado.
- En situaciones de crisis que necesitan un control claro.
- Cuando hay que unir a grupos conflictivos para que trabajen juntos.
- Con colaboradores orientados a la tarea o poco interesados en mantener una relación cordial con su superior.

4. Estilo participativo.

Cuando se utiliza este estilo, el líder:

- Confía en que sus colaboradores son capaces de trabajar en la dirección adecuada por ellos mismos.
- Invita a sus colaboradores a participar en la toma de decisiones que tiene que ver con su trabajo, buscando el consenso.
- Mantiene reuniones frecuentes.
- Recompensa el rendimiento y da poco feedback negativo.

Eficacia del estilo participativo

- Cuando los colaboradores son competentes.

- En situaciones de crisis, cuando no hay tiempo para reuniones.
- Cuando hay que coordinar a los colaboradores.
- Cuando los colaboradores no son lo suficientemente competentes, no poseen información esencial o necesitan supervisión estrecha.
- En las ocasiones en que un directivo no tiene claro cuál es su mejor enfoque o dirección y tiene
- Colaboradores con las ideas
- Muy claras.

5. Estilo imitativo.

Cuando se utiliza este estilo el líder:

- Dirige dando ejemplo.
- Marca estándares altos y espera que los otros conozcan los principios y causas que están detrás de la estrategia a seguir.
- Duda cuando tiene que delegar tareas si no está seguro de que la persona lo puede hacer muy bien.
- No le gusta el rendimiento pobre.
- Soluciona las situaciones urgentes cuando los empleados solicitan ayuda, con lo que no contribuye a su desarrollo.

Eficacia del estilo imitativo

- Cuando los empleados están altamente motivados, son competentes y, por tanto, no necesitan dirección.
- Cuando el directivo no puede hacer todo su trabajo personalmente.
- Para desarrollar a colaboradores que son parecidos al directivo.
- Cuando los empleados necesitan dirección, desarrollo y coordinación.

6. Estilo capacitador.

Cuando se utiliza este estilo, el líder:

- Ayuda a sus colaboradores a identificar sus puntos fuertes y débiles.
- Anima a sus colaboradores a establecer objetivos a largo plazo.
- Proporciona orientaciones y feedback para facilitar el desarrollo de sus colaboradores.
- Se preocupa por el desarrollo a largo de sus colaboradores. Eficacia del estilo capacitador
- Cuando los colaboradores reconocen la diferencia entre su nivel actual de
- Rendimiento y el que les gustaría tener.
- Cuando el directivo no es un experto.
- Con los colaboradores son motivados a tomar iniciativas y que buscan su desarrollo profesional.
- Cuando los empleados necesitan mucha dirección y feedback.
- En las crisis.

2.2.1.3 Características de un líder:

En la dirección de las organizaciones se encuentran las elites formada por líderes y por técnicos.

Los líderes se ubican siempre en las elites compartiendo el poder con los técnicos (individuos súper especializados).

Aunque no todas las elites poseen técnicos entendemos el líder por las siguientes características.

A) El líder debe tener el carácter de miembro, es decir, debe pertenecer al grupo que encabeza, compartiendo con los demás miembros los patrones culturales y significados que ahí existen.

B) La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales únicos, universales (estatura alta o baja, aspecto, voz, etc.).

C) Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que le interesa, o más brillante, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso.

Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos.

D) En cuarto lugar. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo a determinadas acciones o inacciones según sea la necesidad que se tenga.

Estas cuatro cualidades del líder, son llamadas también carisma

E) Por último, otra exigencia que se presenta al líder es la de tener la oportunidad de ocupar ese rol en el grupo, si no se presenta dicha posibilidad, nunca podrá demostrar su capacidad de líder.

2.2.1.4 Dimensiones del liderazgo de la gestión directiva:

Para la presente investigación las dimensiones del liderazgo de la gestión directiva son:

- **Dimensión 01: Democrático:** Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. (Ponce, 2008, p. 15).

- **Dimensión 02: Transformador:** El modelo de liderazgo transformacional propuesto por Bass (1985) hace hincapié en actividades tales como creatividad,

estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía (Bass, 1994).

2.2.2 Desempeño laboral docente:

2.2.2.1 Definición del desempeño laboral docente:

Según Montenegro (2003), señala que “el desempeño es un conjunto de acciones concretas y se refiere al desempeño del docente como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno.

“Docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber específico y complejo (el pedagógico), que comprende los procesos en que está inserto, que decide con niveles de autonomía sobre contenidos, métodos y técnicas, que elabora estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los alumnos, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus estudiantes”. (Enríquez, 2006)

Para UNESCO (2008), desempeño docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impacta la formación de los alumnos, participar en gestión educativa, etc; para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias habilidades para la vida.

Cuando hablamos de “desempeño” hacemos alusión al ejercicio práctico de una persona que ejecuta las obligaciones inherentes a su profesión, cargo u oficio. En este sentido, la “evaluación del desempeño docente” hace referencia al proceso evaluativo de las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo. (Chiroque, 2006).

El desempeño docente laboral califica la calidad profesional con la que se espera que haga el profesor de educación, mide variadas cualidades como pueden ser: Hombre mujer, conductas en el trabajo, puntualidad, comportamiento, disposición para el trabajo, disciplina, compromiso institucional, desarrollo pedagógico, innovación. (De la Cruz, 2008).

2.2.2.2 Teorías del desempeño docente: Dentro de las principales teorías del desempeño docente, encontramos a las siguientes:

a) El cognositivismo: Se caracteriza por estudiar prioritariamente cómo el ser humano conoce, piensa y recuerda, así como la forma en que esos conocimientos afectan su comportamiento y su personalidad. Pone relieve en el peso de la información, en el papel elaborativo, interpretativo y creativo del hombre. El cognositivismo considera que existen objetivos no identificables con la conducta, ya que la educación no hay que considerarla sólo como un entrenamiento sino también como formación. Lo resaltante es la preocupación por el desarrollo de habilidades no externas, sino mentales referidas al aprendizaje y al pensamiento.

b) Jean Piaget: Lo importante es el desarrollo de la inteligencia, construyendo esquemas, asimilando y acoplado nuevos saberes, acomodando y modificando dichos

esquemas para adaptarse a la nueva realidad. Esta perspectiva enfatiza el proceso de aprendizaje más que la adquisición de productos, realza el papel del alumno, contando con sus experiencias, sus creencias y potenciando sus capacidades intelectuales.

c) David Ausubel: Lo importante es que el alumno aprenda significativamente, que la nueva información quede conectada con sus conocimientos previos. Es eminentemente culturalista, valorando el aprendizaje verbal, la dimensión informativa y acentuada en el papel transmisor de la cultura que tiene la escuela.

d) Jerome Bruner: Los objetivos son útiles para orientar el desarrollo del trabajo, habla más de metas generales que de objetivos terminales, que deben establecerse entre maestro y alumno, para que se logren desarrollar capacidades para solucionar problemas; su interés se centra en los métodos de descubrimiento. Bruner es crítico con la escuela, considera que el conocimiento es poder; y que la escuela debe ser un medio para modificar a la sociedad. Constructivismo actual: Se garantice un aprendizaje vinculado con la realidad en la que se va a operar, es decir que sea transferible a situaciones reales.

e) El Humanismo: Basa su fundamento teórico en cinco postulados fundamentales (Bugental, 1965): El hombre es más que la suma de las partes. Mantener su existencia dentro de un contexto humano. El hombre es conciencia. Tiene capacidad de elección y el hombre es intencional.

2.2.2.3 Características del desempeño docente:

Según lo señalado por Furnham (2000) son las siguientes:

a) Adaptabilidad; se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

b) comunicación; se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades del (los) receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.

c) Iniciativa; se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptar las pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.

d) Conocimientos; se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.

e) Trabajo en Equipo; se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos /grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.

f) Estándares de Trabajo; se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la

organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.

g) Desarrollo de Talentos; se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

h) Potencia el Diseño del Trabajo; se refiere a la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta. A la capacidad de reconfigurar adecuadamente los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de las personas.

i) Maximiza el desempeño; se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño/desarrollo proporcionando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva. Las tres últimas características son adicionales a los puntos anteriores y son aplicables a personas que lideran grupos de trabajo, los cuales deben actuar con buen juicio, madurez y sentido común.

2.2.2.4 Importancia del desempeño docente:

En el marco de la Reforma Educativa Peruana; en el informe General del Ministerio de Educación, la importancia de la función docente es reconocida del modo siguiente: El maestro es el elemento activo más importante de la educación y en el Perú está llamado a cumplir una labor social de enorme significación. El rol decisivo que los actuales profesores del sistema educativo tendrán en la introducción de la Reforma es reconocido unánimemente. Es indudablemente que el maestro es mucho más importante que cualquier clase de recursos materiales, puesto que es él quien dirige el proceso educativo

y en consecuencia, será él quien traduzca en obra los principales lineamiento de la Reforma. En este marco se defina también el rol que le toca desempeñar al docente, el cual responde a una concepción bastante diferente a lo tradicional. Como cuestión de principio se pone énfasis en el nuevo sentido de la labor educadora del maestro y en su acción humana y promotora, que le permite despertar las capacidades de los niños, los jóvenes y los adultos, y que logra promover en ellos la reflexión racional y las actitudes positivas en lo que concierne a su propio desarrollo y al de la comunidad nacional. No es pues maestro el que se limita a dictar sus cursos, aunque lo hiciere de modo sobresaliente. La labor del maestro debe ser integral y ejercer en las variadas dimensiones de la acción educativa en la búsqueda de los conocimientos y en la adquisición de una capacitación para el trabajo, en la orientación del educando y en su colaboración para la actividad constante y creadora del educando. La imagen del maestro enseñante queda así sustituida por la del maestro creador, participante, pleno en todas sus tareas educativas. Por tanto, en la actualidad los maestros tendrán que asumir funciones crecientemente complejas y de mayor alcance, en una tarea que además de profesión, que es de arte, con bases científicas y cada vez más tecnificadas, con cualidades intelectuales y didácticas, con preparación cultural, con capacidad de gestión, con espíritu profesional (vocación), con calidad ética y moral, con crecientes grados de autonomía y un nivel apropiado de experiencias previas.

Según Salas (2011). Es importante porque vuelve la mirada al trabajo de los maestros en las aulas con sus estudiantes y con el esfuerzo que hacen permanentemente por lograr un buen desempeño. El sistema educativo, debe de actuar como agente de cambio con compromisos y retos para diseñar y orientar la educación.

2.2.2.5 La evaluación del desempeño docente:

La evaluación al desempeño de los docentes juega un papel de primer orden, pues permite caracterizar su desempeño y por lo tanto orientar las acciones encaminadas a propiciar su desarrollo futuro y constituye una vía fundamental para su atención y estimulación” (Schulmeyer, 2002: 26). En este sentido, la autora es enfática en reconocer que los docentes son un actor fundamental en el proceso de enseñanza y aprendizaje y, además, que sin docentes eficaces no se podrá mejorar la educación en forma efectiva: Por ello, no extraña que señale que “podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares; construirse magníficas instalaciones, obtener excelentes medios de enseñanza y nuevas tecnologías, pero sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación”.

Otra forma de evaluar el desempeño docente señala Rodríguez y Gutiérrez (2010), en el aula es con el apoyo de cinco categorías, en las que se agrupan los referentes o rasgos constitutivos de la práctica en el aula: *Planeación, gestión del ambiente en el aula, gestión curricular, gestión didáctica y evaluación*. Las categorías presentadas se entienden como:

a) *Planeación*: preparación previa que hace el docente del qué, cómo y para qué de la clase, con el objetivo de propiciar el aprendizaje de los alumnos (selección de contenidos, propósitos, estrategias, mecanismos de evaluación);

b) *Gestión del ambiente de clase*: construcción de un clima propicio para el aprendizaje (relación maestro-alumno y alumno-alumno, así como manejo de grupo).

c) *Gestión curricular*: conocimiento y puesta en práctica del conjunto de saberes que integran los contenidos de las asignaturas (conocimiento de los contenidos de las asignaturas, capacidad de relacionar los contenidos tanto entre las asignaturas como de las asignaturas a situaciones cotidianas y al contexto de los alumnos).

d) *Gestión didáctica*: conocimiento y puesta en práctica del conjunto de saberes (conocimientos) y acciones metodológicas (uso de métodos y estrategias) orientadas a promover procesos de aprendizaje en los alumnos (presentación de los propósitos y contenidos de clase, atención diferenciada hacia los alumnos, organización del grupo, uso de recursos didácticos, uso del tiempo y tipo de estrategias didácticas).

e) *Evaluación*: acciones que realizan docentes y alumnos con el fin de expresar valoraciones, mediante la sistematización de evidencias pertinentes sobre los procesos y los resultados del aprendizaje de los alumnos (promoción de procesos de autoevaluación y evaluación entre los alumnos, así como valoración del desempeño de los alumnos).

2.2.2.6 Dimensiones del desempeño docente:

Las dimensiones del desempeño docente que se emplearon en la presente investigación, son:

- **Dimensión 01: Programación curricular.** Es la función por la cual el docente puede seleccionar y utilizar concepciones, criterios y procedimientos que permitan el desarrollo científico, tecnológico y humanista de los alumnos, además de las metodologías, recursos y equipos necesarios para promover el aprendizaje, con lo cual le será posible plasmar los fines que le asigna el Diseño Curricular Nacional.

- **Dimensión 02: Promover el proceso de aprendizaje.** Este proceso permite al docente promover y estimular el aprendizaje, valiéndose de los medios previstos, de la metodología seleccionada y teniendo como vector direccional los estándares previstos: objetivos, competencias, capacidades y /o habilidades. En el proceso de enseñanza al profesor, el pedagogo forma: plasma principios, sueños, ideales, metas, propósitos del hombre y su realización; asimismo desarrolla sus conocimientos, habilidades y destrezas.

- **Dimensión 03: Evaluación del aprendizaje.** La evaluación de los aprendizajes es un proceso que permite recoger información de los alumnos para contrastarlo con los estándares y determinar qué logró, asimismo permite con esos resultados tomar decisiones orientados a lograr mejores niveles de rendimiento. Desde esta perspectiva la evaluación debe concebirse como un proceso que permite determinar y valorar el logro de los objetivos. Se debe considerar las condiciones en la cual se produce el aprendizaje para reorientar el proceso y garantizar la acción educativa.

2.3 Definición de términos básicos

- **Adaptabilidad.** Se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Comunicación.** Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de adecuar el lenguaje o terminología a las necesidades del (los) receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organización y estructura en comunicaciones.
- **Conocimientos.** Se refiere al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
- **Desarrollo de Talentos.** Se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.
- **Desempeño laboral.** Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

- **Desempeño.** Se denomina desempeño al grado de desenvoltura que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado.
- **Evaluación del aprendizaje.** La evaluación de los aprendizajes es un proceso que permite recoger información de los alumnos para contrastarlo con los estándares y determinar qué logró, asimismo permite con esos resultados tomar decisiones orientados a lograr mejores niveles de rendimiento. Desde esta perspectiva la evaluación debe concebirse como un proceso que permite determinar y valorar el logro de los objetivos. Se debe considerar las condiciones en la cual se produce el aprendizaje para reorientar el proceso y garantizar la acción educativa.
- **Iniciativa.** Se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptar las pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.
- **Liderazgo democrático:** Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. (Ponce, 2008, p. 15).
- **Liderazgo directivo.** Son las prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo para gestionar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales.
- **Liderazgo transformador:** El modelo de liderazgo transformacional propuesto por Bass (1985) hace hincapié en actividades tales como creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. (Bass, 1994).
- **Liderazgo.** Conjunto de habilidades que hacen que una persona sea apta para ejercer tareas como líder. Se pueden liderar no solo tareas, sino también ideologías o pueden ser un modelo en los que muchos se inspiren por sus labores.
- **Programación curricular.** Es la función por la cual el docente puede seleccionar y utilizar concepciones, criterios y procedimientos que permitan el desarrollo científico, tecnológico y humanista de los

alumnos, además de las metodologías, recursos y equipos necesarios para promover el aprendizaje, con lo cual le será posible plasmar los fines que le asigna el Diseño Curricular Nacional.

