

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE LICENCIATURA - PROLI



**LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MARTÍN DE PORRAS DE
ÑAUZA, AMBO - 2018**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN EDUCACIÓN

ESPECIALIDAD: EDUCACIÓN FÍSICA

TESISTA:

OLIVAS VARA, Lubeck Estenio

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN EDUCACIÓN

ESPECIALIDAD: EDUCACIÓN PRIMARIA

TESISTA:

TRUJILLO ROMERO, Esther

ROJAS MEJÍA, Cecilia Edith

ASESOR:

Dr. AGUSTÍN RUFINO ROJAS FLORES

HUÁNUCO, PERÚ

2019

DEDICATORIA

A mi madre y familiares por su apoyo moral.

Lubeck Estenio

A mis hijos por su apoyo y paciencia.

Esther

A mi familia por su apoyo incondicional.

Cecilia Edith

AGRADECIMIENTO

A la universidad y a todos los docentes altamente calificados que supieron orientarnos acertadamente durante todo el proceso de investigación, a nuestros seres queridos por su apoyo, comprensión por darnos la fortaleza de seguir este sueño.

A todas aquellas personas que fueron partícipes en este proceso, porque debido a esto podemos realizar este pequeño aporte que el día de hoy se ve reflejado en la culminación de este trabajo de investigación.

A nuestro asesor Dr. Agustin Rufino Rojas Flores por habernos brindado la oportunidad de recurrir hacia su capacidad y conocimiento científico, así como también por la paciencia que tubo para guiarme durante el desarrollo de la tesis.

RESUMEN

La investigación que se presenta tiene como objetivo realizar el análisis del contexto y los antecedentes de la situación problemática sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución educativa San Martín de Porras de Ñauza, Ambo 2018, para ver en qué medida el liderazgo pedagógico se relaciona con el desempeño docente. Para ello se aplicó una investigación correlacional, se hizo una encuesta a los docentes aula. Luego del procesamiento estadístico, realizado de la información según las dimensiones se puede concluir que existe correlación significativa ($r = 0,584$) entre liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución educativa San Martín de Porras de Ñauza, Ambo 2018.

Palabras claves: Liderazgo pedagógico, desempeño docente.

ABSTRACT

The research presented is aimed at analyzing the context and background of the problematic situation about pedagogical leadership and teaching performance at the San Martín de Porrás educational Institution in Ñauza, Ambo 2018, to see to what extent the pedagogical leadership It is related to teaching performance. For this, a correlational investigation was applied, the survey was applied to the classroom teachers. After the statistical processing, made of the information according to the dimensions, it can be concluded that there is a significant correlation ($r = 0,584$) between pedagogical leadership and teaching performance in the San Martín de Porrás Educational Institution of Ñauza, Ambo 2018.

Keywords: pedagogical leadership, teaching performance.

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstrac	v
Introducción	viii
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Antecedentes y fundamentación del problema.	11
1.2. Formulación del problema.	13
1.2.1. Problema general	13
1.2.2. Problemas específicos	14
1.3. Objetivos	14
1.3.1. Objetivo general	14
1.3.2. Objetivos específicos	14
1.4. Hipótesis general	15
1.4.1. Hipótesis específicas	15
1.5. Sistema de variables.	16
1.5.1. Variable independiente	16
1.5.2. Variable dependiente	16
1.5.3. Operacionalización de variables	16
1.5.4. Definición de términos operacionales.	17
1.6. Justificación e importancia.	17
1.7. Limitaciones	18
CAPITULO II MARCO TEÓRICO	
2.1 Revisión de estudios realizados.	20
2.2 Bases teóricas.	28
2.3. Definición de términos básicos	57
2.4. Bases epistémicas.	59

CAPITULO III METODOLÓGIA	
3.1. Nivel y tipo de investigación	62
3.2. Diseño y esquema de investigación.	62
3.3. Población y muestra	63
3.3.1. Determinación de la población.	63
3.3.2. Selección de muestra.	63
3.4. Definición operativa del instrumento de recolección de datos	63
3.5. Técnicas de recolección y tratamiento de datos	64
3.6. Procesamiento y presentación de datos	64
CAPITULO IV DISCUSIÓN DE RESULTADOS	
4.1 Análisis e interpretación de resultados por dimensiones	65
4.2 Estimación de la correlación entre capacidad técnica del docente y desempeño docente.	66
4.3 Estimación de la correlación entre manejo emocional del docente y desempeño docente.	67
4.4 Estimación de la correlación entre capacidad organizacional y desempeño docente.	68
4.5 Estimación de la correlación entre liderazgo pedagógico del docente y desempeño docente.	69
4.6 Prueba de hipótesis	70
4.7. Aporte científico de la investigación	78
CONCLUSIONES	79
SUGERENCIAS	81
BIBLIOGRAFÍA.	82
ANEXOS	84

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MARTIN DE PORRAS DE ÑAUZA, AMBO - 2018, fue planificado y ejecutado en el transcurso del año 2018. La principal razón que motivó la realización del presente estudio de investigación, surge de la necesidad de evaluar el liderazgo pedagógico en relación con el desempeño docente, por lo que se tiene como objetivo determinar el nivel de correlación entre liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras de Ñauza en el año 2018.

Se empleó el método descriptivo correlacional con una muestra de 14 docentes, se aplicó dos encuestas cuyos resultados son presentados a través de tablas estadísticas con datos porcentuales. El trabajo de investigación está estructurado en cuatro capítulos.

El capítulo I contiene el planteamiento del problema, antecedentes, fundamentación y formulación del problema, los objetivos de la investigación, Hipótesis, justificación e importancia y las limitaciones del estudio.

El capítulo II expone el marco teórico conceptual, revisión de los estudios realizados, conceptos fundamentales, marco situacional, definición de términos básicos, teoría científica que fundamenta el estudio, dimensiones e importancia.

El capítulo III consigna los aspectos metodológicos, tipo, nivel, método y diseño de investigación, variables, determinación de la población, muestra, técnicas e instrumentos de investigación, técnicas de recolección y procesamiento de datos.

En el capítulo IV se presenta los resultados de la investigación, los principales aspectos descriptivos, contrastación de hipótesis, la discusión de los resultados, culminando con las conclusiones, sugerencias, bibliografía y anexos.

Los autores

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes y fundamentación del problema

En nuestro país, los directivos que conducen las instituciones educativas estatales y aun la mayoría de las privadas, provienen del campo docente solo con formación pedagógica, esporádicamente son capacitados por el Ministerio de Educación, en cursos breves y de relativa trascendencia.

Ante la carencia de programas oficiales y sistemáticos, la mayoría de universidades, públicas y privadas, vienen ofertando cierto tipo de actividades académicas, pero con características lejanas a los que demanda el sistema educativo, pero sobre todo con un evidente y notorio afán de lucro, dada la demanda existente, creada por las recientes políticas educativas al respecto. En estas condiciones, la formación especializada de los directivos de las escuelas públicas resulta insuficiente e inadecuada, porque estos eventos, no les permiten prepararse técnicamente para responder con eficacia los desafíos que plantea la pedagogía contemporánea, los vertiginosos avances de la ciencia y la tecnología y la competitividad internacional.

En la actualidad la mayoría de los directivos de las instituciones públicas del país y en especial de la región de Huánuco, tienen dificultades para dirigir, organizar y planificar las acciones educativas de manera eficiente. Para ello necesitamos una gestión de calidad competitiva y democrática, orientada al desarrollo de la institución.

Para concretar esta aspiración, necesitamos superar una serie de cambios en el personal directivo con una visión clara hacia el futuro, es decir se requiere un liderazgo directivo con una propuesta de cambio institucional que promueva transformaciones administrativas y pedagógicas, con capacidad creativa y organizativa, para el éxito educativo.

Los directores son aquellos que tienen la capacidad de transformar a las instituciones, y a asumir el reto de cambiar para mejorar, mediante el liderazgo transformador donde él sea modelo y ejemplo para los demás. (Molinar y Velásquez, 2003, p. 18).

Por ello es importante el liderazgo directivo con base a ideas, carácter, talento, voluntad, habilidad administrativa determina una adecuada gestión pedagógica con el propósito de mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje. Así como el conjunto de actividades del trabajo docente, organización del horario, evaluación de actividades educativas expresadas en las funciones pedagógicas y técnico administrativos.

De lo expuesto podemos inferir que tales condiciones repercuten directamente en la baja calidad educativa en las escuelas públicas, puesto que los directivos que las conducen, no son debidamente seleccionados ni están adecuadamente capacitados para gerenciar las escuelas, cuya tecnificación e innovación reclaman todos los sectores de la sociedad.

De la misma manera el desempeño docente en el aula no es satisfactorio. Es decir, el docente no está motivado, no se identifica con la misión y visión institucional, en algunos docentes existen cierta apatía o desinterés en su

trabajo. No hay intención cambio en la mayoría existe cierto conformismo en lo que realidad actual les ofrece, no muestran interés por transformar la institución. No hay liderazgo pedagógico de los directivos que motive y conduzca la tarea docente.

Hoy en día es indispensable hablar del liderazgo pedagógico para lograr el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subordinados a conseguirlo. El líder como toda persona posee muchos defectos y virtudes que debe conocer, esto implica mirar primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito. Este análisis nos llevará a entendernos para luego conocer a los demás y de esta forma mejorar nuestro desempeño como líderes que somos, sea para beneficio personal y/o de nuestra organización. El director como líder pedagógico soluciona la problemática educativa, es promotor de acciones para el bien de la institución, demuestra capacidad de gestión, humildad, honestidad, ética y moral, para que los demás le depositen su confianza para el cambio del proceso educativo.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018?

1.2.2. Problemas específicos

PE₁. ¿Existe correlación significativa entre la capacidad técnica del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018?

PE₂. ¿Existe correlación significativa entre el manejo emocional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018?

PE₃. ¿Existe correlación significativa entre el manejo organizacional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la correlación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo – 2018.

1.3.2. Objetivos específicos

OE₁. Determinar la correlación entre la capacidad técnica del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo – 2018.

OE₂. Determinar la correlación entre la capacidad emocional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo – 2018.

OE₃. Determinar la correlación entre la capacidad organizacional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo – 2018.

1.4. Hipótesis general

Existe correlación significativa entre liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo – 2018.

1.4.1. Hipótesis específicas

HE₁. Existe correlación significativa entre la capacidad técnica del Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo – 2018.

HE₂. Existe correlación significativa entre el manejo emocional del Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo – 2018.

HE₃. Existe correlación significativa entre capacidad organizacional del Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución

Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo
– 2018.

1.5. Sistema de variables

1.5.1. Variable Independiente

Liderazgo pedagógico

1.5.2. Variable dependiente

Desempeño docente

1.5.3. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V. 1 Liderazgo pedagógico	capacidad técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorea la práctica pedagógica • Asesora y orienta la clase • Coordina la formación de equipos • Reconoce y estimula las buenas prácticas
	manejo emocional	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve buenas relaciones entre docente • Coordina el trabajo en equipo. • Toma decisiones de forma compartida con docentes
	capacidad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve expectativas para mejorar el aprendizaje • Promueve el cambio en la institución • Promueve un buen clima institucional
V. 2 Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • El docente tiene su programación • El/la docente tiene su unidad • El/la docente tiene sesiones • El/la docente planifica sus actividades • El/la docente aplica los procesos pedagógicos • El/la docente tiene instrumentos de evaluación • El/la evidencia uso de materiales • El/la docente tiene registro auxiliar
	Enseñanza para el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • El docente ofrece oportunidades de participación • El docente involucra a todos los estudiantes para el aprendizaje • El docente promueve el razonamiento y la creatividad • El docente monitorea y brinda retroalimentación • El docente es respetuoso con los estudiantes • El docente utiliza mecanismos positivos para regular conductas • El docente evalúa aprendizajes

1.5.4. Definición de términos operacionales

Liderazgo pedagógico

Son las acciones de conducción hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. (Koontz y Weirich, 1998). El liderazgo directivo implica poseer ciertas características como: capacidad técnica, manejo emocional y organizacional.

