UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN
Enrique Guzmán y Valle
Alma Máter del Magisterio Nacional
ESCUELA DE POSGRADO

Tesis

Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 1278, La Molina

Presentada por

Elmer Héctor AGUILAR LUDEÑA

Asesor

Lolo José CABALLERO CIFUENTES

Para optar al Grado Académico de

Maestro en Ciencias de la Educación

con mención en Gestión Educacional

Lima-Perú

2018

Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 1278, La Molina

A mis hijos, quienes son el motor que me impulsa a seguir adelante; a mi esposa, por su tolerancia y apoyo en la materialización del presente trabajo de investigación

Reconocimiento

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación por su valiosa enseñanza y permanente orientación en mis estudios de maestría.

Al Mg. William Alberto HUAMANI ESCOBAR, por su asesoramiento en la realización de la presente investigación.

A los señores informantes y miembros del Jurado Evaluador de la presente tesis, por sus oportunas observaciones que permitieron mejorar la elaboración del informe final.

Asimismo, mi reconocimiento a todas las personas que colaboraron de una u otra manera en la ejecución de esta investigación.

Tabla de contenidos

Título		ii
Dedicatoria		iii
Reconocimiento		iv
Tabla de contenidos		v
Lista de tablas		vii
Lista de figuras		ix
Resumen		x
Abstract		xi
Introducción		xii
Capítulo I. Planteamiento del problema		13
1.1	Determinación del problema	13
1.2	Formulación del problema	14
	1.2.1. Problema general	14
	1.2.2. Problemas específicos	14
1.3	Objetivos	14
	1.3.1. Objetivo general	14
	1.3.2. Objetivos específicos	14
1.4	Importancia y alcance de la investigación	15
1.5	Limitaciones de la investigación	17
1.6	Justificación de la Investigación	17
Capítulo II. Marco teórico		18
2.1	Antecedentes de la investigación	18
	2.1.1. Antecedentes internacionales	18
	2.1.2. Antecedentes nacionales	18
2.2	Bases teóricas	20
	2.2.1. Liderazgo	20
	2.2.1.1. Definición de liderazgo	20
	2.2.1.2. Teorías de liderazgo	21
	2.2.1.3. Conceptualizaciones de liderazgo	23
	2.2.1.4 El Liderazgo Directivo-Educativo	27
	2.2.1.5 El Liderazgo en la organización educativa actual	31
	2.2.2. Desempeño docente	32

2.2.2.1. Desempeño 32
2.2.2.2 Desempeño docente 33
2.2.2.3 Marco legal del desempeño docente en el Perú 35
2.2.2.4 Enfoques de evaluación de desempeño docente 37
2.2.2.4.1. Enfoque centrado en el perfil del docente 37
2.2.2.4.2. Enfoque centrado en los resultados 38
2.2.2.4.3. Enfoque centrado en el comportamiento del docente en el aula 38
2.2.2.4.4 Modelo centrado en la práctica reflexiva 38
2.3 Definición de términos básicos 39
Capítulo III. Hipótesis y variables 41
3.1 Hipótesis 41
3.1.1. Hipótesis general 41
3.1.2. Hipótesis especificas 41
3.2 Variables 41
3.3 Operacionalización de variables 42
Capítulo IV. Metodología 43
4.1 Nivel de la investigación 43
4.2 Tipo de investigación 43
4.3 Método de investigación 43
4.4 Diseño de la investigación 43
4.5 Población y muestra 44
4.6. Técnicas de recolección de datos 44
4.7. Tratamiento estadístico e interpretación de datos 45
Capítulo V. Resultados 46
5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos 46
5.2. Presentación y análisis de resultados 49
5.3. Discusión de resultados 67
Conclusiones 70
Recomendaciones 72
Referencias 73
Apéndices 78

Lista de tablas

Tabla 1. Variable1: Liderazgo Directivo (X) 42

Tabla 2. Variable2: Desempeño Docente (Y) 42

Tabla 3. Distribución de la población 44

Tabla 4. Distribución de la muestra 44

Tabla 5. Promedios de juicio de Expertos 46

Tabla 6. Criterios de Confiabilidad 47

Tabla 7. Resumen del procesamiento de los casos de la variable *liderazgo educativo 47

Tabla 8. Estadísticos de fiabilidad de la variable* liderazgo educativo 48

Tabla 9. Resumen del procesamiento de los casos de la variable* desempeño docente 48

Tabla 10. Estadísticos de fiabilidad de la variable* desempeño docente 48

Tabla 11. Liderazgo directivo 49

Tabla 12. Desempeño docente 49

Tabla 13. Baremo 50

Tabla 14. Análisis de frecuencia del variable liderazgo directivo dimensión: administración 50

Tabla 15. Análisis de frecuencia del variable liderazgo directivo dimensión: estimulo 51

Tabla 16. Análisis de frecuencia del variable liderazgo directivo dimensión: motivación 52

Tabla 17. Análisis de frecuencia de la variable desempeño docente: enseñanza profesional 53

Tabla 18. Análisis de frecuencia de la variable desempeño docente dimensión desarrollo profesional 54

Tabla 19. Análisis de frecuencia de la variable desempeño docente dimensión planificación estratégica 56

Tabla 20. Prueba de normalidad 57

Tabla 21. Prueba de chi-cuadrado liderazgo directivo y desempeño docente 59

Tabla 22. Distribución Chi Cuadrado 59

Tabla 23. Prueba de chi-cuadrado liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional 61

Tabla 24. Distribución Chi Cuadrado 62

Tabla 25. Prueba de chi-cuadrado liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional 63

Tabla 26. Distribución Chi Cuadrado 64

Tabla 27. Prueba de chi-cuadrado liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica 65

Tabla 28. Distribución Chi Cuadrado 66

Lista de figuras

Figura 1. Análisis porcentual del variable liderazgo directivo dimensión: administración 50

Figura 2. Análisis porcentual del el variable liderazgo directivo dimensión: estimulo 51

Figura 3. Análisis porcentual del variable liderazgo directivo dimensión: motivación 53

Figura 4. Análisis porcentual del la variable desempeño docente dimensión enseñanza profesional 54

Figura 5. Análisis porcentual de la variable desempeño docente dimensión desarrollo profesional 55

Figura 6. Análisis porcentual de la variable desempeño docente dimensión planificación estratégica 56

Resumen

La investigación busca conocer las relaciones existentes entre el Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278, La Molina. La metodología empleada es de corte cuantitativo, tipo no experimental y el diseño es descriptivo correlacional. La muestra estuvo constituida por 36 docentes de la institución Educativa 1278 a quienes se les aplicó dos cuestionarios para conocer el nivel de liderazgo directivo y el desempeño docente. Para determinar la validez de los instrumentos se hizo una evaluación mediante juicio de expertos cuyo promedio fue de 82% y la confiabilidad mediante la técnica estadística alfa de Cronbach, cuyos resultados fueron de 0,85 y 0,86, respectivamente para cada uno de los instrumentos. Para el contraste de la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico Chi cuadrado de Pearson con un nivel de confianza al 95% y nivel de significancia de 5%. Según los resultados obtenidos, el sig bilateral (p-value) fue de 0,000 y menor que el valor de significancia 0,05, por lo que se rechazó las hipótesis nulas. Por la cual concluimos que existe relación significativa entre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278, La Molina.

Palabras claves: Liderazgo directivo, desempeño docente.

Abstract

The research seeks to know the existing relationships between the Directive Leadership and the Teaching Performance in the Educational Institution 1278, La Molina. The methodology used is quantitative, non-experimental type and the design is descriptive correlational. The sample consisted of 36 teachers from the Educational Institution 1278 to whom two questionnaires were applied to determine the level of leadership and teaching performance. In order to determine the validity of the instruments, an evaluation was made by means of an expert judgment whose average was 82% and reliability using the cronbach alpha statistical technique, whose results were 0.85 and 0.86, respectively for each of the instruments. To contrast the hypothesis test, Pearson's Chi square statistic was used with a confidence level of 95% and a level of significance of 5%. According to the results obtained, the bilateral sig (p-value) was 0.000 and less than the value of significance 0.05, so the null hypotheses were rejected. By which we conclude that there is a significant relationship between Management Leadership and Teaching Performance in the Educational Institution 1278, La Molina.

Keywords: Management leadership, teaching performance.

Introducción

La presente investigación tuvo como propósito obtener información que permitió analizar las relaciones existentes entre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278 , La Molina.

Los análisis estadísticos a los que fueron sometidos las los instrumentos nos indican que son válidos y confiables. Estos instrumentos fueron aplicados a 36 docentes de la Institución Educativa 1278, La Molina es decir, a toda la población estudio. Así mismo, se demostró estadísticamente con el uso del estadístico chi cuadrado de Pearson que existen relaciones significativas entre el liderazgo directivo y el desempeño docente a un 95% de nivel de confianza.

En la Institución Educativa 1278, La Molina, se observa que hay un divorcio entre el líder directivo docente y el desempeño docente, la causa se bebe principalmente que la algunos de los docentes no ejercen liderazgo pedagógico en sus aulas porque no administran adecuadamente su enseñanza aprendizaje, no motivan a sus estudiantes, no estimulan, esperan que la alta dirección u otras instancias les solucionen sus problemas.

Por estas razones, se ha realizado esta investigación, con el fin de dar a conocer las relaciones entre el liderazgo directivo en el aula y el desempeño docente, espero que sea de gran importancia para todos y que sirva como base para futuras investigaciones.

La investigación se desarrolla en V capítulos: Capítulo I se plantea el planteamiento del problema; el segundo Capítulo el Marco teórico; el capítulo III está referido a las Hipótesis y Variables; el Capítulo IV se refiere a la Metodología implementada y, finalmente, el Capítulo V sistematiza los instrumentos de investigación y los Resultados.

El Autor

Capítulo I

Planteamiento del problema

1.1. Determinación del problema

En el mundo los acelerados cambios que se suceden en todos sus aspectos; económicos, sociales, políticos, etc. tienen expresión concreta en la gestión institucional. Es dificultad en una institución si no se tiene un líder directivo con empatía, motivador y sobre todo transformador.

En nuestros tiempos, específicamente en los centros educativos estatales existen desconocimiento de las características, funciones de un líder directivo que pueda influenciar en el desempeño docente, situación que afecta a la institución, región y país. Ello se observa no solo en instituciones educativas estatales sino en instituciones universitarias particulares y en todo los niveles. Por otro lado es una preocupación constante de los entes educativos, estudiantes, padres de familia de no contar con un líder que ayuda a mejorar la calidad académica para un mejor sistema educativo y desempeño docente. Por tal razón propongo un nuevo modelo de liderazgo denominado directivo con miras de mejorar la calidad educativa

Esta problemáticas no está ajena en la Institución Educativa 1278, La Molina, se observa que hay un divorcio entre el líder directivo docente y el desempeño docente, la causa se bebe principalmente que la mayoría de docentes no son líderes en sus aulas porque no administran adecuadamente su enseñanza aprendizaje, no motivan a sus estudiantes, no estimulan, esperan que la alta dirección lo solucione sus problemas, otros.

Después de señalar las problemática y causas, la presente investigación trata de analizar la relación del Liderazgo directivo y el desempeño docente en la en la Institución Educativa 1278, La Molina.

Para esto cuenta con varias investigaciones que la relacionan en forma directa y bajo un enfoque pedagógico educativo.

1.2. Formulación del Problema

En tal sentido nuestra pregunta para la investigación queda formulada de la siguiente manera:

1.2.1. Problema general

Pg. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y *el desempeño docente* en la en la Institución Educativa 1278, La Molina?

1.2.2. Problemas específicos

Pe. 1. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina?

Pe. 2. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina?

Pe. 3. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Og. Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y *el desempeño docente* en la en la Institución Educativa 1278, La Molina

1.3.2. Objetivos específicos

OE1. Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

OE2. Precisar la relación que existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

OE3. Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina

1.4 Importancia y alcance de la Investigación

El estudio de investigación que se ejecutó asume una doble importancia en la medida que los datos a obtener aportarán información empírica relevante tanto a nivel teórico como práctico.

A nivel teórico:

La revisión de la literatura pertinente y actualizada sobre las variables liderazgo directivo y desempeño docente; que sirva como un inicio para posteriores investigaciones aplicadas en el campo educativo pedagógico.

A nivel práctico:

El estudio de investigación proporciona datos importantes para la elaboración y aplicación del liderazgo directivo , métodos, técnicas y procedimientos para el mejoramiento del desempeño docente, que en los últimos años viene siendo cuestionado en la medida que refleja la crisis del sistema de la educación superior en nuestro país como evidencia de la baja calidad del proceso enseñanza-aprendizaje, como también la pésima administración de gestión institucional educativa por falta de un buen liderazgo que transforma y se imparta en las instituciones de educación de nivel básico , especialmente la institución Educativa 1278.

A nivel metodológico:

El diseño seleccionado para la presente investigación constituye una alternativa metodológica viable y útil en la búsqueda de la relación de una de las variables con respecto a la otra. En nuestro caso el estudio a realizar entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente

A nivel social:

Uno de los objetivos de la educación contemporánea es formar aprendices autónomos, estratégicos y auto eficaces. Así como también líderes competentes, transformadores, con gran motivación externa e interna. En tal sentido todo estudio que implique el conocimiento de los aspectos teóricos, metodológicos y de intervención especializada hacia la consecución de dicho objetivo reviste una importancia social en la medida que va a contribuir al desarrollo de un mejor ciudadano en una sociedad justa y democrática.

La importancia de trabajo resalta, pues en el liderazgo directivo no solo busca la relación con la variable desempeño docente, si no que contribuirá significativamente a mejorar dicha calidad educativa.

Por tanto consideramos de gran importancia la investigación y estamos seguros que contribuirá a la mejora de la institución no solo para el desarrollo de temas académicos y administrativos sino también para su desarrollo como persona en la sociedad del conocimiento.

Alcances

Nuestro estudio o trabajo de investigación pretende dar un alcance teórico y práctico en base a una población constituida por el personal directivo, docente, y estudiantes de la Institución Educativa 1278, La Molina.

1.5. Limitaciones de la Investigación

Las posibles limitaciones que fueron y superadas en el transcurso del desarrollo de la tesis.