- **Promover el proceso de aprendizaje.** Este proceso permite al docente promover y estimular el aprendizaje, valiéndose de los medios previstos, de la metodología seleccionada y teniendo como vector direccional los estándares previstos: objetivos, competencias, capacidades y /o habilidades. En el proceso de enseñanza al profesor, el pedagogo forma: plasma principios, sueños, ideales, metas, propósitos del hombre y su realización; asimismo desarrolla sus conocimientos, habilidades y destrezas.
- **Trabajo en Equipo.** Se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos /grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.

CAPITULO III
PRESENTACION, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Evaluación del Liderazgo de la Gestión Directiva

Para ello utilizamos el Anexo 03-A encuesta a docente de los 5 colegios: Víctor M. Maurtua, Abraham Valdelomar, José María Arguedas, Luis Abraham Elías Guezzi, Alberto Casavilca Curacca y el Anexo 04 C Encuesta al personal Administrativo de dichos colegios con respecto al liderazgo de la gestión directiva. Encuesta aplicada también a los alumnos y Padres de Familia.

Con respecto la variable (X_2); liderazgo transformador formado por los Ítems 6 al 10 de ambos anexos

Con respecto la variable (X_1); liderazgo democrático formado por los Ítems 1 al 5 de ambos anexos

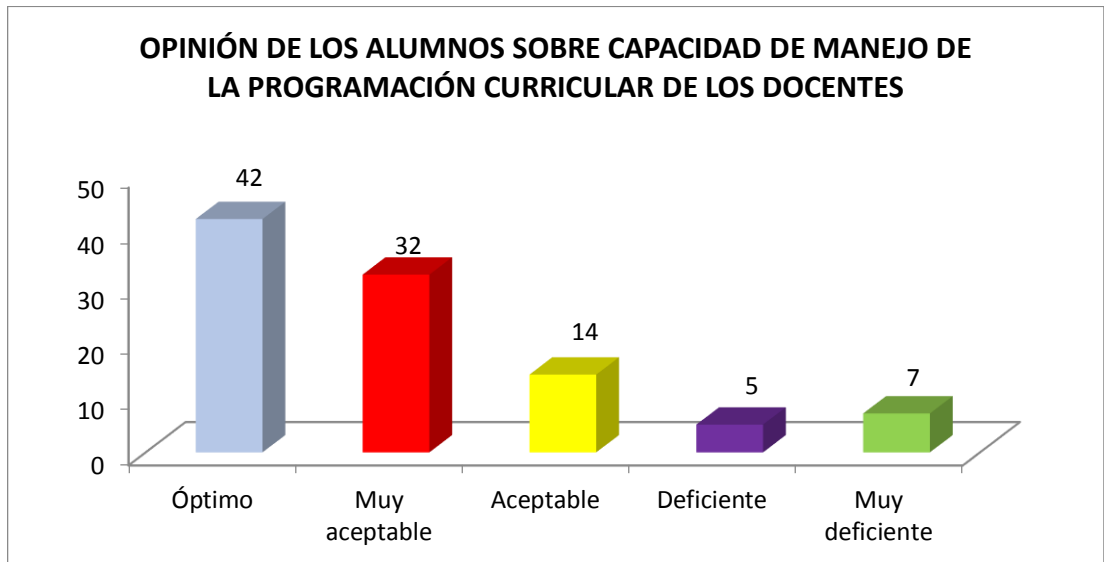
Tabla Nº 01

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS SOBRE CAPACIDAD DE MANEJO DE LA PROGRAMACIÓN CURRICULAR DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad de manejo de Programación Curricular										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	116	62	37	20	16	9	8	4	9	5	186	100
Item 2	67	36	67	36	10	5	13	7	29	16	186	100
Item 3	87	47	70	38	23	12	3	2	3	2	186	100
Item 4	47	25	61	33	52	28	16	9	10	5	186	100
Item 5	78	42	64	34	24	13	11	6	9	5	186	100
Promedio	79	42	60	32	25	14	10	5	12	7	186	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico Nº 01



Interpretación:

En la opinión de los alumnos de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, el mayor porcentaje 42% opina por una **Óptima** capacidad del manejo Curricular por parte de sus docentes, siendo el indicador ***en las instituciones se cumple con realizar la programación de las unidades de aprendizaje*** el de mayor aceptación y luego ***el de las capacidades se expresan de manera precisa.***

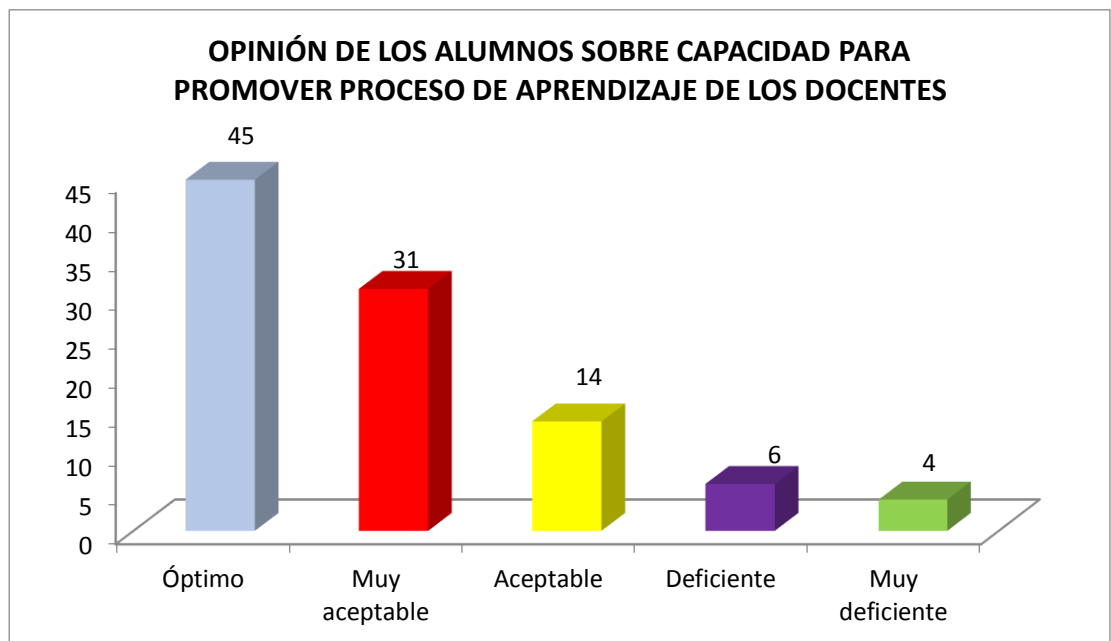
Tabla N° 02

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS SOBRE CAPACIDAD PARA PROMOVER PROCESO DE APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Escala Valorativa						
Ítems	Optimo	Muy Aceptable	Aceptable	Deficiente	Muy Deficiente	Total
1	43	44	26	7	0	120
2	66	27	20	5	2	120
3	60	36	20	1	3	120
4	42	44	27	7	0	120
5	47	42	21	7	3	120
Total	258	193	114	27	8	600

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 02



Interpretación:

Con respecto a la Capacidad de promover el proceso de aprendizaje, el 45% de los alumnos opina por una Óptima capacidad de sus docentes, con el indicador ***se promueve la participación activa de los alumnos en clase*** como el más relevante y luego el ***uso adecuado de las técnicas y estrategias previstas, en el proceso de enseñanza aprendizaje.***

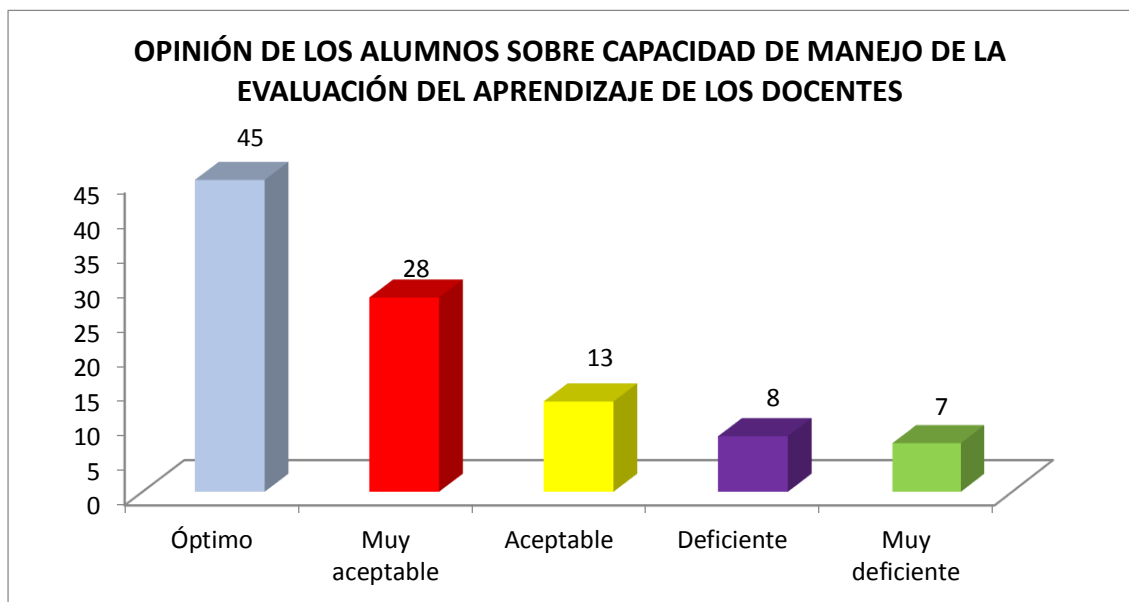
Tabla N° 03

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS SOBRE CAPACIDAD DE MANEJO DE LA EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 11	80	43	66	36	23	12	7	4	10	5	186	100
Item 12	109	59	51	27	8	4	13	7	5	3	186	100
Item 13	54	29	65	35	25	13	17	9	25	13	186	100
Item 14	68	37	55	30	29	16	25	13	9	5	186	100
Item 15	111	60	30	16	34	18	8	4	3	2	186	100
Promedio	84	45	53	28	24	13	14	8	11	6	186	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 03



Interpretación:

Sobre la Capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje, el nivel Óptimo es el más aceptado por los alumnos, en un 45%, con los indicadores ***los resultados son comunicados a los alumnos y padres de familia*** y ***los alumnos saben que capacidades debe lograr*** como los de mayor importancia por parte de sus docentes.

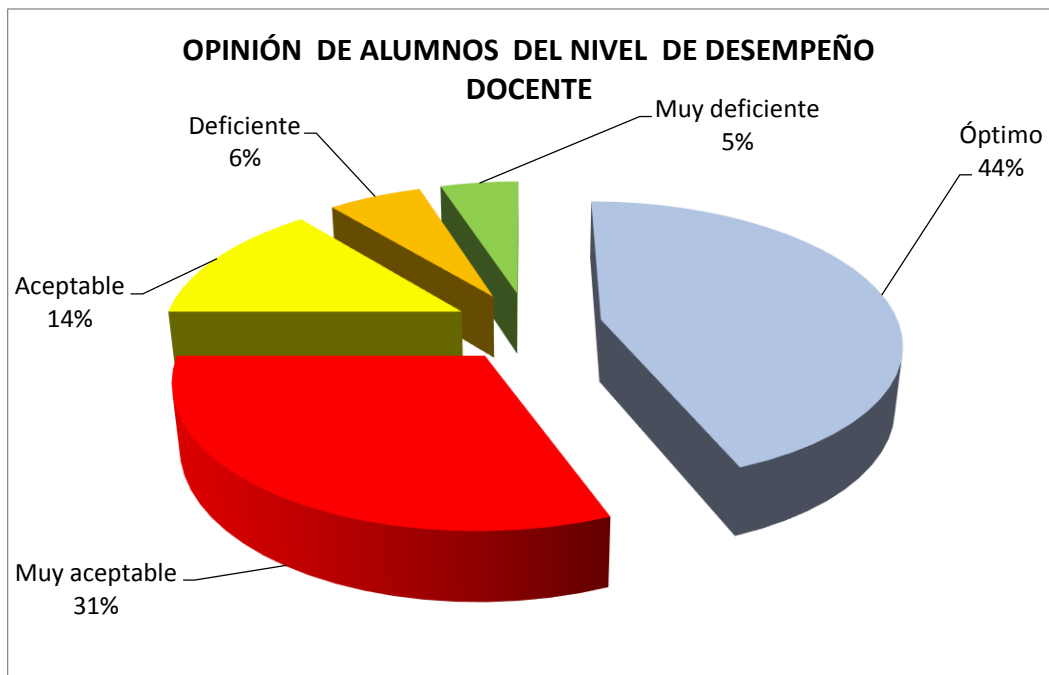
Tabla N° 04

OPINIÓN DE 186 ALUMNOS DEL NIVEL DE DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Desempeño docente	Número de entrevistados	Porcentaje
Óptimo	82	44
Muy aceptable	57	31
Aceptable	25	14
Deficiente	12	6
Muy deficiente	10	5
TOTAL	186	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 04



Interpretación:

Como resultado de la encuesta a los 186 alumnos, sobre el desempeño de sus docentes, en las Instituciones Educativas de nivel secundario del distrito de Parcona, el 44% de ellos considera como **Óptimo** su desempeño, tanto en la capacidad del manejo de la programación curricular, como del Proceso de Aprendizaje, así como del manejo de la evaluación del aprendizaje. Sólo un 11% de los alumnos opinan por un **Deficiente y Muy deficiente** manejo de estos tres aspectos del desempeño de sus docentes

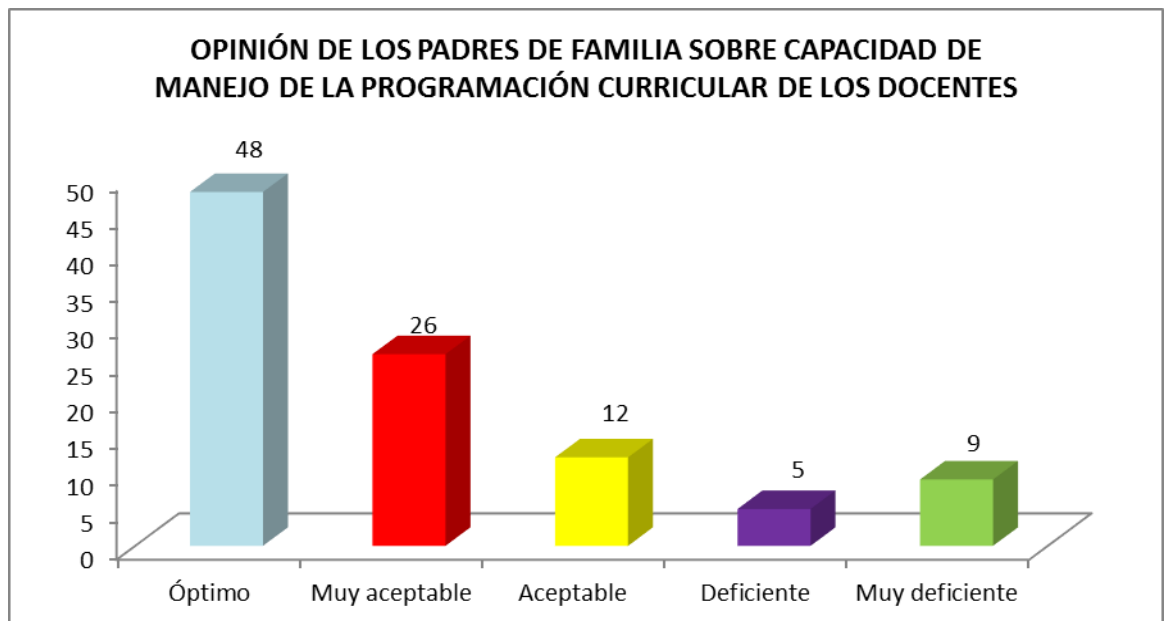
Tabla Nº 05

OPINIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE CAPACIDAD DE MANEJO DE LA PROGRAMACIÓN CURRICULAR DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad de manejo de Programación Curricular										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	59	58	23	22	11	11	3	3	6	6	102	100
Item 2	49	48	25	24	15	15	3	3	10	10	102	100
Item 3	42	41	33	32	10	10	7	7	10	10	102	100
Item 4	43	42	27	26	11	11	7	7	14	14	102	100
Item 5	50	49	28	28	15	15	4	4	5	5	102	100
Promedio	49	48	27	26	12	12	5	5	9	9	102	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico Nº 05



Interpretación:

En la encuesta realizada a los padres de familia, sobre la capacidad de manejo de la programación curricular por parte de los docentes, que tiene a cargo a sus hijos, en una mayoría del 48% a esta capacidad la consideran **Óptima** destacando el indicador de que **en la institución se cumple con realizar la programación de las unidades de aprendizaje** y el de que **los métodos y técnicas para la enseñanza están seleccionados en función de los contenidos y competencias**. Las opiniones en los niveles deficiente y muy deficiente son bajas entre el 9 y 20% de los padres que la respaldan.

