



Universidad Nacional

SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-CompartirIgual 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra, incluso con fines comerciales, siempre y cuando den crédito y licencia a las nuevas creaciones bajo los mismos términos. Esta licencia suele ser comparada con las licencias copyleft de software libre y de código abierto. Todas las nuevas obras basadas en la suya portarán la misma licencia, así que cualesquiera obras derivadas permitirán también uso comercial.

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>

UNIVERSIDAD NACIONAL
“SAN LUIS GONZAGA”



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS:

*Relación entre el Liderazgo del Director y el desempeño de los
Docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de
Nasca*

PRESENTADO POR:

NEYRA PANIAGUA RÓMULO CONSTANTINO

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER EN EDUCACIÓN

CON MENCIÓN EN:

GESTIÓN EDUCATIVA

ICA – PERÚ

2019

Quiero dedicar la presente tesis:

*A Dios que me concedió la vida y fuerza
para culminar esta tesis..*

*A mis padres por estar presente cuando más los
necesité; por su apoyo durante las situaciones difíciles
que me tocó afrontar en mi vida.*

*A mis hijos por el cariño y el aliento que siempre me
brindaron con el único propósito de concluir mi grado de
maestría y poder realizarme profesionalmente.*

Rómulo

AGRADECIMIENTO

Quiero que estas líneas sirvan para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a la Municipalidad Distrital de Vista Alegre y a la Escuela de Post Grado de la Universidad San Luis Gonzaga de Ica, por el convenio realizado entre ambas Instituciones brindando una gran oportunidad a los maestros del Distrito de cursar estudios de Post Grado en nuestra misma ciudad; especialmente agradezco al Ing. José Luis Gutiérrez Cortez, Alcalde del Distrito de Vista Alegre por su valioso apoyo e identificación con la problemática educativa como autoridad del Distrito de Vista Alegre; y en ese contexto busca fortalecer los desempeños de los docentes, fortaleciendo su desarrollo profesional y la mejora continua y que esto se vea reflejado en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del distrito.

Debo de agradecer de manera especial a la familia Mariana Directivos, Docentes y estudiantes de la Institución Educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca, por el apoyo brindado para el desarrollo de mi tesis.

Al Doctor Luis Artemio Martinez Quintana, mi asesor de Tesis por su predisposición para revisar mi trabajo de investigación.

A mis compañeros de maestría en Gestión Educativa, donde convivimos dos años y se convirtieron en mi segunda familia durante el tiempo que compartimos aulas de estudios.

A mi familia, en especial a mis hijos José Alexander y Emily Valery Milagros por su comprensión y apoyo permanente en mis estudios de Post grado.

Rómulo

ÍNDICE

Caratula	
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Resumen	vii
Abstrac	viii
Titulo o nombre genérico de la Tesis, nombre del Autor de la Sección	
Mención y nombre del Asesor.	ix
Introducción	10
CAPITULO I - MARCO TEÓRICO	
1.1. Antecedentes.	12
1.1.1. Antecedentes internacionales.	12
1.1.2. Antecedentes nacionales.	15
1.1.3. Antecedentes locales.	19
1.2. Bases teóricas.	21
1.2.1. El liderazgo del Director.	22
1.2.1.1. Introducción.	22
1.2.1.2. Liderazgo.	23
1.2.1.3. Liderazgo en educación.	24
1.2.1.4. Liderazgo del director de una I.E.	26
1.2.1.5. Competencias que debe tener el director I.E.	28
1.2.1.6. Estilos de liderazgo del director y su adaptación al ámbito escolar.	32
1.2.1.7. Liderazgo del director en los movimientos sobre calidad educativa.	36
1.2.2. El desempeño de los docentes.	40
1.2.2.1. Desempeño.	40
1.2.2.2. Definición de desempeño.	41
1.2.2.3. Definición de desempeño docente.	45
1.2.2.4. El marco del buen desempeño docente.	46
1.2.2.5. Nueva visión de la profesión docente.	49
1.2.2.6. Propósitos específicos del marco del buen desempeño	

docente.	50
1.2.2.7. Dimensiones del desempeño docente.	51
1.2.2.8. Funciones del desempeño docente.	52
1.2.2.9. Indicadores del desempeño docente.	54
1.2.2.10. Evaluación del desempeño docente.	58
1.3. Marco Conceptual	63
1.3.1. Desempeño docente.	63
1.3.2. Director.	63
1.3.3. Docente.	63
1.3.4. Estrategias metodológicas.	64
1.3.5. Gestión administrativa.	64
1.3.6. Gestión pedagógica.	64
1.3.7. Liderazgo.	65
1.3.8. Liderazgo administrativo.	65
1.3.9. Liderazgo directivo.	65
1.3.10. Liderazgo pedagógico.	65
1.3.11. Planificación.	66
CAPITULO II – PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
2.1. Situación problemática.	67
2.2. Formulación del problema.	70
2.2.1. Problema general.	71
2.2.2. Problemas específicos.	71
2.3. Justificación e Importancia de la investigación.	
2.3.1. Justificación.	72
2.3.2. Importancia.	72
2.4. Objetivos de la investigación.	
2.4.1. Objetivo general.	74
2.4.2. Objetivos específicos.	74
2.5. Hipótesis de de la investigación.	
2.5.1. Hipótesis general.	75
2.5.2. Hipótesis específicas.	75

2.6. Variables de la investigación.	
2.6.1. Identificación de variables.	75
2.6.2. Operacionalización de variables.	77
CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	
3.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.	79
3.1.1. Tipo de investigación.	79
3.1.2. Nivel de investigación.	79
3.1.3. Diseño de la investigación.	80
3.2. Población y muestra.	81
3.2.1. Población.	81
3.2.2. Muestra.	81
CAPITULO IV: TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	
4.1. Técnicas de recolección de datos.	83
4.2. Instrumentos de recolección de datos.	85
4.3. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de resultados.	86
CAPITULO V: CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	
5.1. Validación de hipótesis	88
CAPITULO VI: PRESENTACIÓN, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	
6.1. Presentación e interpretación de los resultados	93
6.1.1. Resultados obtenidos con la ficha de encuesta	93
6.1.2. Resultados obtenidos con la ficha de encuesta	103
6.2. Discusión de resultados	112
CONCLUSIONES	114
RECOMENDACIONES	115
MATRIZ DE CONSISTENCIA	116
FUENTE DE INFORMACIÓN	118
ANEXOS	121

Resumen

El liderazgo real y el desempeño docente eficiente son los dos aspectos muy importantes y determinantes en la calidad de la Gestión Educativa de una institución educativa. Esta situación demanda un fortalecimiento de desempeño de quienes cumplen y tienen el cargo de director y labor docente, para hablar con mayor exactitud sobre los puntos claves y presiones existentes de la actualidad, caracterizada por consumir una secuencia de cambios inmediatos y repentinos en su estructura organizativa y recorrido histórico. No obstante, en los institutos de formación inicial, tanto el personal directivo como docentes, muestran una serie de limitaciones y ciertas dificultades en el desarrollo de sus funciones y labores encomendadas debido a diversas e históricas causales. La presente investigación es de un nivel descriptivo correlacional y tiene como objetivo principal, describir la relación entre el liderazgo del director con el desempeño de los docentes de la institución educativa materia del estudio.

La población objeto de estudio estuvo conformada por 27 personas, de los cuales 1 es director, 1 es sub director, 25 docentes y 150 estudiantes de la institución educativa “María Reiche Neumann” de Nasca. Para el recojo de la observación se utilizó la técnica de la encuesta, la observación y el fichaje. Asimismo se hizo uso del muestreo probabilístico aleatorio simple, estratificado para medir de manera cuantitativa a los estudiantes encuestados. Estadísticamente, se empleó la Fiabilidad de Proporciones y la Correlación de Pearson. El presente estudio evidenció que hay una elevada relación entre el liderazgo del director y del desempeño de los docentes en la institución educativa materia del estudio.

Palabras clave: Liderazgo directivo, desempeño docente, competencia.