- El aspecto económico con que se va llevar a cabo la investigación.
- Limitaciones de acceso a material bibliográfico a instituciones particulares.
- Algunos docentes se resisten a ser entrevistados, otros.

En tal sentido, las propuestas fueron superadas en el transcurso del desarrollo de la tesis, de modo tal, no afectan a la investigación. Por lo tanto, esta investigación tendrá los aportes esperados para corregir y mejorar la calidad educativa.

1.6. Justificación de la Investigación

Nuestra investigación se justifica en el hecho de como docentes con estudios de maestría en la mención gestión educativa y con estudios en educación no podemos permanecer indiferentes ante la problemática observada. Por tal razón nuestro estudio pretende constituirse en un aporte en este campo, hemos encontrado investigaciones que han intentado identificar y conocer relación existentes entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Estoy seguro que mi aporte será de gran valor y de fundamento teórico para futuras investigaciones y para mejorar la calidad educativa de la institución donde laboro.

La presenta investigación es significativa, ya que nos mostrara la relación existente entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 1278, La Molina, con los resultados podemos hacer propuestas no solo para mejorar la calidad gestión directiva a través del líder educativo, sino también para mejorar el desempeño docente.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

Existe información relacionada con esta investigación. En el proceso de búsqueda se recopilaron varios estudios, los mismos que presentamos a continuación.

2.1.1. Antecedentes internacionales

Ángeles (2010) en su tesis titulada: *Relación entre clima laboral y el liderazgo en la universidad ices para optar el Grado de Magister*. Llega a concluir si se conocen los factores que afectan el clima laboral y estas mejora son propuestas por uno o varios integrantes del equipo y el líder no gestiona llevar acabo la ejecución de lo observado todo ese esfuerzo por mejorar se quedara en la papelera, además de que surgiría una desmotivación del personal al no tomar en cuenta su participación; por lo que es necesario generar planes de acción que permitan subsanar oportunamente las áreas de atención. Además Los líderes juegan un papel clave en el éxito de la organización, debido a que no sólo son responsables de marcar el rumbo, sino también de la rentabilidad y de asegurar las condiciones para un buen clima en la empresa. Muchas veces a pesar de que la organización ofrece excelentes beneficios tanto en lo económico, como en lo social, la gente acaba desvinculándose por una mala relación con sus líderes. Se tiene demostrado que la gente tiende a comprometerse más con los líderes que con la empresa; es por ello que una de las principales dimensiones evaluadas en un estudio de clima organizacional, debe ser el liderazgo.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Asencios (2010) en su tesis titulada: *Clima institucional y desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico "Simón Bolívar" del Callao* para optar el grado académico de Magíster en Ciencias de la Educación con mención en Docencia Universitaria realizó

una investigación de diseño correlacional descriptiva de corte transversal sobre la muestra aleatoria simple de 93 alumnos y 48 docentes y la aplicación fundamental de cuestionarios validados para evaluar las 25 variables de estudio, llegando a verificar que un buen clima institucional constituye un factor determinante para un buen desempeño docente en una relación estadísticamente significativa.

Moya (2011) en su tesis titulada: *Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional de la Institución Educativa Nº 7057 del distrito de Villa María Del Triunfo En El Año 2011,* Para optar al grado académico de magister en gestión pública en la Universidad Cesar Vallejo de Lima**.** Concluye que existe influencia del liderazgo en el clima organizacional de la institución educativa "soberana orden militar de malta" del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2011. Es un estudio realizado a una población de 95 entre docentes y directivos cuya muestra es de 90 docentes, utilizando un instrumento de Likert, es un tipo de investigación básico, diseño no experimental y de nivel descriptivo-correlacional, donde se determina el grado de influencia entre liderazgo y clima organizacional. la prueba estadística de correlación se aprecia que el valor $p = 0.00 < 0.05$, con lo cual se afirma con un 95% de probabilidad. El valor del chi cuadrado de la prueba estadística de hipótesis es = 23.49, resulta superior al valor de la tabla en un nivel de confianza de 0.05 (23.49>21.03) y con un gl =16. Podemos afirmar con un 95 % de probabilidad que el liderazgo si influye significativamente sobre el clima organizacional de la institución educativa "soberana orden militar de malta" del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2011. La dimensión que más influencia en clima organizacional, es el de liderazgo transformacional el valor del chi cuadrado de la prueba estadística de hipótesis es = 25.42, resulta superior al valor de la tabla en un nivel de confianza de 0.05 (25.42>16.92) y con un grado de libertad de 16.por lo que se puede afirmar que es el tipo de liderazgo que reconoce la población en estudio.

Sorados (2010*).* En su tesis titulada: *Influencia del Liderazgo en la Calidad de la Gestión Educativa". En la Universidad Mayor de san Marcos para optar el Grado Académico de Magister, concluye que* el liderazgo Influencia significativamente en la Calidad de La Gestión Educativa, desarrollo un tipo de investigación Básico, cuyo diseño fue no Experimental y de nivel descriptivo- correlacional, donde se determina el grado de influencia entre Liderazgo y Calidad de la gestión educativa. Con respecto a la prueba estadística de Correlación se aprecia que el Valor $p = 0.00 < 0.05$, con lo cual se afirma con un 95% de probabilidad que Como el Valor $p = 0.000 < 0.05$, podemos afirmar con un 95% de probabilidad que el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la Gestión educativa de las Instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009. La correlación conjunta fue muy alta de 0.949. La dimensión que más influencia en la Calidad de la Gestión Educativa es el Pedagógico (0.619), presentado una correlación parcial de 0.937. El que nos influye es lo Institucional ($p = 0.041$), con una correlación parcial de 0.461.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Liderazgo

2.2.1.1. Definición de liderazgo

De acuerdo con Bass (1990), citado en Komives, Lucas y McMahon (1998) existen más de 11 mil libros y artículos sobre liderazgo.

Por su parte Shay (2005) mencionó que en Internet es posible encontrar más de 380 millones de entradas para la palabra líder, a pesar de que existe una extensa literatura sobre el estudio del liderazgo, no se ha llegado a un acuerdo respecto a su significado. Sin embargo, para entender cómo ha evolucionado el concepto de liderazgo es necesario echar una mirada a las distintas teorías.

2.2.1.2. Teorías de liderazgo

Según Rost (1993), las teorías de liderazgo se clasifican en dos categorías: el paradigma de liderazgo industrial y el paradigma de liderazgo postindustrial. Las teorías del paradigma industrial son individualistas por naturaleza y tienen una estructura jerárquica donde el líder tiene una posición de autoridad. Por otra parte las teorías del paradigma postindustrial se enfocan a procesos que involucran la interacción de varias personas para lograr un cambio social sistemático.

El paradigma industrial, conocido también como convencional, tradicional o transaccional, comienza con un primer grupo de teorías de liderazgo conocidas como Teorías del Gran Hombre (las mujeres no eran consideradas líderes), en este periodo se asumía que las habilidades de liderazgo se heredaban, esta noción del liderazgo se desarrolló a mediados del siglo XIX donde aún existían muchas monarquías. A pesar de que las monarquías fueron reemplazadas con la democracia, aún se tiene la idea de que el liderazgo está relacionado con cuestiones genéticas o que “se nace líder”.

Hay un segundo grupo de teorías de liderazgo conocidas como Teorías de las cualidades pues se creía que ciertos individuos tenían atributos o características muy particulares relacionadas con su capacidad de liderazgo. Los investigadores en este periodo se concentraron en identificar cuáles eran estos atributos, de este modo los líderes en potencia podrían ser identificados. A pesar de que esta teoría declinó a mediados del siglo XX aún se considera que existen ciertas personas que poseen características únicas que las hacen líderes.

Las Teorías del Gran Hombre y las Teorías de las cualidades se basan en el individuo y sus características, no consideran el contexto, la situación, la organización o a los colaboradores, es decir, estas teorías visualizan al individuo como líder sin importar en qué situación se encuentre.

Posteriormente hubo un periodo de transición donde surgió un nuevo enfoque en el que importaba lo que el líder hacía así como sus comportamientos. Los investigadores se enfocaron en encontrar los mejores modos de ejercer liderazgo con el objetivo de enseñar a otros. Esta tendencia marcó un cambio de enfoque ya que se empezó a tomar en cuenta el contexto y las situaciones en que un líder se desenvolvía, por lo que, por primera vez, se consideró a los colaboradores en el estudio del liderazgo.

La investigación del liderazgo incrementó entre los años sesenta y setenta, pero fue en los años ochenta cuando tuvo auge(Rost, 1993).

Durante este tiempo se investigó sobre los enfoques situacionales, donde los diferentes comportamientos y estrategias del liderazgo dependían de la situación, es decir, a partir de la situación distintas personas podían o no tener un rol de liderazgo.

La Teoría de la Influencia se enfocó en un proceso entre líderes y seguidores, fue en este momento que se desarrollaron las teorías del Liderazgo transaccional que se enfocan a la diferenciación de roles y a la interacción social; también se desarrollaron las teorías del Liderazgo transformacional que se basan en la motivación intrínseca y en que las personas pueden elevar el nivel de motivación de otras personas.

Finalmente, surgió la Teoría de la Excelencia que unió todo lo que había surgido hasta ese momento:

“El liderazgo origina organizaciones excelentes porque los líderes son grandes ejecutivos, que tienen ciertas características que los hacen elegirlos comportamientos correctos para hacer lo correcto en situaciones clave a través de la facilitación democrática pero coerciva” (Rost, 1993, p. 18-19).

Las teorías de liderazgo que surgieron en los años ochenta tuvieron mucha influencia de la era industrial ya que predominaba un enfoque jerárquico, autoritario,

controlador y de competencia donde hay una separación del líder y los seguidores (Love y Estanek, 2004).

Desde una perspectiva industrial, las personas eran vistas como un recurso más, como acero o materia prima, mientras que desde una perspectiva post-industrial las personas se consideran esenciales ya que son parte del proceso y contribuyen con éste (Komives et als., 1998).

Los cambios sociales, la globalización, el desarrollo de la tecnología y el incremento de la interacción ocasionaron un cambio de paradigma y, por tanto, nuevas formas de liderazgo.

El paradigma de liderazgo postindustrial incorpora un enfoque de redes, cooperación, colaboración, relaciones, interdependencia, sistemas abiertos y cambio dinámico. En este paradigma los valores, las relaciones y la igualdad tienen mayor importancia que un resultado o producto final.

El paradigma postindustrial ha tenido mucha influencia en el desarrollo de modelos de liderazgo para estudiantes universitarios ya que las instituciones de educación superior buscan que sus alumnos sepan trabajar de forma colaborativa y, sobre todo, que contribuyan con el desarrollo de la comunidad.

2.2.1.3. Conceptualizaciones de liderazgo

Es posible identificarlas diversas etapas y enfoques por los que ha pasado el estudio del liderazgo, sin embargo, ha sido imposible generar una sola teoría o una definición compartida sobre liderazgo.

En el libro Liderazgo para el Siglo XXI Rost (1993) mencionó el análisis que hizo a más de 200 distintas definiciones de liderazgo comprendidas entre los años 1900 y1990. Algunas de las definiciones más conocidas en el área académica son las siguientes:

Según Rost (1993) El liderazgo es una relación de influencia entre líderes y colaboradores que intentan cambios que reflejan sus propósitos compartidos.

Según Kouzes and Posner (1995) El liderazgo es el arte de movilizar a otros para luchar por aspiraciones compartidas.

Según Chiavenato, Idalberto (1993), destacó lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Según John Gardner (1994): “Liderazgo es el proceso de persuasión mediante el ejemplo, por el cual un individuo (o equipo de individuos) induce a un grupo a alcanzar los objetivos del líder o aquello que comparte con sus seguidores”.

Según Fred Smith (1994): “Liderazgo es influencia”. Existen muchas respuestas a esta interrogante, sin embargo, la definiremos de la siguiente manera: el liderazgo es el proceso de influir, guiar, dirigir, a los miembros del grupo que lo siguen de mane voluntaria hacia el éxito en la consecución de una meta o metas específicas.

Según Komives, Lucas y McMahon (1998) el liderazgo es un proceso relacional de personas que en conjunto buscan hacer un cambio en beneficio del bien común.

Según Drath (1998) el liderazgo es una relación recíproca entre miembros de un grupo que buscan encontrar un significado en sus experiencias compartidas.

Según Love y Estanek (2004) liderazgo se refiere a las relaciones generadas de forma individual ya las acciones entre miembros de una organización que lucha para influenciar y promover el aprendizaje organizacional y lograr cambios positivos que beneficien el bien común.

Estas definiciones de liderazgo son un tanto diferentes, sin embargo, tienen una característica común: la colaboración.

De acuerdo con Outcalt et als. (2001) en la actualidad el liderazgo es visto como una acción colaborativa, se entiende como el proceso que logra cambios significativos al mismo tiempo que incrementa las habilidades y la motivación de los involucrados.

Actualmente, las definiciones de liderazgo se enfocan a un concepto que va más allá del líder individual; a hora se rechaza la idea de que el liderazgo se centra en la habilidad, comportamiento, estilo o carisma de una persona. Hoy en día, la naturaleza del liderazgo se mide en términos de interacción entre las personas que están involucradas en el proceso: tanto líderes como colaboradores.

Para Joseph Rost, profesor emérito de la Universidad de California en San Diego es uno de los escritores más populares en el área de liderazgo y su definición propone un cambio del concepto industrial de liderazgo (centrado en el líder) a un paradigma post-industrial que es más consistente con la vida organizacional contemporánea.

Si se analiza con detalle la definición de Rost, se pueden encontrar cuatro elementos básicos:

- La relación está basada en la influencia y ésta puede ir en cualquier dirección (no necesariamente de arriba hacia abajo); esta influencia no es forzada, es decir, la relación no se basa en la autoridad sino en la negociación.
- Debido a que tanto los líderes como los seguidores son los involucrados en este proceso, y el liderazgo se define como una relación, entonces tanto líderes como seguidores ejercen el liderazgo. Esto no quiere decir que todos los involucrados en el proceso sean iguales, sino que todos ejercen una influencia. Generalmente Hay más de un líder y más de un seguidor en esta relación.
- Líderes y seguidores intentan cambios reales. Con intentan Rost se refiere a que las personas promueven y buscan cambios y éstos deben ser sustanciales.