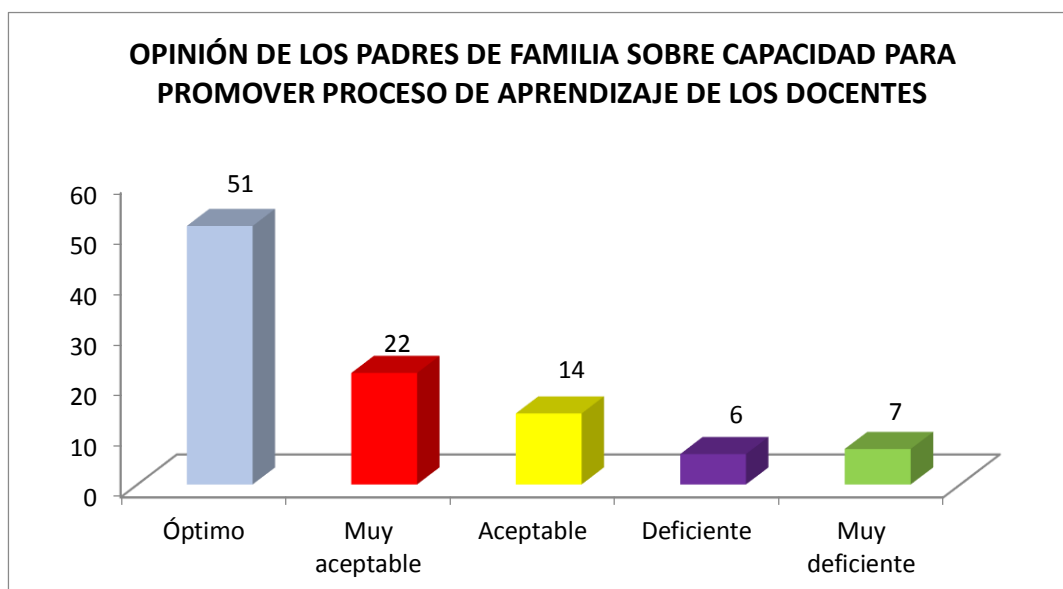
Tabla N° 06

OPINIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE CAPACIDAD PARA PROMOVER PROCESO DE APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad para promover Proceso de aprendizaje										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 6	47	46	28	28	15	15	8	8	4	4	102	100
Item 7	64	63	18	18	12	12	5	5	3	3	102	100
Item 8	59	58	20	20	13	13	3	3	7	7	102	100
Item 9	44	43	31	30	15	15	4	4	8	8	102	100
Item 10	45	44	19	19	16	16	8	8	14	14	102	100
Promedio	52	51	23	22	14	14	6	6	7	7	102	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 06



Interpretación:

Para la Capacidad de promover el proceso de aprendizaje, el 51% de los padres de familia la consideran Óptima y que ***los docentes usan adecuadamente las técnicas y estrategias previstas, en el proceso de enseñanza aprendizaje*** así como la de ***promover la participación activa de los alumnos en clase*** como los indicadores más importantes.

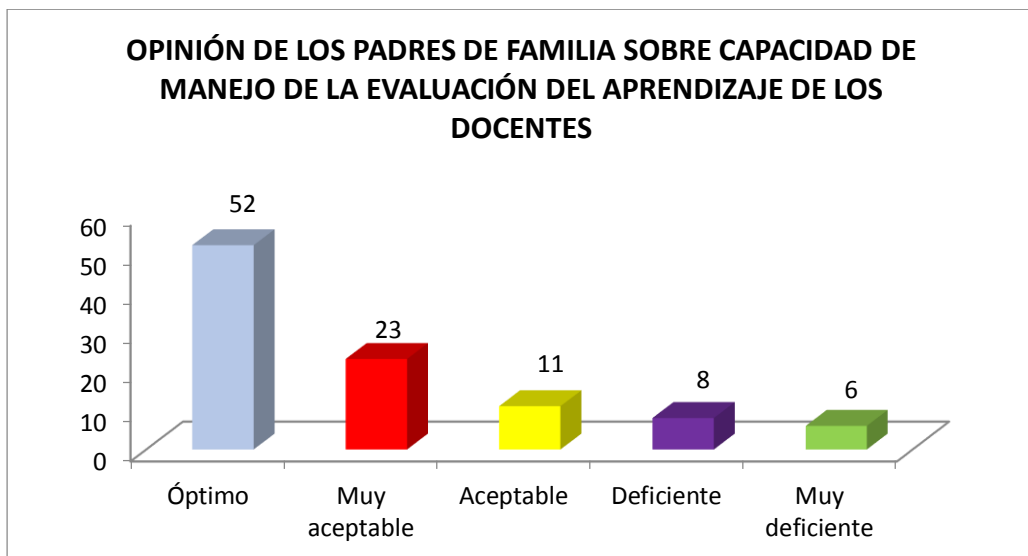
Tabla N° 07

OPINIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE CAPACIDAD DE MANEJO DE LA EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 11	55	54	24	24	9	9	8	8	6	6	102	100
Item 12	59	58	23	22	7	7	9	9	4	4	102	100
Item 13	48	47	22	22	11	11	11	11	10	10	102	100
Item 14	49	48	23	22	14	14	10	10	6	6	102	100
Item 15	54	53	26	26	13	13	6	6	3	3	102	100
Promedio	53	52	24	23	11	11	9	8	6	6	102	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 07



Interpretación:

La capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje que tienen los docentes, es considerada de nivel Óptimo por los padres de familia, especialmente en lo que respecta a que ***los alumnos saben que capacidades deben lograr***, así como que ***los indicadores de evaluación están claramente determinados***.

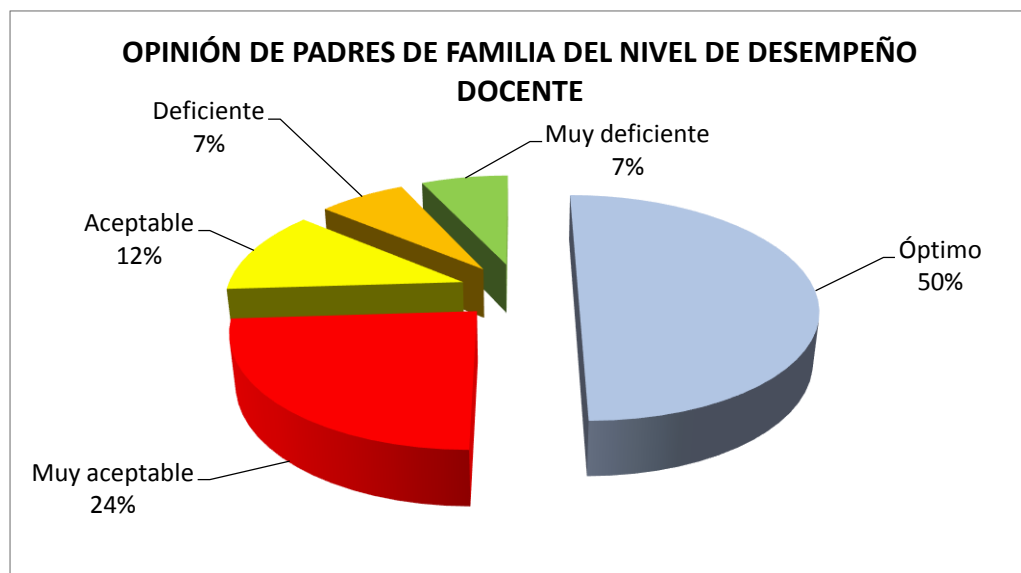
Tabla N° 08

OPINIÓN DE 102 PADRES DE FAMILIA DEL NIVEL DE DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Desempeño docente	Número de entrevistados	Porcentaje
Óptimo	51	50
Muy aceptable	25	24
Aceptable	12	12
Deficiente	7	7
Muy deficiente	7	7
TOTAL	102	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 08



Interpretación:

La consulta a 102 Padres de los alumnos de éstas Instituciones Educativas, el 50% de ellos manifiestan que el desempeño de los docentes merece un calificativo de **Óptimo**, destacando el cumplimiento de la Programación de las unidades de aprendizaje, el que los métodos y técnicas, están en función de los objetivos; resaltan también que se promueve la participación activa de los alumnos en las clases y que los indicadores de evaluación están claramente determinados.

El criterio negativo al desempeño de los docentes es considerado como **Deficiente** y **Muy deficiente** sólo por el 14% de los padres de familia.

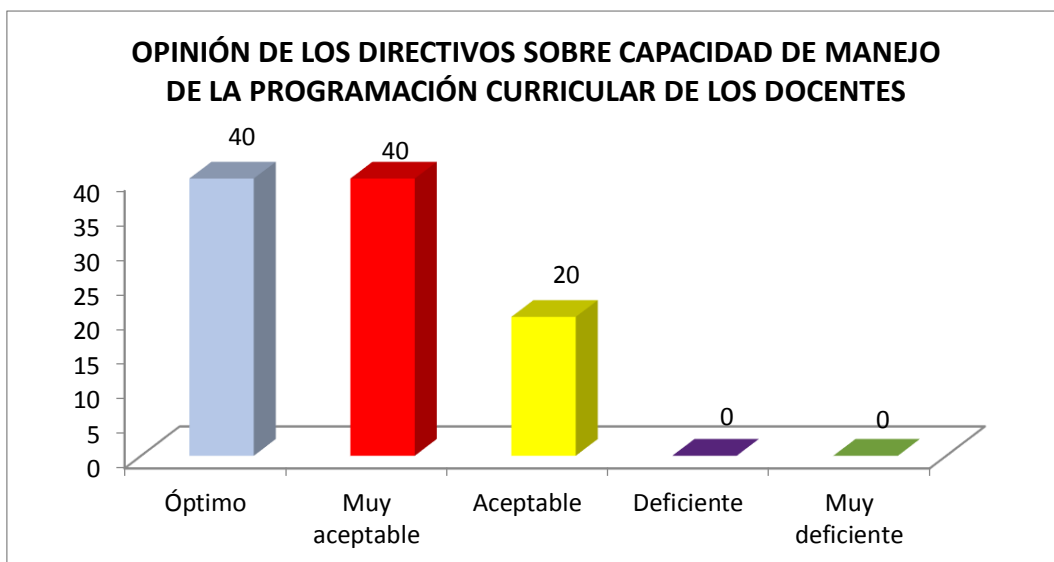
Tabla Nº 9

OPINIÓN DE LOS DIRECTIVOS SOBRE CAPACIDAD DE MANEJO DE LA PROGRAMACIÓN CURRICULAR DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad de manejo de Programación Curricular										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0	5	100
Item 2	2	40	2	40	1	20	0	0	0	0	5	100
Item 3	2	40	3	60	0	0	0	0	0	0	5	100
Item 4	1	20	2	40	2	40	0	0	0	0	5	100
Item 5	1	20	3	60	0	0	1	20	0	0	5	100
Promedio	2	40	2	40	1	20	0	0	0	0	5	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico Nº 09



Interpretación:

En la opinión de los directivos de las instituciones que forman parte de esta investigación, la capacidad de los docentes sobre el manejo de la Programación Curricular es Óptimo para el 40% y de nivel Muy aceptable para otro 40%. El indicador más relevante es que ***en la institución se cumple con realizar la programación de las unidades de aprendizaje***. Por otro lado, ningún directivo evalúa a los docentes como deficiente, ni muy deficiente en el manejo de la programación curricular.

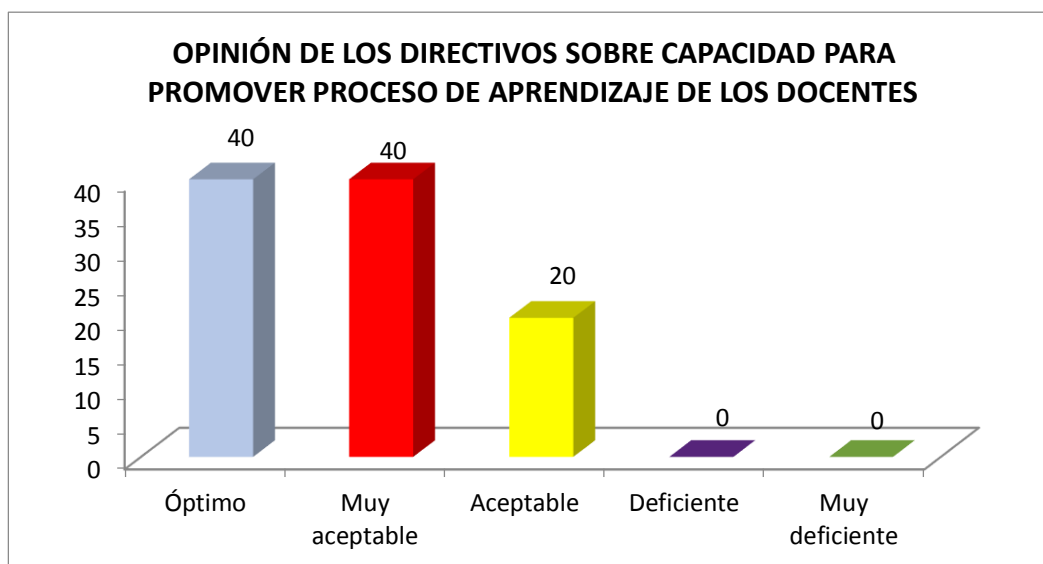
Tabla N° 10

OPINIÓN DE LOS DIRECTIVOS SOBRE CAPACIDAD PARA PROMOVER PROCESO DE APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad para promover Proceso de aprendizaje										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 6	2	40	2	40	1	20	0	0	0	0	5	100
Item 7	2	40	2	40	0	0	0	0	1	20	5	100
Item 8	2	40	2	40	1	20	0	0	0	0	5	100
Item 9	1	20	4	80	0	0	0	0	0	0	5	100
Item 10	1	20	1	20	1	20	0	0	2	40	5	100
Promedio	2	40	2	40	1	20	0	0	0	0	5	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 10



Interpretación:

El calificativo de los directivos a sus docentes, sobre la capacidad que tienen para promover el Proceso de Aprendizaje, es similar a su opinión sobre el manejo de la Programación Curricular, esto es de un 40% para el nivel Óptimo y un 40% para el nivel de Muy Aceptable. Resaltando que ***las clases son dinámicas e interactivas procurando aprendizajes significativos; que usan adecuadamente las técnicas y estrategias previstas, en el proceso de enseñanza aprendizaje y promueven la participación activa de los alumnos en clase.***