Desempeño docente

Conjunto de acciones en el campo del ejercicio docente que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. Está compuesto por dos dominios campos del desempeño docente: preparación para el aprendizaje y la enseñanza para el aprendizaje

1.6. Justificación e importancia

Esta investigación pretende conocer los conocimientos del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa de San Martín de Porras de Ñauza, poniendo en práctica la justificación e importancia sobre el liderazgo pedagógico en dicha institución Educativa debido a que cual tan es importante el desempeño docente con el cumplimiento de sus funciones para la mejora de la calidad educativa en nuestra comunidad, y para luego difundir atreves de diferentes medios de comunicación a nivel local, regional y nacional con el cual se cumple los siguientes requisitos.

Justificación teórica. El propósito del presente estudio es generar reflexión crítica y debate académico sobre la investigación, para luego contrastar las teorías planteadas con los resultados y generar una solución al problema planteado. A demás incluye información teórica y científica debidamente organizada con respecto a las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente.

Justificación práctica. El presente trabajo de investigación ayudará a resolver problemas con respecto a un deficiente liderazgo pedagógico por parte de los directores en la región de Huánuco, así mismo esta investigación orientará información relevante para un buen desempeño docente en las aulas porque plantea estrategias y técnicas de cómo liderar una escuela que exige cambios innovadores para formar un estudiante de calidad. Es más, los hallazgos representarán un gran aporte a la investigación científica educacional, lo que permitirá cimentar constructos y principios de acción para intervenir en la praxis educativa docente.

Justificación metodológica. El presente trabajo de investigación propone algunas técnicas e instrumentos novedosos para poder recoger datos en las futuras investigaciones en los estudios más avanzados de especialización o doctorados.

1.7. Limitaciones

Dado a la naturaleza de esta investigación y las variables de estudio se puede expresar como limitaciones el factor tiempo por parte de los

directores y docentes, quienes debido a un sin fin de trabajos que realizan no disponen del tiempo suficiente sometidos a su voluntad y deseo de apoyo a la investigación; a esto se suma el rechazo a ser evaluados. El estudio está dirigido a los docentes y administrativos de la institución educativa de San Martín de Porras de Ñauza.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Revisión de estudios realizados

A nivel Internacional

Evans (2015) elaboró y sustentó un trabajo de investigación que lleva por título “Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de las instituciones educativas” en la Universidad de Valencia con la finalidad de obtener el grado académico de doctor en Psicología de la educación, cuyo principal objetivo fue analizar la interacción entre inteligencia emocional y los estilos de liderazgo de las instituciones educativas peruanas, para ello realizó una investigación cuantitativa y cualitativa con diseño exploratorio, descriptivo, correlacional, luego de un detallado trabajo de investigación concluyó: Los directivos cuentan con una alta inteligencia emocional puesto que cuentan con mayor seguridad, entusiasmo y compromiso con sus trabajos logran canalizar de mejor manera sus emociones para la conducción de sus colaboradores así como para lograr contagiar su confianza y fomentar la colaboración entre maestros. Es importante contar con buenos líderes pedagógicos, así como personas con la inteligencia emocional pertinente; resulta bastante llamativa la percepción que tienen los directivos respecto a su liderazgo directivo en el cual todos se califican de bueno, mientras que a decir de los maestros que trabajan en las instituciones en las que dirigen estos no cuentan con la misma percepción. Por ello, es necesario que se preste una

atención debida a la inteligencia emocional de los directivos si es que se pretende mejorar la calidad educativa a nivel de las instituciones educativas.

Bonilla (2012) en su trabajo de investigación titulado “Gestión del liderazgo y valores en la facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Central del Ecuador de la ciudad de Quito, durante el periodo académico 2010 – 2011” elaborada en la Universidad Técnica Particular de Loja con la finalidad de obtener el grado académico de magíster, utilizando una investigación de tipo exploratorio-descriptivo, en dicho trabajo el investigador llegó a las siguientes conclusiones: a) La facultad de Arquitectura y Urbanismo se halla en una crisis de gestión y liderazgo institucional b) La debilidad en la gestión educativa da la iniciativa para aplicar cambios radicales; c) La estructura general actual no permite el desarrollo apropiado de una gestión de liderazgo tanto dentro como fuera de la institución; d) La capacidad de gestión en la actualidad es muy débil para el desarrollo de proyectos de investigación y planificación de la institución educativa; e) La falta de liderazgo no permite que se llegue a consensos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Barreto (2012) en su trabajo de investigación que se titula “Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Superior Agropecuario José Benigno Iglesias” desarrollada en la Universidad Técnica particular de Loja, para la obtención del grado de magíster, luego de un meticuloso trabajo de investigación concluyó: Luego de aplicada la

evaluación de la calidad de desempeño docente y directivo por intermedio de una gran variedad de instrumentos, se obtuvo el puntaje de 80 puntos valor que equivale al nivel excelente.

Subaldo (2012) elaboró un trabajo de investigación titulado “Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado” en la Universidad de Valencia, como requisito para obtener el grado académico de doctor, cuyo objetivo general se centra en la exploración de las repercusiones que puede tener el desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado, en dicho trabajo la investigadora llegó a las siguientes conclusiones: a) Las experiencias positivas de los profesores en el ejercicio de la docencia producen satisfacción y lo llevan al desarrollo como también a su realización profesional, que termina por influir en la calidad de enseñanza de los maestros y el aprendizaje de los estudiantes; b) Las experiencias negativas conllevan a la insatisfacción personal y profesional y a menudo ocasionan desgaste en el profesional y llegan a afectar la felicidad y bienestar del docente; c) En cuanto a las consecuencias de la satisfacción o insatisfacción en la ejecución de la docencia, estas llegan a repercutir en el buen trato a los estudiantes y compañeros de trabajo, el entusiasmo, la alegría, el elevado nivel de realización personal y profesional así como en el compromiso personal con la docencia.

A nivel Nacional

Mestanza (2017) en su trabajo de investigación que lleva por título

“Liderazgo pedagógico del director y desempeño profesional docente en la I.E. “San Antonio de Jicamarca” del distrito de San Juan de Lurigancho, de Lima Metropolitana” desarrollada en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, luego de un meticuloso trabajo la investigadora llegó a la siguiente conclusión: Se demostró que únicamente el 46.04% de los docentes expresa que el director gestiona de manera eficiente la I.E. “San Antonio de Jicamarca”, se demostró que los docentes de la I.E. que formó parte de la presente investigación, tienen un nivel de desempeño de un nivel competente. Se demostró que no existe relación significativa entre la habilidad en la gestión institucional por parte del director y el desempeño de los trabajadores.

Reyes (2012) en su trabajo de investigación que lleva por título “Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao”, sustentado en la Universidad San Ignacio de Loyola con la intención de obtener el grado académico de magíster en Gestión de la educación, el mencionado trabajo tuvo como finalidad la determinación de la existencia de la relación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente, para ello aplicó encuestas de liderazgo directivo y fichas de evaluación de desempeño docente a la totalidad de trabajadores de la institución seleccionada, siendo en total cuarenta docentes, luego de una minuciosa investigación el investigador llegó a la siguientes conclusiones: No se logró confirmar la hipótesis general de

investigación, puesto que no existen evidencias de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo de los directores y el desempeño de los docentes en la institución que formó parte de la investigación. No hay relación estadísticamente demostrable entre el liderazgo autoritario correctivo y el desempeño de los docentes. No hay relación estadísticamente demostrable entre el liderazgo autoritario benevolente y el desempeño de los docentes. No hay relación estadísticamente demostrable entre el liderazgo consultivo y el desempeño de los docentes. No hay relación estadísticamente demostrable entre el liderazgo participativo y el desempeño de los docentes.

Idone (2012) en su tesis “Estilos de liderazgo del director según percepción docente y autoevaluación del desempeño docente en una institución de Ventanilla” como requisito para la obtención del grado académico de Magister en gestión de la educación, el mencionado trabajo tuvo con objetivo primordial determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo del director de acuerdo con la percepción de los docentes, para poder lograrlo aplicó una investigación de diseño correlacional considerando para la investigación una muestra de cuarenta y un docentes, aplicando dos cuestionarios el primero de estilos de liderazgo y el segundo respecto a desempeño docente, luego de un arduo trabajo la investigadora llegó a las siguientes conclusiones: Solo un 31.7% de los docentes considera que el estilo de liderazgo del director es democrático, un 9.76%

de los docentes manifiesta que el director practica un estilo de liderazgo autoritario, un 9.76% de los docentes manifiesta que el director practica un estilo de liderazgo laissez faire. En cuanto a sus habilidades pedagógicas el 21.95% considera que se encuentra en un nivel alto, respecto a su emocionalidad el 46.4% considera que se encuentra en un nivel alto, en lo correspondiente a las responsabilidades en el desempeño de sus funciones laborales el 41.46% considera que se encuentra en un nivel alto y por último el 24.4% de los docentes encuestados declara que sus relaciones interpersonales cuentan con un alto nivel.

Montalvo (2012) diseñó y elaboró un trabajo de investigación que lleva por título “Percepción docente de estilos de liderazgo de directores de instituciones educativas de secundaria de la red N° 1 de Ventanilla” en la Universidad César Vallejo con la finalidad de obtener el grado de magíster, el mencionado trabajo tuvo como objetivo principal identificar el estilo de liderazgo predominante en los directores de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Ventanilla de acuerdo a la percepción de los mismos maestros de las instituciones, para ello se utilizó una muestra de 206 docentes, luego de una detallada investigación llegó a la conclusión: Los estilos de liderazgo que ejecutan los directores que tienen mayor predominio es el liderazgo laissez faire mientras que unos cuantos directivos practica el liderazgo transaccional; los directores que practican el liderazgo laissez faire regularmente son inactivos, tienden a evitar las

responsabilidades, se denota como un ser pasivo y en consecuencia menos efectivo.

A nivel regional

Castillo, Melvan (2010); en su tesis “Estilos de liderazgo directivo y su influencia en la gestión de las instituciones educativas públicas del nivel primario – distrito de San Rafael – Ambo”, llega a las siguientes conclusiones: Se ha hallado que en las instituciones educativas públicas del distrito de San Rafael, los estilos de liderazgo directivo que predominan son el estilo transaccional y el conectivo, lo cual evidencia que no hay innovaciones significativas en el estilo de dirección, pues existe evidencia de que se continúa con estilos tradicionales de gestión por parte de los directores de las instituciones educativas; lo cual demuestra la hipótesis propuesta.

Beraun, Lida (2010); en su tesis “El estilo de liderazgo transformacional de los docentes y su influencia en la motivación para el aprendizaje de los alumnos de la facultad de ciencias administrativas y turismo”. De Huánuco, llega a las siguientes conclusiones: Los resultados estadísticos revelan que los estudiantes aceptan que los docentes practican un liderazgo transformacional en ambas escuelas académicas, de la misma manera los estudiantes muestran un buen grado de motivación por el aprendizaje.