- Reflejan sus propios propósitos ya que no sólo se reflejan los deseos de un líder sino también los deseos de los seguidores. De acuerdo con Rost, el liderazgo no es lo que un líder hace, sino lo que líderes y colaboradores hacen juntos por el bien común; ya que "sólo cuando trabajamos juntos podemos lograr cambios exitosos para nuestros propósitos mutuos" (Brungardt, 1998).

De acuerdo con Brungardt la definición de Rost es consistente con el tipo de liderazgo que se necesita en la actualidad. El paradigma post-industrial se caracteriza por la colaboración, la distribución del poder y el empowerment. Esta nueva visión del mundo es más compleja, diversa y cambiante.

Según Astin (1993) cuando se habla de liderazgo no sólo se debe pensar en los políticos u otros líderes electos, sino también en el trabajo cívico que realizan los ciudadanos de forma individual, es decir, quienes están involucrados activamente y buscan un cambio positivo en la sociedad día con día. De acuerdo con Kouzes yPosner (1995) el liderazgo es un arte, una colección de prácticas y comportamientos, no una posición.

Para McMahon (2001) el liderazgo es un esfuerzo colectivo de aquellas personas a quienes les importa un asunto específico y que trabajan en conjunto para lograr un cambio que beneficie a todos, es decir, un cambio por el bien común.

Por su parte Austin y Austin (2000) mencionaron que el fin último del liderazgo es propiciar cambio y definen al liderazgo como un proceso basado en los siguientes valores:

- El liderazgo deben crear un ambiente de apoyo donde las personas puedan crecer y vivir en paz.
- El liderazgo debe promover armonía con la naturaleza y, por tanto, proveer sustentabilidad para las próximas generaciones
- El liderazgo debe crear comunidades donde haya una responsabilidad compartida, donde cada persona sea importante y su dignidad sea respetada y aceptada.

Igualmente, los autores mencionan que los valores últimos del liderazgo deben ser: el desarrollo de la equidad, la justicia social, calidad de vida, motivar el respeto por la diversidad, fortalecer la democracia, la responsabilidad cívica, promover el enriquecimiento cultural, la expresión creativa, honestidad intelectual, el avance del conocimiento así como la libertad personal en conjunto con la responsabilidad social.

El liderazgo no jerárquico se basa en que la contribución de cada individuo es importante para el avance social. Cada persona tiene la capacidad de ser líder de una forma única. En otras palabras, cuando una persona busca tener impacto y promover el cambio social, esa persona se vuelve un líder.

El nuevo concepto de liderazgo se aleja de la idea del poder reservado para unos cuantos y se vuelve un proceso que puede ser experimentado por todas las personas.

Esta nueva concepción del liderazgo es un reto ya que involucra un ambiente de inclusión en donde todas las personas tienen oportunidad de expresar sus ideas (Outcaltet als., 2001).

2.2.1.4 El Liderazgo Directivo-Educativo

El liderazgo durectivo-educativo es un tema que ha cobrado importancia creciente en los últimos años, tanto en la agenda de investigación educativa a nivel internacional, como en las políticas públicas. Se encuentra extendida la creencia entre los actores políticos y el público general de que los líderes educativos pueden hacer una gran diferencia en la calidad de las escuelas y de la educación que reciben niños y jóvenes.

Es así como en los países que integran la OECD se ha producido un cambio en el sistema escolar tendiente a entregar una mayor autonomía a las escuelas en su toma de decisiones, de manera que puedan adaptarse con mayor facilidad a entornos cambiantes y responder a las necesidades de la sociedad actual (Pont, Nusche y Moorman, 2008). De este modo, las responsabilidades que atañen a los directores se han incrementado, así como

también las expectativas acerca de su rol. Estos cambios se enfrentan con el desafío de mejorar la calidad de los directores, lo que ha obligado a estos países a considerar el liderazgo como un punto de interés central.

La presencia del liderazgo en la investigación, tiene larga data. Así lo demuestran varios metanálisis realizados internacionalmente, como por ejemplo el de Walters, Marzano y McNulty, publicado en 2003, que recopila estudios sobre la influencia del liderazgo en los resultados académicos de los alumnos, realizados durante 30 años. Asimismo, en el trabajo que realiza Robinson para medir el efecto del liderazgo a partir de investigaciones previamente realizadas, se incorporan documentos a partir de 1978 (Robinson, 2007). ¿Pero qué es el liderazgo educativo? El liderazgo en términos generales ha sido conceptualizado de múltiples maneras. Frecuentemente se encuentra presente en la investigación internacional la idea de que el liderazgo tiene que ver con “influencia”. Así, el liderazgo consistiría en la capacidad de plantear principios de modo que sean tomados por otros como objetivos propios, creándose así un sentido compartido que moviliza a la organización en pro de estos principios comunes.

Siguiendo a Leithwood, Day, Sammons y Hopkins (2006), el liderazgo se caracteriza por fijar un “norte” para la organización, y tener la capacidad de movilizarla en esa dirección1 . Si a este “liderazgo” le agregamos la palabra “educativo”, entonces podemos complementa la definición y tomando las palabras de Robinson (2009) decir que “el liderazgo educativo es aquel que influye en otros para hacer cosas que se espera mejorarán los resultados de aprendizaje de los estudiantes” (Robinson, Hohepa, y Lloyd, 2009, p.70). De esta manera, el liderazgo educativo logra convocar a la comunidad escolar en un proyecto común de mejora, que implica que todos los actores hagan suyo el objetivo de que los alumnos aprendan y logra orientar el alineamiento de los recursos pedagógicos financieros y humanos.

Al entender el liderazgo en términos de influencia estamos aceptando que, en un sentido amplio, puede ser ejercido tanto por actores con cargos formales en la organización, como por personas que no los tienen, pero que logran influir en algún curso de acción que involucra a otros, en línea con el norte común.

Muchos autores en la actualidad enfatizan la noción de liderazgo distribuido dando a entender que se trata de una función que debe ser compartida por diferentes actores de la comunidad escolar, más allá de su posición formal. Esto significa adicionalmente que el liderazgo es fluido, en el sentido que quienes son líderes y están en la posición de influir. La investigación internacional es convergente al señalar que el liderazgo directivo tiene el potencial de impactar sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

En la extensa revisión de estudios que realizan Leithwood et al (2006), incorporando investigaciones que analizan cuantitativamente el impacto del liderazgo sobre los resultados académicos, identifican que esta variable explicaría entre un 5% y 7% de la varianza entre escuelas, esto es aproximadamente un cuarto de la diferencia explicada por variables escolares (una vez que se ha controlado por el contexto socioeconó- mico de los estudiantes). Esto implica que el liderazgo sería la segunda variable al interior de la escuela con mayor capacidad de movilizar los resultados, luego de la labor que realizan los profesores al interior de las salas de clases sólo la enseñanza en clase influye más sobre el aprendizaje que el liderazgo educativo (Leithwood, Harris, y Hopkins, 2008).

La importancia del liderazgo sería aún mayor en contextos de alta vulnerabilidad. De acuerdo con Bolivar (2009), los efectos del liderazgo son más evidentes allí donde son más necesarios. En tanto, Weinstein (2009) señala que un mal liderazgo podría producir el efecto contrario, llevando a que las escuelas retrocedan en calidad y consecuentemente disminuyan los resultados académicos de los alumnos. De acuerdo con Leithwood, Harris,

y Hopkins (2008), en el ejercicio de su rol, los líderes exitosos ejecutan el mismo repertorio de prácticas básicas, que si bien tiende a ser común, es sensible a los contextos.

Estas prácticas de liderazgo, sin embargo, no se asociarían de manera “directa” con los aprendizajes de los estudiantes, sino más bien “indirecta” ya que estarían intermediadas por el efecto que producen en el trabajo de los profesores. En otras palabras, las prácticas de liderazgo afectan de manera directa en la motivación, habilidades y condiciones de trabajo (a nivel de escuela y de aula) de los profesores, lo que se traduce en un mejor o peor desempeño docente, el cual a su vez afecta la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Siguiendo a Leithwood et al. (2006), estas prácticas básicas y comunes de un liderazgo eficaz se agrupan en cuatro grandes dimensiones: 1. Establecer dirección: Proporcionar un propósito de carácter moral, que sirva de motivación para el trabajo del staff y los incentive a perseguir sus propias metas. 2. Rediseñar la organización: Establecer condiciones de trabajo que le permitan al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades. 3. Desarrollar personas: Construir el conocimiento y las habilidades que requiere el personal para realizar las metas de la organización, así como también, el compromiso y resiliencia, que son las disposiciones que éste necesita para continuar realizándolas. 4. Gestionar la instrucción: Gestión de prácticas asociadas a la sala de clases y supervisión de lo que ocurre en la sala de clases.

Finalmente, como se señaló, estas prácticas de liderazgo no son indiferentes a los contextos. Si bien la literatura indica que existe un cuerpo de prácticas que caracteriza a casi todos los líderes efectivos, también reconoce que dependiendo de los contextos, existe variación en el tiempo y la atención que se le dedica a cada una (Day, Sammons, Hopkins, Harris, Leithwood y Gu, 2009). En este sentido, elementos tales como la priorización, combinación o secuenciamiento que adquieren, cambian según el tipo de enseñanza que

imparta la escuela, el nivel socioeconómico de los alumnos, o de la etapa que se encuentre en su proceso de mejora.

2.2.1.5 El Liderazgo en la organización educativa actual

A medida que la modernidad avanza, las organizaciones ponen de relieve paradigmas asociados al manejo y dominio de la tecnología que parece no tener freno y límite, afectando los estilos de vida en su interior; sin embargo, este no se presenta como el punto de interés más importante.

Necesitamos contar con personas capaces de hacer frente a los nuevos e incesantes desafíos que forman parte de la mayor transformación de nuestra historia, (Casado, 2001; Drucker, 2003). En estos términos, la organización necesita transformarse, lo cual implica una adaptación continua y constante de sus miembros, tanto de manera individual como en la confluencia del vínculo que conforman.

El liderazgo constituye un eje orientador y una herramienta de innovación y de flexibilidad al cambio, necesario de explicitarse en las distintas posibilidades que permitan lograr este fin.

Desde un marco diferenciado, el liderazgo puede entenderse como “la influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia” (Pedraja, Rodríguez E. y Rodríguez J., 2006: 577), influencia que a saber de Bolívar (1997), se orienta a un cambio voluntario por parte de los seguidores, en el modo de ver el mundo y de actuar en él. Siendo esto posible, el líder necesita tener algunas cualidades que puedan ser respetadas, admiradas y valoradas para producir la transformación orientada hacia el desarrollo o mejora de sus seguidores y que ponga de relieve sus intenciones en relación a los mismos.

Al respecto, Caravedo (2004) planteó que el arte de un líder se entendería, en su habilidad no sólo de saber mostrar a sus seguidores las dificultades ya existentes, sino también, de saber enseñarles cómo caminar juntos para vencerlas y superarlas en el

proceso de transformación que ello implica.

Las organizaciones educativas, encaminadas a cumplir objetivos de formación y desarrollo de las generaciones futuras y de las ya existentes, constituyen un contexto pertinente para la práctica del Liderazgo Transformacional.

Es posible que este tipo de liderazgo, represente una opción viable para reestructurar la constitución organizativa actualmente vigente en los modelos organizacionales, pudiendo adaptarlos a las nuevas situaciones y necesidades.

Por todo lo expuesto, organizamos este capítulo en tres bloques de importancia: en el primero de ellos, analizamos el Liderazgo Transformacional como un medio de reestructuración de la escuela en un mundo de cambios vertiginosos y retos incesantes; luego, presentamos la evolución de su teoría y algunas de las controversias presentadas a lo largo del tiempo. Intentamos aproximarnos a un concepto que explique con claridad su propósito en el planteamiento presentado.

Finalmente, explicamos detenidamente, cada una de sus características, relacionándolas con la dimensión educativa, desde la perspectiva docente.

2.2.2. Desempeño docente

2.2.2.1. Desempeño

Una preocupación constante de las organizaciones es lograr que la excelencia individual repercuta en el éxito organizacional. Sin embargo esta excelencia debe estar basada en mucho más que simple competencia técnica, debe mostrar eficiencia y eficacia para lograr la visión propuesta.

Chiavenato (2001) considera que desempeño “es el comportamiento del rol del ocupante del cargo” (p. 356), para este autor el aspecto situacional es factor de primer orden que influye en su conducta laboral.

Por su parte Hidalgo (2009) manifiesta que el desempeño “es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución” (p. 5)

Por su parte Montenegro (2003) manifiesta que “desempeño es un conjunto de acciones concretas” (p. 18)

De las concepciones vertidas podemos manifestar que la persona desempeña un rol dinamizador y protagonista en las organizaciones por lo que es un factor estratégico para su futuro como organización.

2.2.2.2 Desempeño docente

El desempeño docente tiene que ver con la actividad laboral que desarrolla el educador en un contexto sociocultural determinado, por ello no hay un concepto universal y homogéneo, incluye diferentes perfiles, trayectorias, niveles (inicial, primaria, secundaria), sin embargo se recoge conceptos válidos que señalamos:

Conjunto de actividades que un docente lleva a cabo en el marco de su función como tal y comprenden desde la programación y preparación de las clases hasta las coordinaciones con otros docentes y con los directivos para cuestiones relativas al currículo y la gestión de la institución educativa, pasando por supuesto por el desarrollo de las clases o sesiones de aprendizaje, la evaluación de los aprendizajes, el seguimiento individualizado de los alumnos, la información que se le debe brindar a los padres y la evaluación de la propia práctica. (Hidalgo, 2009, p. 6)

De igual manera se conceptualiza como que, “El desempeño docente es el conjunto de acciones que un educador realiza para llevar a cabo su función; esto es, el proceso de formación de los niños y jóvenes a su cargo” (Montenegro, 2003, p. 18).

A su vez Rojas (tomado de Arregui, 2012, p. 35) manifiesta el desempeño docente constituye una “complejidad de tareas” y su evaluación debe dar cuenta de esa

complejidad. Si habla de la complejidad de tareas se puede afirmar que está relacionado con el trabajo docente desde la planificación hasta la evaluación a los estudiantes en el aula.