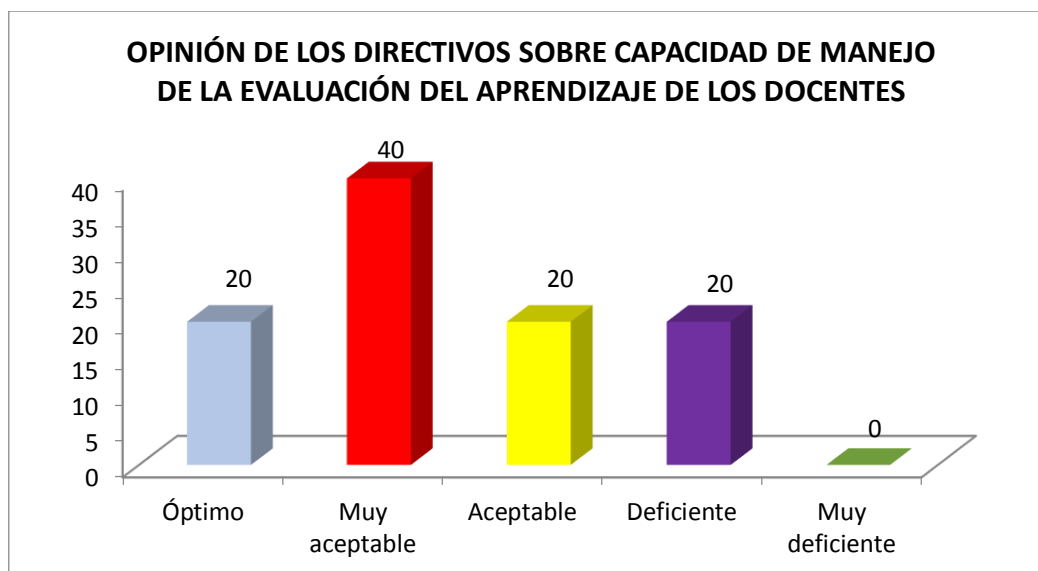
Tabla N° 11

OPINIÓN DE LOS DIRECTIVOS SOBRE CAPACIDAD DE MANEJO DE LA EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 11	2	40	3	60	0	0	0	0	0	0	5	100
Item 12	1	20	2	40	2	40	0	0	0	0	5	100
Item 13	1	20	2	40	1	20	1	20	0	0	5	100
Item 14	0	0	2	40	2	40	1	20	0	0	5	100
Item 15	1	20	2	40	2	40	0	0	0	0	5	100
Promedio	1	20	2	40	1	20	1	20	0	0	5	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 11



Interpretación:

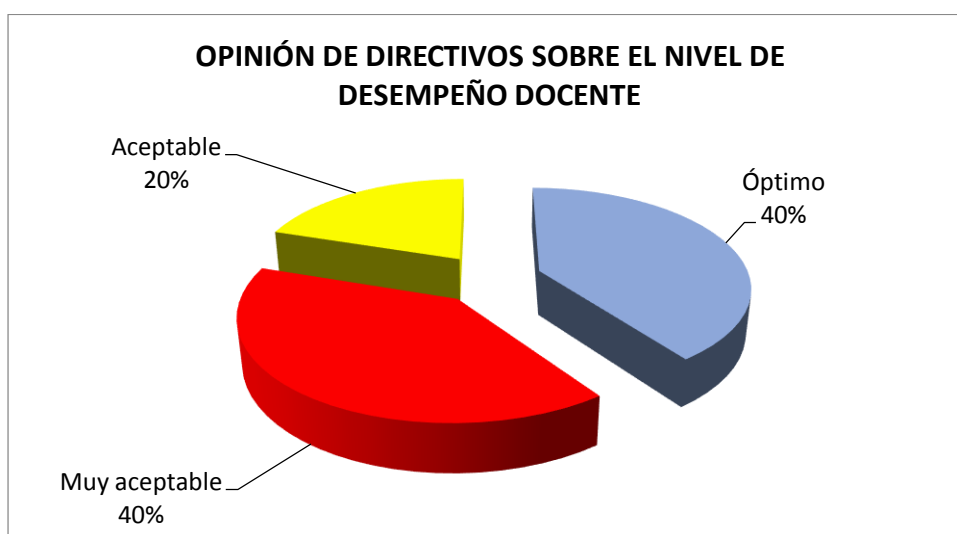
Otro de los aspectos importantes del dominio de los docentes es el buen manejo de la evaluación del aprendizaje, y a decir de los directivos, sólo el 20% lo cumplen óptimamente, el 40% lo cumple Muy aceptablemente. Lo más relevante es que **los indicadores de evaluación están claramente determinados**, pero una gran mayoría **no elaboran los instrumentos de evaluación en equipos**.

Tabla N° 12
OPINIÓN DE 5 DIRECTIVOS DEL NIVEL DE DESEMPEÑO DOCENTE
DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE PARCONA.

Desempeño docente	Número de entrevistados	Porcentaje
Óptimo	2	40
Muy aceptable	2	40
Aceptable	1	20
Deficiente	0	0
Muy deficiente	0	0
TOTAL	5	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 12



Interpretación:

De la muestra seleccionada para este estudio, de los 5 Directores de las Instituciones Educativas de Parcona, el 40% valora como Óptimo el desempeño de sus docentes y otro 40% como Muy Aceptable, siendo los indicadores más relevante el de que los docentes cumplen con realizar la programación de las unidades de aprendizaje, que los docentes usan adecuadamente las técnicas y estrategias previstas, en

el proceso de enseñanza aprendizaje y que los indicadores de evaluación están claramente determinados.

No se tiene una opinión negativa del desempeño de los docentes, pero se resalta que un alto número de docentes no elaboran los instrumentos de evaluación en equipos.

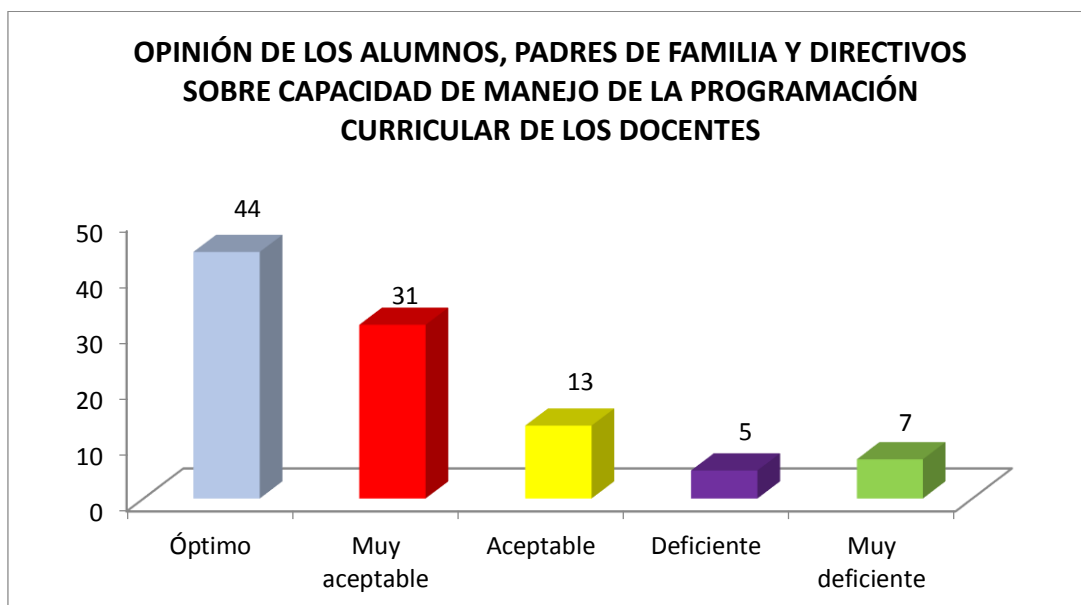
Tabla N° 13

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS, PADRES DE FAMILIA Y DIRECTIVOS SOBRE CAPACIDAD DE MANEJO DE LA PROGRAMACIÓN CURRICULAR DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad de manejo de Programación Curricular										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	180	61	60	20	27	9	11	4	15	5	293	100
Item 2	118	40	94	32	26	9	16	6	39	13	293	100
Item 3	131	45	106	36	33	11	10	3	13	4	293	100
Item 4	91	31	90	31	65	22	23	8	24	8	293	100
Item 5	129	44	95	32	39	13	16	6	14	5	293	100
Promedio	130	44	89	31	38	13	15	5	21	7	293	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigida a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 13



Interpretación:

El desempeño de los docentes, sobre el **manejo de la Programación Curricular**, visto en su conjunto por los alumnos, padres de familia y directores de las instituciones educativas, el 44% de ellos la consideran como **Óptima**, principalmente que los docentes cumplen con realizar la programación de las unidades de aprendizaje.

Las opiniones como **Deficiente** y **Muy deficiente** la comparte un 12% del conjunto de alumnos, padres y directores.

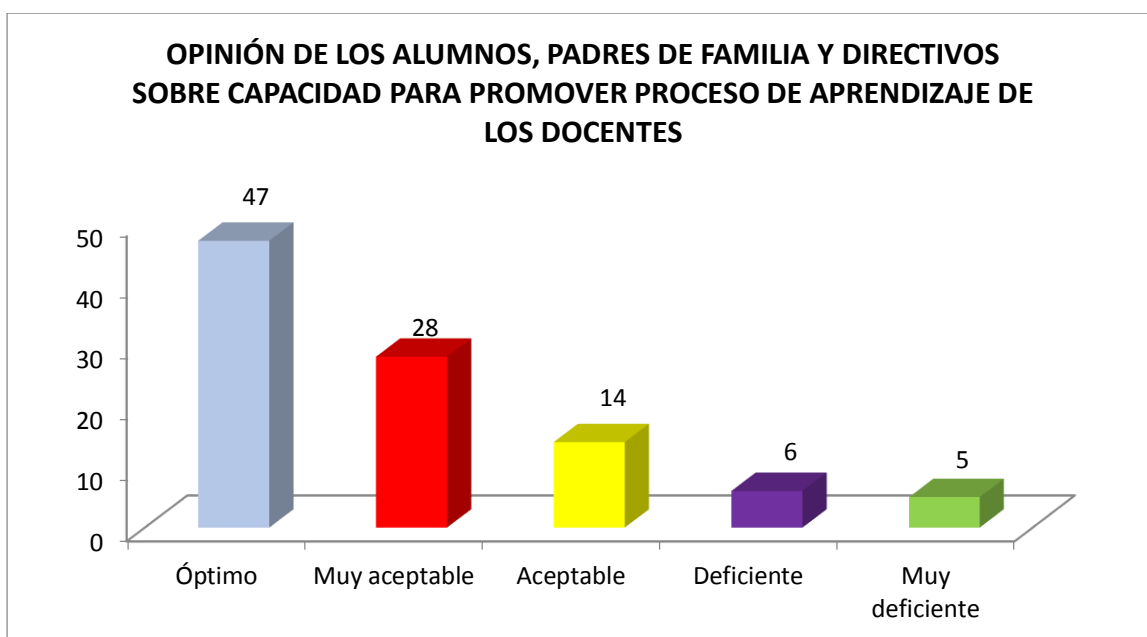
Tabla N° 14

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS, PADRES DE FAMILIA Y DIRECTIVOS SOBRE CAPACIDAD PARA PROMOVER PROCESO DE APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad para promover Proceso de aprendizaje										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 6	160	55	82	28	31	11	9	3	11	4	293	100
Item 7	121	41	89	30	47	16	25	9	11	4	293	100
Item 8	172	59	65	22	40	14	7	2	9	3	293	100
Item 9	105	36	109	37	51	17	10	4	18	6	293	100
Item 10	127	43	66	23	39	13	32	11	29	10	293	100
Promedio	137	47	82	28	42	14	17	6	15	5	293	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 14



Interpretación:

La capacidad que tienen los docentes para promover **el Proceso de Aprendizaje**, es considerado por el 47% del conjunto de alumnos, padres de familia y directores como **Óptimo**, promoviéndose la participación activa de los alumnos en clase, con clases dinámicas e interactivas procurando aprendizajes significativos.

El desempeño de los docentes como **Deficiente** y **Muy deficiente**, solo lo considera el 11% del conjunto de alumnos, padres de familia y directores de las instituciones donde se realizó el presente estudio.

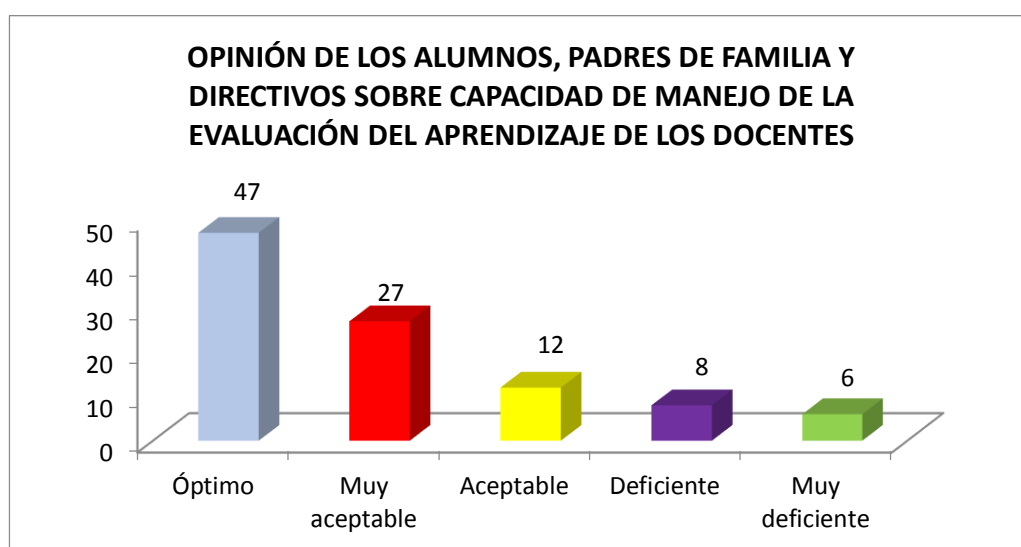
Tabla N° 15

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS, PADRES DE FAMILIA Y DIRECTIVOS SOBRE CAPACIDAD DE MANEJO DE LA EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	Capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 11	137	47	93	32	32	11	15	5	16	6	293	100
Item 12	169	58	76	26	17	6	22	8	9	3	293	100
Item 13	103	35	89	30	37	13	29	10	35	12	293	100
Item 14	117	40	80	27	45	16	36	12	15	5	293	100
Item 15	166	57	58	20	49	17	14	5	6	2	293	100
Promedio	139	47	79	27	36	12	23	8	16	6	293	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 15



Interpretación:

El aspecto del manejo de la **Evaluación del Aprendizaje** es calificado como **Óptimo** por el 47% de los alumnos, padres de familia y directores encuestados, quienes concluyen que los alumnos saben que capacidades deben lograr y que los resultados de las evaluaciones son comunicados oportunamente a los alumnos y padres de familia.

Por otro lado, sólo un 14% del conjunto de los encuestados opinan como **Deficiente y Muy deficiente** el desempeño docente en el manejo de la evaluación del aprendizaje.