Villavicencio, Eugenio (2010), en la investigación “El liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “Julio Benavides Sanguinetti” de Ambo”, llegó a las siguientes conclusiones: El estilo de

liderazgo de los directivos de la institución educativa “Julio Benavides Sanguinetti” es en la mayoría de los docentes democrático. El liderazgo directivo influye positivamente en el desempeño docente en un 85%, es decir se percibe considerable mejoría en el desempeño docente a partir del liderazgo directivo que se viene dando en la institución educativa “Julio Benavides Sanguinetti” de Ambo.

Rojas, Agustín (2005), en su tesis “Control de gestión pedagógica y la calidad del servicio educativo en los colegios de la ciudad de Huánuco”, llegó a las siguientes conclusiones: La calidad de servicio educativo que proporcionan las instituciones educativas en cuanto a la gestión pedagógica del docente no satisface plenamente la expectativa del cliente que es el alumno y padres de familia, siendo calificado por ellos entre mala y regular. Lo que es un indicador que la superación educativa en las instituciones educativas de Huánuco ha descuidado la esencia del hecho educativo, por ser ellos quienes tienen la responsabilidad de dirigir, asesorar, coordinar y evaluar.

Malpartida, Danitza (2006); en la investigación titulada “La gestión pedagógica y el desarrollo docente en los colegios del nivel básico secundario de la ciudad de Huánuco”, llegó a las siguientes conclusiones: De acuerdo a los datos encontrados la actitud profesional no es estimulada por parte de los directivos, además existe una gestión pedagógica improvisada, por lo tanto, el planeamiento en gestión es ineficiente en los colegios de la ciudad de Huánuco.

Carnero, Lizzet (2012), en la investigación “Los estilos de liderazgo y el clima laboral de las instituciones educativas parroquiales de la ciudad de Huánuco”, llegó a las siguientes conclusiones: Existe una relación positiva entre los estilos de liderazgo y el clima laboral, es decir el 50% de las instituciones educativas parroquiales de la ciudad de Huánuco predominan el estilo democrático, un 43,33% un estilo autocrítico y un 6,7% un estilo liberal es por ello se encuentra un promedio de clima laboral alto.

2.2 Bases teóricas

Liderazgo pedagógico

El liderazgo pedagógico viene a ser un conjunto de prácticas intencionalmente pedagógicas e innovador que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos pedagógicos complejos para delegar funciones de negociación, cooperación y formación de docentes, directivos, funcionarios y demás personas que se desempeña en la educación, así mismo como una influencia interpersonal ejercida en una situación orientada a la consecución de uno o diversos objetivos específicos, mediante el proceso de comunicación humana.

Se define al liderazgo pedagógico como un proceso continuo de selección que permite dinamizar las organizaciones educativas para recuperar el sentido y la misión pedagógica desarrollada con objetivos para lograr aprendizajes competentes en la profesionalización de una gestión educativa significativa para los estudiantes y avanzar hacia su meta a pesar

de todas las perturbaciones internas y externas. Desde este punto de vista el liderazgo pedagógico es una cuestión de toma de decisiones de grupo.

El liderazgo pedagógico es guiar conducir, dirigir, anticiparse por la fuerza a las ideas del carácter, talento voluntad y habilidades administrativas. Por el contrario, mediante la aplicación del principio de liderazgo será posible inducir o persuadir a todos trabajar con celo y confianza en su experiencia o habilidad con honradez e intensidad en la ejecución del trabajo.

Liderazgo pedagógico indica la diferencia entre docente y líder pedagógico que radica en el origen de la autoridad de cada uno, ya que ella constituye la premisa de la relación del dominio y la autoridad del docente que proviene de los niveles superiores en la institución educativa

El liderazgo pedagógico proviene también siempre de los estudiantes con los cuales interactúa y con quienes comparte su posición, normas y valores. Por ende, podemos afirmar que el concepto de liderazgo pedagógico siempre implica la existencia de un determinado vínculo entre el docente y los estudiantes, caracterizado por la existencia de una ascendencia, más o menos estable, del profesor sobre sus niños, donde tal ascendencia resulta mayor que la que posee cualquier otro docente del grado sobre el grupo de estudiantes.

La condición del liderazgo pedagógico de un determinado profesor dentro de un colectivo docente descansa en la autoridad moral o real que este ostenta ante el grupo de estudiantes. Por tanto, no tendría sentido pensar que tal atributo puede ser adjudicado desde fuera o auto adjudicado por

algún docente.

En esencia el liderazgo pedagógico nos permite conocer la influencia educativa sobre los estudiantes por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la institución educativa. Líder pedagógico es el docente, liderazgo es el propio proceso que desarrolla el docente que es líder.

Liderazgo pedagógico es el proceso de ejercer una influencia mayor que lo que permite la estructura de dirección de la institución educativa, más de lo que ella posibilita, hasta lograr que los estudiantes también sean líderes. “Los estudiantes tienen la energía, la imaginación y la inteligencia necesarias para mejorar la situación en sus comunidades, lo único que necesitan es que se les pida que demuestren lo que pueden hacer”. Y eso solo les puede pedir un docente que sea líder pedagógico. Los estudiantes nuestros son muy inteligentes y necesitan de líderes pedagógicos para desarrollarse integralmente.

El liderazgo pedagógico tiene que ver, también, con el sentido que cada docente le confiere a su trabajo pedagógico.

Cualidades, requisitos, conocimientos y habilidades del líder pedagógico

Cualidades del líder pedagógico

- Está dispuesto a correr riesgos.
- Audaz, inteligente.

- Vence su desánimo y las ideas negativas.
- Es paciente y consistente.
- Buen carácter.
- No le asusta ser un inconformista.
- Lucha por la calidad.
- Prevé las necesidades a largo plazo.
- Sabe enmarcar los objetivos del grupo de estudiantes.
- Apasionado por el cambio y lo nuevo.
- Hábil en la toma de decisiones.
- Arrastra y no empuja.
- Tiene autoridad moral.
- Aprender constantemente.
- Procura el desarrollo de las personas y las involucra.
- Adaptabilidad.
- Creatividad.

Requisitos del líder pedagógico

- Saber enmarcar los objetivos del colectivo.
- Portador de lo nuevo, creador incesante.
- Apasionado por el cambio.
- Tacto psicológico para tratar a los estudiantes de acuerdo a las características particulares de cada uno de ellos.
- Sabe intuir y prever los problemas.

- Hábil en la toma de decisiones.
- Entusiasta y motivador. Inspira con su visión de futuro.
- Diseña, propicia el entorno que facilita la acción conjunta e individual.
- Apremia, transmite energía y desbroza el camino de la burocracia que identifica la acción.
- Se ve a sí mismo y a los que lo rodean en un continuo proceso de aprendizaje y perfeccionamiento.
- El líder pedagógico resume y transmite historia.

Conocimientos del líder pedagógico

- Conocimientos de los estudiantes.
- Conocimientos de la práctica docente.
- Conocimientos de las teorías educativas y de dirección del aprendizaje.
- Conocimientos de modelos pedagógicos y métodos de investigación.

Habilidades del líder pedagógico

- Habilidad para aceptar a los estudiantes tal como son y no como a él le gustaría que fueran.
- Habilidad de acercarse a los problemas y a la relación humana en términos del tiempo presente y no del pasado.

- Habilidad por tratar a los estudiantes con misma cortesía que se dispensa a los desconocidos o a las visitas.
- Habilidad para confiar en los estudiantes, aun si el riesgo es grande.
- Habilidad para vivir sin la constante aprobación y reconocimiento de los demás.

Las cualidades que se atribuyen al líder pedagógico no son privativas para otros miembros; la diferencia consiste en que, en el líder, estas han adquirido un mayor desarrollo, dando como resultado una personalidad más madura. Este enfoque permite explicar, de manera coherente, las llamadas cualidades diferenciadas del líder pedagógico cuyo carácter esencial radica no en su exclusividad, sino en su grado de desarrollo, son adquiridas en el proceso de interiorización de las normas de conducta, proceso que no puede ser encontrado fuera de su socialización en el grupo familiar, escolar y laboral.

Al liderazgo se le entiende como capaz de determinar una actitud reflexiva en los demás e influir para la ejecución de actos que ayuden al grupo a lograr sus objetivos". (Alta dirección y gestión educacional, 2005, p. 25).

En los líderes pedagógicos deben desarrollarse 10 valores:

- Escuchar: para poder identificar la voluntad del grupo de estudiantes.
- Empatía: para comprender lo que los alumnos quieren.
- Curación: saber poner remedio a los daños que sufren los estudiantes.

- Conciencia: esforzarse en mantenerse despierto en función de lo que se sucede a su alrededor.
- Persuasión: emplear más la persuasión para confiar más en esta capacidad que en la de ejercer el mando.
- Conceptualizar: capacidad para asumir grandes retos que superen la realidad diaria.
- Previsión: habilidad para prever el resultado probable de una situación.
- Administración: asumir el compromiso de administrar bien el currículo para servir a las necesidades de los estudiantes.
- Crecimiento: el líder pedagógico confía en el valor de los estudiantes y se compromete a desarrollarlo.
- Comunidad: sensibilidad para construir una comunidad pedagógica en la institución educativa.

Los líderes pedagógicos se destacan por poseer 7 atributos esenciales:

- Competencia científico-pedagógica: capacidad para el dominio de una rama específica y sus métodos de enseñanza e investigación.
- Habilidades conceptuales: facilidad o habilidad para la abstracción y el pensamiento estratégico.
- Dejar huellas: legar a los demás docentes una trayectoria de resultados.
- Habilidades sociales o interpersonales: habilidades para la comunicación para delegar y motivar a los estudiantes.
- Sensibilidad: habilidad para identificar y cultivar el talento.

- Juicio: para tomar decisiones difíciles en poco tiempo y con datos imprecisos y/o ambiguos.
- Carácter: cualidades personales que definen quienes somos.

Ahora bien, no basta con reunir los requisitos necesarios para ser docente, no basta con acumular una larga experiencia docente, las posibilidades de éxito pedagógico en la actualidad encuentran sus raíces fundamentales en la capacidad del profesor de afianzar los mejores valores de lo humano y proyectarlos al futuro, con el auxilio de lo más avanzado de la pedagogía y la didáctica. Dependen de lo que se haga hoy pensando en el porvenir. Y esto es así por una razón no nueva, pero de extraordinaria vigencia.

Significa que tiene que ser un líder y ejercer a su vez, el liderazgo pedagógico, en todos los niveles, con los subordinados, para lo cual debe ser capaz de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos y estilos de dirección del aprendizaje en los que se eliminen el burocratismo, el esquematismo, la inercia, lo tradicional o tradicionalista, lo retórico, teórico o reproductivo, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas pedagógicos y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas.

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

Cambiar en su gestión:

- La flexibilidad al cambio dictado por factores externos, con la estabilidad interna de la organización: cambiar de hoy para mañana por razones prácticas y crear, a su vez, nuevas bases que permitan a la organización contrarrestar la influencia del entorno.
- El pensamiento estratégico y global con la acción táctica y local: conjugar su invariable concentración en el logro de los objetivos, con la flexibilidad de análisis y proceder ante cada situación.
- La estabilidad en los resultados con la flexibilidad estructural y organizacional.
- El espíritu autodidacta con la dirección colegiada.

La conjugación armónica de estos elementos le permitirá garantizar, con eficiencia, el cumplimiento de la política educacional del país, instrumentado su correcta adecuación a las condiciones concretas de la localidad, a las características específicas del personal que dirige y a las necesidades de los educandos que atiende.