Valdés (2009) considera que la evaluación del desempeño profesional docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (p. 13)

La evaluación del desempeño va más allá del aula y el estudiante entra a un contexto más amplio es la observación del trabajo por los padres, autoridades educativas. Está asociado al mismo docente, al alumno y al contexto.

Así mismo la Unesco (2007) desde el punto de vista formativo considera que los ambientes formativos requieren de una deconstrucción y reconstrucción del rol docente como coordinador, guía, mediador, facilitador de interacciones en el proceso de aprendizaje; orientado a educar, formar integralmente, atender las necesidades e intereses de los estudiantes,, manejar conocimientos sobre los temas que se trabajen, poner en práctica situaciones didácticas y contar con los elementos pedagógicos para favorecer el aprendizaje.

Por su parte Romero (2014) señala al desempeño docente como el quehacer pedagógico que se manifiesta a través del despliegue de sus funciones técnico pedagógicas, el dominio de las disciplinas que desarrolla, la planificación y organización de los cursos, su rol como consejero, las dimensiones de evaluación que realiza, su conducta y el compromiso con su institución los cuales producirán satisfacción de los requerimientos y de las expectativas del alumnado y de la comunidad. (p. 36).

Podemos notar la particularidad descriptiva de los autores en el quehacer profesional del docente, desde la planificación hasta la autorreflexión y evaluación a su práctica pedagógica. Sin embargo se debe considerar que el desempeño está asociado a diversos factores como los asociados al mismo docente, los asociados al contexto y los asociados al estudiante. De todo ello podemos decir que desempeño docentes es el profesional que posee un dominio de preparación para el aprendizaje de los estudiantes, conduce el proceso de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participa en las gestiones de la comunidad de una manera acertada y busca el desarrollo de su profesionalidad y la identidad de su praxis.

2.2.2.3 Marco legal del desempeño docente en el Perú

El desempeño docente está respaldado y delimitado por una serie normas, entre ellas citaremos:

LEY N° 29044, Ley General De Educación que define a los profesores del estado y cuyo objetivo es establecer los lineamientos generales de la educación y del Sistema Educativo Peruano, las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora. El art. 57, considera que el profesor se rige por criterios de idoneidad profesional, calidad de desempeño laboral, reconocimiento de méritos y experiencia.

De igual manera la referida ley en su art. 13 (e), manifiesta que la carrera pública docente y administrativa en todos los niveles del sistema educativo, que incentive el desarrollo profesional y el buen desempeño laboral, es un factor que interactúa en logro de la calidad educativa.

Como se observa el maestro juega un papel importante en la formación en la formación de los estudiantes y para alcanzar los objetivos tiene que demostrar idoneidad

profesional en el cargo, lo cual significa que debe desarrollar y demostrar estas competencias en el que hacer educativo.

Ley De Reforma Magisterial N° 29444, Esta ley es más específica en la funciones del docente, uno de los objetivos es valorar el mérito en el desempeño del profesor para ello considera en el art. 40 y 41, una serie de deberes y derechos de su función como docentes. En el art 12 (c), de su reglamento considera que la finalidad de los maestros en servicio es fortalecer las competencias y desempeños profesionales establecidos en el Marco del Buen Desempeño Docente durante su ejercicio profesional. Respecto a las evaluaciones establece la evaluación del desempeño docente como un tipo de evaluación, con la finalidad de comprobar el grado de desarrollo de las competencias y desempeños profesionales del profesor en el aula, la institución educativa y la comunidad (art. 13 y 24).

De acuerdo a la norma señalada el docente tiene cuatro ámbitos de desempeño, el de la docencia o gestión pedagógica, administración o gestión institucional, formación docente y, innovación e investigación. Para efectos de la investigación se considera el ámbito de la gestión pedagógica.

Reglamento De La Ley N° 29944, LRM, en el Cap. V, art.113 están especificados los objetivos, la obligatoriedad, criterios e indicadores de la evaluación del desempeño docente, entre ellas citamos que la evaluación tiene por objetivo comprobar el grado de desarrollo de competencias y desempeños profesionales del profesor establecidos en los dominios del marco del buen desempeño docente.

Proyecto Educativo Nacional, Tiene como objetivo desarrollar un conjunto de políticas educativas y objetivos estratégicos rumbo al Bicentenario de la Independencia Nacional (2021). El objetivo Estratégico N° 03 considera: Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia**,** la Política N° 11, establece la implementación de una nueva Carrera Pública Magisterial CPM). Adicionalmente se consideran políticas de

estado como el 11.1, 11.2, 11.3 las mismas que señalan la de evaluar a los docentes para su ingreso y permanencia en la CPM, y su asignación laboral; vincular los ascensos y remuneraciones al desempeño profesional y las condiciones de trabajo así como promover la revaloración social de la profesión docente, en base al reconocimiento de sus buenas prácticas.

2.2.2.4 Enfoques de evaluación de desempeño docente

Al respecto Montenegro (2003) "Tener un modelo es contar con una estructura que permita evaluar el desempeño con parámetros establecidos, de tal manera que el docente sepa de antemano qué se le va evaluar, cómo, cuándo y para qué" (p. 31). Es conveniente tener claro los diferentes enfoques que prevalecen, a fin de que la labor de acercamiento al desempeño docente sea claro y preciso. Valdés (2001) (citado por Montenegro, p.31) expone cuatro tendencias de evaluación al desempeño docente:

2.2.2.4.1. Enfoque centrado en el perfil del docente

Este enfoque se basa en poner énfasis sobre diversos rasgos y características de un docente "ideal" buen docente, cuyo perfil es trazado por juicio de expertos de acuerdo a las percepciones que tienen diferentes grupos (estudiantes, padres de familia, directivos y comunidad en general). Este docente "ideal", sirve como patrón a imitar por el resto de docentes. Para evaluar su desempeño se aplica un cuestionario a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que recoge información del profesor, mediante la consulta a los alumnos, padres de familia, directivos, etc. Una de las ventajas es que el perfil del docente "ideal" es consensuado por los diferentes actores educativos; pero tiene la desventaja de estar muy lejos de la realidad, por establecer características de un docente inexistente e "imaginario", cuyos rasgos son imposibles de considerar por los auténticos maestros.

2.2.2.4.2. Enfoque centrado en los resultados

Es un enfoque de gestión por resultados. El criterio no es evaluar al docente directamente, es evaluar al estudiante mediante la comprobación de los aprendizajes logrados, para saber qué saben, cuánto sabe, y qué tanto bien lo saben. La principal característica de este modelo es que pone énfasis en el tipo de aprendizaje que obtienen los estudiantes, es pragmático dado que centra su interés en los resultados de la gestión docente. Lo cuestionable de este enfoque es que el docente es el responsable absoluto del éxito o fracaso de los estudiantes, sabiendo que estos se obtienen en mayor o menor escala a múltiples factores.

2.2.2.4.3. Enfoque centrado en el comportamiento del docente en el aula

Este tercer enfoque está relacionado con el desenvolvimiento del docente en los diferentes ambientes de aprendizaje, propone que la evaluación de desempeño se realice identificando la forma de trabajo, de su dedicación, compromiso para el logro de aprendizaje de los estudiantes. Se debe hacer mención que este enfoque prevalece desde los años sesenta, empleando pautas de observación o diferentes escalas de medidas del comportamiento y la capacidad del docente para crear un ambiente favorable de aprendizaje. La crítica está referida a la subjetividad del observador al momento de realizar la evaluación de desempeño.

2.2.2.4.4 Modelo centrado en la práctica reflexiva

Según Montenegro (2003) señala al respecto “la práctica reflexiva invita al docente a tomar conciencia diaria de su práctica pedagógica observando sus fortalezas y debilidades para ir en un proceso continuo de mejoramiento”. La ejecución de este modelo contempla tres etapas Valdés (2004):

- Una sesión de observación de clase (puede ser efectuado por colegas, directivos de la misma institución) donde haya registro de la actividad en un cuaderno de campo. El objetivo es documentar los efectos de la acción, para la base inmediata de la reflexión.
- Un dialogo reflexivo con el docente observado para identificar las fortalezas y debilidades, racionales y emotivas, encaminadas a descubrir significatividad y coherencia de la práctica observada.
- Una conversación de seguimiento en la que se retoman los temas conversados y, las acciones y compromisos acordados en la segunda etapa. Si es conveniente se puede realizar una nueva observación. (p. 46).

Es importante tener en cuenta que ninguno de los enfoques tratados por separado da respuesta a la evaluación del desempeño docente, por lo cual es conveniente diseñar un modelo integrado.

2.3. Definición de términos básicos

Administración. Es la ciencia social aplicada o tecnología social, que tiene por objeto de estudio las organizaciones, y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.

Aprendizaje. El aprendizaje es propio del alumno. Se dice que enseñar y aprender son términos correlativos, designa una dualidad de fenómenos. No hay una autentica enseñanza sin su correlato aprendizaje. Todo aprendizaje se traduce inmediatamente en cambio de conducta observable. *(Enciclopedia Virtual Wikipedia)*

Calidad. Es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. *(Enciclopedia Virtual Wikipedia).*

Desempeño Docente. Conjunto de actividades pedagógicas planificadas que un docente lleva a cabo en el marco su función como tal, cuya finalidad es lograr aprendizajes significativos en los estudiantes. *(Enciclopedia Virtual Wikipedia)*

Enseñanza. La enseñanza se reduce a la transmisión de conocimientos, a la recitación de la lección de parte del maestro y se encuentra emparentada con las formas verbalistas y librescas. Fuente: *Teoría de la educación - Elías Castilla Rosa Pérez.*

Evaluación del desempeño docente. Proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables para comprobar y valorar el efecto que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral; así mismo como sus relaciones con sus estudiantes, padres directivos, colegas y representantes de la comunidad. *(Enciclopedia Virtual Wikipedia)*

Gestión Educativa. Debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo. *(Enciclopedia Virtual Wikipedia)*

Inteligencia La Inteligencia es la capacidad para aprender o comprender. Suele ser sinónimo de intelecto (entendimiento), pero se diferencia de éste por hacer hincapié en las habilidades y aptitudes para manejar situaciones concretas y por beneficiarse de la experiencia sensorial. Fuente: *Diccionario bilingüe*

Liderazgo. El liderazgo es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo *(Enciclopedia Virtual Wikipedia)*

Capítulo III

Hipótesis y variables

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Hg. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 1278, La Molina

3.1.2. Hipótesis específicas

H_{E1}.Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

H_{E2}.Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

H_{E3}.Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina.

3.2. Variables

Variable 1

Liderazgo directivo (x)

Definición conceptual. Es el líder que comunica los méritos y las posibilidades de los demás de manera tan clara que se sientan inspirados para percibirlos por si mismo (Covey: 2008)

Variable 2

Desempeño docente (y)

Es la capacidad del docente que fomenta en el aula una enseñanza de calidad que permita que todos los estudiantes alcancen los perfiles de egreso o aprendizajes esperados para luego enfrentar nuevos retos.

3.3. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Variable1: Liderazgo Directivo (X)

Variable	Dimensión	Indicadores
Liderazgo Directivo	Administración	- Control adecuado del personal y bienes institucional - Planificación, organización, dirección, evaluación - Gestión total
	Estimulo	- Habilidades permanentes de transformación - Empatía por el trabajo en equipo - comunicador interactivo
	Motivación	- Interés por ser líder - Esfuerzo máximo de trabajo - Comunicación fluida

Tabla 2

Variable2: Desempeño Docente (Y)

Variable	Dimensiones	Indicadores
Desempeño Docente	Enseñanza Profesional	- Aplicación de estrategias de enseñanza
	Desarrollo Profesional	- Nivel educativo de los docentes
	Planificación Estratégica	- Planificación, - Control, - Organización - Estrategias De Trabajo

Capítulo IV

Metodología

4.1. Nivel de investigación

El nivel de la investigación fue descriptivo, debido a que describe fenómenos sociales como el liderazgo y desempeño docente en una circunstancia temporal y geográfica determinada. Su finalidad es describir y estimar parámetros.

4.2. Tipo de investigación

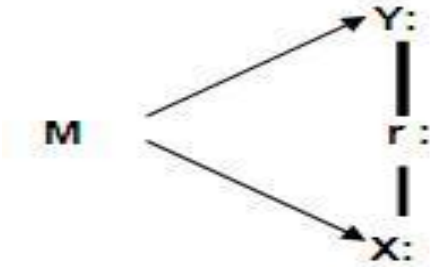
La investigación que se pretendió desarrollar es de tipo descriptivo- correlacional. Trata de describir el comportamiento de las variables en su interrelación, comparando los datos y explicando su significado. Es descriptiva porque permite presentar características de las variables. Su diseño es de corte transversal porque la recolección de los datos se realiza en un solo momento y en un tiempo único.

4.3. Método de investigación

El método empleado en la investigación fue empírico y teórico, en su forma descriptivo- correlacional, debido a que se desea describir las relaciones posibles entre las variables de estudio.

4.4. Diseño de la investigación

El diseño que se va utilizar fue: Descriptivo-Correlacional, de acuerdo a la clasificación de Danhker (1989). La investigación tenía como propósito evaluar la relación directa que existe entre las variables, luego describirlo explicando los resultados y representarlos esquemáticamente como:



Desempeño docente

Correlación

Liderazgo directivo

4.5. Población y muestra

Población

La población de estudio está constituida por los docentes de la Institución Educativa 1278, distrito de la Molina, Lima

Tabla 3
Distribución de la población

I.E.E 1278 LA MOLINA	**Nº**
Docentes	36
uii	
Estudiantes	**930**
Directivos	**4**
Total	**968**

Muestra

Para nuestra investigación se considerará un muestreo no probabilístico debido a que la población es muy pequeña asumimos en forma intencional y arbitraria que la muestra es igual a la población.

Tabla 4
Distribución de la muestra

Docentes	**Nº**
Institución Educativa 1278, La Molina	36
Total	**36**

4.6. Técnicas de recolección de datos

Técnicas

Se aplicó la técnica de la encuesta, donde el instrumento (cuestionario) tendrá respuestas tipo Likert

Variables	ítems	*Frecuencias*
Liderazgo Directivo	1, 2, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10,11,12 13, 14, 15,16,17, 19, 20	1. Nunca 1 Casi nunca 2 A veces 3 Casi siempre 4 Siempre
Desempeño Decente	21,22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. siempre

Instrumentos

4.7. Tratamiento estadístico e interpretación de datos

En primera instancia en el presente trabajo de investigación se raizará la codificación y se creará una base de datos con el programa de estadístico SPSS 22 última versión, las técnicas del análisis estadístico para realizar la confiabilidad

Se validaran los instrumentos con este paquete estadístico. Para la prueba de hipótesis, la relación entre la variable x e y se aplicará la prueba de hipótesis de chi cuadrado de Pearson, o el coeficiente de Pearson dependiendo de la distribución de los datos obtenidos.