Abstract

The Real leadership and efficient teaching performance are the two very important and determining aspects in the quality of Educational Management of an educational institution. This situation demands a strengthening of the performance of those who fulfill and hold the position of director and teaching work, to speak more accurately about the objectives and demands of today, characterized by consummating a sequence of immediate and sudden changes in their organizational structure and historical tour. However, in initial training institutes, both managerial staff and teachers show a series of limitations and certain difficulties in the development of their functions and tasks entrusted to them due to various historical causes. The present investigation is of a correlational descriptive level and its main objective is to describe the relationship between the leadership of the director and the performance of the teachers of the educational institution that is the subject of the study.

The population under study was made up of 27 people, of which 1 is a director, 1 is a deputy director, 25 teachers and 150 students from the “María Reiche Neumann” educational institution in Nasca. For the collection of the observation, the technique of the survey, observation and registration was used. Likewise, simple, stratified random probability sampling was used to quantitatively measure the surveyed students. Statistically, the Reliability of Proportions and Pearson's Correlation were used. The present study showed that there is a high relationship between the leadership of the principal and the performance of the teachers in the educational institution that is the subject of the study.

Keywords: executive leadership, teaching performance, competence.

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCION: GESTION EDUCATIVA

Título

***Relación entre el Liderazgo del Director y el desempeño
de los Docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche
Neumann” de Nasca***

Presentado por :

RÓMULO CONSTANTINO NEYRA PANIAGUA

Asesor:

Dr. LUIS ARTEMIO MARTINEZ QUINTANA

ICA – PERÚ

2019

INTRODUCCIÓN

El principal factor para alcanzar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, lo compone el desempeño de los docentes, para luego considerarse el liderazgo del director. Desde esta perspectiva, una adecuada gestión escolar que conlleva a un camino educativo de calidad en donde es identificada por las máximas capacidades de los profesionales inmersos en su desarrollo. Otra condicionante muy importante es, el liderazgo directivo que influye en forma directa sobre el desempeño de los docentes y de forma indirecta sobre el aprendizaje de los estudiantes.

En estos últimos tiempos, se viene cuestionando fuertemente el quehacer pedagógico del docente debido a las limitaciones y los deficientes aprendizajes de los niños y niñas, vistos sobre todo en los pocos halagadores resultados producto de las evaluaciones nacionales (ECE) e internacionales (ERCE) realizados en nuestro país. Aunque al inicio se pudo considerar una relación de causa efecto entre los niveles bajos de rendimiento escolar y la enseñanza dada por los docentes supuestamente deficientes, analizándose posteriormente y con la seriedad del caso los diversos factores que intervienen en este proceso.

En este caso se han tomado una serie de medidas al respecto, entre ellas: garantizar el cumplimiento de las horas efectivas de aprendizaje, la distribución oportuna y gratuita de textos escolares, uso de las tecnologías de información y comunicación (TICs), plan lector, reforzamiento matemático, uso de la metodología de proyectos educativos, fortalecimiento de desempeños docente permanente, etc.; buscando específicamente, fortalecer la práctica pedagógica del docente se promulgó la Ley de Reforma Magisterial N° 29944, la misma que otorga aumentos salariales significativos según el nivel y escala magisterial y la carga horaria laboral, pero teniendo en cuenta una evaluación periódica de desempeño docente. Frente a estas circunstancias de cambios y propuestas, la presente investigación evalúa el desempeño del docente en función al estilo de liderazgo del director en la realidad de la institución educativa María Reiche

Neumann de Nasca y; inmerso en el terreno delimitado por la educación, la administración y la gestión. Estas disciplinas identifican el campo de acción del presente trabajo de investigación el mismo que trata de asociar, el grado o nivel de desempeño de los docentes con la idea y/o percepción que se tiene del liderazgo de los directivos.

La presente investigación pone de manifiesto, el interés por la aguda crisis generada por los responsables de la educación en las II.EE. y los docentes en el desarrollo de su práctica pedagógica, se ejecuta el presente año 2018 en la institución educativa “María Reiche Neumann” de Nasca. Considerando como población al total de docentes que laboran en dicha institución educativa.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1. ANTECEDENTES.

1.1.1. Antecedentes Internacionales.

Aquí, se ha dispuesto aquellos trabajos que relacionan alguna de las variables del trabajo de investigación en desarrollo; entre ellos tenemos:

Raxuleu, M. (2014). En un estudio referido cuyo propósito era poner manifiesto las características de la asociación entre las variables ***Liderazgo del Director y Desempeño Pedagógico Docente***. *El autor aplicó sus instrumentos de recolección de datos en una población constituida por 347 personas, agrupándolos en 9 directores, 70 docentes y 268 estudiantes, El cálculo muestral se realizó sólo a los estudiantes. En el caso de directores y docentes se entrevistó al total de integrantes. Se usó un muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple y estratificado con la finalidad de establecer el número de estudiantes encuestados por instituto que en total representa a 158. El investigador llegó a las siguientes conclusiones:*

Los directores de los institutos de educación básica fueron calificados con un nivel competente en el ejercicio de los criterios propuestos en el área de liderazgo directivo y que estos se abordaron en el marco teórico conceptual; Asi

mismo los encuestados concordaron en la afirmación de una relación entre las variables de liderazgo directivo y desempeño docente. La gran mayoría de encuestados señalaron que el trabajo del director mediante cada acción influyen en el trabajo de los docentes de aula; el liderazgo del directivo, desde la óptica de los tres grupos entrevistados, logró respuestas positivas en ocho de los once rubros medidos, mientras que en tres rubros alcanzaron promedios negativos. Cabe indicar, que sólo en un rubro se valida una alta fortaleza y está relacionado al incentivo de un espacio de respeto y confianza; finalmente respecto a los docentes, alcanzaron un resultado global de competente en su labor educativa en las aulas. Los estudiantes han resaltado que los docentes se apoyan en el buen desempeño del liderazgo del directivo, al responder que el trabajo directivo influye positivamente en la labor docente.

Cuevas, M y Diaz, F. (2006). Realizó un estudio titulado ***El liderazgo educativo en centros de secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta.*** Utilizaron una metodología cuantitativa y cualitativa con la utilización de técnicas de análisis documentario, la ejecución de encuestas semiestructuradas y la aplicación de un balotario sobre liderazgo, arribando los investigadores a las siguientes conclusiones: “Los respuestas alcanzadas nos indican que hay una valoración muy positiva con relación al liderazgo que ejercen en sus mismas instituciones educativas, así mismo la gran valoración que le brindan los profesores al liderazgo del director; el estudio muestra que la mayor valoración del liderazgo del directivo se obtiene en relación con el resultado de la institución educativa”.

Anderson, S. (2010). Realizó el siguiente estudio ***El Liderazgo Directivo: Claves para una mejor escuela. Psicoperspectivas, 9 (2), 34-52. Universidad de Toronto – Canadá***; tuvo como Objetivo: Examinar la información que existe en relacion al liderazgo educativo en las instituciones educativas, identificando los cambios y mejoras y en funcion a los datos obtenidos para proponer los desafíos que se necesario en la implementación de acciones enfocadas en la mejora continua. El tipo de investigación se caracterizo por ser descriptiva presentando un diseño de campo para dicha investigacion, su polbacion de estudio estuvo conformado por 86 docentes y su muestra fue de 26 docentes que representa el 30% de la población estudiada. El autor arribó a las siguientes conclusiones: “La urgencia de ampliar una mejor comprensión sobre cómo adecuar los principios generales de las practicas claves a distintos ámbitos, conociendo las estrategias y difundiendo las buenas prácticas”. Como resultado de su investigación manifestó que existen discrepancias en las dimensiones de comunicación, gestión de conflictos entre otros.

1.1.2. Antecedentes nacionales.

En este caso, se han considerado aquellos trabajos que relacionan alguna de las variables del trabajo de investigación en curso; entre ellos tenemos:

Sosa, A. (2013) en la tesis ***Evaluación de la calidad del Docente universitario desde la perspectiva del alumno***, consideró las dimensiones de enseñanza, características personales, responsabilidad y tutoría como componentes fundamentales que hacen que un Docente sea de calidad. Para ello tomó como población a los 54 Docentes de la Universidad “José faustino Sánchez Carrión”, para la encuesta consideró 1104 estudiantes matriculados en el ciclo 2011-2 de los cuales 1000 respondieron la

encuesta. Obteniéndose como y 7% malos. El autor arribó a las siguientes conclusiones: “La calidad educativa centrada en valores, busca poner énfasis a las metas y demandas de la institución educativa, para lograr estándares de calidad del servicio educativo de una comunidad; La calidad educativa en las Instituciones educativas tiene la finalidad de desarrollar competencias de manera integral en el estudiante, así mismo en valores, y de esta forma tengan una autorrealización en su comunidad, por este motivo se considera como factor primordial de la calidad educativa”.