Lograr en su gestión:

- La motivación y creatividad de sus colaboradores, como esencia de su actuación, mediante el desarrollo de la comunicación con ellos, la satisfacción de sus necesidades y la incentivación del sentido de pertenencia en los mismos.
- Dirección participativa, la cual involucra a todos los subordinados en la búsqueda, definición, análisis y solución de problemas, así como en la

toma de decisiones testicas y estratégicas, en la medida en que se atienden y desarrollan los valores intangibles de que disponen. En esencia, significa dar total atención al hombre.

“El buen líder será comprensivo, tolerante, sereno, al reconocer sus errores, demostrando responsabilidad en su compromiso” (Vargas 2006, p. 117).

- Obsesión por la calidad, esta debe ser lograda por cada trabajador al subordinado, durante todo el desarrollo del proceso pedagógico profesional.
- Apertura educacional a la comunidad, lo cual significa que debe haber una total correspondencia del trabajo con las necesidades e intereses de los alumnos, los padres, la empresa y la comunidad en que viven.
- El desarrollo de la creatividad, mediante la promoción de un ambiente de innovación e investigación y el reconocimiento personal de los logros que se alcancen.

En síntesis, se trata de lograr la aplicación consecuente de nuevos métodos, estilo de dirección en los que se eliminan el burocratismo, el esquematismo, la inercia y todas sus escuelas, para dar paso a una constante búsqueda colectiva de soluciones creadoras a los problemas y a una conjunta proyección de las principales decisiones estratégicas.

El liderazgo pedagógico no es atributo exclusivo de los docentes superdotados. Potencialmente está en cualquier profesor común y corriente

que enfrenta el trabajo pedagógico con espíritu colectivista y de desarrollo; con una insaciable sed de cambio y un ansia inagotable de colaboración en el perfeccionamiento de lo que hace. Ahora bien, en lo relacionado con los líderes pedagógicos, se ha establecido con alguna fuerza algunos mitos o leyendas:

- **El liderazgo pedagógico es una rara habilidad.** Las oportunidades de liderazgo pedagógico son muchas y están, de acuerdo con su desarrollo, al alcance de todos los docentes.
- Los líderes pedagógicos nacen, no se hacen. No es fácil ser líder pedagógico, no existe receta, ni manual, ni guía para ser líder pedagógico. Pero las principales capacidades se pueden aprender.
- **Los líderes pedagógicos son docentes carismáticos.** Algunos sí, otros no. Pensamos que la cuestión es al revés: el carisma es el resultado de un liderazgo pedagógico eficaz.
- **El liderazgo empuja, manipula, ordena y manda a los estudiantes.** El líder pedagógico dirige el proceso pedagógico más por su arrastre que por su empuje; por inspirar, más que por mandar; por crear expectativas posibles y recompensar el progreso hacia ellos, más que por manipular; por formar integralmente a los estudiantes para que usen su propia iniciativa y experiencia, más que por ignorar o constreñir las experiencias e iniciativas de esto.

El líder pedagógico no nace, se hace; el liderazgo pedagógico es algo susceptible de ser aprendido, una condición que puede ser alcanzada por aquellos docentes que sienten la necesidad de hacer bien las cosas y tienen la disposición de consagrarse al trabajo pedagógico creador, como prueba de fidelidad a una línea de acción, una profesión, una obra o una causa de marcada significación social: la educación.

Significado de ser un líder pedagógico

El logro de los aprendizajes de los estudiantes depende no sólo del trabajo que desarrolla el docente dentro del aula sino también del liderazgo pedagógico del director. En las instituciones educativas donde existe un liderazgo pedagógico del director se evidencia procesos de cambio y mejora de los aprendizajes.

Un líder pedagógico es alguien capaz de conducir a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Un líder es alguien que proporciona dirección y ejerce influencia en su equipo.

El liderazgo del director incide en el mejoramiento escolar, ello implica comprometerse y promover:

- La motivación de los maestros.
- El desarrollo de las habilidades y capacidades docentes.
- El mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores.

Características de un director(a) con liderazgo pedagógico

Ejercer liderazgo pedagógico implica poseer las siguientes características:

- Capacidad técnica. Está relacionado con el manejo pedagógico del director que le permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, así como dar apoyo técnico a los docentes, evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes. Todo esto permite al director ganar reconocimiento y respeto.
- Manejo emocional y situacional. Implica ser capaz de conducir la relación con los docentes, y ser hábil en adaptarse a contextos cambiantes. Está relacionado con la capacidad de motivar el trabajo en equipo, velar por un buen clima escolar, demostrar altas expectativas en estudiantes y docentes, escuchar y abrir espacios de participación.
- Manejo organizacional. Tiene que ver con la capacidad de estructurar una organización escolar eficiente, que permita a los docentes puedan realizar un buen trabajo. (Ministerio de Educación, Rutas del Aprendizaje, 2013, p. 10-11)

Roles que asume un director(a) para gestionar la institución educativa con liderazgo pedagógico.

La gestión de la institución educativa con liderazgo pedagógico involucra asumir un conjunto de roles y funciones:

Establecer dirección

- Construir una visión compartida de cambio.
- Fomentar el conocimiento y aceptación de objetivos y metas.
- Tener altas expectativas de los estudiantes.

Promover el desarrollo de capacidades

- Apoyo individual a cada maestro.
- Dar reconocimiento y estímulo a las buenas prácticas pedagógicas.

Rediseñar la organización

- Promover una cultura colaborativa, promover la formación de equipos pedagógicos.
- Organizar la institución para facilitar el trabajo pedagógico.
- Involucrar a la familia comunidad en las acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.

Gestionar el aprendizaje

- Dar apoyo técnico a los docentes (monitoreo, supervisión y coordinación).
- Monitorear la práctica pedagógica del docente.
- Asesorar y orientar con el ejemplo “clases demostrativas”.
- Dar disposiciones para que los docentes se concentren en su acción pedagógica.

El desempeño docente**Definición de desempeño docente**

Fernández (2002) manifiesta que “El desempeño docente es el conjunto de

actividades que un profesor ejecuta en el marco de su trabajo, y que comprende acciones que van desde la preparación de las clases hasta el asesoramiento individualizado de los alumnos, pasando claro por el desarrollo de las clases, la calificación de los trabajos asignados, las coordinaciones con otros docentes y con la dirección del plantel, así como la participación en los programas de capacitación”.

El desempeño docente se define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente.

Entre los propósitos del desempeño docente encuentran:

- a) Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza.
- b) Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyen, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza.

- c) Promover la revaloración social y profesional de los docentes, para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.
- d) Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente

Según Freud, existen tres funciones imposibles de definir: educar, gobernar y psicoanalizar. Vamos a detenernos, en la función de educar, una incumbencia que la sociedad delega principalmente en el profesor.

El profesor no tiene solamente una función, una profesión o especialización, sino que tiene también la misión de transmitir la herencia cultural a las nuevas generaciones, formando mentes proactivas, capaces de enfrentar a las incertidumbres de la vida.

Esta “transmisión” exige del profesor algo que no se encuentra contemplado en la mayoría de sus cursos de formación ni se menciona en los diversos “manuales” destinados a los profesores. ¿Saben a qué me refiero?: deseo, placer y amor, en el ejercicio profesional.

El profesor debe tener deseos y placer al transmitir la herencia cultural y, también, amor tanto por el conocimiento como por los alumnos.

En la historia de la educación, desde que la educación formal pasó a formar parte de las instituciones escolares, los educadores asumen el papel

principal en la formación de las nuevas generaciones. Estas instituciones, teniendo como representantes a los profesores, asumen una correlación con la sociedad: la escuela reproduce la sociedad que produce la escuela. Nos topamos, por tanto, con otra cuestión: ¿Cómo mejorar la sociedad, sin mejorar la escuela o como mejorar la escuela, sin mejorar la sociedad? ¡Necesitamos cambiar!

Sabemos que todo cambio genera inquietud e inseguridad, aunque sea de forma subliminal y, algunas veces, al margen de lo previsto. Solamente después de que las nuevas ideas se difunden y diseminan, adquieren la fuerza capaz de provocar transformaciones.

Nuestros currículos escolares o nuestros programas educativos continúan todavía bloqueando las actividades destinadas al desarrollo del ser. Continúan incentivando y valorando exclusivamente la racionalidad humana y las habilidades intelectuales. La mayor parte de los procedimientos educativos está orientada a “entrenar” las potencialidades intelectuales de los alumnos. ¿Hasta cuándo tendremos una visión tan miope de la naturaleza humana?

La persona humana es un ser maravilloso y complejo. Tiene varias formas de inteligencia.

El nuevo siglo nos apremia a trabajar con el ser humano en toda su complejidad. Necesitamos creer en el potencial humano con la certeza de que la mayor riqueza está en la persona. Y ésta, debe desarrollarse en su

creatividad, su imaginación, su conocimiento y su dominio de las capacidades de relación intra e interpersonales.

Las personas necesitamos saber relacionarnos, de forma eficaz, con los sentimientos que afligen a los demás, no permitiendo que nadie pierda la voluntad y el optimismo al enfrentarse a los desafíos de la vida y su entorno. El educador “polinizador” de mentes y de almas debe tener el talento y capacidad de motivarse y motivar a los que lo rodean. Debe ser persistente ante los obstáculos, sin dejarse intimidar por los desengaños o frustraciones que presente la vida.

Al desarrollar la empatía aprenderá a comprender verdaderamente a las personas. Y así comenzará a darse cuenta de las necesidades de cambio. Pero no basta solamente con darse cuenta de esta necesidad. También debe “desear” los cambios y entender que cualquier modificación, para que se dé efectivamente, tiene que acontecer, en primer lugar, dentro de uno mismo.

Efectivamente, necesitamos cambiar nuestra forma de percibirnos a nosotros mismos, a los demás y al mundo como docentes responsables del aprendizaje.

“El docente es un profesional que debe poseer dominio de un saber complejo, sobre contenidos, métodos y técnicas que elabora estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de los alumnos, organizando contextos de aprendizaje, interviniendo de distintas maneras para favorecer

procesos de construcción de conocimientos desde las necesidades particulares de cada uno de sus alumnos” (Messina, 2000, p. 84).

Dimensiones del desempeño docente

Dimensión pedagógica

La dimensión pedagógica constituye el núcleo de la profesionalidad docente. Refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude asimismo a una práctica específica que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, de sentido del vínculo a través del cual se educa y que es el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación. En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales.

- a) El juicio pedagógico, que supone tener criterios – variados, multidisciplinarios e interculturales- para reconocer la existencia de distintas maneras de aprender e interpretar y valorar lo que cada estudiante demanda en cuanto necesidades y posibilidades de aprendizaje, así como para discernir la mejor opción de respuesta en cada contexto y circunstancia.
- b) El liderazgo motivacional, que implica la capacidad de despertar el interés por aprender en grupos de personas heterogéneas en edad,

expectativas y características, así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesitan adquirir, por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural.

- c) La vinculación, que tiene que ver con el establecimiento de lazos personales con los estudiantes, en particular con su dimensión subjetiva, así como con la generación de vínculos significativos entre ellos. Etimológicamente, “vínculo” significa “atadura” y “compromiso”, y supone entonces intercomunicación afectiva, empatía, involucramiento, cuidado e interés por el otro, apertura para hallar siempre lo mejor de cada uno.

Dimensión cultural

Refiere a la necesidad de conocimientos amplios de su entorno con enfrentar los desafíos económicos, políticos, sociales y culturales, así como los de la historia y el contexto local, regional, nacional e internacional en que surgen. Implica analizar la evolución, dilemas y retos para comprenderlos y adquirir los aprendizajes contextualizados que cada sociedad propone a sus generaciones más jóvenes.