Para la confiabilidad del instrumento la técnica estadística de consistencia interna alfa de cronbach

Dónde:

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1-\frac{\sum S_i^{\,2}}{S_T^{\,2}}\right]$$

K: El número de ítems

$\sum Si^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

ST^2 : Varianza de la suma de los Ítems

□□□ Coeficiente de Alfa de Cronbach

Fórmula para contraste de hipótesis posiblemente chi cuadrado de Pearson

$$x^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

Dónde:

O: frecuencia observada

E: frecuencia esperada

Capítulo V

Resultados

5.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez

La validez establece relación del instrumento con las variables que pretende medir y la validez de construcción relaciona los ítems de la encuesta aplicado con los basamentos teóricos y los objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica. La validez de contenido se realizó mediante juicio de expertos, cuyos jueces dieron su veredicto obteniéndose un promedio de 82%, lo que indica que el instrumento deberá ser aplicado a toda la muestra.

Tabla 5
Promedios de juicio de Expertos

Expertos	Criterio	%
Mg. William Alberto Humani Escobar	Muy buena	81%
Dr. Richard Santiago Quivio Cuno	Muy buena	81%
Dr. Juan Carlos Valenzuela Condori	Muy buena	81%
Dr. Juan Carlos Huamán Hurtado	Excelente	85%
Dr. Lolo José Caballero Cifuentes	Buena	82%
Puntaje Total	82%	

Confiabilidad

El criterio de confiabilidad del instrumento se determina, en la presente investigación, por el coeficiente Alfa de Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, que requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre uno y cero. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Entendemos por confiabilidad el grado en que el cuestionario es consistente al medir las variables que mide. Su fórmula determina el grado de consistencia y precisión; la escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Tabla 6
Criterios de Confiabilidad

Niveles	Rangos
No es confiable (es inaceptable)	0 a 0,49
No es confiable (es pobre)	0,50 a 0,59
Baja confiabilidad (es cuestionable)	0,60 a 0,69
Existe confiabilidad (aceptable)	0,70 a 0,75
Fuerte confiabilidad (bueno)	0,76 a 0,89
Alta confiabilidad (excelente)	0,90 a 1

Según George y Mallery (2003, p. 231)

La fórmula del estadístico de confiabilidad Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1}\left[1-\frac{\sum S_i^{\,2}}{S_T^{\,2}}\right]$$

K: El número de ítems

$\sum Si^2$: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

T^2 : Varianza de la suma de los Ítems

α Coeficiente de Alfa de Cronbach

Mediante la aplicación del Software estadístico SPSS V 22.0, se obtuvo la confiabilidad Alfa de Cronbach en el cuestionario aplicado a cada una de las variables.

Confiabilidad de Liderazgo directivo

El cuestionario acerca del instrumento de Liderazgo directivo que se aplicó a una muestra piloto de diez docentes de la Institución Educativa 1278 , La Molina., se obtuvo el siguiente resultado de confiabilidad con la aplicación del programa SPSS versión 22.

Tabla 7
*Resumen del procesamiento de los casos de la variable *liderazgo educativo*

		n	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos(a)	0	0
	Total	10	100,0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 8

Estadísticos de fiabilidad de la variable liderazgo educativo*

Alfa de Cronbach	n de elementos
0,85	20 Ítems

El resultado obtenido del coeficiente Alfa de Cronbach es igual a 0,85. Dicho instrumento presenta fuerte confiable por ser estar en la escala de criterios entre o,76 a 0.89 . Demostrándose su consistencia interna.

Confiabilidad desempeño docente

El instrumento cuestionario acerca de desempeño docente que se aplicó a una muestra piloto de diez docentes de la Institución Educativa 1278 , La Molina., se obtuvo el siguiente resultado de confiabilidad con la aplicación del programa SPSS versión 22.

Tabla 9

Resumen del procesamiento de los casos de la variable desempeño docente*

		n	**%**
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos(a)	0	0
	Total	10	100,0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 10

Estadísticos de fiabilidad de la variable desempeño docente*

Alfa de Cronbach	**N de elementos**
0,86	20 ítems

El resultado obtenido del coeficiente Alfa de Cronbach es igual a 0,86. Dicho instrumento presenta fuerte confiable por ser estar en la escala de criterios entre o,76 a 0.89 . Demostrándose su consistencia interna.

Los datos de la muestra piloto que han sido considerados para la prueba de confiabilidad, está constituida por 20 ítems respectivamente para cada variable de estudio. La muestra piloto integrada por diez docentes de la Institución Educativa 1278 , La Molina. Está resumida en las siguientes tablas.

Tabla 11
Liderazgo directivo

piloto	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	P13	p14	p15	p16	P17	P18	P19	P20
1	4	4	5	4	1	4	4	2	4	5	5	4	1	4	4	3	4	4	5	4
2	5	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5
3	4	3	3	4	1	5	3	2	4	4	4	3	5	5	5	3	4	4	4	5
4	3	2	4	2	3	5	4	1	4	3	3	2	4	5	4	5	3	3	3	2
5	3	4	4	3	4	5	3	5	3	3	5	4	4	5	5	3	3	3	5	4
6	3	2	2	4	3	4	3	5	3	4	3	2	3	2	3	5	3	4	3	5
7	4	3	3	3	2	4	4	4	5	4	5	3	2	4	4	5	5	1	4	3
8	2	3	3	3	5	3	3	2	4	3	2	3	5	3	3	2	4	3	2	3
9	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4
10	2	4	1	4	3	5	4	4	1	3	2	4	3	5	4	4	4	3	2	4

Tabla 12
Desempeño docente

piloto	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	P13	p14	p15	p16	P17	P18	P19	P20
1	5	4	5	5	1	4	4	2	4	5	5	4	1	3	4	3	3	4	5	4
2	4	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	4	3	1	4	5	4	5
3	3	5	3	2	1	5	3	3	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4	4	3
4	3	2	4	5	3	1	4	2	4	3	3	2	4	5	4	2	3	3	3	2
5	5	4	4	3	4	5	3	3	3	3	5	4	4	5	3	3	3	3	5	4
6	3	2	2	4	3	4	3	5	3	4	3	2	3	4	3	5	3	4	3	2
7	4	3	5	3	2	4	4	4	5	4	3	3	2	4	4	4	5	1	4	5
8	5	3	3	3	5	3	3	2	4	3	1	3	5	3	3	2	4	3	2	3
9	5	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	2	4	4	3	3	4	4	5	4
10	2	4	3	4	3	5	4	1	4	3	2	4	3	5	3	4	4	3	2	3

5.2. Presentación y análisis de resultados

El análisis de frecuencia y al análisis porcentual de las puntuaciones alcanzadas después de aplicar el cuestionario a los Docentes se tabuló, graficó e interpretó, luego se sometió a una normalización y, finalmente, se contrastó la hipótesis, que es como se muestra a continuación:

Nivel inferencial

Tabla 13
Baremo

Cualificación	Frecuencias	Niveles	Cuantificación
Baja	Nunca	Muy Deficiente	[0- 20]
	Casi nunca	Deficiente	[21-40]
Media	A veces	Regular	[41-60]
Alta	Casi siempre	Bueno	[61-80]
	Siempre	Excelente	[81-100]

Tabla 14
Análisis de frecuencia del variable liderazgo directivo dimensión: administración

Frecuencias	fi	Porcentajes
Nunca	5	14%
Casi nunca	5	14%
A veces	16	44%
Casi siempre	8	22%
Siempre	2	6%
Total	**36**	**100%**

Interpretación:

Se puede observar en la tabla 14 que la distribución de frecuencias de la variable liderazgo directivo dimensión: administración , notamos que 5 docentes afirman nunca, 5 docentes dicen casi nunca, 16 docentes afirman a veces, 8 docentes dicen casi siempre, 2 directores afirman siempre. Predominando la opción a veces que indica que el liderazgo directivo en su dimensión administración se da en un nivel medio con tendencia abajar.

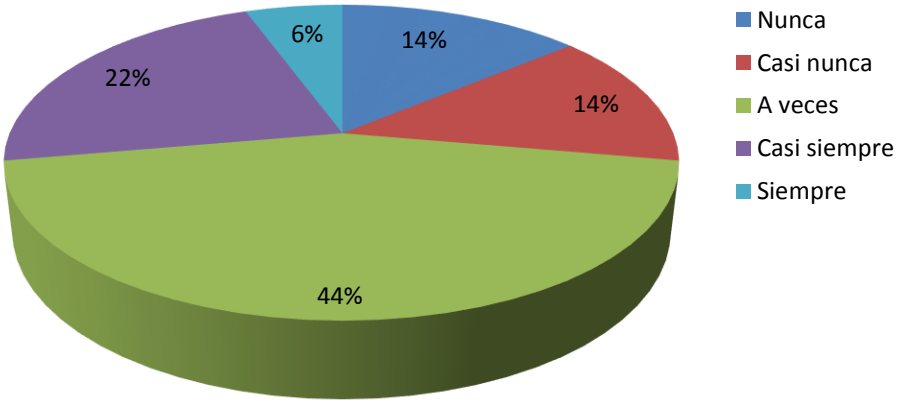


Figura 1. *Análisis porcentual del variable liderazgo directivo dimensión: administración*

Interpretación

En la figura 1 sector circular, notamos que el 14% de los docentes dicen nunca, el 14% mantienen casi nunca, 44% opinan a veces, el 22% mantienen casi siempre, 6% dicen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 44%, que mantiene su opinión a veces, seguido por casi siempre. Predominando la opción a veces en mayor porcentaje que indica que el liderazgo directivo en su dimensión administración se da en un nivel medio con tendencia abajar.

Tabla 15

Análisis de frecuencia del variable liderazgo directivo dimensión: estimulo

Frecuencias	Fi	Porcentajes
Nunca	5	14%
Casi nunca	12	33%
A veces	14	39%
Casi siempre	3	8%
Siempre	2	6%
Total	**36**	**100%**

Interpretación

Se puede observar en la tabla 15 que la distribución de frecuencias de la variable liderazgo directivo dimensión: estimulo , notamos que 5 docentes afirman nunca, 12 docentes dicen casi nunca, 14 docentes afirman a veces, 3 docentes dicen casi siempre, 2 docentes afirman siempre. Predominando la opción a veces que indica que el liderazgo directivo dimensión estimulo se da también en un nivel medio con tendencia a bajar.

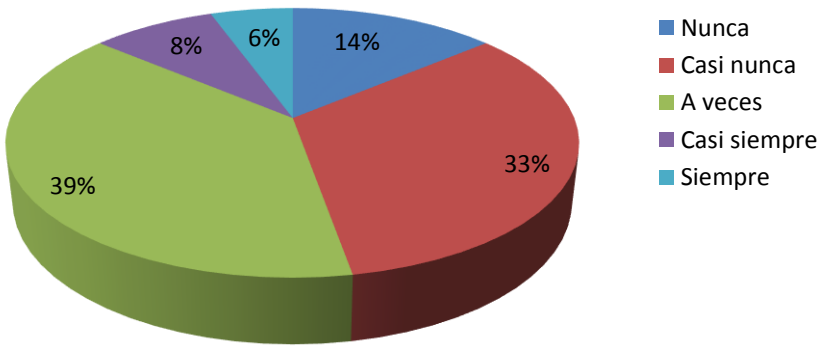


Figura 2. *Análisis porcentual del el variable liderazgo directivo dimensión: estimulo*

Interpretación

De la figura 2, notamos que el 14% de los docentes dicen nunca, el 33% mantienen casi nunca, 39% opinan a veces, el 8% mantienen casi siempre, 6% dicen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 39%, que mantiene su opinión a veces, seguido por casi nunca. Predominando la opción a veces en mayor porcentaje que indica que el liderazgo directivo en su dimensión estimulo se da en un nivel medio con tendencia a bajar

Tabla 16

Análisis de frecuencia del variable liderazgo directivo dimensión: motivación

Frecuencias	Fi	Porcentajes
Nunca	1	3%
Casi nunca	2	6%
A veces	17	47%
Casi siempre	10	28%
Siempre	6	17%
Total	**36**	**100%**

Interpretación:

Se Puede observar en la tabla 16 que la distribución de frecuencias de la variable liderazgo directivo dimensión: motivación, notamos que 1 docente afirman nunca, 2 docentes dicen casi nunca, 17 docentes afirman a veces, 10 docentes dicen casi siempre, 6 docentes afirman siempre. Predominando la opción a veces que indica que el liderazgo directivo en su dimensión motivación se da también en un nivel medio con tendencia a subir.

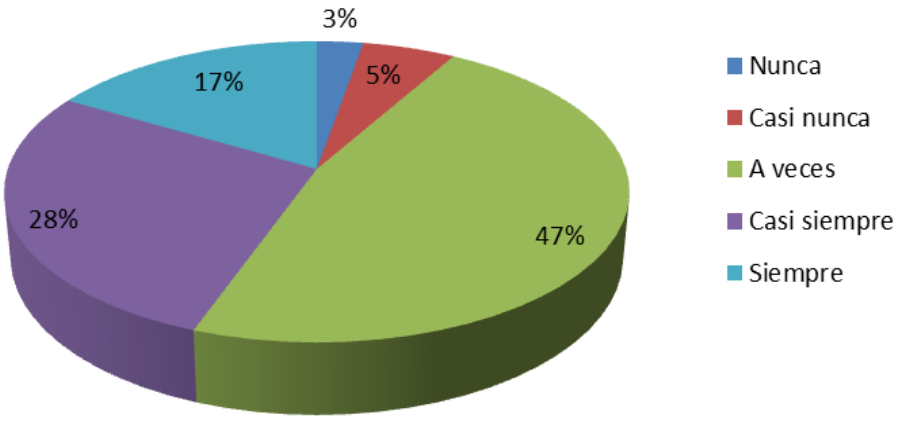


Figura 3. *Análisis porcentual del variable liderazgo directivo dimensión: motivación*

Interpretación

De la figura 3, notamos que el 3% de los docentes dicen nunca, el 5% mantienen casi nunca, 47% opinan a veces, el 28% mantienen casi siempre, 17% dicen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 47%, que mantiene su opinión a veces, seguido por casi siempre. Predominando la opción a veces en mayor porcentaje que indica que el liderazgo directivo en su dimensión motivación se da también en un nivel medio con tendencia a subir.