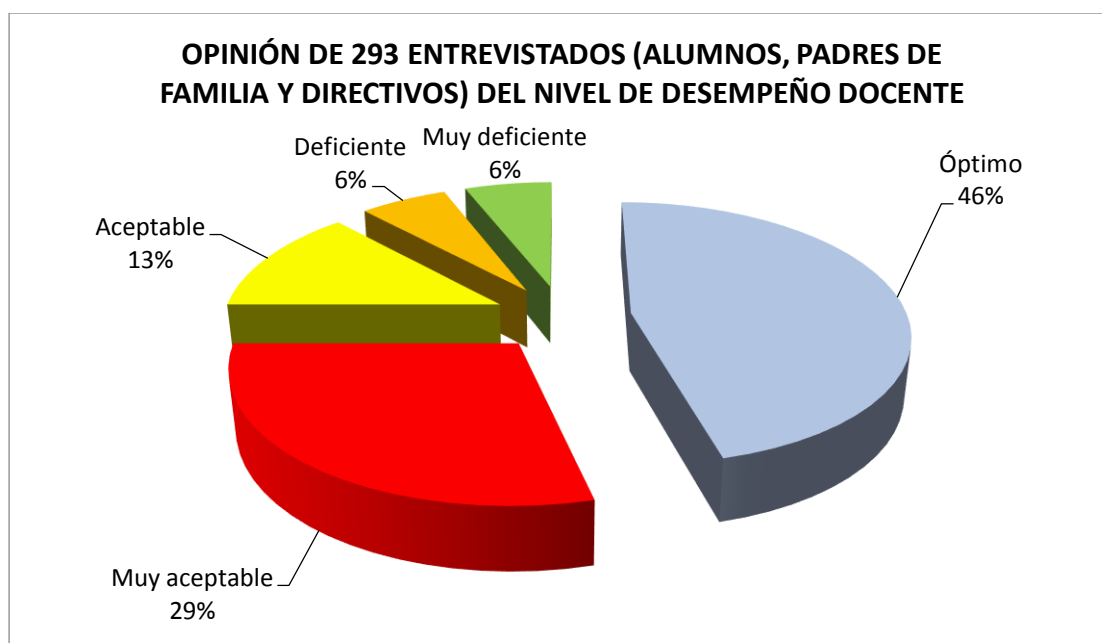
Tabla N° 16

OPINIÓN DE 293 ENTREVISTADOS (ALUMNOS, PADRES DE FAMILIA Y DIRECTIVOS) DEL NIVEL DE DESEMPEÑO DOCENTE DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Desempeño docente	Número de entrevistados	Porcentaje
Óptimo	135	46
Muy aceptable	84	29
Aceptable	39	13
Deficiente	18	6
Muy deficiente	17	6
TOTAL	293	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 16



Interpretación:

El nivel de **desempeño de los docentes**, en la opinión de los 293 alumnos, padres de familia y directores de las instituciones educativas de Parcona, es considerado como **Óptimo** por el 46% de ellos, resaltando que los docentes cumplen con realizar la programación de las unidades de aprendizaje, participación activa de los alumnos en clase, que las clases son dinámicas e interactivas procurando aprendizajes significativos y que los alumnos saben que capacidades deben lograr con resultados de las evaluaciones son comunicados oportunamente a los alumnos y padres de familia.

El calificativo al desempeño docente, como **Deficiente y Muy deficiente** es de sólo el 12% de los alumnos, padres de familia y directores entrevistados.

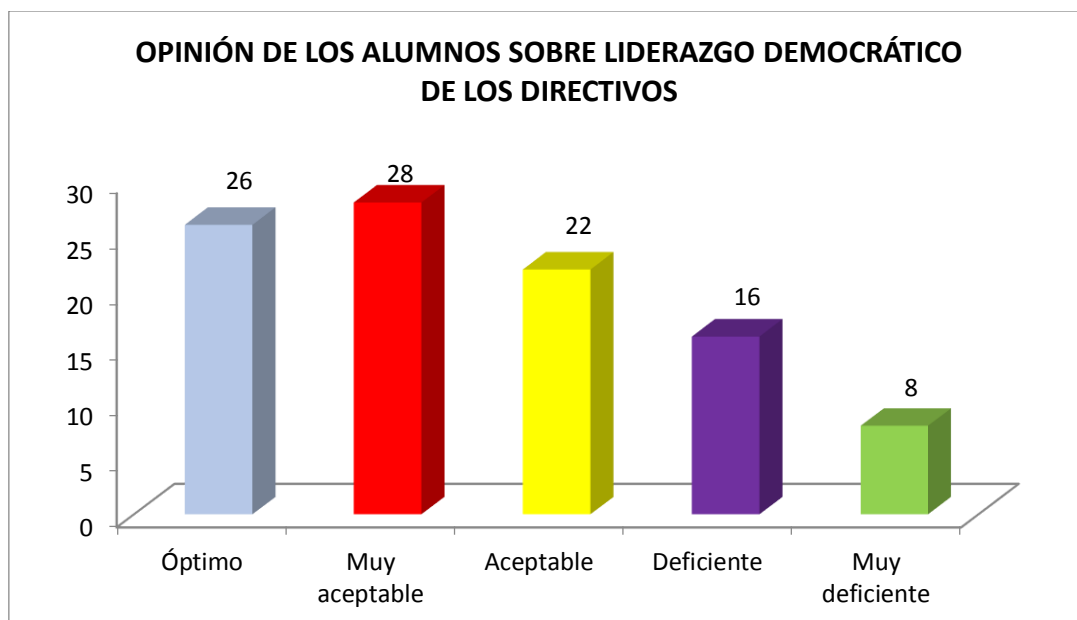
Tabla N° 17

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS SOBRE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	50	27	55	30	42	23	24	13	15	8	186	100
Item 2	47	25	55	30	38	20	32	17	14	8	186	100
Item 3	49	26	46	25	48	26	32	17	11	6	186	100
Item 4	42	23	62	33	44	24	23	12	15	8	186	100
Item 5	56	30	42	23	35	19	34	18	19	10	186	100
Promedio	49	26	52	28	41	22	29	16	15	8	186	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 17



Interpretación:

Una mayoría del 54% de los alumnos manifiesta que el **liderazgo democrático**, de los directores de sus instituciones educativas, es de un nivel óptimo y muy aceptable, resaltando las siguientes acciones: ***Saben prever, evitan la improvisación y piensan hasta en los menores detalles***, además ***Saben qué hacer, son solventes y no pierden la tranquilidad, orientan el trabajo, por tanto todos confían en él.*** Para un 16% de los alumnos el liderazgo del director es considerado como deficiente y para un 8% como muy deficiente.

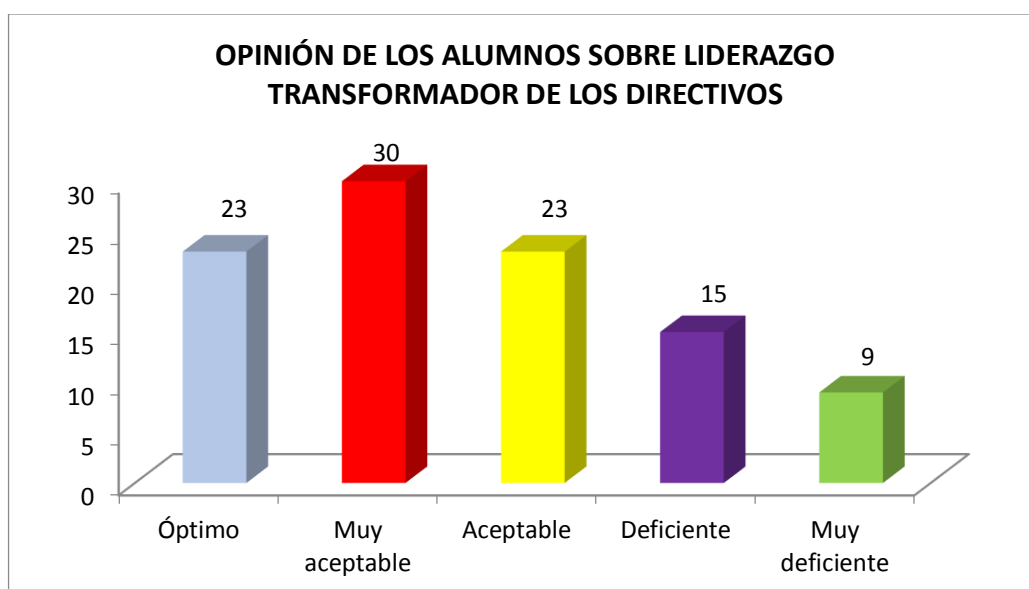
Tabla N° 18

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMADOR DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO TRANSFORMADOR										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 6	42	23	60	32	41	22	23	12	20	11	186	100
Item 7	42	23	59	32	46	25	29	16	10	5	186	100
Item 8	47	25	52	28	38	20	23	12	26	14	186	100
Item 9	42	23	57	31	45	24	32	17	10	5	186	100
Item 10	44	24	51	27	48	26	27	14	16	9	186	100
Promedio	43	23	56	30	44	23	27	15	16	9	186	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 18



Interpretación:

Sobre el **liderazgo transformador** de los directores de las instituciones educativas es calificado como Muy aceptable por el 30% de los alumnos encuestados, luego se tiene a un 23% que lo considera Óptimo, porque ellos ***asumen nuevas e innovadoras perspectivas, en la gestión institucional y porque son pioneros del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales.***

Los calificativos de Deficiente y Muy deficiente, en el liderazgo transformador, lo mencionan un 24% de los alumnos

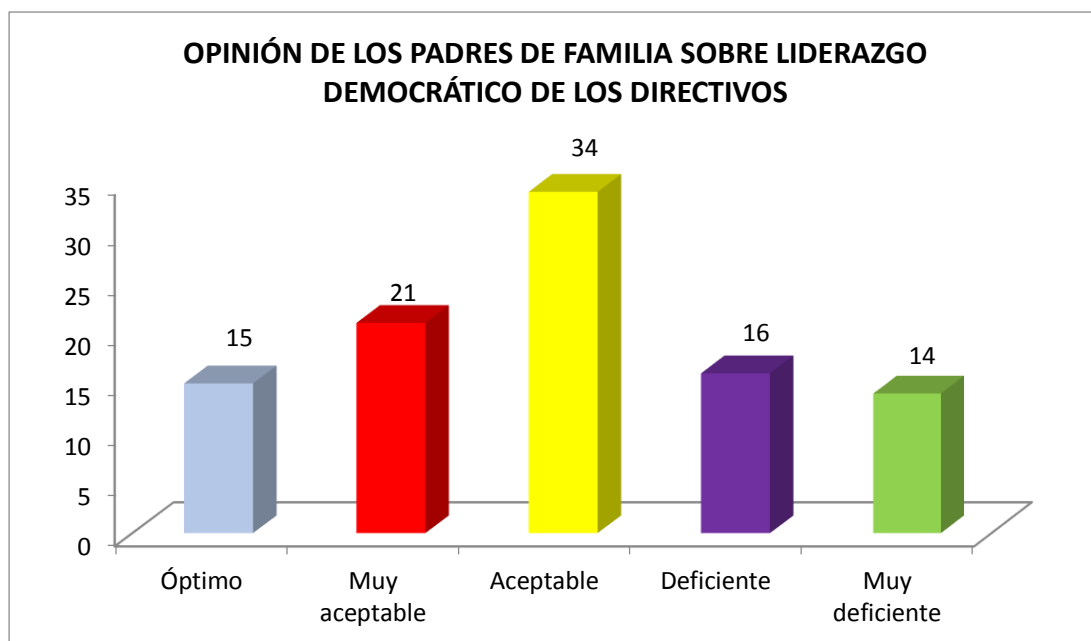
Tabla N° 19

OPINIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	14	14	20	20	40	39	17	17	11	11	102	100
Item 2	11	11	23	22	38	37	18	18	12	12	102	100
Item 3	15	15	21	21	35	34	17	17	14	14	102	100
Item 4	19	19	28	28	27	27	12	12	16	16	102	100
Item 5	14	14	19	19	35	34	19	19	15	15	102	100
Promedio	15	15	22	21	35	34	16	16	14	14	102	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 19



Interpretación:

En la opinión del 55% de los padres, de los alumnos de estas instituciones educativas, consideran que el liderazgo democrático es Aceptable para el 34% y Muy aceptable para el 21% y el nivel Óptimo es calificado por el 15%, teniendo como principales indicadores ***Sabe qué hacer, es solvente y sin perder la tranquilidad orienta el trabajo, por tanto todos confían en él y distingue bien la diferencia entre lo falso y lo verdadero, entre lo profundo y lo superficial, entre lo importante y lo accesorio.***

El calificativo de Deficiente y Muy deficiente que sustentan los Padres de familia es del 30% de ellos

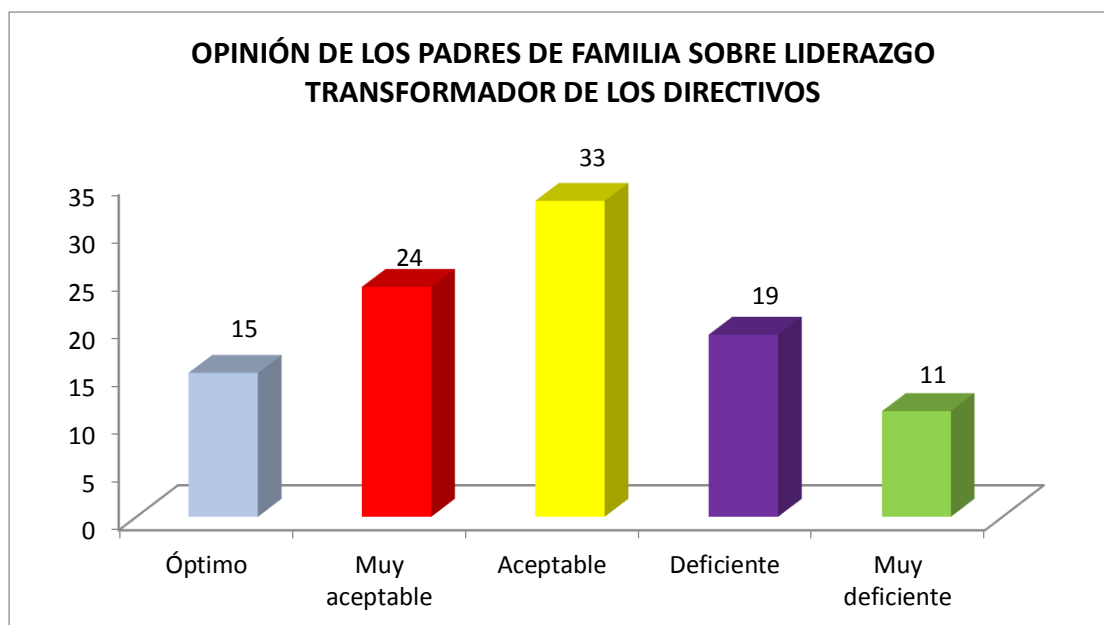
Tabla N° 20

OPINIÓN DE LOS PADRES DE FAMILIA SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMADOR DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO TRANSFORMADOR										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 6	13	13	26	26	30	29	21	21	12	12	102	100
Item 7	15	15	25	24	35	34	18	18	9	9	102	100
Item 8	12	12	23	22	35	34	19	19	13	13	102	100
Item 9	16	16	19	19	33	32	23	22	11	11	102	100
Item 10	17	17	27	26	33	32	16	16	9	9	102	100
Promedio	15	15	24	24	33	33	19	19	11	11	102	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 20



Interpretación:

En la opinión del 55% de los padres, de los alumnos de estas instituciones educativas, consideran que el **liderazgo democrático** es Aceptable para el 33%, Muy aceptable el 24% y el nivel Óptimo 15%; en que los directores ***inspiran seguridad, confianza para lograr el éxito de la institución, estimulan las creencias, los valores, la justicia y la integridad, Es pionero del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales.***

Se cuenta con un 30% de los padres quienes opinan que el liderazgo transformador de los directores está catalogado como deficiente y muy deficiente.