Juarez, A. (2012), en la investigación titulada ***Desempeño docente en una institución educativa policial de la región Callao***, tuvo como objetivo general: Determinar en que nivel se encuentran los docentes de secundaria, en cuanto a su desempeño, tomando en cuenta la perspectiva del mismo, el estudiante y el subdirector de formación general en una institución educativa policial de la Región Callao -2009. La investigación fue de tipo descriptiva, con diseño descriptivo simple, con un enfoque cuantitativo de diseño no experimental transversal. La muestra fue no probabilística, aplicó 3 instrumentos elaborados por el Ministerio de Educación del Perú, adaptados y validados por juicio de expertos; la investigadora arribó a las siguientes conclusiones:

En cuanto al objetivo general donde se vio el nivel de desempeño de los docentes de secundaria según el docente, el estudiante y el subdirector de formación general, presentó una elevada tendencia a presentar niveles buenos; así mismo, respecto a la dimensión de planificación del trabajo pedagógico tanto en la ficha de autoevaluación docente, estudiante y subdirector, encuentra en un nivel bueno. Finalmente, en cuanto a la dimensión de gestión de los procesos de enseñanza – aprendizaje se da la conclusión que, el desempeño de los docentes de

secundaria en la autoevaluación docente, la opinión de los estudiantes y la ficha de heteroevaluación al subdirector de formación general está en un nivel bueno. Tomando estos resultados en cuenta, la dimensión de responsabilidades profesionales arroja que el desempeño de los docentes de secundaria en una institución educativa policial de la Región Callao – 2009 tanto en la autoevaluación docente, y la ficha de heteroevaluación al subdirector de formación general se encuentra en un nivel muy bueno, lo cual muestra abiertamente una significativa diferencia en cuanto a la opinión arrojada por los estudiantes, quienes por su parte en base a los resultados mostrados, consideran que se encuentran en un nivel bueno”.

Monrroy, M. (2010). En la tesis titulada ***Desempeño docente y rendimiento académico y matemática de los alumnos de la institución educativa de Ventanilla – Callao***, se planteó como como punto central de su investigación, establecer si existe una relación entre el desempeño docente y el rendimiento académico de los alumnos en el área de matemática de una institución educativa del distrito de Ventanilla – Callao. La investigación se caracterizó por ser no experimental, descriptiva correlacional. En cuanto a los resultados, demostraron que en cuanto al desempeño docente, este presenta una tendencia a nivel regular, así como el rendimiento académico en matemática. Con todo esto, se puede decir que se confirma la correlación positiva entre ambas variables examinadas. Así mismo, para finalizar se identificó una diferencia significativa entre los promedios del desempeño docente según los niveles del rendimiento académico”.

Fernandez, J. (2008), en su tesis titulada **“Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de**

aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima- Perú”, para este, se planteó objetivo principal realizar un estudio con respecto a la relación que existe entre la orientación a la meta, estrategias de aprendizaje , autoeficiencia y la percepción del desempeño docente en profesores de educación primaria de Lima Metropolitana, en donde se consideró una muestra de 313 maestros de las diferentes UGEL(es) de Lima Metropolitana, 224 de sexo femenino y 89 de sexo masculino, los instrumentos utilizados en el estudio fueron: El cuestionario de orientación a la meta del profesor, el cuestionario estrategias de aprendizaje y metacognitiva (MSQL,2008), “la escala de eficacia percibida de los maestros de Tschannen-Moran y Woolfok (2007)” y el cuestionario de autoreporte del desempeño docente (Fernandez J, 2008). Los resultados muestran la existencia de relación positiva entre las variables estudiadas. Cabe indicar que se identifica la influencia de la variable prácticas de aprendizaje del maestro, sobre el desempeño docente según los niveles de autoeficacia y las estrategias de aprendizaje. El autor arribó a las siguientes conclusiones:

En cuanto a los resultados, pudieron demostrar la pose adecuada a los rasgos psicométricos en cuanto a la presencia y existencia de validez y confiabilidad, de modo que las conclusiones obtenidas pueden ser consideradas válidas sin problema alguno, así mismo estos, se consideran como un punto de partida para posibles investigaciones y análisis futuras a desarrollarse, ya que como se sabe la temática puede actualizarse o variar en cierto aspectos. Finalmente, se afirma en la investigación que la orientación a la meta del aprendizaje se relaciona positivamente con el uso de estrategias de aprendizaje, la autoeficacia percibida y el desempeño docente. Contrariamente a la que teóricamente se plantea, la meta

de rendimiento se relaciona positivamente con el uso de estrategias de aprendizaje, por otro lado cabe descartar que no se encontró relaciones con la autoeficacia percibida ni con desempeño docente. Asimismo, cuando se probó el modelo haciendo el uso de ecuaciones estructurales, se observó que las estrategias de aprendizaje y la autoeficacia percibida se transforman en variables mediadoras entre las prácticas de aprendizaje del maestro y el desempeño docente.

1.1.3. Antecedentes Locales.

Después de hacer una revisión exhaustiva de las tesis relacionadas a las variables en estudio se encontró las siguientes:

Hernández R. (2015), en la tesis titulada ***Capacitación y calidad en desempeño docente en la facultad de enfermería de la universidad nacional “San Luis Gonzaga” de Ica***, la autora que luego de haber concluido la investigación se a llegado a las siguientes conclusiones:

- ✓ Que existen una relación estadística significativa directa entre la capacitación de los docentes y la calidad de su desempeño ($t=41,698$ p, 000).
- ✓ Mediante el analizador estadístico Z se a determinado que: El nivel de capacitación logrado por ,os docentes de la facultad de enfermería de la Universisa Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, es significativamente bueno (Z-14.51 p. 000). El 47.8% de los docentes tiene buen nivel de capacitación y el 28.2% excelente nivel de capacitación.
- ✓ Mediante el analizador estadístico Z se a determinado que : El desempeño de los docentes de la facultad de enfermería de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, es de buena calidad (Z-16.75 p, 000).

Hernández, R., García, A. y Arroyo, J. (2015), en la tesis titulada ***Evaluacion de la calidad del desempeño docente en la catedra de salud del adulto y anciano en la facultad de enfermeria de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”***, tuvo como objetivo: Evaluar la calidad del desempeño de los docentes de la cátedra de salud del adulto y anciano, en la Facultad de Enfermería de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica. El estudio fue cuantitativo, de corte transversal y descriptivo. La muestra lo constituyeron 78 estudiantes del quinto ciclo de estudio que cursaron la asignatura de enfermería en la salud del adulto y anciano periodo 2015-II. En cuanto a la forma en que se recolectó los datos se optó por la técnica de encuesta y como instrumento se utilizó un cuestionario validado por juicios de expertos y con una confiabilidad de alfa de cronbach de 0,6. Resultados: así mismo luego de la aplicación, se observó que el 54% (42/78) de estudiantes apuntaron a un desempeño regular regular, el 26% (20/78) lo calificaron como bueno y el 10% (8/78) como muy bueno; y por ultimo el 10% (8/78) dijo que era malo. Para lo que el autor destacó en base a lo postulado, las siguientes conclusiones finales:

- ✓ En cuanto a la evaluación del desempeño docente de las cátedras de salud de adultos y ancianos, de acuerdo con el equipamiento aplicable a los estudiantes de quinto ciclo, se determina que la evaluación de la calidad es mayoritariamente 54% de la habitual, por lo que se puede inferir que la falta de Se restringirá el conocimiento adquirido y el pleno desarrollo de habilidades y destrezas. Esto significará que existen defectos en la realización de la capacidad de la asignatura, lo que limitará la atención integral y óptima del paciente adulto y anciano en el futuro, por lo que reduciendo tu concentración.