Dimensión política

Alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el

desafío de constituimos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.

El Marco de Buen Desempeño Docente expresa esta visión, y particularmente estas tres dimensiones específicas que dan cuenta de la singularidad de la profesión docente y su carácter de praxis situada y exigente en creatividad y criticidad. La combinación de estas tres dimensiones hace de la docencia una profesión difícil de desenvolverse de manera estandarizada, aun cuando para determinados aprendizajes se pueda recurrir a procedimientos similares.

Por eso, el Marco no es un mero objeto normativo e instrumental, sino, y sobre todo, una herramienta que permite formar para la docencia, evaluar su ejercicio de modo riguroso, reconocer el buen desempeño y las buenas prácticas de enseñanza y promover, en suma, el permanente desarrollo profesional docente.

Los dominios del desempeño docente

Se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la

prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes.

En este contexto, se han identificado cuatro (4) dominios o campos concurrentes: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad.

Dominio I: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales – materiales e inmateriales- y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

Dominio II: Enseñanza para el aprendizaje

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación

permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los espacios de la enseñanza que es preciso mejorar.

Dominio III: Participación en la gestión de la escuela a la comunidad

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para conjurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

Dominio IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre la práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupo, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y

resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional.

Actitudes del desempeño docente

Según Heinelt citado por el MINEDU (2007: 59):

- Promueve el aprendizaje por descubrimiento, es estimulador de problemas y facilitador de ideas.
- Incita al sobre aprendizaje y a la autodisciplina con responsabilidad y perseverancia.
- Estimula positivamente los procesos intelectuales creativos, la observación, el análisis, la imaginación, la fantasía y la solución de problemas.
- Difiere el juicio lógico, evita los razonamientos lógicos mecánicos, promueve el pensamiento lateral.
- Promueve la flexibilidad intelectual, evita la rigidez y el dogmatismo vertical.
- Índice a la autoevaluación del propio rendimiento. El propio alumno debe verificar su propio adelanto, se auto refuerza.
- Ayuda a ser más sensible al alumno, promueve la sensibilidad perceptiva y emocional por las cosas y elementos del ambiente.
- Ayuda a ser sensible a los problemas.
- Incita con preguntas divergentes, promueve el pensamiento divergente y lateral para fines de actividades creativas.

- Aproxima a la realidad y manejo de las cosas. Establece clara diferencia entre la teoría y la práctica, no se queda en lo teórico y abstracto de los conocimientos.
- Ayuda a superar los fracasos, incentiva el autocontrol y equilibrio emocional, promueve la inteligencia intrapersonal.
- Índice a percibir estructuras totales y la visión de conjunto.
- Adopta una actitud democrática más que autoritaria, promueve la cooperación y la solidaridad con responsabilidad.
- Promueve el aprendizaje comprensivo y significativo antes que el aprendizaje mecánico y repetitivo o de memoria.
- Fomenta la autoconfianza y asertividad en el alumno

Perfil del desempeño docente

Simplemente nos referimos a las características sociales del perfil de los docentes, pues consideramos que éstos deben poseer las siguientes cualidades de carácter social:

- a) Reflexivo, crítico, autocrítico frente a su realidad educativa y social.
- b) Científico, creativo, capaz de aportar alternativas de solución.
- c) Poseedor de una clara y objetiva conciencia de su realidad social, para comprenderla y poner en práctica una educación auténtica.
- d) Capaz de comprender que la educación es una actividad con carácter clasista, pues su rol de formar a los hombres debe responder a una acción concreta u objetiva, de tal manera que los hombres sean formados para ser actores de su propio destino y de los demás.

- e) Orientador, promotor social, democrático en su práctica social, específicamente educativa.
 - f) Tener capacidad crítica y autocrítica que le permita rectificarse y desarrollarse como profesional.
 - g) Poner en práctica métodos y técnicas dinámicas para ser aplicados en el desarrollo comunal.
 - h) Integrarse a la comunidad y participar en la detección de problemas socioeconómicos y desarrollar acciones de solución en relación a sus necesidades.
 - i) Planificar, programar, ejecutar y evaluar acciones de promoción educativa comunal.
 - j) Tomar conciencia de la realidad cultural de la región y del país para incorporarla en la acción educativa y así aperturar la identidad nacional.
- (Pimienta, 2005, p. 12).

Funciones del docente

La evaluación del desempeño docente debe estar dirigida a las dimensiones del mismo, que tienen que ver con los roles propios de los educadores, entre las funciones de los docentes, se pueden señalar las siguientes:

- **Rol facilitador:** Esta función del desempeño docente, se considera como la capacidad para mediar en el desarrollo del proceso de enseñanza, entre los objetivos propuestos en los diferentes programas y el logro de los mismos en los alumnos. Por consiguiente,

el profesor plantea y aplica estrategias dirigidas a estimular la comprensión de los estudiantes, en una relación de aprendizajes significativos e integradores. El educador debe construir con el desarrollo cognitivo de sus estudiantes, ampliando cada día el campo del saber, diseñado estrategias apropiadas, estimulando la lectura y desarrollando el pensamiento lógico y creativo. En otras palabras, el profesor propone herramientas y situaciones didácticas, para favorecer la construcción personal de los procesos de pensamiento, el interés y el gusto de cada estudiante hacia los contenidos y los objetivos de la asignatura que imparte.

- **Rol planificador:** La función de planificador, como una dimensión del desempeño docente, se define como una capacidad integrativa, que demuestra el educador, para diseñar, proponer y aplicar proyectos educativos, con alternativas reales y viables a sus estudiantes, tomando en consideración los aspectos educativos, sociales y económicos. El docente logrará sus objetivos, una vez que planifique las actividades que va a realizar. De lo anterior se infiere que es necesario que el docente planifique con antelación las actividades, que se perfeccione, estimule y trabaje cooperativamente a fin de que su acción sea más flexible y se desarrolle eficientemente. De este modo, la planificación es concebida como un proceso real y posible; por esto, no deben planificarse estrategias didácticas y actividades que no puedan ser culminadas satisfactoriamente, para evitar

sentimientos de culpa y frustraciones existenciales a los docentes y a los alumnos. Visto de esta forma, la planificación debe partir, del programa de la asignatura, de su contenido y método de evaluación, con la finalidad de optimizar los logros de los objetivos, y favorecer el crecimiento personal de todos los involucrados en el proceso educativo.

- **Rol investigador:** La función de investigador es la fuente de la que debe nutrirse todo educador. En efecto, la investigación es una de las dimensiones fundamentales del desempeño docente, se define como un conjunto de indicadores de actitudes intelectuales, creativas, innovadoras, que fomentan el hábito vital y necesario de la investigación constante, como forma de ser y de hacer del educador. Este rol, muchas veces no es considerado como función a exigir al personal docente de los Colegios Universitarios y Tecnológicos. De esta manera, el educador que investiga constantemente, en función de su tarea educativa, logra vivir el proceso sistemático de identificar y resolver problemas concretos y reales, que se presentan durante el desarrollo de la acción educativa.

En relación con la importancia del proceso de investigación, como un elemento del desempeño docente. El docente debe poseer, para el desempeño de este rol, conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que le permitan conocer la realidad socio-educativa e incorporarse efectiva y permanentemente a la

investigación. Evidentemente, la función de investigador es una forma del ser de todo educador. Por esto, solamente aquel profesor que ha desarrollado a fuerza de trabajo constante y sistemático, el hábito de la investigación como una forma de ser, y no como una obligación, está en la capacidad de superar el tener que investigar, y sentir el deseo y la necesidad de investigar, como un elemento esencial de su ser educador y de su crecimiento personal.

- **Rol orientador:** La función de orientador, se comprende como una dimensión importante que conforma el perfil del desempeño docente ideal, se asume como esa capacidad vocacional y especial, que en primer lugar apunta hacia el conocimiento de sí mismo de cada educador, y luego, le hace posible establecer relaciones de comunicación eficaz con todos los miembros de la comunidad educativa, principalmente con los alumnos; a fin de considerar las características particulares de los estudiantes y establecer acciones concretas, para favorecer el crecimiento académico y personal de todos los participantes en el proceso educativo.

El desempeño docente según MONTENEGRO ALDANA (2003, P. 19) “es el conjunto de acciones concretas que realiza el maestro con el fin de cumplir sus funciones en cuatro ámbitos diversos: dentro del contexto socio-cultural, en el entorno institucional, en el ambiente del aula y en su propia vida personal, mediante una acción reflexiva”.

Dentro del contexto socio-cultural porque el maestro tiene incidencia en la vida comunal y es desde ella, que decepcione sus necesidades, requerimientos y expectativas para conducirse hacia un servicio de calidad. En el entorno institucional porque es desde donde realiza su actividad principal, gestionando una entidad de calidad que, eficaz y eficientemente, pueda consolidar su misión.

En el ambiente del aula, ya que allí ejercerá su actividad laboral, que tiene que ser óptima para hallar resultados; y por último, se cumple en sí mismo, ya que la exigencia de “predicar con el ejemplo” nos enseña cada día, una práctica de valores y condiciones particulares que nos deben convertir, en claros ejemplos a seguir.

De esta forma, consideramos que el desempeño docente es la actividad humana más importante dentro del proceso educativo, en razón de que es la oferta que se hace al estudiante y de la cual dependerá el nivel que pueda lograr el aprendiz.

Ahora bien, este desempeño es susceptible de ser evaluado, no con un afán crítico, revanchista o impositivo, sino con el ánimo de mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente.

2.3. Definición de términos básicos

a. Liderazgo Pedagógico

El arte de ser un maestro exitoso. "A la gente se la convence por la razón, pero se le conmueve por la emoción. No basta con que el líder conozca la forma adecuada de proceder. Ha de ser además capaz

de actuar. Conjunto de habilidades, destrezas, y actitudes positivas personales que posee un líder educacional.

b. Liderazgo

Conjunto de habilidades, destrezas, y actitudes positivas personales que posee un líder educacional.

c. Pedagógica

La Pedagogía es la ciencia de la educación. Por extensión que es el método para la enseñanza. La Pedagogía se encuadra dentro de las Ciencias Sociales y las Humanidades y se relaciona con otras ciencias como la Psicología, la Sociología y la Antropología

d. Desempeño docente

Es un concepto con significado aparentemente compartido, por ello suele darse por hecho sin problematizar sus referentes. En consecuencia, se incluye acríticamente dentro de los proyectos o iniciativas que involucran, en alguna medida, el trabajo de los maestros

e. Docente

El docente, profesor o facilitador es aquella persona que imparte sus conocimientos en base a una determinada ciencia o arte. Sin embargo, todos deben tener una serie de habilidades pedagógicas para convertirse en agentes del proceso de aprendizaje de una sociedad.

2.4. Bases epistémicas

La teoría Epistémicas sobre liderazgo pedagógico y desempeño docente de muchos investigadores como es el caso de Likert.

Nos dice que las filosofías que nos representan los grandes filósofos del mundo nos permiten conocer como científicamente los grandes líderes tienen como exponente de la administración participativa y la psicología industrial como por ejemplo la teoría de Likert y sus asociados de la universidad de Michigan “donde han investigad seriamente sobre los patrones, del liderazgo pedagógico como un estilos de los líderes y administradores durante tres décadas”. Con el devenir de las investigaciones él desarrolló ciertas ideas y enfoques para la comprensión del comportamiento de los líderes ante el desempeño de los docentes.