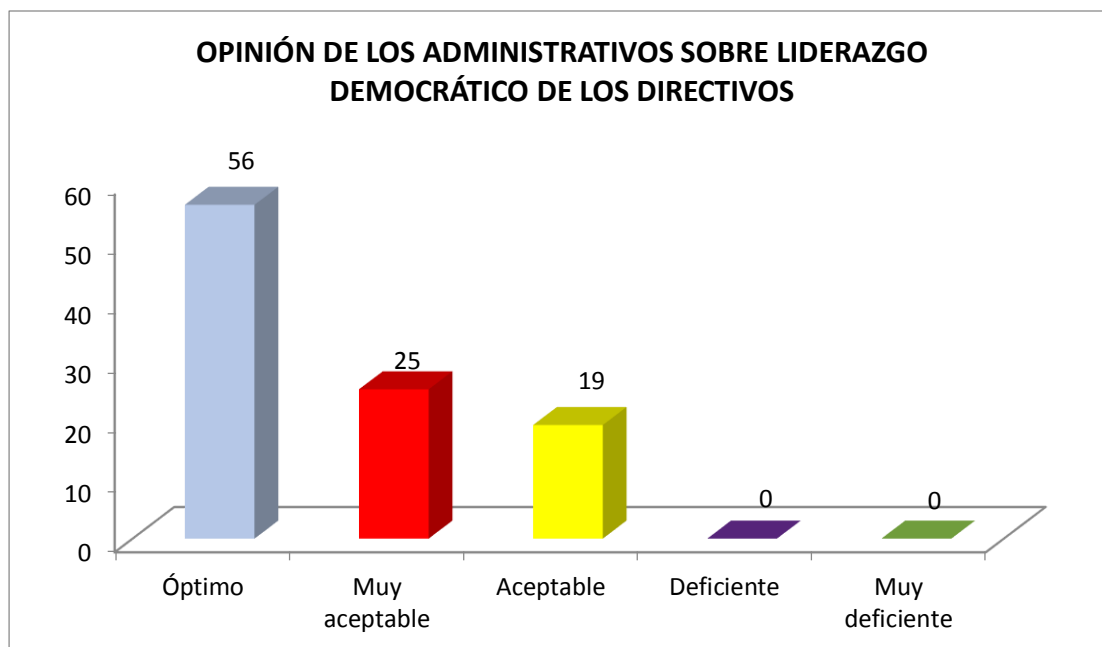
Tabla N° 21

OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	9	56	2	12	5	31	0	0	0	0	16	100
Item 2	10	62	5	31	1	6	0	0	0	0	16	100
Item 3	11	69	3	19	2	12	0	0	0	0	16	100
Item 4	8	50	4	25	4	25	0	0	0	0	16	100
Item 5	5	31	9	56	2	12	0	0	0	0	16	100
Promedio	9	56	4	25	3	19	0	0	0	0	16	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 21



Interpretación:

Otro estamento considerado, para solicitarle su opinión sobre el liderazgo democrático de los directores de las instituciones educativas donde laboran, es el personal administrativo y entre los encuestados el 56% de ellos lo consideran como Óptimo y el 25% como Muy aceptable, porque ***Siempre está dispuesto a escuchar, además dispuesto a prestar ayuda con una sugerencia o un consejo y no margina ni rechaza a nadie en la institución al contrario reconoce a todos de tal forma que cada uno se siente importante y necesario en el grupo.*** No se encontró opinión negativa de los trabajadores administrativos para los directores de las instituciones donde se realizó el estudio.

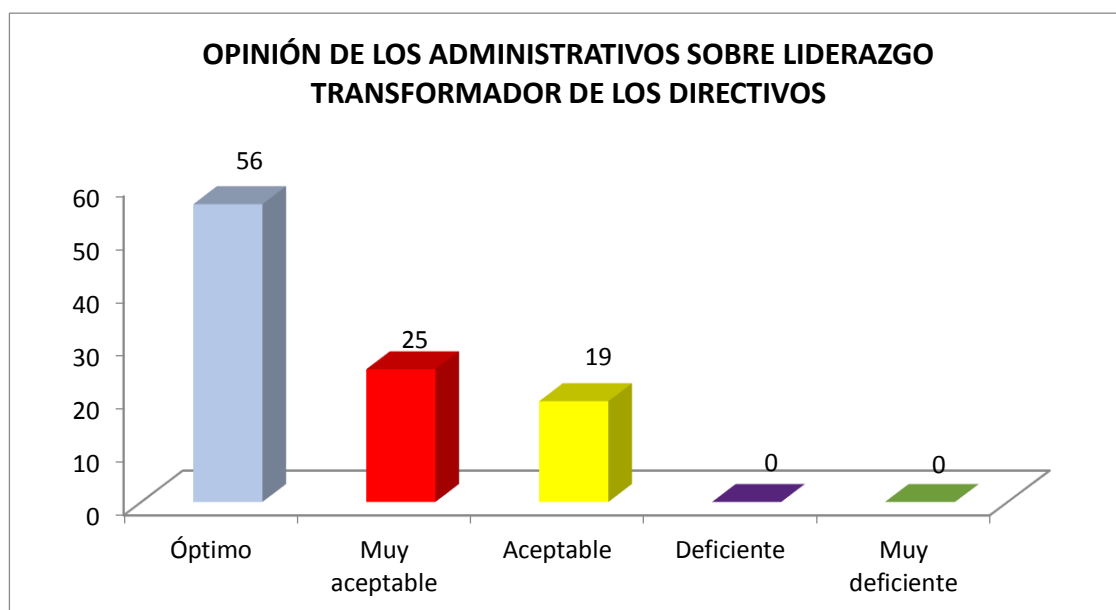
Tabla N° 22

OPINIÓN DE LOS ADMINISTRATIVOS SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMADOR DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO TRANSFORMADOR										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 6	11	69	2	12	3	19	0	0	0	0	16	100
Item 7	8	50	4	25	4	25	0	0	0	0	16	100
Item 8	8	50	5	31	2	13	1	6	0	0	16	100
Item 9	8	50	6	38	2	12	0	0	0	0	16	100
Item 10	11	69	3	19	2	12	0	0	0	0	16	100
Promedio	9	56	4	25	3	19	0	0	0	0	16	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 22



Interpretación:

Los trabajadores administrativos, también tienen una Óptima impresión sobre el liderazgo transformador de los directores, el 56% lo expresa así, como también se tiene a un 25% que opinan como Muy aceptable esta característica de liderazgo porque ***Asumen nuevas e innovadoras perspectivas, en la gestión institucional*** y porque ***inspiran seguridad, confianza para lograr el éxito de la institución, estimulan las creencias, los valores, la justicia y la integridad.***

Como en el liderazgo democrático, tampoco se encontró opinión Deficiente y Muy deficiente sobre liderazgo transformador de sus directores.

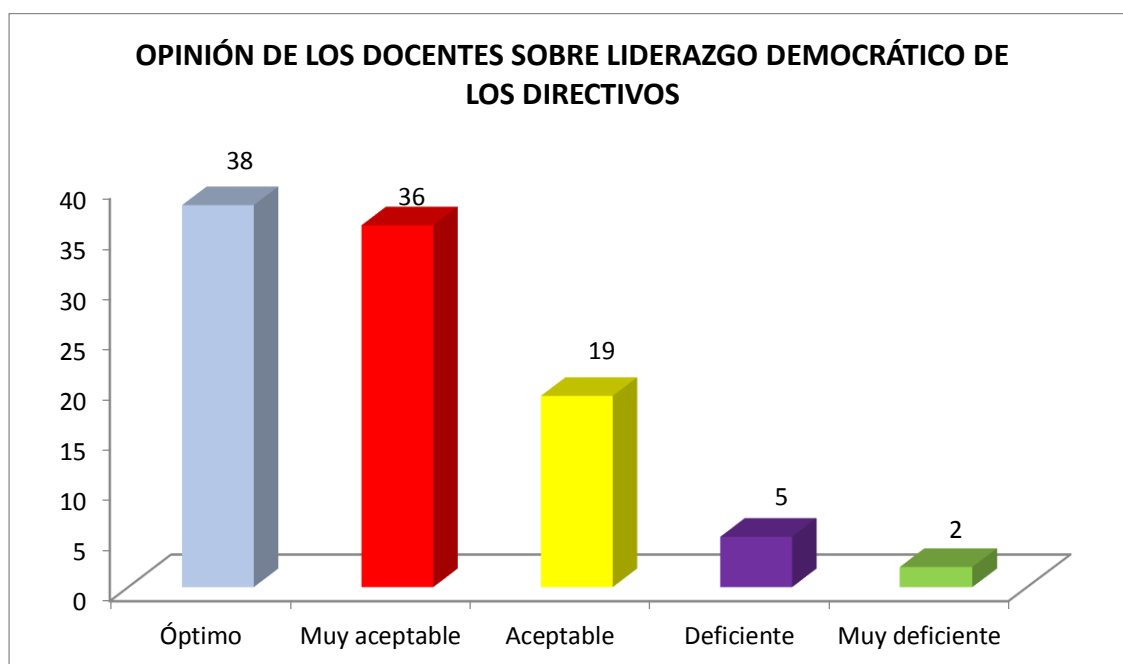
Tabla N° 23

OPINIÓN DE LOS DOCENTES SOBRE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	30	29	46	44	21	20	7	7	0	0	104	100
Item 2	52	50	26	25	19	18	5	5	2	2	104	100
Item 3	45	43	37	36	18	17	1	1	3	3	104	100
Item 4	30	29	44	42	23	22	7	7	0	0	104	100
Item 5	38	37	37	36	19	18	7	7	3	3	104	100
Promedio	39	38	38	36	20	19	5	5	2	2	104	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N°23



Interpretación:

El 74% de la opinión de los docentes, con respecto al liderazgo democrático que tienen los directores, de las instituciones educativas donde laboran, se comparte entre los niveles de Óptimo y Muy *aceptable* porque ***Siempre está dispuesto a escuchar, además dispuesto a prestar ayuda con una sugerencia o un consejo*** y también porque ***no margina ni rechaza a nadie en la institución al contrario reconoce a todos de tal forma que cada uno se siente importante y necesario en el grupo***

Solamente el 7% de los profesores entrevistados, en estas instituciones educativas del distrito de Parcona manifiestan que el liderazgo democrático de los directores es Deficiente y Muy deficiente.

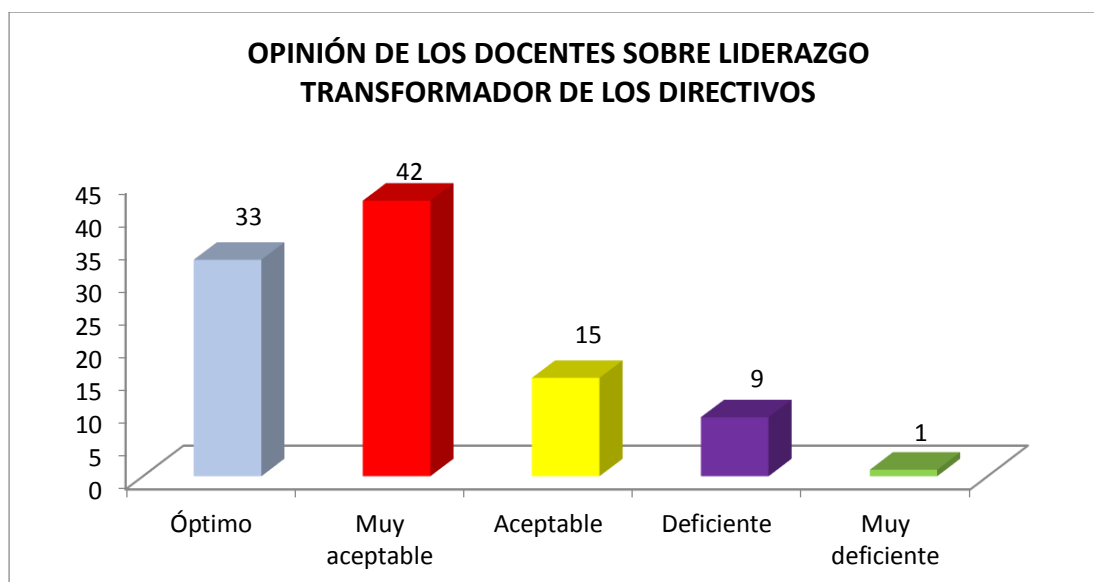
Tabla N° 24

OPINIÓN DE LOS DOCENTES SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMADOR DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO TRANSFORMADOR										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 6	33	32	44	42	19	18	8	8	0	0	104	100
Item 7	30	29	49	47	14	14	8	8	3	3	104	100
Item 8	35	34	41	39	19	18	8	8	1	1	104	100
Item 9	31	30	46	44	17	16	10	10	0	0	104	100
Item 10	41	39	40	38	11	11	12	12	0	0	104	100
Promedio	34	33	44	42	16	15	9	9	1	1	104	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 24



Interpretación:

Sobre el liderazgo transformador, de los directores, los docentes entrevistados, en un 75% expresan que es Óptimo y Muy aceptable porque el director es ***pionero del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales***, así como *también inspira seguridad, confianza para lograr el éxito de la institución, estimula las creencias, los valores, la justicia y la integridad.*

Un 10% de los profesores consideran que el liderazgo transformador, por parte del director es Deficiente y Muy deficiente.

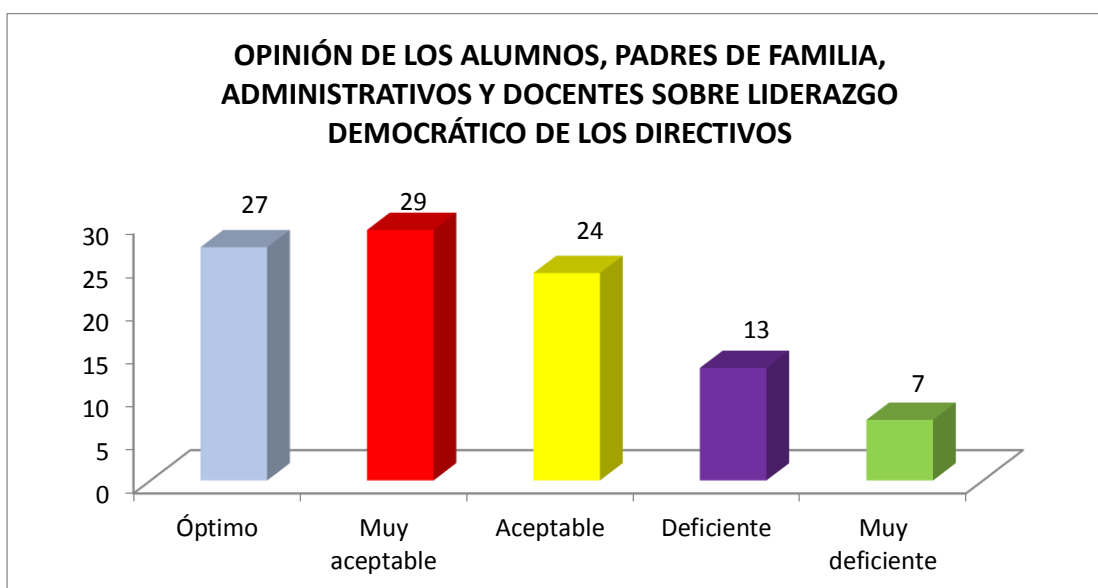
Tabla N° 25

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS, PADRES DE FAMILIA, ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES SOBRE LIDERAZGO DEMOCRÁTICO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO DEMOCRÁTICO										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 1	103	25	123	30	108	26	48	12	26	6	408	100
Item 2	120	29	109	26	96	24	55	14	28	7	408	100
Item 3	120	29	107	26	103	25	50	12	28	7	408	100
Item 4	99	24	138	34	98	24	42	10	31	8	408	100
Item 5	113	28	107	26	91	22	60	15	37	9	408	100
Promedio	111	27	117	29	99	24	51	13	30	7	408	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 25



Interpretación:

El liderazgo democrático ejercido por los directores de las instituciones educativas del distrito de Parcona, en opinión conjunta de los alumnos, padres de los alumnos, trabajadores administrativos y docentes entrevistados, se tiene al 56% con una opinión Óptima y Muy aceptable en lo que respecta a que ***saben qué hacer, son solventes y no pierden la tranquilidad, orientan el trabajo, por tanto todos confían en él; también porque siempre está dispuesto a escuchar, además está dispuesto a prestar ayuda con una sugerencia o un consejo y no margina ni rechaza a nadie en la institución al contrario reconoce a todos de tal forma que cada uno se siente importante y necesario en el grupo.***