- ✓ En cuanto a la evaluación del desempeño docente en los departamentos de salud de adultos y ancianos, en general se cree que lo que nos permite inferir que los docentes no utilizan métodos para lograr aprendizajes importantes, y por lo tanto tienen defectos en el logro de capacidades procedimentales, y lo que puede generar inseguridad en su desempeño. Estos conceptos están mal fundamentados, lo que genera defectos en su futura práctica profesional. Por otro lado, podemos decir que se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula.

1.2. BASES TEÓRICAS.

En el mundo globalizado en que vivimos el presente Siglo XXI; se muestran grandes cambios en lo político, económico y cultural, así como el mercado tecnológico y las comunicaciones, por lo cual se les denomina “la era del conocimiento; en donde principalmente se promueve el cambio y la reinención de las organizaciones típicas para convertirse en organizaciones nuevas y a la vanguardia de la ciencia y tecnología; donde poseer el conocimiento es fundamental para que exista el éxito en el cambio que se pretende dar en esta y más cuando se habla del sector educativo” (Muñoz, 2014 p. 1).

En los países de América Latina; en las instituciones educativas se destacan las buenas interacciones armoniosas que se reflejan en un clima institucional positivo; el manejo adecuado de los procesos pedagógicos potencia la directriz institucional, lo cual asegura un servicio educativo de calidad, Muñoz (2014) sostiene:

Es por ello, que se puede decir que, en muchas instituciones educativas se puede evidenciar un gran deterioro existente en las relaciones de los docentes, personal administrativo y directivos; lo cual es un nítido reflejo de una deficiente comunicación y ausencia de liderazgo efectivo entre los directivos, así como también, existe la

gran dificultad de poseer y desarrollar con el tiempo ciertas habilidades sociales e inteligencia emocional; lo cual, todo esto afecta negativamente el desarrollo y progreso como institución y limita el alcance y éxito de la calidad educativa. Tomando esta perspectiva, el que un director ponga en práctica el liderazgo, favorecería significativamente a los subordinados, ya que estos, se sentirían mucho más motivados a trabajar en equipo y operarian de forma más productiva, a todas estas características postulados, se les conoce como el comportamiento organizacional, ya que permite desarrollar las relaciones interpersonales, a través del buen empleo y manejo de la inteligencia emocional entre docentes, estudiantes, administrativos, etc. Se sabe que el director, excelencia, es el líder administrativo y sobre todo pedagógico; puesto que él determina el rumbo a seguir como organización institucional, es por ello que es considerado más urgente partir de ahí para que todos los demás subyacentes tomen el ejemplo de conducta y así tener el éxito deseado en conjunto”.

1.2.1. El liderazgo del director

1.2.1.1. Introducción.

Para entender el liderazgo del director; se debe saber que, este “incide y es participe principal en el mejoramiento escolar, lo cual implica, que este se compromete de manera eficaz y la promueva de todo su alrededor: de esta manera se ve motivación de los maestros, el desarrollo de las habilidades y capacidades que poseen los docentes como tambien se observa el mejoramiento de las condiciones de trabajo en las cuales realizan sus labores”.(Rutas del Aprendizaje-MINEDU 2013)

La Institución educativa y los miembros de su comunidad presentan un esquema organizado y sistemático

en el que el director ejerce en forma gerencial la Dirección teniendo como centro de atención a su principal activo que es el estudiante, ello contribuye a desarrollar competencias en los estudiantes en ese sentido los docentes también desarrollan saberes pedagógicos basados en su práctica profesional, lo que genera una institución educativa que aprende, teniendo como consecuencia su acreditación, “un Director Líder y capaz, con docentes proactivos; cultivarán estudiantes exitosos y líderes en la sociedad que le corresponde desenvolverse”(Muñoz, 2014,p.1).

1.2.1.2. Liderazgo.

En todo sistema educativo es bien sabido que el rol del docente es la clave para el desarrollo del proceso de aprendizaje-enseñanza, y el rol de los directores también es clave, porque deben crear las condiciones institucionales para promover la efectividad de las instituciones educativas en el proceso de enseñanza en la búsqueda de la excelencia académica. Por tanto, los roles, funciones y trabajo gerencial se definen como un tipo de liderazgo, pero antes de describir el liderazgo directivo y ver su impacto en el campo de la educación, es necesario mencionar primero que es liderazgo.

Por lo tanto para que el cabeza general y/o director pueda desarrollar de manera eficaz su trabajo de liderazgo efectivo, se requiere poseer información y conocimiento pleno, profundo y actualizado sobre el sector y una visión compartida con sus colaboradores y subordinados, ya que estos también forman parte del equipo y la forma en como se sienten con su alrededor puede mejorar o verse afectada

negativamente, así mismo debe guiarse con total compromiso ante los intereses y deseos de los demás tomando en consideración la honestidad y capacidad para relacionarse con las personas.

A la hora de resolver problemas de liderazgo, el directivo se asocia a esto sin desmerecer a los demás miembros de la organización. Entre ellos, los líderes pueden jugar un papel importante, pero esta investigación comienza desde el principio para estar al día y dar respuesta a las preguntas que surgen en la línea de tiempo Sí, ¿los líderes nacen o se hacen? Y, principalmente, se centra en los responsables de las instituciones educativas.

El liderazgo apoya a los directivos e integrantes de una institución a tener un concepto sobre el aprendizaje en la institución educativa materia del estudio, a partir de una buena gestión y basada en alianzas estratégicas. Esto implica que la institución educativa de calidad debe tener factores y elementos que se deben tomar en cuenta, pero que no son determinantes ni trabas ineludibles para los estudiantes logren mejores aprendizajes.

➤ **Otras definiciones de liderazgo**

Se puede ver y tomar como “Una relación en la la implica la existencia clara de influencia entre un líder y sus subordinados que lo rodean, y para que esto se concrete, debe existir un cambio en la cual signifique resultados exitosos, reales y concretos pero sobretodo, que sea notorio la presencia y existencia de las metas compartidas entre los que lo rodean" (DAFT,R. La experiencia del liderazgo 2012). Para lograr eso, se toman elementos las cuales son: líder, influencia, intención, responsabilidad, cambio, propósito compartido y seguidores.

Para la existencia de admisión en cualquier institución, la presencia del liderazgo positivo es considerada abiertamente como una acciones ejecutada de forma eficiente, práctica y eficaz.

1.2.1.3. Liderazgo en educación.

Se sabe que un mejoría notable en cuanto a educación y los servicios que ofrecen estos se habla, depende mucho del tipo de liderazgo ejercido por la máximas autoridad educativa, ya que atraves de el y la educación brindada, los estudiantes y si entorno estudiantil se sientan satisfechos y plenos en cuanto a sus necesidades, así mismo las expectativas que proyecten estos, también deben ser tomadas en consideración ya que todo este conjunto de anotaciones son los responsables de cual es el tipo de liderazgo a ejecutarse y que finalmente se tenga éxito en las metas establecidas.

Por ello, se sabe que Liderazgo ejercido por el director en las instituciones educativas son el que principalmente

permite resolver problemas, brindar el apoyo necesario a su personal y de lograr hacer que dicha institución sea siempre reconocida e identificada por su buena calidad y por los claros aprendizajes; lo cual todo este proceso, también toma en consideración al docente, al punto que lo incluye como un líder que promueve esas potencialidades vistas a sus alumnos, y no sólo es tomada como algo abstracto que debe guardarse sino practicarse.

El liderazgo, también es considerada como el portal a una dimensión donde exista un proceso educativo con metodología y estrategias, ahí se toma en buen puesto las metas, cambios, rutas que deben ser identificadas, planeadas y posiblemente ejecutadas para que así, se puedan resolver problemas a futuro tomando en consideración los valores y moralejas. Dicha transformación mencionada, incluye procesos específicos y colectivos de formación, las cuales, promuevan múltiples creatividades, compromisos y responsabilidades de los sujetos. (Minedu, 2006, Pág. 50).

Finalmente hay que tomar en cuenta que para tener éxito en el ámbito escolar, es necesario contar con un buen director y pilar educacional y de esta manera todo a su alrededor funcionará bien, es por ello que ver la función como director y estudiar ello, se transforma en un punto clave para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es por ello que si existiera la ausencia de este, no habría progreso ni cambio alguno.