Manifestó también que hablar de estilos de liderazgo es referirse “al conjunto de cualidades y técnicas que la persona ejerce para dirigir a sus subordinados” (Münch, 1997). El sustento de esta teoría es el estudio que corresponde pues, a la fundamentación sobre liderazgo pedagógico de este experto en la materia. Valencia (2008) informa lo siguiente sobre este autor: Likert (1968) determinó la existencia de cuatro sistemas administrativos basándose en las características y estilos de liderazgo pedagógico y el desempeño del docente. Estos cuatro son: Autoritarismo-coercitivo, autoritario benevolente, participativo y consultivo.

No obstante, el tiempo que ha transcurrido con la aparición de nuevas teorías de liderazgo pedagógico y el desempeño docente, la propuesta de

Likert, que aparece como materia de conocimiento en cualquier libro especializado, no ha perdido su utilidad. Además, esta base teórica fue seleccionada debido al empleo que ha tenido en las investigaciones nacionales relacionadas al tema motivo del presente estudio.

Al respecto, refiere también el investigador Valencia (2008) que “las personas no trabajan en las organizaciones, según Likert; sino que las personas son la organización”. Respetando esta orientación personalista propuso los cuatro estilos directivos, pero antes de establecer los mismos se tiene que considerar la descripción de los cuatro criterios o factores que los determinan, a saber: los procesos decisorios, los sistemas de comunicación, las relaciones interpersonales, y el sistema de recompensas y castigos.

Los procesos decisorios constituyen el factor esencial en la permanencia de una organización cuya influencia se relaciona con el sujeto que tiene el poder y la autoridad para ejercerlo, por ejemplo, el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, se direccionan objetivamente partiendo de la valoración de las fuentes informativas y la consiguiente evaluación de los alcances de la toma de decisiones, así como su impacto.

Esta investigación de carácter científica nos da una clara, adecuada y pertinente comunicación no se puede dar un eficaz y eficiente trabajo colectivo, pues la información errónea, insuficiente o no transmitida de manera oportuna ocasiona diversos fallos en los dirigidos y genera el resquebrajamiento o nulidad de un proceso decisonal.

Como afirma Reyes y otros autores el comportamiento de los directivos quienes se encargan a conducir los destinos de las instituciones educativas deben ser efectivos en cuanto al liderazgo pedagógico lo cual “se basa en la comunicación para mantener una información muy detallado con sus docentes para buscar la mejora de la calidad educativa en todas las partes funcionales en una unidad”. Asimismo, las relaciones interpersonales, vistas como el conjunto de habilidades demostradas para el trabajo en equipo con fines y metas precisos, se refieren a la interacción que por medio de la comunicación se desarrolla entre los directores, y los docentes, el cual constituye el grupo profesional de la educación que tiene al frente. El liderazgo pedagógico y el desempeño docente permite conocer el trabajo de cada uno de los docentes como está preparado para volcar sus conocimientos frente a los estudiantes lo cual de acuerdo a las normas vigentes se puede felicitar como sancionar con algunas acciones de recompensas y castigos que pretenden enrumbar las acciones del personal en el logro de los objetivos, reforzando conductas positivas que alienten la consecución de metas y desalentando comportamientos negativos que vayan en contra de los fines institucionales. Ejemplos de recompensas son la felicitación escrita o la designación para participar en eventos o capacitaciones y negativas con amonestaciones.

CAPITULO III

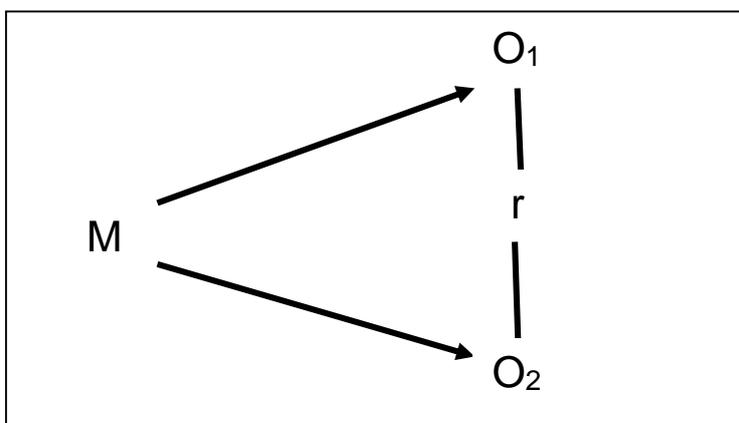
METODOLÓGIA

3.1. Nivel y tipo de investigación

La investigación proyectada corresponde al tipo correlacional donde el trabajo de investigación nos permite medir y describir los variables

3.2. Diseño y esquema de investigación

En el presente estudio del trabajo de investigación se utilizó el tipo de diseño transversal correlacional, porque el propósito de la investigación fue medir y describir las relaciones entre las dos variables en un momento determinado, es decir la relación entre la variable uno (liderazgo pedagógico) con la variable dos (desempeño docente) (Hernández Sampieri, 2017). Cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

- O₁ : Liderazgo pedagógico
- O₂ : Desempeño docente
- r : Relación entre las variables.
- M : Muestra.

3.3. Población Y Muestra

3.3.1. Determinación de la Población

La población estuvo constituida por 14 docentes del nivel secundario de la institución la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018

CUADRO N° 01
POBLACION DE DOCENTES DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA
INSTITUCIÓN.EDUCATIVA SAN MARTIN DE PORRAS DE ÑAUZA –
AMBO, 2018

SEXO		N° TOTAL DE DOCENTES
Masculino	Femenino	
5	9	14

FUENTE: Cuadro de distribución de horas de la I.E.
ELABORACIÓN: Propia.

3.3.2. Selección de muestra.

Para elegir el tamaño de la muestra se utilizó la técnica de muestreo no probabilística por conveniencia a criterio del investigador (Carrasco, 2010), es decir dicha muestra está integrada por la misma población con un total de 14 docentes del nivel secundaria de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018

3.4. Definición operativa del instrumento de recolección de datos

Entre las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos en el presente estudio fueron los siguientes:

Para el Liderazgo pedagógico se utilizó el Cuestionario de la encuesta al docente cuyos autores son los investigadores, y pasaron por juicios de expertos.

Para evaluar el desempeño docente se utilizó la Guía de observación cuyos autores también son los investigadores y fueron perfeccionados con sugerencias de juicios de expertos.

3.5. Técnicas de recolección y tratamiento de datos

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
Fichaje	<p>Ficha textual. Se utilizó para la elaboración del marco teórico, a través de la consulta de los diferentes autores nacionales e internacionales sobre el tema de estudio.</p> <p>Ficha de resumen. Este instrumento se utilizó para resumir las ideas principales de los autores con relación a la variable uno y a la variable dos del presente trabajo de investigación.</p>
Encuesta	<p>Cuestionario. Se utilizó para aplicar un conjunto de preguntas formuladas por escritos a los docentes para saber la opinión sobre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la muestra seleccionada de estudio</p>

3.6. Procesamiento y Presentación de Datos

El procesamiento fue estadístico, realizando la codificación, tabulación, clasificación y ordenación de la información para el análisis y procesamiento de los datos.

CAPITULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados por dimensiones

CUADRO N° 01
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS SOBRE LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE Y SUS DIMENSIONES

Ord	LIDERAZGO PEDAGÓGICO				DESEMPEÑO DOCENTE		
	d1	d2	d3	LP	A1	A2	DD
1	17	16	9	42	25	19	44
2	15	18	14	47	24	22	46
3	16	19	10	45	23	24	47
4	15	18	13	46	25	26	51
5	19	17	15	51	26	27	53
6	14	18	10	42	21	25	46
7	12	12	12	36	20	22	42
8	18	21	13	52	23	21	44
9	15	18	15	48	25	25	50
10	15	16	14	45	23	20	43
11	15	14	10	39	21	20	41
12	17	15	13	45	18	22	40
13	16	18	14	48	28	23	51
14	20	19	13	52	23	25	48

Fuente: Resultado de las encuestas aplicadas al tamaño de la muestra.

CUADRO N° 02
CUADRO DE INTERPRETACIÓN DEL ÍNDICE DE CORRELACIÓN DE LOS MODELOS DE REGRESIÓN

ÍNDICE DE CORRELACIÓN	INTERPRETACIÓN
$0,00 < r < 0,20$	Existe correlación no significativa + ó -
$0,20 \leq r < 0,40$	Existe correlación baja + ó -
$0,40 \leq r < 0,70$	Existe significativa correlación + ó -
$0,70 \leq r < 1,00$	Existe alto grado de correlación + ó -
$r = 1$	Existe correlación perfecta + ó -
$r = 0$	No existe correlación

Fuente: Isaac Córdova Baldeón, Estadística, Pág. 254

4.2 Estimación de la correlación entre capacidad técnica del docente y desempeño docente

CUADRO N° 03
CORRELACIÓN ENTRE CAPACIDAD TÉCNICA Y DESEMPEÑO DOCENTE

Unidad de Análisis	Capacidad técnica (X)	Desempeño docente (Y)	X ²	Y ²	XY
01	17	44	289	1936	748
01	15	46	225	2116	690
03	16	47	256	2209	752
04	15	51	225	2601	765
05	19	53	361	2809	1007
06	14	46	196	2116	644
07	12	42	144	1764	504
08	18	44	324	1936	792
09	15	50	225	2500	750
10	15	43	225	1849	645
11	15	41	225	1681	615
12	17	40	289	1600	680
13	16	51	256	2601	816
14	20	48	400	2304	960
Σ	224	646	3640	30022	10368
	Σ X	Σ Y	Σ X ²	Σ Y ²	Σ XY

Fuente: Resultados de las encuestas.

Aplicamos el coeficiente de correlación de PEARSON:

$$r = \frac{n\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}} \quad r = 0,293$$

Análisis e Interpretación

De acuerdo al cuadro de interpretación del índice de correlación (Cuadro N° 02), el valor de $r = 0,293$ nos indica que existe s correlación baja y positiva entre capacidad técnica del docente y el desempeño docente.

4.3 Estimación de la correlación entre manejo emocional del docente y desempeño docente

CUADRO N° 04

CORRELACIÓN ENTRE MANEJO EMOCIONAL DEL DOCENTE Y DESEMPEÑO DOCENTE

Unidad de Análisis	Manejo emocional (X)	Desempeño Docente (Y)	X ²	Y ²	XY
01	16	44	256	1936	704
01	18	46	324	2116	828
03	19	47	361	2209	893
04	18	51	324	2601	918
05	17	53	289	2809	901
06	18	46	324	2116	828
07	12	42	144	1764	504
08	21	44	441	1936	924
09	18	50	324	2500	900
10	16	43	256	1849	688
11	14	41	196	1681	574
12	15	40	225	1600	600
13	18	51	324	2601	918
14	19	48	361	2304	912
Σ	239 Σ X	646 Σ Y	4149 Σ X ²	30022 Σ Y ²	11092 Σ XY

Fuente: Cuadro N° 01

Aplicamos el Coeficiente de Correlación de PEARSON:

$$r = \frac{n\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}} \quad r = 0,526$$

Análisis e Interpretación

De acuerdo al cuadro de interpretación del índice de correlación (Cuadro N° 02), el valor de $r = 0,526$ nos indica que existe significativa correlación y positiva entre manejo emocional del docente y desempeño docente.