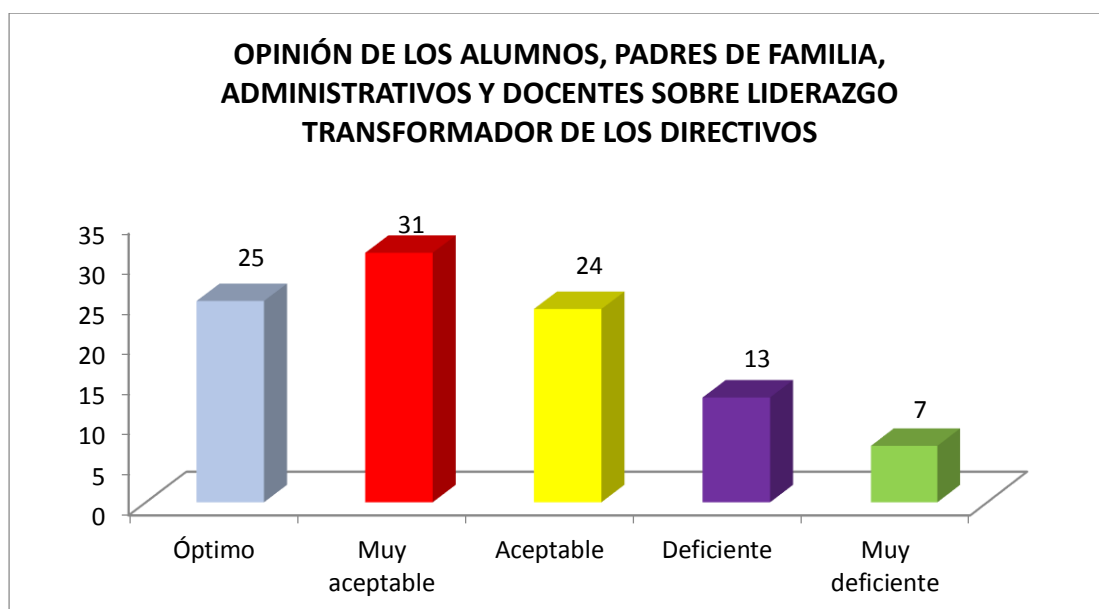
Tabla N° 26

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS, PADRES DE FAMILIA, ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMADOR DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Indicadores	LIDERAZGO TRANSFORMADOR										TOTAL	
	Óptimo		Muy aceptable		Aceptable		Deficiente		Muy deficiente			
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Item 6	99	24	132	32	93	23	52	13	32	8	408	100
Item 7	95	23	137	34	99	24	55	14	22	5	408	100
Item 8	102	25	121	30	94	23	50	12	41	10	408	100
Item 9	97	24	128	31	97	24	65	16	21	5	408	100
Item 10	113	28	121	30	94	23	55	14	25	6	408	100
Promedio	101	25	128	31	96	24	55	13	28	7	408	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 26



Interpretación:

En opinión del 56% de los alumnos, padres de los alumnos, trabajadores administrativos y docentes, los directores tiene un Óptimo y Muy aceptable liderazgo transformador de las instituciones educativas a su cargo, porque ***son pioneros del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales*** también porque ellos ***asumen nuevas e innovadoras perspectivas, en la gestión institucional,*** además ***inspiran seguridad, confianza para lograr el éxito de la institución.***

Para un 20% del total de los alumnos, padres, trabajadores administrativos y docentes el calificativo para el liderazgo transformador de sus directores es Deficiente y Muy deficiente

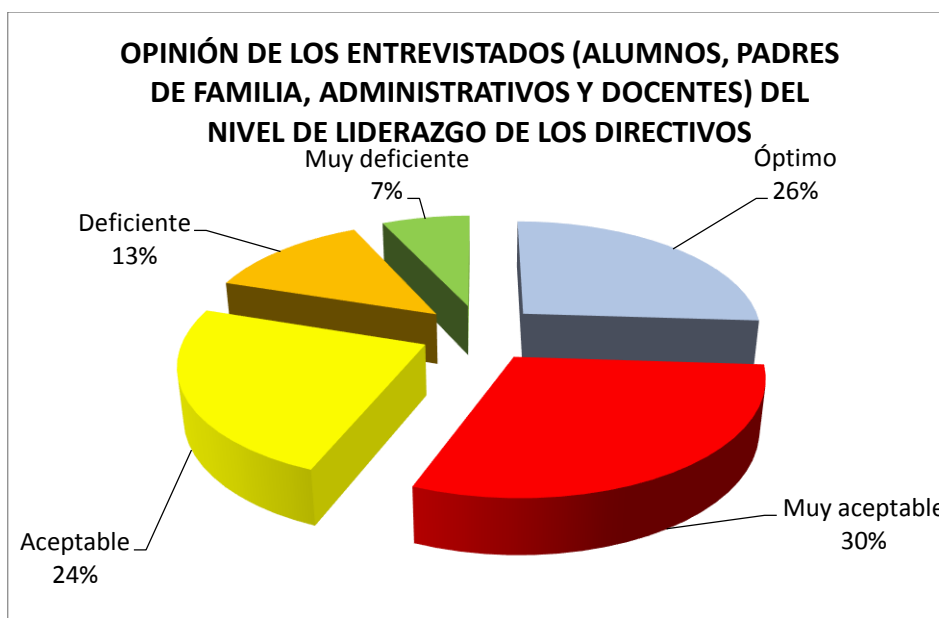
Tabla N° 27

OPINIÓN DE 408 ENTREVISTADOS (ALUMNOS, PADRES DE FAMILIA, ADMINISTRATIVOS Y DOCENTES) DEL NIVEL DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA DE LA PROVINCIA DE ICA – 2014.

Liderazgo	Número de entrevistados	Porcentaje
Óptimo	106	26
Muy aceptable	122	30
Aceptable	98	24
Deficiente	53	13
Muy deficiente	29	7
TOTAL	408	100

Fuente: Resultados del cuestionario sobre desempeño docente dirigido a directores, alumnos y padres de familia.

Gráfico N° 27



Interpretación:

La opinión de los 408 alumnos, padres de familia, trabajadores administrativos y docentes, sobre **Liderazgo de la gestión directiva** en las instituciones educativas visitadas es **Muy aceptable** para el 30% de ellos y de nivel **Óptimo** para el 26%, porque son pioneros del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales; porque asumen nuevas e innovadoras perspectivas, en la gestión institucional; porque orientan el trabajo, por tanto todos confían en él y también porque siempre está dispuesto a escuchar, y están dispuesto a prestar ayuda con una sugerencia o un consejo sin marginar, ni rechazar a nadie en la institución al contrario reconocen a todos de tal forma que cada uno se siente importante y necesario en el grupo.

El 20% de los entrevistados, consideran que el liderazgo de los directores es **Deficiente** y **Muy deficiente**.

DISCUSION

En nuestro estudio se demostró estadísticamente que el liderazgo se relaciona significativamente en el desempeño laboral de los docentes de las Institución Educativas del nivel secundario del Distrito de Parcona.

Estos resultados concuerdan con la investigación de Borja a. y Gaibor, j. (2007). “El liderazgo educativo en la gestión institucional de la escuela Manuel de Echeandía, de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, Venezuela, para el período 2006-2007”. Se logró determinar que existe una relación entre el tipo de liderazgo del Director y la participación del docente.

Este antecedente guarda relación con la variable de estudio liderazgo en la gestión directiva, ya que en los resultados las personas evaluadas (maestros), también consideran que con un buen liderazgo directivo se lograra potenciar el equipo humano de la institución educativa (docente y personal de servicio).

Por otro lado; en cuanto al desempeño docente según los resultados del trabajo de investigación de Subaldo (20112), en su tesis titulado: Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado, España; el mismo que finalmente concluye que en cuanto al desempeño docente, las experiencias negativas llevan a la insatisfacción personal y profesional que con frecuencia ocasionan el desgaste e incluso el rechazo de la profesión y llegan a afectar a la felicidad y bienestar del docente, al compromiso con la docencia y con el Centro Educativo, que sumado a esta el liderazgo negativo del director es perjudicial para el desempeño de los docentes.

La investigadora esta de acuerdo con los resultados obtenidos en este antecedentes, ya que la motivación y el compromiso que el docente debe tener en cuanto al desempeño es su carrera profesional, es fundamental para el buen aprendizaje de los estudiantes, es por ello que es importante que el director sepa que una buena gestión del liderazgo directivo es vital para cumplir con los objetivos institucionales logrando así una educación de calidad para los estudiantes quienes son la razón de ser de las escuelas.

Tesis de maestría cuyo autor es Quispe (2011). Con su trabajo de investigación titulado: Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa el Salvador de la Ugel 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010. El autor concluyo que: Los resultados indican que estos estilos se aplican se ubican en el nivel regular. Esto explica la deficiencia de los directores en practicar con claridad el estilo de liderazgo democrático permitiendo que otros estilos influyan en su gestión. Por tanto, como el 41 % de los docentes se ubica en los niveles competente y destacado y el 59% en los niveles bajos, es necesario que el director incida con mayor claridad en la aplicación del estilo de liderazgo democrático, porque es el estilo que alcanzó el más alto grado de correlación en comparación con los demás estilos.

Este antecedente guarda relación con las variables de estudio como es Liderazgo directivo y desempeño docente, así mismo guarda relación con las dimensiones de la variable liderazgo directivo como es liderazgo democrático, ya que las demás dimensiones son otras. Los resultados muestran que los docentes en su gran mayoría se ubican con niveles bajos de desempeño docente, justificado en la ineficiencia de los directores en cuanto a la práctica de su liderazgo directivo; estos resultados contrastados con los obtenidos en la investigación guardan relación ya que los alumnos, padres de familia y directores en su gran mayoría opinaron que el desempeño de los docentes no es el más adecuado. Por otro lado en cuanto al liderazgo directivo, los estudiantes, padres de familia, profesores y personal administrativos opinaron que es el más óptimo, los resultados se reportan tal cual se han obtenido, aunque se espera hayan sido respondidos con sinceridad por parte de las personas evaluadas.

Maldonado, R. (2012). "Percepción del desempeño docente en relación con el aprendizaje de los estudiantes". Trabajo de investigación realizado en la ciudad de Lima, los resultados fueron los siguientes: según opinión de los estudiantes que existe una correlación estadísticamente significativa de ,857 "correlación positiva considerable", por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje, se determinó que existe una correlación estadísticamente significativa de ,763 "correlación positiva

considerable”, por tanto, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje cognitivo, existe una correlación estadísticamente significativa de ,780 “correlación positiva considerable”, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje procedimental. Asimismo existe una correlación estadísticamente significativa de ,756 “correlación positiva considerable”, la percepción del desempeño docente se relaciona con el aprendizaje actitudinal.

Este antecedente guarda relación con la variable desempeño docente, que de acuerdo a los resultados obtenidos podemos ver que, lo que podemos rescatar de estos resultados es que con un buen nivel de motivación, y compromiso de los docentes se pueden lograr buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes y que por otro lado un docente que no cuenta con estas características difícilmente podrá conseguir resultados académicos favorables en sus estudiantes.

Rodriguez, E. (2013). Con su tesis: “Relación entre el liderazgo de la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Santiago, provincia de Ica, año 2011”. Universidad Cesar Vallejo, Ica. La misma que señala que: El Liderazgo de la gestión directiva se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Santiago, Provincia de Ica, año 2011. tal como lo demuestran los resultados estadísticos en donde existe una significativa correlación $r=0.94$. El liderazgo democrático se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Santiago, Provincia de Ica, año 2011, quedando demostrado con los resultados de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson $r= 0,94$.

Este antecedente guarda relación directa con nuestro tema de estudio, por ende con las variables liderazgo de la gestión directiva y desempeño docente, este trabajo de investigación fue aplicado en el distrito de Santiago; y nuestra investigación en el distrito de Parcona. Los resultados nos muestran que el liderazgo directivo y el desempeño guardan una relación significativa, lo cual

nos indica que a un buen liderazgo directivo le corresponde un buen desempeño docente y viceversa.

Tesis de maestría de García, e. (2008). Con su trabajo de investigación titulado: Aptitud académica y su influencia en el desempeño profesional de los docentes del instituto superior tecnológico "Alas Peruanas" de Ica - 2008". Universidad Privada "Alas Peruanas". Los resultados obtenidos fueron los siguientes: El análisis de regresión lineal encuentra que el nivel de aptitud académica se relaciona significativamente con la evaluación curricular, ya que los docentes del Instituto Superior Tecnológico "Alas Peruana" de Ica-2008 muestran un regular nivel de aptitud académica, en consecuencia se observa un regular nivel de evaluación curricular.

Este trabajo de investigación señala que el comportamiento y aptitud de los docentes en cuanto influye positivamente en el desempeño de su labor, por lo tanto guarda una estrecha relación la aptitud académica con el desempeño profesional de los mismos docentes.

CONCLUSIONES

1. De la muestra seleccionada de alumnos, padres de familia y los directores el 46% de ellos opinan que el desempeño de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Parcona es de nivel Óptimo y entre sus acciones más relevantes es la de cumplir con la Programación de las Unidades de Aprendizaje, la de hacer participar activamente a los alumnos en las clases, que las clases que realizan son dinámicas e interactivas procurando aprendizajes significativos y que los resultados de las evaluaciones son comunicados oportunamente a los alumnos y padres de familia.
2. La opinión de los alumnos, padres de familia, profesores y administrativos sobre el liderazgo democrático ejercido por los directores de estas instituciones educativas es calificado como *Óptimo* y *Muy aceptable* para un 56% de los encuestados destacando que los directores saben qué hacer, son solventes y no pierden la tranquilidad, orientan el trabajo, por tanto todos confían en él; también porque siempre está dispuesto a escuchar y no marginan ni rechazan a nadie.
3. Con respecto al liderazgo transformador del director, el 56% de los entrevistados la consideran como *Óptima* y *Muy aceptable*, dado que son pioneros del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales y también porque ellos asumen nuevas e innovadoras perspectivas, en la gestión institucional, además inspiran seguridad, confianza para lograr el éxito de la institución.
4. Como el coeficiente de correlación de Spearman es $r = 0,9000$ para un nivel de significación de $0,037$ ($p < 0,05$) se concluye que el Liderazgo de la Gestión Directiva se relaciona significativamente con el Desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas, dado que el valor del Coeficiente de correlación rho de Spearman $0,9000$ resulta siendo significativo ($p < 0,05$).
5. El liderazgo democrático se relaciona significativamente con los tres aspectos del desempeño docente: la capacidad de manejo de la

Programación Curricular ($\rho = 0,800$ para $p < 0,11$); la capacidad de promover el proceso de aprendizaje ($\rho = 0,9000$ para $p < 0,05$) y con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje ($\rho = 0,9000$ con $p < 0,05$)

6. Se demuestra que el liderazgo transformador también se relaciona significativamente con los tres aspectos del desempeño docente: la capacidad de manejo de la Programación Curricular ($\rho = 0,800$ para $p < 0,11$); la capacidad de promover el proceso de aprendizaje ($\rho = 0,9000$ para $p < 0,05$) y con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje ($\rho = 0,9000$ con $p < 0,05$)

RECOMENDACIONES

1. Al Ministerio de Educación realizar eventos de capacitación en cuanto al desempeño docente presencial acerca del nuevo enfoque de las rutas de aprendizaje que los docentes necesitan aplicar en sus sesiones de aprendizaje y por ende mejorar la enseñanza-aprendizaje y la educación secundaria en las áreas que ya tiene los fascículos de las rutas de aprendizaje.
2. Al Director Regional de Educación de la región Ica, generar y convocar a todos los maestros en eventos de capacitación haciendo convenios con empresas privadas para ejecutar proyectos para mejorar el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundarias de la región.
3. Al director de la Unidad de Gestión Educativa Local especialmente en la provincia de Ica, realizar eventos de capacitación para todos los directores de la provincia de Huancavelica en temas de desempeño docente para que evalúen a sus docentes y poder absolver todas las dudas en cuanto a planificación de los aprendizajes para obtener una educación de calidad.
4. A los directores de las Instituciones Educativas de Ica, a gestionar actividades de recreación entre docentes e invitar a personal especializado del centro de salud para que realice talleres sobre las normas de un buen clima institucional entre docentes y directivos lo cual se relaciona con un buen desempeño docente donde se hace la reflexión sobre el sentido de esta profesión y su función en la sociedad, la cultura y el desarrollo con equidad.