1.2.1.4. Liderazgo del director de una institucion educativa.

Los conceptos de Director y Liderazgo son totalmente diferentes pero complementarios y; es la investigación la que señala dicha necesidad y su complementariedad.

Esta diferencia se refleja en el hecho de que la gestión depende de los puestos formales que ocupan determinados puestos en la organización, y el liderazgo significa la capacidad de influir en otros.

Rayas M, Reyes M, Bolaños G, Aguilar Q (2012) Liderazgo en el ámbito educativo señalan que: la dirección dispone de una autoridad institucional reconocida formal y normativamente por la institución y por sus subalternos, y el director dirige a sus subalternos mediante el ejercicio de su autoridad; por otro lado, el liderazgo se entiende como la capacidad traducida en términos de poder para influir en los demás y puedan comprometerse con los valores en los que ellos mismo creen.

Por tanto, el rol de los directores siempre está asociado a un tipo de liderazgo, lo que lo convierte en una dualidad direccion-liderazgo, que se entiende como el comportamiento de orientar e influir en los miembros de una organización o institución para el logro de metas.

Como todos sabemos, muchas instituciones educativas no son perfectas, pero son permanentes y necesarias para el progreso social y la educación para el desarrollo personal y de la propia sociedad. Las instituciones educativas son herramientas de cambio social, por lo que el desarrollo de la sociedad está en manos de docentes y

directores, desde sus funciones inherentes a su cargo; es la persona encargada de tomar las riendas de la institución educativa y de los que los conforman.

En muchas instituciones educativas públicas y muchas privadas la situación es caótica y crítica, se menciona que la educación de calidad debe ser una de las metas fundamentales de los gestores y directores de líderes espontáneos.

En nuestro sistema educativo, es bien sabido que las personas que ejercen este cargo no fueron capacitadas o seleccionadas adecuadamente para tal fin y tan alta y delicada responsabilidad y recién en estos últimos tiempos el MINEDU y los órganos descentralizados vienen preparando y capacitando a los directores de las instituciones educativas de Educación Básica Regular, desarrollando capacidades en sus directores, docentes que se perfilan para ser directores con estudios avanzados en su formación como: Diplomados, Maestrías, Doctorados en Universidades o Instituciones de solvencia académica acreditada; este es un buen inicio para poder cambiar la educación desde la micro sociedad hasta la macro, que es todo el país.

Por medio de esta investigación, se pretende reflexionar sobre el estilo de liderazgo que debe ejercer el director de una institución educativa y si el tipo de liderazgo que dispone es el más adecuado para la institución que dirige tenga éxito en su gestión. Se sabe que la tarea de organización, coordinación, dirección y ejecución son de su responsabilidad.

El problema surge cuando el director asume las funciones de una institución educativa; pero tiene limitaciones en el liderazgo directivo para asumir su función, no es empático, ni asertivo, no tiene la capacidad de fomentar el trabajo en equipo, ni incentivar a su personal para el logro de las objetivos institucionales, menos cumplir la misión y visión que tiene la institución educativa para que brinde una educación de calidad, así mismo, presenta debilidades para reconocer las buenas prácticas pedagógicas que tienen muchos docentes; ni mucho menos promueve la pro actividad, haciendo que cada uno de los miembros de la educación asuma su responsabilidad de la organización, este tipo de líder autócrata, no permite la calidad de la educación, considerándose el único competente capaz de decidir sin involucrar a los agentes educativos, le fascina ser obedecido y actúa arbitrariamente, sin permitir la participación de los demás agentes de la comunidad educativa.

1.2.1.5. Competencias debe tener el Director de una Institución Educativa para ser considerado Líder, según los docentes peruanos.

Como se ha podido deducir, el liderazgo del Director es uno de los puntos clave y fundamentales en una organización educativa para ofrecer calidad.

El director debe tener una imagen de competitividad pero también de mentalidad organizacional, es decir, debe ser un líder competente, y tener un alto grado de conocimiento, experiencia y personalidad investigadora y

docente, y tener inteligencia emocional evolutiva; todo ello se proporcionará un perfil competente para el administrador.

Hace algún tiempo se realizó una encuesta a docentes de la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho y El Agustino, en el cual se preguntó a los responsables de las instituciones de Educación Básica Regular ¿qué habilidades debían tener para ser considerados líderes?

La respuesta es obvia, urge un director que asuma un liderazgo transformacional y que tenga las siguientes capacidades:

- ✓ Ser una buena estrategia y tener un pensamiento divergente.
- ✓ Ser creativo, innovador y visionario.
- ✓ Que sus actos sean confiables y despierte apoyo de los demás.
- ✓ Que propicie una comunicación muy asertiva, teniendo una fluidez de palabras y consistencia
- ✓ Tener una moral, ética digno de un docente y ser identificado por toda la comunidad educativa, infundiendo respeto y que sea un paradigma, un modelo a imitar.
- ✓ Debe ser capaz de causar y provocar motivación a las personas rodantes en su trabajo, donde exista compromiso personal pero al mismo tiempo pensando de manera grupal y buando el éxito común.
- ✓ Capacidad para colaborar en mejorar las relaciones interpersonales con una inteligencia emocional en la interacción director – docente – estudiantes - padres de familia.

- ✓ Que sea participativo, es decir, que logre que sus seguidores colaboren con él.
- ✓ Capacidad de escucha y del trabajo en equipo, delegando funciones para un fin común de la institución y produzca la sinergia necesaria para alcanzar los mejores resultados en la organización.
- ✓ Que promueve la mejora del clima institucional; orientando a que este sea activo, dinámico y armónico.
- ✓ Que cree un cambio valioso y positivo en sus seguidores.
- ✓ Centrado en “transformar y/o cambiar” a otros a ayudarse mutuamente, a ser solidario.
- ✓ Impulsa el emerger de la conciencia de los trabajadores, dejando de lado sus intereses personales.
- ✓ Motiva a las personas a realizar acciones más de lo que ellas mismas esperan, produciendo con ello cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad.
- ✓ Se compromete a conseguir logros a largo plazo sin comprometer los principios y valores de la persona.

El propósito de esta investigación es contribuir unos estándares en cuanto a las expectativas de los líderes y el perfil del liderazgo rector; y por lo tanto, obtener una educación de calidad en nuestras instituciones educativas, especialmente en “Maria Reiche Neumann” de Nazca.

Bass (1995) evaluó al respecto que una de las características de las instituciones educativas efectivas es el poderoso liderazgo del director. Las actitudes, metas, valores y comportamientos de estos últimos son factores importantes que hacen una contribución importante para tener una organización eficiente: "Una institución educativa

que sumerge a los miembros en el aprendizaje y el desempeño, donde se avisoran sus perspectivas y la mejora de logros de aprendizaje es una continua demanda.

Haciendo análisis de la labor funcional del director de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann”, éste debe ejercer insistentemente un liderazgo activo, lo cual es esencial para una escuela innovadora y de éxito, pero que, además, involucre cada vez más a sus docentes, dándoles mayor participación en la toma de decisiones. Debe compartir su liderazgo estableciendo quién ostenta la competencia para un determinado propósito.

El liderazgo vigoroso del director de la institución educativa materia del estudio, en cuanto se refiere a la enseñanza, significa aquellas acciones que asume el director, o que delega en otros tendentes a impulsar el avance en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Estas acciones deben estar presupuestadas con el objetivo de formar y establecer un ambiente en el cual exista y goza de un ambiente satisfactorio para las personas que trabajan en el, contando con todos los elementos principales y esenciales para que el aprendizaje sea eficaz y finalmente conseguir los objetivos propuestos en un inicio.

Lorenzo Delgado (2002), afirma la existencia de tres ideas fundamentales, relacionadas al director y su liderazgo

1. Los directores eficientes tienen clara la imagen o una visión de lo que quieren conseguir.
2. Esta visión orienta a los directores en la gestión y la dirección de sus respectivas instituciones educativas.

3. Los directores eficientes centran sus actividades en la enseñanza y en la actuación de los docentes en el aula de clases.

1.2.1.6. Estilos de liderazgo del director y su adaptacion al ambito escolar.

Los procesos de investigación sobre el liderazgo aplicado a la educación comienzan a desarrollarse con fuerza y con bastante autonomía entre las décadas de los 60 y 70, donde se hizo una investigación más general sobre liderazgo.