4.4 Estimación de la correlación entre capacidad organizacional y desempeño docente

**CUADRO N° 05
CORRELACIÓN ENTRE CAPACIDAD ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO
DOCENTE**

Unidad de Análisis	Capacidad organizacional (X)	Desempeño Docente (Y)	X ²	Y ²	XY
01	9	44	81	1936	396
01	14	46	196	2116	644
03	10	47	100	2209	470
04	13	51	169	2601	663
05	15	53	225	2809	795
06	10	46	100	2116	460
07	12	42	144	1764	504
08	13	44	169	1936	572
09	15	50	225	2500	750
10	14	43	196	1849	602
11	10	41	100	1681	410
12	13	40	169	1600	520
13	14	51	196	2601	714
14	13	48	169	2304	624
Σ	175	646	2239	30022	8124
	Σ X	Σ Y	Σ X ²	Σ Y ²	Σ XY

FUENTE: Cuadro N° 01

Aplicamos el Coeficiente de Correlación de PEARSON:

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

$$r = 0,467$$

Análisis e Interpretación

De acuerdo al cuadro de interpretación del índice de correlación (Cuadro N° 02), el valor de $r = 0,467$ nos indica que existe significativa correlación capacidad organizacional del docente y desempeño docente.

4.5 Estimación de la correlación entre liderazgo pedagógico del docente y desempeño docente

CUADRO N° 06
CORRELACIÓN ENTRE LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE

Unidad de Análisis	Liderazgo pedagógico (X)	Desempeño Docente (Y)	X ²	Y ²	XY
01	42	44	1764	1936	1848
01	47	46	2209	2116	2162
03	45	47	2025	2209	2115
04	46	51	2116	2601	2346
05	51	53	2601	2809	2703
06	42	46	1764	2116	1932
07	36	42	1296	1764	1512
08	52	44	2704	1936	2288
09	48	50	2304	2500	2400
10	45	43	2025	1849	1935
11	39	41	1521	1681	1599
12	45	40	2025	1600	1800
13	48	51	2304	2601	2448
14	52	48	2704	2304	2496
Σ	596	383	22284	9471	14342
	Σ X	Σ Y	Σ X²	Σ Y²	Σ XY

FUENTE: Cuadro N° 01

Aplicamos el Coeficiente de Correlación de PEARSON:

$$r = \frac{n\Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

$$r = 0,584$$

Análisis e Interpretación

De acuerdo al cuadro de interpretación del índice de correlación (Cuadro N° 02), el valor de $r = 0,584$ nos indica que existe significativa correlación positiva entre liderazgo pedagógico del docente y desempeño docente.

4.6 Prueba de Hipótesis

Con la finalidad de elevar el nivel de la investigación y darle el carácter científico, nos permitimos someter a prueba nuestra hipótesis, de modo que la contratación de la hipótesis formulada sea generalizable. Para tal efecto se ha considerado los siguientes pasos:

HIPÓTESIS GENERAL

1) Planteo de la hipótesis

H₀: No existe correlación significativa entre liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

H₀: R = 0 (no hay correlación)

H_a: Existe correlación significativa entre liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

H_a: R ≠ 0 (si hay correlación)

2) Determinación de la prueba: la hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se trata de verificar dos probabilidades.

3) Especificación del nivel de significación: Para efectos de la presente investigación se ha determinado $\alpha = 0,05$; asumimos el nivel de significación de 5 %, en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de 95 %.

4) Selección del estadístico de prueba: Un estadístico de prueba es una cantidad numérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ($n < 30$), aplicaremos el estadístico de prueba de diferencias de medias con la distribución t Student de correlaciones.

5) Regla de decisión: Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo. Así para $\alpha = 0,05$ (nivel de significación del 5%) encontramos en la tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico $t_c = 1,77$ con g.l.= 13.

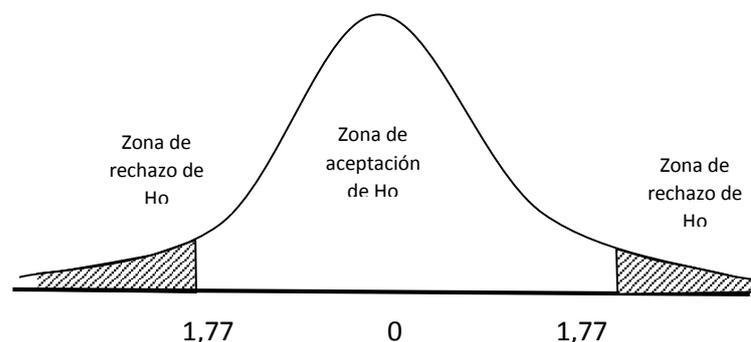
6) Cálculo del valor del estadístico de prueba: Con los datos que se tiene calculamos el estadístico de prueba t calculada.

$$r = 0,584$$

$$n = 14$$

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 2,50$$



7) Toma de Decisiones: El valor de $t = 2,50$ en el gráfico se ubica a la derecha de $t_c = 1,77$ que es la zona de rechazo, luego rechazamos la hipótesis nula

y aceptamos la hipótesis alterna; es decir, que el coeficiente de $r = 0,584$ es de significativa correlación positiva, por lo tanto, se tiene datos suficientes que nos prueban que existe correlación significativa entre liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

Hipótesis específica 1

1) Planteo de la hipótesis

H₀: No existe correlación significativa entre capacidad técnica del liderazgo y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

H₀: R = 0 (no hay correlación)

H_a: Existe correlación significativa entre capacidad técnica del liderazgo y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

H_a: R ≠ 0 (si hay correlación)

2) Determinación de la prueba: La hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se trata de verificar dos probabilidades.

3) Especificación del nivel de significación: Para efectos de la presente investigación se ha determinado $\alpha = 0,05$; asumimos el nivel de significación de 5 %, en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de 95 %.

4) Selección del estadístico de prueba: Un estadístico de prueba es una cantidad numérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ($n < 30$), aplicaremos el estadístico de prueba de diferencias de medias con la distribución t Student de correlaciones.

5) Regla de decisión: Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo. Así para $\alpha = 0,05$ (nivel de significación del 5%) encontramos en la tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico $t_c = 1,77$ con g.l.= 13.

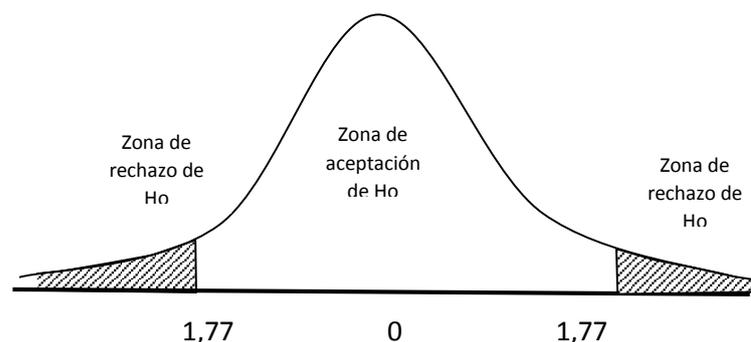
6) Cálculo del valor del estadístico de prueba: Con los datos que se tiene calculamos el estadístico de prueba t calculada.

$$r = 0,293$$

$$n = 14$$

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 1,06$$



7) Toma de Decisiones: El valor de $t = 2,50$ en el gráfico se ubica a la izquierda de $t_c = 1,77$ que es la zona de no rechazo, luego no rechazamos la hipótesis

nula y aceptamos la hipótesis alterna; es decir, que el coeficiente de $r = 0,293$ es de significativa correlación baja positiva, por lo tanto, se tiene datos suficientes que nos prueban que no existe correlación significativa entre la capacidad técnica del liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

Hipótesis específica 2

1) Planteo de la hipótesis

H₀: No existe correlación significativa entre manejo emocional del liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

H₀: R = 0 (No hay Correlación)

H_a: Existe correlación significativa entre manejo emocional del liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

H_a: R ≠ 0 (Si hay Correlación)

2) Determinación de la prueba: La hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se trata de verificar dos probabilidades.

3) Especificación del nivel de significación: Para efectos de la presente investigación se ha determinado $\alpha = 0,05$; asumimos el nivel de significación de 5 %, en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de 95 %.

4) Selección del estadístico de prueba: Un estadístico de prueba es una cantidad numérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ($n < 30$), aplicaremos el estadístico de prueba de diferencias de medias con la distribución t Student de correlaciones.

5) Regla de decisión: Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo. Así para $\alpha = 0,05$ (nivel de significación del 5%) encontramos en la tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico $t_c = 1,77$ con g.l.= 13.

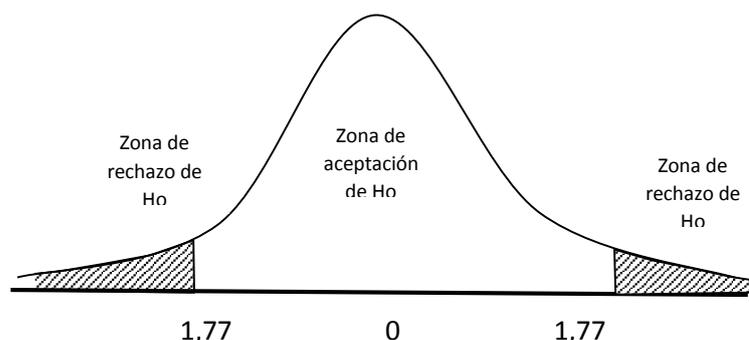
6) Cálculo del valor del estadístico de prueba: Con los datos que se tiene calculamos el estadístico de prueba t calculada.

$$r = 0,526$$

$$n = 14$$

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 2,14$$



7) Toma de Decisiones: El valor de $t = 2,14$ en el gráfico se ubica a la derecha de $t_c = 1,77$ que es la zona de rechazo, luego rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; es decir, que el coeficiente de $r = 0,526$ es de significativa correlación positiva, por lo tanto, se tiene datos suficientes que nos prueban que existe correlación significativa entre manejo emocional del liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

Hipótesis específica 3

1) Planteo de la hipótesis

H₀: No existe correlación significativa entre capacidad organizacional del liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

H₀: $R = 0$ (No hay Correlación)

H_a: Existe correlación significativa entre capacidad organizacional del liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

H_a: $R \neq 0$ (Si hay Correlación)

2) Determinación de la prueba: La hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se trata de verificar dos probabilidades.

3) Especificación del nivel de significación: Para efectos de la presente investigación se ha determinado $\alpha = 0,05$; asumimos el nivel de significación de 5 %, en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de 95 %.

4) Selección del estadístico de prueba: Un estadístico de prueba es una cantidad numérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ($n < 30$), aplicaremos el estadístico de prueba de diferencias de medias con la distribución t Student de correlaciones.

5) Regla de decisión: Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo. Así para $\alpha = 0,05$ (nivel de significación del 5%) encontramos en la tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico $t_c = 1,77$ con g.l.= 13.