ANEXOS

1. Fuentes de información

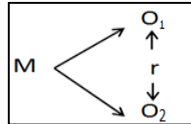
- Bass, B. (1994) *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. New York: Sage Publications. Thousand Oaks, C.A. Citado por Robbins, S. (2009) *Comportamiento Organizacional*. México. Ed Prentice Hall.
- Bolívar, A. (2009). Una Dirección para el Aprendizaje. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(1), pp. 1-4.
- Cea, M (1996) *Metodología cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social*. Madrid: Síntesis.
- Chiavenato, I. (1993) *Liderazgo y Empresa*. Editorial Mc Grau Hill. México.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. (5ª ed). Bogotá: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración*. Bogota: MCGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2006). *Teoría de liderazgo*: Mc Graw Hill. Bogotá.
- Chiroque, S. (2006). *Evaluación de desempeños docentes*. Informe 45.IPP.Lima-Peru.
- Cuenca, R. (2008) *La cuestión docente: Perú, carrera pública magisterial y el discurso del desarrollo profesional*. 1a ed. - Buenos Aires: Fund. Laboratorio de Políticas Públicas.
- De la Cruz, L. (2007). *Diccionario de educación*. Lima, Perú: s. e.
- Enríquez, S. (2006). *La formación docente y el desafío de a calidad en el corto plazo*. México.
- Furnham, A. (2000). *El Comportamiento del Individuo en las Organizaciones*. Cuarta Edición. Edit. Oxford University. Londres.
- Gairín, J. y otros (1994), *Organización de centros educativos*, Barcelona, Praxis.

- Hernández R., Fernández & Baptista. (2010). Metodología de la investigación. México: Mcgraw Hill.
- Kotter, J. (1999). *La verdadera labor de un líder*, Bogotá: Editorial Norma, 211p.
- Leithwood, K. y Louis, K.S. (eds.) (2011). *Linking Leadership to Student Learning*. San Francisco: Jossey-Bass
- MINEDU: “Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios”. Documento de trabajo. Lima: MINEDU, 2012. Ministerio de Educación (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente. Fundamentos, Modelos e Instrumentos*. Bogotá. Cooperativa Editorial Magisterio.
- Ponce, R. (2008). *El liderazgo y su relación con el rendimiento académico. Tesis de maestría*. Universidad del Bio Bio. Chillán. Chile.
- Rodríguez, L y Gutiérrez, L (2010) Documento base. Estándares de desempeño docente en el aula para la educación básica en México. Primera Edición, Impreso MATERIAL GRATUIT. DF, México.
- Schulmeyer, A. (2002). Estado actual de la evaluación docente en trece países de América Latina, Trabajo presentado a la Conferencia Regional “El Desempeño de los Maestros en América Latina y el Caribe: Nuevas Prioridades”, Brasilia, Brasil.
- UNESCO (2008) “*protagonismo docente en el cambio educativo* “Revista PRELAC. Proyecto regional de educación para américa latina y el Caribe.
- UNICEF, (2014). *¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza*, UNICEF, Santiago de Chile.
- Weinstein, J. y Muñoz, G. (2012). *¿Qué sabemos sobre los directores de escuela en Chile?* Santiago de Chile: Fundación Chile y Pontificia Universidad Católica de Chile.

2. Matriz de consistencia

Título: Relación entre Liderazgo de la Gestión Directiva y el Desempeño Laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, provincia de Ica, año 2014.

Autora: Gutiérrez Herrera, Patricia Mónica

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general ¿De qué manera el liderazgo de la gestión directiva se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona – Ica, año 2014?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>P.E.1 ¿De qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?</p>	<p>Objetivo general Determinar la Relación que existe entre el Liderazgo de la gestión directiva y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>Objetivo específicos:</p> <p>O.E.1. Establecer de qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona,</p>	<p>Hipótesis general El Liderazgo de la gestión directiva se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>H.E.1. El liderazgo democrático se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p>	<p>Variable 1: Liderazgo de la gestión directiva</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Democrático - Transformador <p>Variable 2: Desempeño docente</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Programación curricular. - Promover el proceso de aprendizaje. - Evaluación del aprendizaje. 	<p>Tipo de investigación: No experimental</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo Correlacional</p>  <p>Dónde: M = Muestra de estudio O1 = Liderazgo de la gestión directiva O2 = Desempeño docente r= Correlación entre las variables estudiadas</p> <p>Población: Está constituida por directores, personal docente, personal administrativo, padres de familia y alumnos, de las instituciones educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, siendo el total como muestra el cuadro de 678 personas.</p>

<p>P.E.2 ¿De qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?</p> <p>P.E.3 ¿De qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?</p> <p>P.E.4 ¿De qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel</p>	<p>Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>O.E.2. Determinar de qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>O.E.3. Identificar de qué manera el liderazgo democrático se relaciona con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>O.E.4. Analizar de qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad de manejo de</p>	<p>H.E.2. El liderazgo democrático se relaciona significativamente con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>H.E.3. El liderazgo democrático se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>H.E.4. El liderazgo transformador se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona– Ica, año 2014.</p>	<p>Muestra: La muestra quedó conformada por: 05 directivos, 104 docentes, 16 personales administrativos, 186 estudiantes, 102 padres de familia; lo que hace un total de 413 personas.</p> <p>Técnica e instrumentos: Técnica: encuesta y observación</p> <p>Instrumentos: Encuesta dirigida a directivos, administrativos, docentes y estudiantes.</p> <p>Métodos de análisis de datos Prueba de correlación de Pearson: $r = \frac{n \sum x_i \cdot y_i - (\sum x_i) \cdot (\sum y_i)}{\sqrt{[n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2][n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}}$ Prueba de t-student de correlación $t_v = \frac{r \cdot \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$ $v = n - 2 \text{ Grados de libertad}$ </p>
--	--	--	---

<p>secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?</p> <p>P.E.5 ¿De qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?</p> <p>P.E.6 ¿De qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014?</p>	<p>la programación curricular de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>O.E.5. Identificar de qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona, Provincia de Ica, año 2014.</p> <p>O.E.6. Establecer de qué manera el liderazgo transformador se relaciona con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona – Ica, año 2014.</p>	<p>H.E.5. El liderazgo transformador se relaciona significativamente con la capacidad para promover el proceso de aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona- Ica, año 2014.</p> <p>H.E.6. El liderazgo transformador se relaciona significativamente con la capacidad de manejo de la evaluación del aprendizaje de los docentes de las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Parcona – Ica, año 2014.</p>		
---	---	---	--	--

3. Constancia de aplicación

4. Instrumentos de recolección de datos

ANEXO N° 4-B

ENCUESTA A DOCENTE

Estimado Colega mi agradecimiento anticipado por el apoyo que me brindes, al responder las proposiciones que a continuación presento, éstas son parte de la investigación cuyo título es: "RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DE LA GESTION DIRECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA, PROVINCIA DE ICA, AÑO 2014"

INDICACIONES:

Lee atentamente cada pregunta y marca con una X en los casilleros, la alternativa que consideres correcta.

1= Optimo 2= Muy Aceptable. 3= Aceptable 4=Deficiente 5= Muy Deficiente

N°	ITEM	1	2	3	4	5
	LIDERAZGO DE LA GESTIÓN DIRECTIVA					
	DEMOCRÁTICO					
01	Sabe qué hacer, es solvente y sin perder la tranquilidad orienta el trabajo, por tanto todos confían en él.					
02	No margina ni rechaza a nadie en la institución al contrario reconoce a todos de tal forma que cada uno se siente importante y necesario en el grupo.					
03	Siempre está dispuesto a escuchar, además dispuesto a prestar ayuda con una sugerencia o un consejo.					
04	Distingue bien la diferencia entre lo falso y lo verdadero, entre lo profundo y lo superficial, entre lo importante y lo accesorio.					
05	Sabe prever, evita la improvisación. Piensa hasta en los menores detalles.					
	TRANSFORMADOR					

6	Asume nuevas e innovadoras perspectivas, en la gestión institucional.					
7	Es pionero del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales.					
8	No es sólo jerarquía, sino que forma parte de la gestión y está comprometido y compromete a todos para alcanzar el éxito.					
9	Influye sobre las actividades del grupo hacia el logro de los objetivos institucionales y estimula la realización personal de los miembros de la institución.					
10	Inspira seguridad, confianza para lograr el éxito de la institución, estimula las creencias, los valores, la justicia y la integridad.					

Muchas gracias.

ANEXO N° 4-B

ENCUESTA A DIRECTIVOS

Estimado Colega mi agradecimiento anticipado por el apoyo que me brindes, al responder las proposiciones que a continuación presento, éstas son parte de la investigación cuyo título es: "RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DE LA GESTION DIRECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA, PROVINCIA DE ICA, AÑO 2014"

INDICACIONES:

Lee atentamente cada pregunta y marca con una X en los casilleros, la alternativa que consideres correcta.

1= Optimo 2= Muy Aceptable. 3= Aceptable 4= Deficiente. 5= Muy Deficiente

N°	ITEM	1	2	3	4	5
	DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES					
	PROGRAMACIÓN CURRICULAR					
01	En la institución se cumple con realizar la programación de las unidades de aprendizaje.					
02	El DCN sirve de base para la programación.					
03	Las capacidades se expresan de manera precisa.					
04	Los medios y recursos didácticos están previstos adecuada y minuciosamente.					
05	Los métodos y técnicas para la enseñanza están seleccionados en función de los contenidos y competencias.					
	PROMOVER EL PROCESO DE APRENDIZAJE					
6	Se usa adecuadamente las técnicas y estrategias previstas, en el proceso de enseñanza aprendizaje.					
7	La clase es dinámica e interactiva procurando aprendizajes significativos.					
8	Se promueve la participación activa de los alumnos en clase.					

9	Se aplica principios didácticos en el proceso de enseñanza.					
10	Los alumnos tienen seguridad y confianza en el docente.					
	EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE					
11	Los indicadores de evaluación están claramente determinados.					
12	Los alumnos saben que capacidades debe lograr.					
13	Los instrumentos están previamente validados.					
14	Se elaboran los instrumentos de evaluación en equipos.					
15	Los resultados son comunicados a los alumnos y padres de familia.					

Muchas gracias.

ANEXO N° 4-C

ENCUESTA A PERSONAL ADMINISTRATIVO

Estimado(a) señor(a) mi agradecimiento anticipado por el apoyo que me brindes, al responder las proposiciones que a continuación presento, éstas son parte de la investigación cuyo título es: "RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DE LA GESTION DIRECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA, PROVINCIA DE ICA, AÑO 2014"

INDICACIONES:

Lee atentamente cada pregunta y marca con una X en los casilleros, la alternativa que consideres correcta.

1= Optimo 2= Muy Aceptable. 3= Aceptable 4= Deficiente. 5= Muy Deficiente

Nº	ITEM	1	2	3	4	5
	LIDERAZGO DE LA GESTIÓN DIRECTIVA					
	DEMOCRÁTICO					
01	Sabe qué hacer, es solvente y sin perder la tranquilidad orienta el trabajo, por tanto todos confían en él.					
02	No margina ni rechaza a nadie en la institución al contrario reconoce a todos de tal forma que cada uno se siente importante y necesario en el grupo.					
03	Siempre está dispuesto a escuchar, además dispuesto a prestar ayuda con una sugerencia o un consejo.					
04	Distingue bien la diferencia entre lo falso y lo verdadero, entre lo profundo y lo superficial, entre lo importante y lo accesorio.					
05	Sabe prever, evita la improvisación. Piensa hasta en los menores detalles.					
	TRANSFORMADOR					
6	Asume nuevas e innovadoras perspectivas, en la gestión institucional.					

7	Es pionero del cambio, dispuesto a asumir riesgos, innovar e implantar nuevos enfoques para lograr los objetivos institucionales.					
8	No es sólo jerarquía, sino que forma parte de la gestión y está comprometido y compromete a todos para alcanzar el éxito.					
9	Influye sobre las actividades del grupo hacia el logro de los objetivos institucionales y estimula la realización personal de los miembros de la institución.					
10	Inspira seguridad, confianza para lograr el éxito de la institución, estimula las creencias, los valores, la justicia y la integridad.					

Muchas gracias.

ANEXO N° 4-D

ENCUESTA A LOS ALUMNOS

Estimado(a) alumno(a) mi agradecimiento anticipado por el apoyo que me brindes, al responder las proposiciones que a continuación presento, éstas son parte de la investigación cuyo título es: “RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DE LA GESTION DIRECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA, PROVINCIA DE ICA, AÑO 2014”

INDICACIONES:

Lee atentamente cada pregunta y marca con una X en los casilleros, la alternativa que consideres correcta.

1= Optimo 2= Muy Aceptable. 3= Aceptable 4= Deficiente. 5= Muy Deficiente

Nº	ITEM	1	2	3	4	5
	DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES					
	PROGRAMACIÓN CURRICULAR					
01	En la institución se cumple con realizar la programación de las unidades de aprendizaje.					
02	El DCN sirve de base para la programación.					
03	Las capacidades se expresan de manera precisa.					
04	Los medios y recursos didácticos están previstos adecuada y minuciosamente.					
05	Los métodos y técnicas para la enseñanza están seleccionados en función de los contenidos y competencias.					
	PROMOVER EL PROCESO DE APRENDIZAJE					
6	Se usa adecuadamente las técnicas y estrategias previstas, en el proceso de enseñanza aprendizaje.					
7	La clase es dinámica e interactiva procurando aprendizajes significativos.					
8	Se promueve la participación activa de los alumnos en clase.					
9	Se aplica principios didácticos en el proceso de enseñanza.					

10	Los alumnos tienen seguridad y confianza en el docente.					
	EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE					
11	Los indicadores de evaluación están claramente determinados.					
12	Los alumnos saben que capacidades debe lograr.					
13	Los instrumentos están previamente validados.					
14	Se elaboran los instrumentos de evaluación en equipos.					
15	Los resultados son comunicados a los alumnos y padres de familia.					

Muchas gracias.

ANEXO N° 4-E

ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA

Estimado(a) señor(a) mi agradecimiento anticipado por el apoyo que me brindes, al responder las proposiciones que a continuación presento, éstas son parte de la investigación cuyo título es: "RELACION ENTRE EL LIDERAZGO DE LA GESTION DIRECTIVA Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL SECUNDARIO DEL DISTRITO DE PARCONA, PROVINCIA DE ICA, AÑO 2014"

INDICACIONES:

Lee atentamente cada pregunta y marca con una X en los casilleros, la alternativa que consideres correcta.

1= Optimo 2= Muy Aceptable. 3= Aceptable 4= Deficiente. 5= Muy Deficiente

Nº	ITEM	1	2	3	4	5
	DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES					
	PROGRAMACIÓN CURRICULAR					
01	En la institución se cumple con realizar la programación de las unidades de aprendizaje.					
02	El DCN sirve de base para la programación.					
03	Las capacidades se expresan de manera precisa.					
04	Los medios y recursos didácticos están previstos adecuada y minuciosamente.					
05	Los métodos y técnicas para la enseñanza están seleccionados en función de los contenidos y competencias.					
	PROMOVER EL PROCESO DE APRENDIZAJE					
6	Se usa adecuadamente las técnicas y estrategias previstas, en el proceso de enseñanza aprendizaje.					
7	La clase es dinámica e interactiva procurando aprendizajes significativos.					
8	Se promueve la participación activa de los alumnos en clase.					
9	Se aplica principios didácticos en el proceso de enseñanza.					

10	Los alumnos tienen seguridad y confianza en el docente.					
EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE						
11	Los indicadores de evaluación están claramente determinados.					
12	Los alumnos saben que capacidades debe lograr.					
13	Los instrumentos están previamente validados.					
14	Se elaboran los instrumentos de evaluación en equipos.					
15	Los resultados son comunicados a los alumnos y padres de familia.					

Muchas gracias.

5. Evidencia fotográfica