A partir de esta influencia directa sobre liderazgo, se desarrollaron diversas propuestas de estilos de liderazgo escolar:

- a) **Estilo autocrático:** este es identificado cuando existe la presencia de un director que ignora por completo a su entorno y las propuestas que estos les pueden brindar, sus metas etc. Solo ordena y espera que está sea cumplida, se mantiene de manera firme e inflexible, suele tener una comunicación vertical y errática con sentimientos de superioridad lo cual para sus rodeantes genera ido, inseguridad, desconfianza y pasividad lo que impide la participación libre de estos. Suele imponer sus propias ideas y conceptos ignorando los deseos del otro. Palomo (2000), menciona que este tipo de líder presenta la identificación de un un estilo patronal, en donde sólo le importa que se cumplan más tareas encomendadas ejerciendo un control absoluto y hasta a veces

exclusivo dejando al resto como minúsculos.(p.43)

- b) **Estilo liberal o permisivo:** Este por el contrario, usa muy poco o nada del poder que se tiene, tiende a dar toda la autoridad a sus empleados para que ellos sean quienes tengan una autoridad no correspondida, este, depende de los demás para que exista un progreso o se realice alguna actividad, no suele haber iniciativa ya que su mayor creencia es que sólo debe brindar información a sus alternos y dejar que estos sean quienes dominen todo, apoyando así todo lo que ellos realicen. Es útil cuando hay madurez en el grupo, cuando son hábiles y más seguros que su propio líder, pero se sitúa al margen y no da cohesión al grupo. Suele prestar atención y escuchar a los alternos pero denota despreocupación ante sus responsabilidades.
- c) **Estilo democrático o participativo:** Este es considerado como el adecuado ya que, consulta, persuade hasta en ciertas ocasiones da su apoyo y aliento moral y físico a sus trabajadores. Es considerado como el estilo ideal cuando de administración se habla ya que la relación que se consigue con él, es democrática, es decir se sigue un respeto mutuo, promoviendo así el aumento de confianza, comunicación, amistad, unión, etc. Lo que significa que los participantes y trabajadores tengan y sientan la libertad de poder expresarse con respeto sus ideas y opiniones sin ser tratados menos. Las

actividades que se plantean también son según sus los anhelos y posibilidades de los integrantes. Lo contraproducente para Palomo, en este estilo de liderazgo, es donde se puede surgir una despreocupación de los problemas y dificultades que a futuro surjan puede llegar a despreocuparse de las dificultades que puedan surgir, como también resistirse a delegar un trabajo que le guste en particular en donde brinde explicaciones vagas.

- d) **Estilo de liderazgo situacional:** Es la fusión de tres definiciones que están relacionadas al líder y su estilo, la madurez del líder y el poder que este ejerce, todo ello en función del desarrollo y madurez del colaborador. Hersey y Blanchard (1969), afirman que:

En su análisis, rechazó el concepto de estilo de gestión ideal, porque en su encuesta dimensional, mostró que un equipo productivo y satisfactorio se puede encontrar bajo diferentes tipos de liderazgo. Su propuesta básica es que cuanto más un gerente intenta adaptar su estilo a una determinada situación y las necesidades de sus subordinados, más eficazmente puede lograr las metas personales y organizacionales. Las cuatro formas de ejercer el liderazgo (directa, persuasiva, participativa y empoderadora) se expresan en cuatro posibilidades, combinando la cantidad de tareas y relaciones que se

deben dar en función de la madurez del socio y la madurez del socio.

e. El estilo de liderazgo Autoritario: El comportamiento de elevada actividad y escasa correspondencia la denominamos DIRIGIR, porque este estilo se caracteriza por la comunicación en un solo sentido descendente, mediante la cual el líder decide el papel de los discípulos encargándoles las actividades que deben ejecutar.

f. El estilo de liderazgo Persuasivo: Se caracteriza por que el director tiene una comunicación bilateral y mediante el apoyo socioemocional persuade psicológicamente al miembro de la comunidad educativa sobre el trabajo.

g. El estilo de liderazgo Delegativo: Se caracteriza por que el director tiene la iniciativa y confianza en su grupo humano y encarga a sus seguidores responsabilidades, sabiendo que tienen un alto nivel de madurez y responsabilidad.

1.2.1.7. Liderazgo del director en los movimientos sobre calidad educativa.

Existe 4 elementos importantes que están relacionados con el liderazgo del director sobre la calidad educativa; sin ellos es difícil hablar de gestión administrativa, estos son : planeación, organización , ejecución, control.

1.2.1.7.1. Administración hacia la calidad total: La calidad educativa se define como el valor

asignado al proceso o producto educativo, y los estándares de calidad indican el estatus social. En síntesis, la calidad educativa considera valorativamente 3 dimensiones interrelacionadas:

- La funcionalidad.
- La eficacia.
- La eficiencia.

1.2.1.7.2. La gestión académica administrativa como la herramienta para el mejoramiento de la calidad. La buena gestión no debe entenderse solo a través de la gestión de recursos, ésta se define como un proceso que permite que las instituciones se desarrollen y crezcan, y se espera que se establezca una gestión administrativa y académica, generando así ventajas y posiciones ventajosas en las instituciones educativas, como forma de mejorar la calidad de las instituciones educativas. Seymour (2008), presento un plan de mejoramiento del desempeño para mejorar y fortalecer la gestión institucional, propone cinco elementos básicos, tales como la puesta en marcha de cursos, la comprensión del propósito de la institución, el diseño y gestión de procesos, y el actuar como institución rectora, como una situación de los trámites administrativos para lograr las metas establecidas. El modelo debe considerar los antecedentes de armonía y cooperación en las actividades académicas en un contexto propicio para el desarrollo

intelectual y la renovación permanente de sus capacidades.

La medición y retroalimentación, estos procedimientos son fundamentales para la verificación de calidad de los procesos y productos en la mirada del desarrollo continuo del nivel de formación brindada por la institución.

Capacitación, El director debe fortalecer los desempeños en el manejo de las herramientas TICs, con el fin de crear condiciones para sus docentes y ellos asuman su compromiso de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Con el fin de fortalecer la gestión académica y administrativa de las instituciones educativas relacionadas con la calidad de la labor docente, algunos expertos sugieren buscar nuevas fuentes de ingresos para atender las necesidades educativas de la población escolar. En la actualidad se observa una sobrepoblación en el sistema educativo, lo que se traduce en un aumento de la matrícula. De acuerdo con la realidad del mercado, establecer indicadores relevantes para los campos académicos de continuidad presupuestaria.

Cabe señalar que es necesario considerar la importancia de la evaluación externa de la calidad, porque es una herramienta indispensable para la excelencia organizacional,

porque puede certificar y evaluar los servicios prestados.

El impacto de la evaluación externa de la calidad en diferentes países se detalla a continuación: En el caso de España y Cuba, han podido introducir ciertos pasos permanentes para un buen control de calidad, lo que ha creado un gran potencial en la reformulación de bibliotecas profesionales, manuales organizativos y funcionales, planes de investigación y evaluación de instrumentos. La calidad total nos permite realizar todos los servicios de la mejor manera posible, se puede decir que es una filosofía empresarial, una forma de pensar y trabajar de una empresa. Su objetivo es la mejora continua de todos los procesos, un protagonista; el ser humano.. Que es el comienzo y término de la organización, quienes son los que principalmente se identifican como los innovadores y reproductores ante el usuario. Hablando de la calidad en sí, no s considerado como un programa que se emprende y tiene fin, sino más bien es visto como un proceso el cual tiene su comienzo y no presenta un final ya que la calidad de estas permanece por siempre para ser constantemente cambiada y actualizada.

Para dar el comienzo a una calidad establecida como alta en todas sus dimensiones, esta debe poseer la búsqueda de la excelencia, siendo a su vez consciente de las consecuencias y

tomando directrices para así finalmente establecer compromisos, protagonismo y tener como punto el mejoramiento constante. Los niveles presentados practicarán los hechos que conduzcan a la realización de la calidad. La calidad no se hace realidad cuando existe la presencia de dictaduras u órdenes, ni con inspección, se hace con educación, capacitación, y participación de todos los integrantes incluyendo principalmente del director.