Tabla 17

Análisis de frecuencia de la variable desempeño docente: enseñanza profesional

Frecuencias	Fi	Porcentajes
Nunca	1	3%
Casi nunca	3	8%
A veces	23	64%
Casi siempre	6	17%
Siempre	3	8%
Total	**36**	**100%**

Interpretación

De la tabla 17 se puede observar que la distribución de frecuencias de la variable desempeño docente dimensión enseñanza profesional , notamos que 1 docente afirman nunca, 3 docentes dicen casi nunca, 23 docentes afirman a veces, 6 docentes dicen casi siempre, 3 docentes afirman siempre. Predominando la opción a veces que indica que

eldesempeño docente dimensión enseñanza profesional se da también en un nivel medio con tendencia a subir.

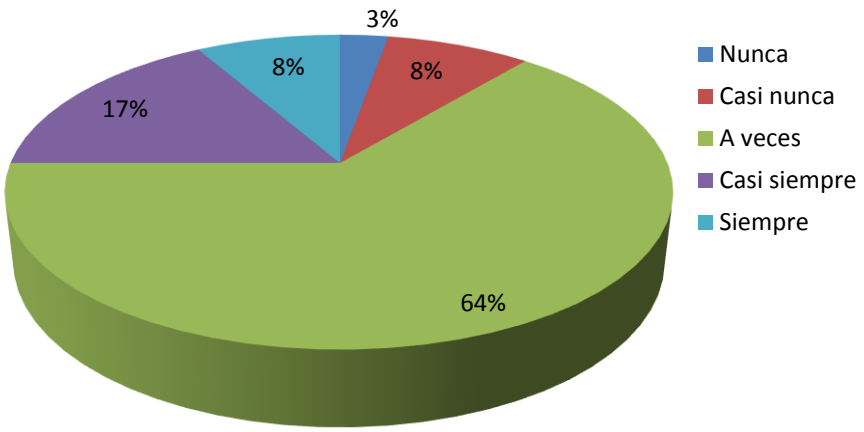


Figura 4. *Análisis porcentual del la variable desempeño docente dimensión enseñanza profesional*

Interpretación

En la figura 4 se observa que el 3% de los docentes dicen nunca, el 8% mantienen casi nunca, 64% opinan a veces, el 17% mantienen casi siempre, 8% dicen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 64 %, que mantiene su opinión a veces, seguido por casi siempre. Predominando la opción a veces en mayor porcentaje que indica que el desempeño docente dimensión enseñanza profesional se da también en un nivel medio con tendencia a subir.

Tabla 18
Análisis de frecuencia de la variable desempeño docente dimensión desarrollo profesional

Frecuencias	Fi	Porcentajes
Nunca	2	6%
Casi nunca	1	3%
A veces	19	53%
Casi siempre	12	33%
Siempre	2	6%
Total	**36**	**100%**

Interpretación

De la tabla 18 se puede observar que la distribución de frecuencias de la variable desempeño docente dimensión desarrollo profesional , notamos que 2 docentes afirman nunca, 1 docente dicen casi nunca, 19 docentes afirman a veces, 12 docentes dicen casi siempre, 2 docentes afirman siempre. Predominando la opción a veces que indica que la variable desempeño docente dimensión desarrollo profesional, se da también en un nivel medio con tendencia a subir.

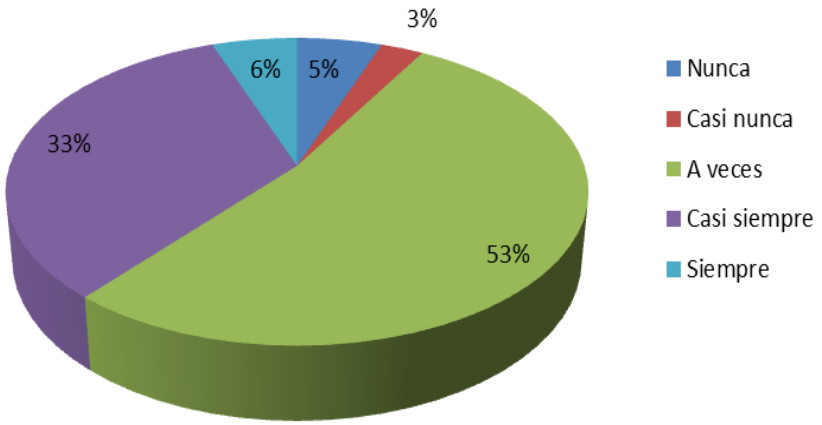


Figura 5. *Análisis porcentual de la variable desempeño docente dimensión desarrollo profesional*

Interpretación

De la figura 5 , notamos que el 5% de los docentes dicen nunca, el 3% mantienen casi nunca, 53% opinan a veces, el 33% mantienen casi siempre, 6% dicen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 53%, que mantiene su opinión a veces, seguido por casi siempre. Predominando la opción a veces en mayor porcentaje que indica que la variable desempeño docente dimensión desarrollo profesional, se da también en un nivel medio con tendencia a subir

Tabla 19
Análisis de frecuencia de la variable desempeño docente dimensión planificación estratégica

Frecuencias	Fi	Porcentajes
Nunca	2	6%
Casi nunca	1	3%
A veces	20	56%
Casi siempre	11	31%
Siempre	2	6%
Total	**36**	**100%**

Interpretación

De la tabla 19 se puede observar que la distribución de frecuencias de la variable desempeño docente dimensión planificación estratégica, notamos que 2 docentes afirman nunca, 1 docentes dicen casi nunca, 20 docentes afirman a veces, 11 docentes dicen casi siempre, 2 docentes afirman siempre. Predominando la opción a veces que indica que la desempeño docente dimensión planificación estratégica se da también en un nivel medio con tendencia a subir.

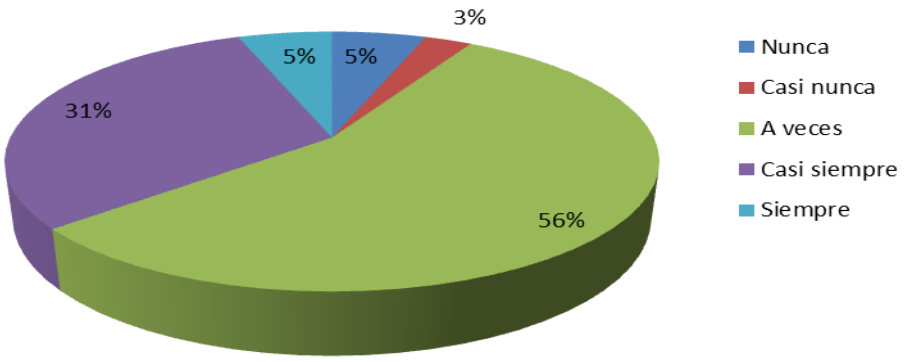


Figura 6. *Análisis porcentual de la variable desempeño docente dimensión planificación estratégica*

Interpretación

De la figura 6, notamos que el 5% de los docentes dicen nunca, el 3% mantienen casi nunca, 56% opinan a veces, el 31% mantienen casi siempre, 5% dicen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 56%, que mantiene su opinión a veces, seguido por casi siempre. Predominando la opción a veces en mayor porcentaje que indica que la

variable desempeño docente dimensión planificación estratégica se da también en un nivel medio con tendencia a subir.

Pruebas de normalidad

Antes de realizar la prueba de hipótesis respectiva, determinaremos si hay una distribución normal de los datos (estadística paramétrica) o no, es decir una libre distribución (estadística no paramétrica). Para tal efecto, utilizaremos la prueba de normalidad de Shapiro Wilk (n<50), con ayuda del software estadístico SPSS 22.

Tabla 20
Prueba de normalidad

	Shapiro Wilk		
	Estadístico	**n**	**Sig.**
Liderazgo directivo	0,159	36	0,675
desempeño docente	0,174	36	0,762

$H_{0:}$ Los datos de ambas variables provienen de una distribución normal.

Ha: Los datos de ambas variables no provienen de una distribución

Si y solo si: sig > 0,05 se rechazará la hipótesis nula

Sobre la variable liderazgo directivo, el valor estadístico relacionado con la prueba nos indica un valor 0,159 con una muestra igual a 36 el valor de significancia es igual 0,675. Como este valor es superior a 0,05, se infiere que hay razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, y aceptar la hipótesis alterna, concluyendo que los datos no provienen de una distribución normal.

Sobre la variable desempeño docente, el valor estadístico relacionado con la prueba nos indica un valor 0,174 con una muestra igual a 36, el valor de significancia es igual 0,762. Como este valor es superior a 0,05, se infiere que hay razones suficientes para rechazar la hipótesis nula, y aceptar la hipótesis alterna, concluyendo que los datos no provienen de una distribución normal.

Conclusiones de la prueba de normalidad

Ambas variables presentan distribuciones asimétricas, por lo que para efectuar la prueba de hipótesis a alcance correlacional se deberá utilizar el estadígrafo de chi cuadrado de Pearson para ver las posibles relaciones entre las variables.

Contraste de prueba de hipótesis

Hipótesis General. Planteamiento de la hipótesis

H_G: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y *el desempeño docente* en la Institución Educativa 1278, La Molina

.H_0: No Existe relación significativa entre liderazgo directivo y *el desempeño docente* en la Institución Educativa 1278, La Molina

Estableciendo el nivel de confianza

95% de nivel de confianza

Estableciendo el nivel significancia

5% (p-valor< 0,05)

Elección del estadístico

$$X^2 = \sum_{i=1}^{r} \sum_{j=1}^{K} \frac{\left(O_{ij} - E_{ij}\right)^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij}: frecuencia observada de cada celda

E_{ij}: Frecuencia esperada de cada celda

x_c^2 : Chi calculado

Realizando los cálculos con el software estadístico SPSS última versión, se obtiene:

Valor del Chi- Calculado

Tabla 21
Prueba de chi-cuadrado liderazgo directivo y desempeño docente

	Valor	**gl**	**Sig. asintótica (bilateral)**
Chi-cuadrado de Pearson	29,22	16	0,.000
Razón de verosimilitudes	29,21	16	0,000
Asociación lineal por lineal	4,300	1	0,000
N de casos válidos	36		

Interpretación

Según los resultados de la prueba de chi-cuadrado que se observa en la *Tabla 16*, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05 (p-value=0,000<0,05), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula H_O y se acepta la alterna

También, según *Tabla 16* se observa que el valor de chi-cuadrado calculado es 29,22 y es mayor que el valor de chi-crítico de la tabla (26,30), a un nivel de significancia del 0,05 y grados de libertad igual a 16 (gl=16) (ver tabla 17 distribución chi cuadrado *y ver figura 7*).

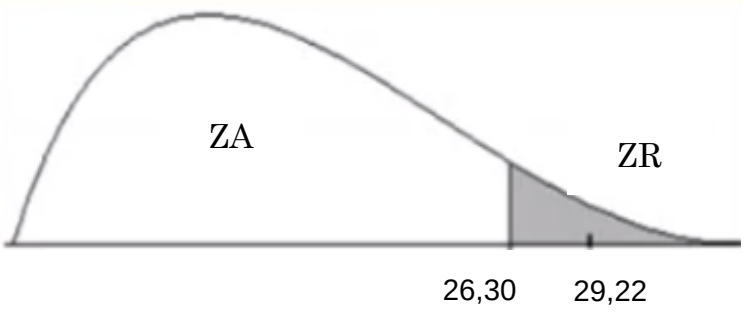
Obtención del Chi- Crítico

gl= (5-1)(5-1)= 16 como α=0,05, entonces en la tabla de chi-cuadrado se obtiene el valor de chi-critico, *ver tabla 17*

Tabla 22
Distribución Chi Cuadrado

Grados de libertad	**Probabilidad**										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,005
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
..	…	…	…	..	..	..	..	..	..	..	..
16	5,14	5,81	9,31	11,91	15,34	19,37	15,34	23,50	26,30	32,0	34,30
	No significativa								Significativa		

Representación gráfica



Decisión

Como el valor del chi- calculado (29,22) es mayor que el valor de chi crítico (26,30), entonces tomamos la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general.

Conclusión

Por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre liderazgo directivo y *el desempeño docente* en la Institución Educativa 1278, La Molina

Hipótesis Especifica 1.

Planteamiento de la hipótesis

HE1.Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

H_0: No existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

Estableciendo el nivel de confianza

95% de nivel de confianza

Estableciendo el nivel significancia

5% (p-valor< 0,05)

Elección del estadístico

$$X^2 = \sum_{i=1}^{r}\sum_{j=1}^{K}\frac{\left(O_{ij}-E_{ij}\right)^2}{E_{ij}}$$

Dónde:

O_{ij}: frecuencia observada de cada celda

E_{ij}: Frecuencia esperada de cada celda

x_c^2 : Chi calculado

Realizando los cálculos con el software estadístico SPSS última versión, se obtiene:

Valor del Chi- Calculado

Tabla 23
Prueba de chi-cuadrado liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional

	Valor	**gl**	**Sig. asintótica (bilateral)**
Chi-cuadrado de Pearson	**28,79**	16	0,000
Razón de verosimilitudes	28,25	16	0,000
Asociación lineal por lineal	5,100	1	0,000
N de casos válidos	36		

Interpretación:

Según los resultados de la prueba de chi-cuadrado que se observa en la *Tabla 18*, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05 (p-value=0,000<0,05), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula H_O y se acepta la alterna.

También, según *Tabla 18* se observa que el valor de chi-cuadrado calculado es 28,79 y es mayor que el valor de chi-crítico de la tabla (26,30), a un nivel de significancia del 0,05 y grados de libertad igual a 16 (gl=16), Por lo tanto también se rechaza la hipótesis nula H_O (ver tabla 19 distribución chi cuadrado y *ver figura 8*).).