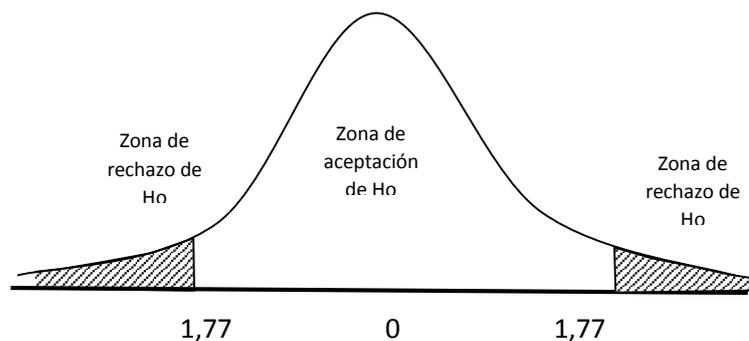
6) Cálculo del valor del estadístico de prueba: Con los datos que se tiene calculamos el estadístico de prueba t calculada.

$$r = 0,467$$

$$n = 14$$

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 1,83$$



7) Toma de Decisiones: El valor de $t = 1,83$ en el gráfico se ubica a la derecha de $t_c = 1,77$ que es la zona de rechazo, luego rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; es decir, que el coeficiente de $r = 0,467$ es de significativa correlación positiva, por lo tanto, se tiene datos suficientes que nos prueban que existe correlación significativa entre capacidad organizacional del liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

4.7 Aporte científico de la Investigación

El resultado y producto de nuestra investigación tiene una importancia teórico –científica, pues se trata de una contribución al desarrollo del área de desarrollo personal en el nivel secundaria se analiza y describe la relación entre liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la institución educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

CONCLUSIONES

Según lo planteado en los objetivos de estudio de la investigación se llegaron a las siguientes conclusiones:

El valor de $t = 2,50$ en el gráfico se ubica a la derecha de $t_c = 1,77$ que es la zona de rechazo, luego rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; es decir, que el coeficiente de $r = 0,584$ es de significativa correlación positiva, por lo tanto, se tiene datos suficientes que nos prueban que existe correlación significativa entre liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martin de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

El valor de $t = 2,50$ en el gráfico se ubica a la izquierda de $t_c = 1,77$ que es la zona de no rechazo, luego no rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; es decir, que el coeficiente de $r = 0,293$ es de significativa correlación baja positiva, por lo tanto, se tiene datos suficientes que nos prueban que no existe correlación significativa entre la capacidad técnica del liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martin de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

El valor de $t = 2,14$ en el gráfico se ubica a la derecha de $t_c = 1,77$ que es la zona de rechazo, luego rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; es decir, que el coeficiente de $r = 0,526$ es de significativa correlación positiva, por lo tanto, se tiene datos suficientes que nos prueban que existe correlación significativa entre manejo emocional del liderazgo pedagógico y

desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

El valor de $t = 1,83$ en el gráfico se ubica a la derecha de $t_c = 1,77$ que es la zona de rechazo, luego rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna; es decir, que el coeficiente de $r = 0,467$ es de significativa correlación positiva, por lo tanto, se tiene datos suficientes que nos prueban que existe correlación significativa entre capacidad organizacional del liderazgo pedagógico y desempeño docente de la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018.

SUGERENCIAS

Se sugiere:

1. A los docentes de educación secundaria, evaluar el liderazgo pedagógico para mejorar la formación de los estudiantes.
2. A los docentes, tomar en consideración los resultados obtenidos de esta investigación, a fin de diseñar talleres similares que permitan mejorar el desempeño docente fortaleciendo el liderazgo pedagógico en los docentes.
3. A los futuros investigadores, se sugiere que apliquen estrategias que permitan mejorar el liderazgo pedagógico en los docentes y su desempeño docente en la institución educativa según el contexto.

BIBLIOGRAFÍA

1. ALVAREZ, M. (2001) El liderazgo de la calidad total. Barcelona: Editorial Praxis. S. A.
2. ARENAS, V. (2003). Tesis de Maestría: Características de los estilos de liderazgo presentes en la cultura organizacional de las escuelas municipalizadas de Conchalí. Valparaíso: Universidad Nacional de Valparaíso.
3. AYLLON, J. (2005), tesis "El Estilo de Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional". Callao: Universidad nacional del Callao.
4. D SOUZA, A. (1996). Descubre tu liderazgo. Brasil: Grupo Editorial Latinoamericana. Paulinas 1 era Edición.
5. FLORES, R. (2003) tesis "Estilos de Liderazgo y su Relación con el desempeño en el Aula", USE 06 – Ate Vitarte.
6. LUSSIER, R. y ACHUA, F. (2005) Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. 2ª Edición. Internacional Thompson Editores.
7. MINISTERIO DE EDUCACION (2003) Ley N° 28044. Ley General de Educación. Art. 36ª "c". Lima: minedu.gob.pe
8. PÉREZ, E. (2002), investigación: Importancia del Liderazgo Directivo en el Desempeño Docente en la I y II Etapa de Educación Básica en el Municipio "José Tadeo Monagas" del Estado Guárico, Caracas. Venezuela.

9. RINCÓN, J. (2005), tesis “Relación entre el estilo del liderazgo del director y desempeño de docentes del Valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas”. Andahuaylas.
- 10 URETA, M. (2000). Tesis maestría Factibilidad de la mediación de conflictos como procedimiento de una pedagogía social activa, en la educación para la democracia. Valparaíso, Chile: Universidad de Playa Ancha.

ANEXOS

Anexo 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MARTIN DE PORRAS DE ÑAUZA, AMBO - 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			
			VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema General ¿Qué relación existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018?</p> <p>Problemas Específicos PE₁. ¿Existe correlación significativa entre la capacidad técnica del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018? PE₂. ¿Existe correlación significativa entre el manejo emocional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018? PE₃. ¿Existe correlación significativa entre el manejo organizacional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018?</p>	<p>Objetivo general Determinar la correlación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018</p> <p>Objetivos Específicos OE₁. Determinar la correlación entre la capacidad técnica del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018 OE₂. Determinar la correlación entre la capacidad emocional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018 OE₃. Determinar la correlación entre la capacidad organizacional del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018</p>	<p>Hipótesis general Existe correlación significativa entre liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018</p> <p>Hipótesis específicas HE₁. Existe correlación significativa entre la capacidad técnica del Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018 HE₂. Existe correlación significativa entre el manejo emocional del Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018 HE₃. Existe correlación significativa entre capacidad organizacional del Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa San Martín de Porras del nivel secundaria de Ñauza, Ambo - 2018</p>	Liderazgo pedagógico	capacidad técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorea la práctica pedagógica • Asesora y orienta la clase • Coordina la formación de equipos • Reconoce y estimula las buenas practicas 	<p>*Población: 14 docentes</p> <p>*Muestra: 14 docentes</p> <p>*Tipo de Investigación correlacional</p> <p>*Diseño de Investigación:</p> <p>Técnicas para acopio de datos: Observación, entrevista,</p> <p>1. Instrumentos de: Ficha de Observación, tablas Estadísticas y Gráficos.</p>
				manejo emocional	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve buenas relaciones entre docente • Coordina el trabajo en equipo. • Toma decisiones de forma compartida con docentes 	
				capacidad organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve expectativas para mejorar el aprendizaje • Promueve el cambio en la institución • Promueve un buen clima institucional 	
			Desempeño docente	Preparación para el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • El docente tiene su programación • El/la docente tiene su unidad • El/la docente tiene sesiones • El/la docente planifica sus actividades • El/la docente aplica los procesos pedagógicos • El/la docente tiene instrumentos de evaluación • El/la evidencia uso de materiales • El/la docente tiene registro auxiliar 	
				Enseñanza para el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • El docente ofrece oportunidades de participación • El docente involucra a todos los estudiantes para el aprendizaje • El docente promueve el razonamiento y la creatividad • El docente monitorea y brinda retroalimentación • El docente es respetuoso con los estudiantes • El docente utiliza mecanismos positivos para regular conductas • El docente evalúa aprendizajes 	

**ANEXO 2: INSTRUMENTOS
GUÍA DE OBSERVACIÓN AL DOCENTE**

APELLIDOS Y NOMBRES:
 I.E.: NIVEL:
 LUGAR:
 PROVINCIA:
 FECHA:
 VARIABLES: DESEMPEÑO DOCENTE
 DIMENSIONES

PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE	N	A	S
1. Al iniciar la sesión el (la) docente motiva el interés y la atención de las y los estudiantes.			
2. El (la) docente recoge e incorpora permanentemente los conocimientos previos de los estudiantes.			
3. El (la) docente promueve los conocimientos y prácticas interculturales para el desarrollo del aprendizaje.			
4. El (la) docente demuestra conocimientos actualizados del área que enseña.			
5. El (la) docente elabora su unidad didáctica.			
6. El (la) docente elabora sus sesiones, proyectos o módulos de aprendizaje.			
7. El (la) docente empieza la sesión a la hora prevista.			
8. El (la) docente permanece durante toda la sesión el espacio de aprendizaje (sea el aula u otro espacio en el que se desarrolle la sesión).			
9. El (la) docente culmina la sesión a la hora prevista.			
10. El (la) docente emplea la Metacognición en los estudiantes.			
ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE			
11. El (la) docente utiliza materiales y/o recursos didácticos que ayuda el desarrollo de las actividades de aprendizaje.			
12. El (la) docente acompaña y orienta a los y las estudiantes para usar materiales en función del aprendizaje que se quiere lograr.			
13. El aula cuenta con la cantidad suficiente de materiales educativos para el logro de estudiantes observados.			
14. El (la) docente organiza y facilita materiales educativos y recursos didácticos a los y las estudiantes en el momento oportuno.			
15. El (la) docente adecua el uso del material educativo considerando la realidad de los y las estudiantes.			
16. El (la) docente dialoga y escucha con atención a las y los estudiantes.			
17. El (la) docente se dirige a sus estudiantes por sus nombres, sin utilizar apodos.			
18. El (la) docente trata a sus estudiantes con respeto, sin ridiculizarlos.			
19. El (la) docente emplea palabras positivas para afirmar el esfuerzo individual o grupal de los y las estudiantes.			
20. El (la) docente recurre a normas y acuerdos que ayuden a mejorar la convivencia en el aula.			

CUESTIONARIO DE ENCUESTA AL DOCENTE

Estimado docente el presente cuestionario es parte de una investigación, leer cada uno de las preguntas y seleccione una de las respuestas según su convicción y luego marca con un aspa (X) o (y).

Nunca = 1

A veces = 2

Siempre = 3

VARIABLE UNO: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

DIMENSIONES		ESCALA		
CAPACIDAD TÉCNICA		N	A	S
1.	El director promueve la participación organizada del grupo para lograr las metas de la institución.			
2.	El director propicia espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución.			
3.	El director estimula la iniciativa de los docentes a la innovación e investigación pedagógica, impulsando la implementación de las mismas.			
4.	El director orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos y los materiales educativos para el logro de los aprendizajes.			
5.	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes.			
6.	El director estimula a los docentes el uso de los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes los estudiantes.			
7.	El director asesora y orienta a los docentes y estudiantes con ejemplo de clases demostrativas en el aula.			
MANEJO EMOCIONAL				
8.	El director propicio el buen trato en sus relaciones interpersonales y en las interacciones que se dan en la institución educativa.			
9.	El director muestra respeto, solidaridad y empatía en su interacción con el grupo.			
10.	El director promueve una cultura colaborativa para formación de equipos pedagógicos.			
11.	El director estimula al personal docente por las buenas prácticas pedagógicas en el aula.			
12.	El director fomenta un clima de confianza en el equipo de docentes y estudiantes.			
13.	El director maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el dialogo, el consenso y la negociación.			
14.	El director promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular.			
15.	El director demuestra altas expectativas en estudiantes y docentes de escuchar y abrir espacios de participación.			
MANEJO ORGANIZACIONAL				
16.	El director gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio del aprendizaje de los estudiantes.			
17.	El director promueve al cumplimiento de las horas lectivas, calendarización del año escolar, la jornada escolar y sus horas de trabajo de docentes y estudiantes.			
18.	El director supervisa el cumplimiento de las horas efectivas de clase.			
19.	El director gestiona estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los estudiantes.			
20.	El director dirige al equipo administrativo y docentes hacia el logro de los objetivos institucionales.			