1.2.2. El desempeño de los docentes

1.2.2.1. Desempeño.

El desempeño docente es sin duda un tema que está en boga, actualmente está relacionado con la calidad de la educación; sin embargo, últimos estudios y evaluaciones efectuadas en distintos países, sobretodo latinoamericanos buscan la oportunidad de mejorar la calidad laboral de los docentes, situación que mejorará en función a los programas de capacitación docente y de formación continua que estén orientados al desarrollo y fortalecimiento de competencias profesionales, comprendidas estas como un saber actuar, por ello requiere analizar y asumir compromisos a fin de que los docentes se ubiquen de acuerdo a las exigencias que les propongan las permanentes reformas educativas implementadas en sus países; en este caso la Ley de Reforma Magisterial en nuestro país.

Un profesional de la educación de calidad es aquel que brinda oportunidades de aprendizaje a sus estudiantes

y contribuye, mediante sus estudios, a edificar una sociedad que aspiramos para nuestra patria.

1.2.2.2. Definición de desempeño.

El desempeño docente se entiende como el accionar del educador como profesional especialista en el campo educativo y “comprende también el sentirse apropiado de las teorías explícitas que fomentan el saber pedagógico y que es la forma en como idealiza y fomenta los conocimientos que con el tiempo de vida se van cconstruyendo constantemente, así mismo cuando se diseña y organiza la forma en como se aplica la enseñanza, o cuando se interactúa con los estudiantes” (Saravia y López, 2008).

Espinoza (2010), sostiene que “la función del docente no sólo se concreta o identifica cuando existe la transmisión de imformacion y conocimientos ya que, por mas importante que estos sean para los estudiantes y su formación intelectual, todo va más allá; se enfocan más en que se tiene que ver orientada a la formación integral, es decir al desarrollo de todas las dimensiones como persona”.

Román y Murillo (2008) señalan que “Las competencias profesionales de los docentes, referidas sobre todo a la ejecución de su práctica pedagógica y a la organización del proceso de trabajo en el aula, se consolidan como factores importantes que inciden en lo que aprenden y logran los niños”.

Según Hunt (2009), la opinión de expertos sobre efectividad docente “significa el cúmulo de características,

competencias y conductas de los docentes que son capaces de lograr que a los estudiantes consigan lograr los resultados deseados”. La importancia de la labor docente en el proceso educativo es destacada por Rojas y Gaspar (2009) sosteniendo: “que donde hay las situaciones de un grupo de docentes, existe una capacidad para enseñar, y que las probabilidades de que se generen y produzcan aprendizajes nuevos y significativos son muy altos”. Latorre (2008) sostiene: “los docentes identificados como buenos, son los que marcan una clara diferencia en los aprendizajes de sus estudiantes, en su rendimiento y, en definitiva, en el éxito escolar que estos puedan tener”.

Chiavenato, I. (2010) lo define como las acciones o comportamientos que toman los empleados relacionados con el logro de las metas organizacionales. Asimismo, también insiste en que el buen desempeño laboral es fuente de fortaleza relevante, y las organizaciones o instituciones pueden considerarlo como el mejor aliado en términos de mejoras.

Dolan, S. & et al, (2009) por su parte plantea que: “el desempeño se ve influenciado de gran manera cuando existen ciertas expectativas o ilusiones provenientes de los que trabajan en el, ya que tomando en consideración sus sentimientos, estos se verán reflejados en la forma en como desempeña su labor y la armonía que existiría en las metas que se establezca. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y los conocimientos que apoyan significativamente las acciones del trabajador, para así cumplir con los anhelos en la empresa.

La importancia de este enfoque radica en que el desempeño mostrado va acompañado de sus actitudes y talentos en función de las metas a alcanzar, teniendo en cuenta políticas y normativas, como la visión y misión de la organización.

Arias, F. y Heredia, V. (2011) refiere que: “el ser humano debe poseer las características prácticas para así, poder efectuar un trabajo. Esto permite poseer pericias para el control de equipos, para la interpretación de los procedimientos y para asimilar la innovación tecnológica que acompaña el desarrollo de nuevas oportunidades. En términos generales se refiere, a la administración del alto desempeño en la aplicación de los procesos administrativos totales para lograr el pleno florecimiento de las potencialidades humanas dentro de las empresas u organizaciones”. Sostiene asimismo que la personalidad, está basado a los diferentes modos de percibir y actuar en un contexto. En resumen, estos modelos se refieren a la gestión de las relaciones interpersonales, la gestión de las emociones y el pensamiento. Este aspecto es de gran utilidad en el campo de la gestión organizacional, porque representa el estilo formado en la gestión laboral personal.

El desempeño de la empresa se puede ilustrar de las siguientes maneras: un trabajador puede tener un desempeño positivo o negativo en función de su trabajo, la empresa puede tener un buen o mal desempeño en función de la calidad del servicio brindado por su costo, y la máquina tendrá un cierto nivel de desempeño en función de los resultados obtenidos después de su creación, un

país determinará su desempeño en función de la especificidad de las políticas que elabore el gobierno.

1.2.2.3. Definición de desempeño docente.

Según Torres, J. (2008) “Es aquel conjunto de prácticas realizadas por el docente, durante el desarrollo de su actividad pedagógica, en el cual se concreta mediante la adquisición y cumplimiento de sus deberes básico y fundamentales, de esta manera logra su fin obteniendo resultados favorables y fomentando a a todo el personal de su entorno trabajo a la par”. Estos actos deben poseer un consciente de forma creativa para la cual el autor Torres, J. (2008) menciona:

El desempeño docente está íntimamente relacionado con la calidad y eficiencia de las funciones de los docentes. Entre ellos: crear un buen ambiente de trabajo, para que todos los alumnos se sientan bien, mantengan buenas relaciones interpersonales, puedan expresar sus pensamientos y sentimientos sin miedo y participar activamente; planificar y prepararse para las actividades de enseñanza constructivista y decidir qué enseñar, cuándo, cómo, dónde y qué enseñar, además de motivar a los estudiantes a aprender, también les permite consolidar conocimientos.

Tomando en consideración, en un informe que fue publicado por Estrada L (2013) profesora de la Universidad de Carabobo en Venezuela se extrae que: “cuando se habla del desempeño pedagógico, se refiere al eje que logra una movilización a la adquisición de información y aprendizaje formal. Para todo esto es fundamental que exista un análisis

de como realiza esto en compañía de evaluaciones docentes continuas para que de esta manera, exista algo concreto”.

El análisis y evaluación del desempeño docente es fundamental para el normal desarrollo de las actividades formativas de las instituciones educativas. Debemos considerar que este procedimiento no debe estar diseñado para mostrar las limitaciones o debilidades de los docentes. Debemos protegerlos del bajo desempeño de los estudiantes y no reírse de ellos. La clase magisterial no debe revelar las deficiencias de los padres, estudiantes y la comunidad entera.

1.2.2.4. El marco del buen desempeño docente.

✓ La docencia y la escuela que queremos.

“Para lograr los aprendizajes fundamentales se necesita que la institución educativa asuma la responsabilidad social de los aprendizajes, manifieste una gestión democrática y lidere la calidad del proceso enseñanza - aprendizaje. Esto implica movilizarse para lograr los aprendizajes previstos fomentando el pensamiento crítico, pensamiento creativo, el control de emociones y la diversidad en todas sus expresiones en los estudiantes. Además, es fundamental que la institución educativa promueva una convivencia acogedora e inclusiva, que redefina los nexos de los integrantes de su grupo social promoviendo el respeto por la cultura, y el rol de los padres de familia y demás actores locales”.(Marco del buen desempeño docente-MINEDU 2013).