Obtención del Chi- Crítico

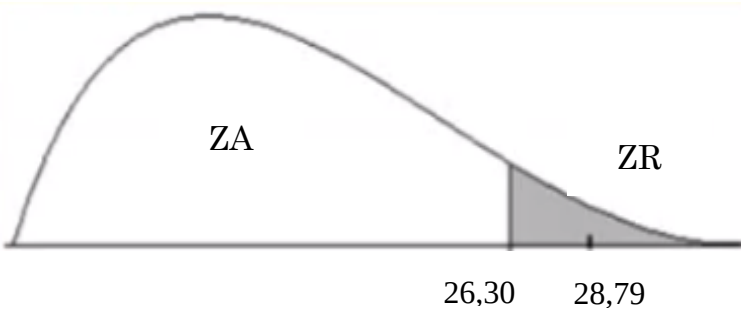
gl= (5-1)(5-1)= 16 como α=0,05, entonces en la tabla de chi-cuadrado se obtiene el valor de chi-critico, *ver tabla 19*

Tabla 24

Distribución Chi Cuadrado

Grados de libertad	**Probabilidad**										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,005
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
..	…	…	…	..	..	..	..	..	..	..	..
16	5,14	5,81	9,31	11,91	15,34	19,37	15,34	23,50	26,30	32,0	34,30
	No significativa								Significativa		

Representación gráfica



Decisión

Como el valor del chi- calculado (28,79) es mayor que el valor de chi crítico (26,30), entonces tomamos la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis espefica1

Conclusión

Por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

Hipótesis Especifica 2.

Planteamiento de la hipótesis

HE2. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

H_0: No existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

Estableciendo el nivel de confianza

95% de nivel de confianza

Estableciendo el nivel significancia

5% (p-valor< 0,05)

Elección del estadístico

$$X^2 = \sum_{i=1}^{r}\sum_{j=1}^{K}\frac{\left(O_{ij}-E_{ij}\right)^2}{E_{ij}}$$

Donde:

O_{ij}: frecuencia observada de cada celda

E_{ij}: Frecuencia esperada de cada celda

x_c^2 : Chi calculado

Realizando los cálculos con el software estadístico SPSS última versión, se obtiene:

Valor del Chi- Calculado

Tabla 25
Prueba de chi-cuadrado liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional

	Valor	**gl**	**Sig. asintótica (bilateral)**
Chi-cuadrado de Pearson	30,26	16	0,.000
Razón de verosimilitudes	30,21	16	0,000
Asociación lineal por lineal	5,000	1	0,000
N de casos válidos	36		

Interpretación:

Según los resultados de la prueba de chi-cuadrado que se observa en la *Tabla 20*, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05 (p-value=0,000<0,05), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula H_O y se acepta la alterna

También, según *Tabla 20*, se observa que el valor de chi-cuadrado calculado es 30,26 y es mayor que el valor de chi-crítico de la tabla (26,30), a un nivel de significancia del 0,05 y grados de libertad igual a 16 (gl=16). Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula H_O (ver tabla 21 distribución chi cuadrado y *ver figura 9*)

Obtención del Chi- Crítico

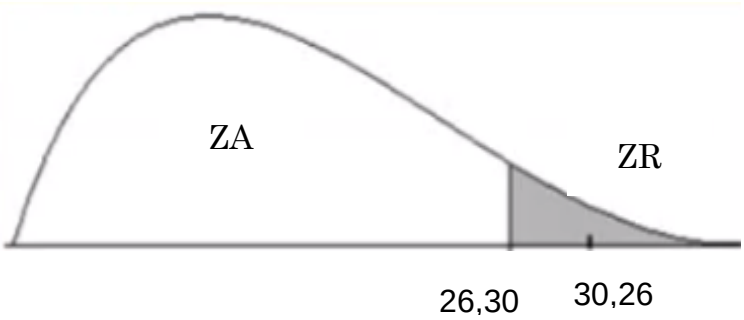
gl= (5-1)(5-1)= 16 como α=0,05, entonces en la tabla de chi-cuadrado se obtiene el valor de chi-critico, *ver tabla 21*

Tabla 26

Distribución Chi Cuadrado

Grados de libertad	**Probabilidad**										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,005
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
..	…	…	…	..	..	..	..	..	..	..	..
16	5,14	5,81	9,31	11,91	15,34	19,37	15,34	23,50	26,30	32,0	34,30
	No significativa								Significativa		

Representación gráfica



Decisión

Como el valor del chi- calculado (30,26) es mayor que el valor de chi crítico (26,30), entonces tomamos la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis especificas.

Conclusión

Por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina

Hipótesis Especifica 3

Planteamiento de la hipótesis

HE3. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina.

H_0: No existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina.

Estableciendo el nivel de confianza

95% de nivel de confianza

Estableciendo el nivel significancia

5% (p-valor< 0,05)

Elección del estadístico

$$X^2 = \sum_{i=1}^{r}\sum_{j=1}^{K}\frac{\left(O_{ij}-E_{ij}\right)^2}{E_{ij}}$$

Donde: O_{ij}: Frecuencia observada de cada celda

E_{ij}: Frecuencia esperada de cada celda

x_c^2 : Chi calculado

Realizando los cálculos con el software estadístico SPSS última versión, se obtiene el de

Valor del Chi- Calculado

Tabla 27

Prueba de chi-cuadrado liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica

	Valor	**gl**	**Sig. asintótica (bilateral)**
Chi-cuadrado de Pearson	28,77	16	0,.001
Razón de verosimilitudes	28,62	16	0,000
Asociación lineal por lineal	5,000	1	0,000
N de casos válidos	**36**		

Interpretación:

Según los resultados de la prueba de chi-cuadrado que se observa en la *Tabla 22*, el valor de significancia p-value (sig. Bilateral) es menor que 0,05 (p-value=0,001<0,05), por lo tanto se rechaza la hipótesis nula H_O y se acepta la alterna.

También, según *Tabla 22*, se observa que el valor de chi-cuadrado calculado es 28,77 y es mayor que el valor de chi-crítico de la tabla (26,30), a un nivel de significancia del 0,05 y grados de libertad igual a 16, (ver tabla 23 distribución chi cuadrado *y ver figura 10*).

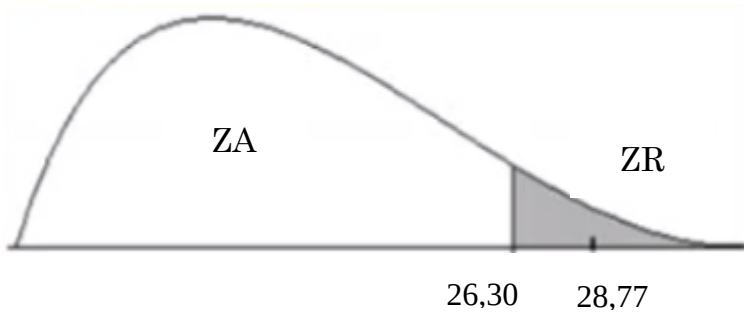
Obtención del Chi- Crítico

gl= (5-1)(5-1)= 16 como α=0,05, entonces en la tabla de chi-cuadrado se obtiene el valor de chi-critico, *ver tabla 23*

Tabla 28
Distribución Chi Cuadrado

Grados de libertad	**Probabilidad**										
	0,95	0,90	0,80	0,70	0,50	0,30	0,20	0,10	0,05	0,01	0,005
1	0,004	0,02	0,06	0,15	0,46	1,07	1,64	2,71	3,84	6,64	10,83
..	…	…	…	..	..	..	..	..	..	..	..
16	5,14	5,81	9,31	11,91	15,34	19,37	15,34	23,50	26,30	32,0	34,30
	No significativa								Significativa		

Representación gráfica



Decisión

Como el valor del chi- calculado (28,77) es mayor que el valor de chi crítico (26,30), entonces tomamos la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis especifica 3

Conclusión

Por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina.

5.3. Discusión de resultados

La validez del instrumento de investigación fue evaluada por un panel de expertos quienes determinaron que era aplicable a la investigación; la ponderación que dieron al instrumento fue de muy buena de 80%, es decir, que los ítems que se querían medir correspondían a los objetivos de la investigación, por lo cual consideramos que era aplicable a la investigación.

Por otro lado, para ver si los resultados que obtuviéramos fueran confiables, se seleccionó una muestra piloto de 10 docentes (Aprox. 42 % de la muestra), también se tomó la totalidad de los ítems 20 respectivamente para cada variable y se aplicó los instrumentos, luego de lo cual se analizó la consistencia interna con la técnica Alfa de Cronbach, según los resultados se obtuvieron coeficientes iguales o superiores a 0,85 para ambas variables, que está en escala *muy alta de confiabilidad*. Estos resultados nos permitieron tener la certeza que lo que midiéramos con el instrumento sería confiable al tomar la muestra de estudio.

También se realizó el análisis descriptivo de las variables y sus dimensiones para describir las relaciones existentes entre las variables Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278 , La Molina, según los resultados la

mayoría de los docentes tienen un nivel de desempeño medio, También se observa este nivel en sus tres dimensiones.

Para la prueba de hipótesis fue necesario evaluar las pruebas de normalidad con la técnica estadística de shapiro wilk (p-value=0,00< 0.05) para cada variable de estudio, demostrándose que no existía una distribución normal de los datos, por lo tanto se utilizó la prueba no paramétrica de chi- cuadrado de Pearson.

En cuanto a la prueba de hipótesis general respecto si existe relación significativa entre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278 , La Molina. Los resultados obtenidos indican que el valor de significancia es menor que 0,05, por lo que se rechazó la hipótesis nula a un nivel de confianza del 95%. Esto resultados nos indica que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con el desempeño docente.

A diferencia de Asencios (2010) en su tesis titulada: Clima institucional y desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico “Simón Bolívar” del Callao para optar el grado académico de Magíster en Ciencias de la Educación con mención en Docencia Universitaria realizó una investigación de diseño correlacional descriptiva de corte transversal sobre la muestra aleatoria simple de 93 alumnos y 48 docentes y la aplicación fundamental de cuestionarios validados para evaluar las 25 variables de estudio, llegando a verificar que un buen clima institucional constituye un factor determinante para un buen desempeño docente en una relación estadísticamente significativa.

. En nuestro estudio se da a conocer las relaciones existentes entre las variables Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278 , La Molina, llegando a verificar que un buen liderazgo directivo constituye un factor determinante para un buen desempeño docente.

En este sentido el estudio reviste importancia ya que permite conocer las relaciones existentes entre liderazgo directivo y desempeño docente mediante una justificación teórica, metodológica, practica sobre todo institucional, personal y social. En consecuencia este estudio ayudará a mejorar la calidad educativa de las instituciones del país.

Conclusiones

1. En relación con la hipótesis general, se concluye al 95% de nivel de confianza que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y *el desempeño docente* en la Institución Educativa 1278, La Molina, esto se evidencia en los resultados del contraste de la prueba de hipótesis aplicando el estadístico chi- cuadrado, siendo el valor de chi - calculado igual a 29,22 y mayor que el chí-critico (26,30) con 16 grados de libertad. Además, el valor de significancia es inferior a 0,05, por tal razones se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general que plantea que las variables están relacionadas existiendo dependencia.
2. En relación con la primera hipótesis específica, se concluye al 95% de nivel de confianza que existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina, esto se evidencia en los resultados del contraste de la prueba de hipótesis aplicando el estadístico chi- cuadrado, siendo el valor de chi - calculado igual a 28,79 y mayor que el chí-critico (26,30) con 16 grados de libertad. Además, el valor de significancia es inferior a 0,05, por tal razones se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que plantea que el liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional están relacionadas, existiendo dependencia.
3. En relación con la segunda hipótesis específica, se concluye al 95% de nivel de confianza que existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina, esto se evidencia en los resultados del contraste de la prueba de hipótesis utilizando el estadístico chi- cuadrado, siendo el valor de chi - calculado igual a 30,26 y mayor que el chí-critico (26,30) con 16 grados de libertad. Además, el valor de significancia es inferior a 0,05, por tal razones se rechazó la hipótesis nula y se acepta la

hipótesis alterna que plantea que el liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional están relacionadas entre sí, existiendo dependencia.

4. En relación con la tercera hipótesis específica, se concluye al 95% de nivel de confianza que existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina., esto se evidencia en los resultados del contraste de la prueba de hipótesis utilizando el estadístico chi- cuadrado, siendo el valor de chi - calculado igual a 28,77 y mayor que el chí-critico (26,30) con 16 grados de libertad. Además, el valor de significancia bilateral es inferior a 0,05 nivel de significancia, por tal razones se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna que plantea que el liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica están relacionadas, existiendo dependencia.

Recomendaciones

1. Es necesario brindar a los docentes y directivos la Institución Educativa 1278, La Molina seminarios, talleres, simposios, foros, video conferencias en temas como liderazgo directivo y desempeño docente con el objetivo de mejorar la calidad educativa.
2. Se debe programar capacitaciones constantes para los docentes no solamente de la Institución Educativa 1278, La Molina, sino también a directivos y docentes de las demás instituciones aledañas con la finalidad de hacer conocer la importancia del liderazgo directivo y el desempeño docente con la finalidad de mejorar el nivel académico.
3. Los directivos y docentes principalmente los docentes de la Institución Educativa 1278, La Molina deben asumir conciencia motivadora y como base esta investigación con la finalidad de concretar la verdadera educación de calidad que anhelamos con buen liderazgo y un buen desempeño docente.

Referencias

Angeles, J. (2010) En Su Tesis Titulada: *Relación Entre Clima Laboral y el Liderazgo* en la Universidad Ices para optar el grado de Magister

Astin, A. (1993). *What matters in college: Four critical years revisited*. San Francisco, CA: Jossey-Bass

Aguerrondo, I. (1993): "La calidad de la educación: ejes para su definición y evaluación". Revista Interamericana de Desarrollo Educativo. La Educación, año XXXVII, No 116, III, pp. 561 - 578.

Asencios (2010) En su tesis titulada: *Clima institucional y desempeño docente en el Instituto Superior Tecnológico "Simón Bolívar" del Callao* para optar el grado académico de Magíster en Ciencias de la Educación con mención en Docencia Universitaria

Alcaide, A. I. (2002). E*stilos de gestión según género en el diseño del proyecto educativo institucional en institutos superiores*. (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica Del Perú, Lima, Perú.). Recuperado de

Alvarado, O. (1993). *Gestión Educativa Enfoques y Procesos*. Lima, Perú: Fondo de Desarrollo Universidad de Lima.

Álvarez, M. (2001). *El liderazgo de la calidad total* (2da ed.). Barcelona, España: Praxis.

Arregui, J. (2012). *Complejidad de las tareas*. Lima, Perú: Grade.

Ayquipa, E. (2013). *Liderazgo institucional y desempeño docente en la carrera profesional de construcción civil y computación e informática del instituto superior tecnológico público de Abancay-2012-II* (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". La Cantuta, Lima, Perú.

Ausubel, D. (1918). *Teoría de la Asimilación Cognitiva*. México: Editorial Trillas

Banet, M. (2001). *Tecnología en la Enseñanza Abierta*. México. Edit. Trillas.

Bass, B. M. (1990). Handbook of leadership: A survey of theory and research. New York: Free Press.

Bolivar (1995). *Liderazgo y Dirección*. España. Madrid: Editorial Esic.

Barrios, O; Bravo, S y Vargas, D. (2003). *Origen y Perfil del Joven Emprendedor chileno*. 1°ed, Universidad de Chile. Chile. 125 p.

Bernal, C. (2000). *Metodología de la Investigación para Administración y Economía*. 2da ed. Pearson. Colombia. 283 p.

Blanchard, K, Zigarmi P. y Zigarmi, D., (1986). *El Líder Ejecutivo al minuto*. Grijalbo, México.

Balboceda, M. (2012). *Desempeño docente y rendimiento académico de los estudiantes de la red N° 06 de la región Callao en el área de historia y geografía durante el año 2010* (Tesis de doctorado inédita). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". La Cantuta, Lima, Perú.

Bolivar, A. (2009). *Una dirección para el aprendizaje. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* (REICE).

Bravo, D., Sevilla, P. y Miranda, L. (2008). *Equipos directivos y resultados de los estudiantes*: evidencia a partir de la asignación de desempeño.

Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. Psicoperspectivas,* 9 (2), 9-33. Recuperado el 23 de marzo del 2015 desde http://www.psicoperspectivas.cl

Bruns, B. y Luque, J. (2014). *Profesores excelentes: como mejorar el aprendizaje en américa latina y el caribe*. Washington, D.C. EEUU: BM

Bonilla, G. (1992). *Métodos Prácticos e Inferencia Estadística*. 2da ed.

UCA-Editores, el Salvador. 344 p.

Blanchard, K, Zigarmi P. y Zigarmi, D., (1986) *El Líder Ejecutivo al minuto*. Grijalbo, México.

Barnes, T. (1999): *Cómo lograr un liderazgo exitoso*. Edic. Mc Graw Hill. Bogotá.

Conger, J. (1991) *El líder carismático*. Mc Graw Hill México.

Chiavenato,I. (2000). Administración De Recursos Humanos. 5ta edición. Colombia: Mac Graw Hill.

Castro, E. (1999). *La Metodología de la Investigación Científica*.1° ed. Universidad Cristiana maría Inmaculada, Lima. 147 p.

Calero C (2006). *Gestión Educativa*. Ediciones Abedul, Perú, 364p

Canales, I. (1996), Evaluación Educativa. 1 era. Ed. UNMSM.PPD. Lima.

Cano, E. (2005), Cómo mejorar las competencias docentes.Edit. Grao. Barcelona. .

Calero, C (2006). *Gestión Educativa. Ediciones* Abedul, Perú, 364p

Coper R. K. y Sawaf, A. (1998).*La inteligencia emocional aplicada al liderazgo* y a las organizaciones. Ed. Norma Bogotá.

Campillo, H. *Diccionario Académico Enciclopédico* 100.000. Ediciones Fernández, México 1998, 830 págs.

Calderón, A. (2010). *Liderazgo de gestión y desempeño docente en las instituciones de menores de la Ugel 04- Comas-2010* (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". La Cantuta, Lima, Perú.

Capuano, A. (2004). Evaluación de desempeño: desempeño por competencias. Rosario, Argentina: Universidad del Centro Educativo Latinoamericano.

Chiavenato, I. (2006). *Administración de Recursos Humanos* (6ta ed.). Colombia: Graw Hill.

Delors, J. (1996). "La educación encierra un tesoro" Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI".

Ediciones Santillana-Unesco, Madrid. 45 p.

Domínguez, F. y Mezanza, J. (1996). *Manual de Organizaciones de Instituciones Educativas.* Madrid, España: Escuela Española.

Farro, F. (2001): *Planeamiento estratégico para instituciones educativas de calidad*, editorial Udegrafb S.A Lima Perú.

Fred, S. (1994) .*Liderazgo e influencia* Colombia. Editorial Mac Graw Hill.

Freeman, E. (1996). *Administración. Prentice* Hall Hispanoamericana. Enciclopedia Temática Multimedia Rezza. Rezza Editores.

Gardner (1994). *Inteligencias Múltiples* .México. Editorial Mac Graw Hill.

García, M. (2012). *Fundamentos de la administración*. Universidad Autónoma de México. Ciudad de México D. F., México:.

Gil, F., Alcover, C., Rico, R., Sánchez, M. (2011). *Nuevas formar de liderazgo en equipos de trabajo*. Madrid, España: Universidad Complutense

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2007). Metodología de la investigación (2da ed.). México: Mc Graw Hill.

Hidalgo, M. (2009). *Desempeño docente ¿Qué es y cómo evaluar?* Lima, Perú: Amex

Komives, S. R., Lucas, N., y McMahon, T.R. (1998). Exploring leadership for college students who want to make a difference. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Lazzati, S., Sanguinetti, E. (2003*). Gerencia y liderazgo***.** Buenos Aires, Argentina: Machi Grupo Editor.

Leiwthwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago, Chile: Fundación Chile.

Moya De La Cruz (2011). Tesis de Maestría por la Universiad Cesar Vallejo titulada:*"Influencia del Liderazgo en el Clima Organizacional de la Institución Educativa* Nº 7057 Del distrito de Villa María del Triunfo En El Año 2011

Ministerio de Educación. (2012). *Resolución Ministerial N ° 0547 – 2012 - ED. "Marco de Buen Desempeño Docente" para Docentes de Educación Básica Regular*. Lima: Ministerio de Educación.

Rost, J. (1993). *Leadership for the twenty-first century.* Westport, CT: Praeger

Romero (2014).Evaluación del desempeño docente en una red de colegios particulares de Lima. PUCP. Tesis

Shay (2005). Estudio de Liderazgo. *Mc Graw Hill México*

Sorados (2010) en su tesis titulada: "*Influencia del Liderazgo en la calidad* de la Gestión Educativa". Por la Universidad Mayor de San Marco

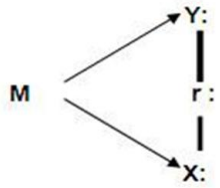
Terry, G. y Franklin, S. (1998). *Principios de Administración*. Ed. Continental,13ª. Edición, México, 1998.

.

Apéndices

Apéndice A
Matriz de consistencia
Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 1278, La Molina

Problema	**Objetivo**	**Hipótesis**	**Variables**	**Metodología**
Problema general Pg. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la en la Institución Educativa 1278, La Molina? **Problemas específicos** Pe. 1. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina? Pe. 2. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el desempeño	Objetivo general Og. Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y *el desempeño docente* en la en la Institución Educativa 1278, La Molina Objetivos específicos OE1. Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina OE2. Precisar la relación que existe entre liderazgo	**Hipótesis general** Hg. Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa 1278, La Molina **Hipótesis específicas** H_{E1}.Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión enseñanza profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina H_{E2}.Existe relación significativa entre	**Variable** Liderazgo Directivo **Dimensión** Administración Estimulo Motivación **Variable** Desempeño Docente **Dimensiones** Enseñanza Profesional Desarrollo Profesional Planificación Estratégica	**Nivel de investigación** El nivel de la investigación es descriptivo **Tipo de investigación** La investigación que se pretende desarrollar es de tipo descriptivo-correlacional **Método de investigación** El método empleado en la investigación es empírico y teórico, en su forma descriptivo-correlacional **Diseño de la investigación** El diseño que se va utilizar será: Descriptivo-Correlacional. La investigación tenía como propósito evaluar la relación directa que existe entre las variables, luego describirlo

docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina? Pe. 3. ¿Qué relación existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina?	directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina OE3. Determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina	liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión desarrollo profesional en la Institución Educativa 1278, La Molina H_{E3}.Existe relación significativa entre liderazgo directivo y el desempeño docente en su dimensión planificación estratégica en la Institución Educativa 1278, La Molina.		explicando los resultados y representarlos esquemáticamente como: 

Apéndice B
Instrumento de evaluación
Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278 , La Molina

Género: Hombre ☐ Mujer ☐

Estimado (a) Docente o Directivo (a):

La presente encuesta es anónima y tiene como objetivo recopilar información sobre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278 , La Molina
a fin de elaborar alternativas de solución.
Instrucciones: lee los enunciados de cada pregunta; sea honesto y sincero; no dejes pregunta sin contestar. a continuación marque con un aspa "x" en el recuadro de cada pregunta según la frecuencia que consideres:
1.- Nunca
2.- Casi nunca
3.- A veces
4.- Casi siempre
5.- Siempre

N°	Items	1	2	3	4	5
	Liderazgo Directivo					
	Administración					
01	Planifica y brinda soporte pedagógico al docente a través de la autorreflexión crítica.					
02	Organiza y ofrece asesoría planificada, continua, pertinente, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica.					
03	Controlo adecuadamente las instituciones para buscar su fortalecimiento					
04	Promueve el entusiasmo la calidad educativa					
05	Establece una comunicación fluida, horizontal y asertiva.					
06	Supervisión y/o monitoreo del propio desempeño docente en el aula					
	Estimulo					
07	Valora el esfuerzo máximo de trabajo					
08	Vela por una convivencia basado en el respeto, tolerancia, buen trato, la igualdad el ejercicio de los derechos, el cumplimiento de los deberes y la no violencia escolar.					
09	Ofrece asesoría planificada, continua, pertinente, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica.					
10	Reconocimientos y felicitaciones por el empeño y conocimientos que adquiere para enseñar					
11	Estimulo contantemente a los trabajadores de la UGEL					
12	Premio al esfuerzo realizado y logrado del personal docente					
	Motivación					

13	Motivación y Estimulo constante hacia sus compañeros docentes	
14	Promueve estrategias de negociación colaborativa de conflictos.	
15	Motiva y estimula permanentemente a sus docentes.	
15	Reacciona fácilmente ante cualquier provocación.	
16	Es fuerzo máximo para dirigir todo el proceso enseñanza aprendizaje	
17	Tiene interés por ser el mejor líder	
18	Tiene capacidad y dominio de ejecutar, controlar y dirigir	
19	Reconoce el esfuerzo realizado	
20	Logro impulsar a las personas para cumplir las metas trazadas.	

Gracias.

Encuesta de: Desempeño Docente

Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278 , La Molina

Género: Hombre ☐ Mujer ☐

Estimado (a) Director (a):

La presente encuesta es anónima y tiene como objetivo recopilar información sobre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278 , La Molina, a fin de elaborar alternativas de solución.
Instrucciones: lee los enunciados de cada pregunta; sea honesto y sincero; no dejes pregunta sin contestar. a continuación *marque con un aspa "x" en el recuadro de cada pregunta según la frecuencia que consideres*:
1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

N°	Ítems	1	2	3	4	5
	Desempeño docente **Enseñanza profesional**					
1	Construyo de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes con afecto, justicia, confianza, respeto mutuo y colaboración					
2	Oriento su práctica a conseguir logros en todos los estudiantes y les comunico altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.					
3	Promuevo un ambiente acogedor de la diversidad en el que se exprese como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.					
4	Genero relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades especiales.					
5	Resuelvo conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.					
	Desarrollo profesional					
6	Reflexiono en comunidad profesional sobre la práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de los estudiantes.					
7	Participo en experiencias significativas de desarrollo profesional.					

8	Participo en la generación de políticas educativas a nivel local, regional y nacional
9	Actúo de acuerdo a los principios de la ética profesional docente.
10	Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.
11	Me siento capacitado con alto nivel académico para la enseñanza
12	Poseo competitividad y calidad académica
	Planificación estratégica
13	Elaboro la programación curricular analizando con mis compañeros el plan más pertinente a la realizad del aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.
14	Selecciono los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes que la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.
15	Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes para el logro de los aprendizajes previstos.
16	Contextualizo el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilo de aprendizaje, e identidad cultural de sus estudiantes.
17	Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje. Diseño la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.
18	Diseño la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en concordancia con los logros de aprendizaje y distribución adecuada del tiempo.
19	Planifico y laboro la programación curricular analizando con mis compañeros el plan más pertinente a la realizad del aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.
20	Lo planificado hago que se logre con eficacia y eficiencia

Gracias.

Apéndice C

Diseño de opinión de expertos del instrumento de investigación

I. Datos Generales

1.1. Apellidos y Nombres del informante:……

1.2. Cargo e institución donde labora:……

1.3 Nombre del instrumento o motivo de evaluación: Encuesta sobre Liderazgo Directivo y el Desempeño Docente en la Institución Educativa 1278, La Molina.

1.4 Autor del instrumento: Elmer Héctor AGUILAR LUDEÑA, Alumno de la Sección maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle".

Indicadores	Criterios	Deficiente 1-20	Regular 21-40	Buena 41-60	Muy Buena 61-80	Excelente 81-100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.					
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.					
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					
4. Organización	Existe una organización lógica entre variables e indicadores.					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos sobre liderazgo directivo y desempeño docente.					
7. Consistencia	Consistencia entre la formulación del problema, objetivos y la hipótesis.					
8. Coherencia	De índices, indicadores y las dimensiones.					

9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.	
10. Pertinencia	El de investigación es aplicable	

II. Opinión de Aplicabilidad:…….....

III. Promedio de Valoración: …….

Lugar y Fecha:……

DNI Nº…….

Teléfono Nº…….

Firma del Experto Informante