La institución educativa que queremos muestra las siguientes características:

a) **La gestión escolar.**

La gestión de la institución debe ser liderada por el director o equipo directivo a cabalidad poniendo en juego todas sus competencias profesionales MINEDU (2013). Sostiene: “El director ejerce liderazgo pedagógico y el compromiso por los aprendizajes de los estudiantes y el óptimo uso de los procesos pedagógicos. Existe una institución educativa en la que participan distintos actores educativos (directivos, docentes, estudiantes, padres y madres de familia y líderes comunitarios), la cual funciona democráticamente y que centra su accionar en los aprendizajes”.

b) **La convivencia.**

“Se trata de inculcar un espacio inclusivo, donde se sientan acogidos y recibidos de manera colaborativa. Se pretende que las relaciones entre las personas sean en base a la aceptación y respeto mutuo donde las culturas, razas y físico no sea algo que vulnere o sea vea modificado en sus derechos. Se trata de brindar la confianza en las capacidades de los estudiantes y en sus posibilidades de aprender por encima de cualquier adversidad” MINEDU (2013). Una convivencia armoniosa en la institución educativa es un aspecto fundamental para el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes y cumplimiento de metas institucionales .

c) **La relación institución educativa – familia - comunidad.**

“Hay un nuevo pacto institución educativa-comunidad, centrado en los aprendizajes y en los procesos pedagógicos. La experiencia social, cultural y productiva de la localidad, así como sus diversos tipos de saberes, se vuelven oportunidades de aprendizaje en el aula y la institución educativa, y los maestros comunitarios (sabios y sabias) participan de los procesos de aprendizaje. Las diversas familias conocen y comprenden los tipos de aprendizajes que deben promover hoy las instituciones educativas, con la orientación de las autoridades del sector, y proponen otros que consideran necesarios para sus hijos, así como la forma apropiada de lograrlos”. MINEDU (2013).

d) Los procesos pedagógicos.

“esto se adquiere y obtiene de forma rápida cuando existe la indagación. Los docentes incentivan a que los estudiantes aprendan de manera reflexiva, crítica y creativa, haciendo uso continuo de diversas fuentes de información y estrategias de investigación. Se aprende también de manera colaborativa: se propicia que los estudiantes trabajen en equipo, aprendiendo entre ellos, intercambiando saberes y cooperando cada uno desde sus capacidades. Se atiende con pertinencia la diversidad existente en el aula, se consideran las características individuales, socioculturales y lingüísticas de sus estudiantes, lo mismo que sus necesidades. Se desarrollan y evalúan competencias, capacidades creativas y resolutorias. Desde esta perspectiva, el Marco del Buen Desempeño Docente es coherente con el

referente de institución educativa que se propone construir y en la que se gestiona el cambio para asegurar los aprendizajes fundamentales”. MINEDU (2013).

1.2.2.5. Nueva vision de la profesion docente.

“La visión que se propone da un cambio en la profesión docente. Las grandes transformaciones que se han dado en las sociedades contemporáneas desde la segunda mitad del siglo XX han puesto en el debate dos modelos de profesionalización: uno que predetermina medios y fines desde una lógica de causa-efecto y estandarizar objetivos como procedimientos, preocupado por la eficiencia; y otro que identifica la diversidad y asume como prioridad responder a ella desde una lógica menos predefinida, más interactiva, centrada en consideraciones de las características individuales, evolutivas y socioculturales de sus estudiantes y también en consideraciones culturales, políticas y ético-morales, que no son las mismas en todos los casos y que exigen un mejoramiento constante como condición de eficacia y calidad; La visión de la carrera docente en la que se sustenta el Marco de Buen Desempeño Docente se enmarca en esta segunda opción, la que evidencia e identifica a la docencia como un quehacer complejo. Su ejercicio exige una actuación reflexiva, quiere decir, una intracción autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada situación. Además, es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes y con sus pares, un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. En esta visión, el

docente se ve a sí mismo como un agente de cambio, pues reconoce el poder de sus palabras y acciones para formar a los estudiantes”. MINEDU (2013).

1.2.2.6. Propósitos específicos del marco de buen desempeño docente:

Son los aspectos importantes que se consideran en el MBDD y el MINEDU (2013) expresa:

Establecer un lenguaje común entre las personas que ejercen la profesión docente y la ciudadanía para referirse a los diferentes procesos de enseñanza; incentivar a los docentes a reflexionar sobre su práctica, dominar el desempeño de las características profesionales y establecer una visión docente común en la comunidad de práctica; promover la revaloración social y profesional para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica docente. Orientar y coordinar el diseño e implementación de políticas relacionadas con la formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones docentes y laborales. MINEDU

✓ **Los desempeños.**

“En este documento, consideraremos desempeños como las actuaciones observables del sujeto que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia. Proviene del inglés performance, tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona”.MINEDU (2013).

1.2.2.7. Dimensiones del desempeño docente.

Las áreas de desempeño docente se relaciona con las siguientes dimensiones:

- a) **Estrategias didácticas:** Es la preparación del área y efectividad para que los estudiantes desarrollen sus competencias, son actividades secuenciadas que el docente utiliza en el proceso educativo de manera reflexiva y flexible para promover el desarrollo de competencias y el logro de aprendizajes en los estudiantes, también se conceptualiza como los medios o recursos para prestar apoyo pedagógico a los estudiantes.
- b) **Materiales didácticos:** Están relacionados con la capacidad que tiene el docente para utilizar durante el proceso enseñanza aprendizaje, utilizando diferentes y adaptados medios y materiales educativos que están relacionados con el avance de la tecnología, y de esta manera el estudiante desarrolle sus competencias en todas sus dimensiones.
- c) **Capacidades pedagógicas:** Son características asociados con el conocimiento que el docente tiene sobre el área en su nivel o modalidad, y la manera como actúa como mediador fomentando la participación activa de sus estudiantes, realizándolo con pertinencia, es decir, que hay correlación entre los fines de la formación profesional y los requerimientos de la sociedad, propuesto de manera crítica y proactiva, respondiendo a su contexto.

d) Responsabilidad en el desempeño de sus funciones:

Son características relacionados con la asistencia, puntualidad y cumplimiento de sus funciones.

1.2.2.8. Funciones del desempeño docente.

Realizando un análisis y conociendo qué funciones debe cumplir un proceso de evaluación de la labor docente, se propone una pertinente evaluación del desempeño docente, debe cumplir las siguientes funciones:

a) Función de diagnóstico:

“dicha evaluación debe suponer la descripción analítica de cómo el docente realiza su trabajo en un espacio y tiempo determinado, para lo cual se toma en consideración sus actos de acierto y las que no, esto ayudará a los superiores para considerar la posibilidad del uso de capacitaciones o de las Cátedras correspondientes, para que de esta manera se consiga una mejoría y superación tanto en lo profesional, como de personal integral, todo esto con la finalidad de que exista una construcción de superaciones grupales a las imperfecciones mostradas”. Estrada, L. (2006).

b) Función instructiva:

“aquí el proceso de evaluación si constituye a un producto del desarrollo de un trabajo establecido y de investigación, el cual este, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente de los educadores. Por lo tanto, las personas que se encuentran identificadas en este paso, se instruyen y capacitan para que así puedan agregar

experiencias novedosas en el ámbito de su trabajo como docentes y seres humanos”. Estrada, L. (2006).

c) **Función educativa:**

“cuando en el periodo de evaluación, el docente ya ha desarrollado todo lo necesario, este percibe de forma rápida que efectivamente si existe una importante relación entre los resultados de la evaluación y motivaciones que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador. Por lo tanto, a partir del hecho de que el docente ya conoce cómo es que percibe su labor profesional por los directivos, colegas y estudiante, y así tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las debilidades a él señaladas”. Estrada, L. (2006).

d) **Función desarrolladora:**

“Este se percibe como la de mayor importancia para los docentes evaluados. Ya que esta función desarrolladora se cumple, siempre y cuando el resultado aumente el proceso personal de madurez del evaluado; es decir, que el docente posee la capacidad de autoevaluar de manera crítica y permanentemente su desempeño docente; y de esa manera, este pierde de cierta manera el temor a sus propios errores y límites; sino, que por el contrario, aprende de ellos, y adquiere una actitud que le permitirá a ser más consciente de su labor. De esta manera, toma conciencia y comprende con más claridad que la información que no posee y necesita conocer; y como resultado de este proceso de

madurez personal, la necesidad de perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona". Estrada, L. (2006).

1.2.2.9. Indicadores del desempeño docente.

La evaluación de la labor docente está dirigida principalmente a las dimensiones de sí mismo, que a su vez, estas están relacionadas con las propias del docente, entre las funciones pedagógicas hay:

- a) **Rol Facilitador.-** “Esta, es considerada como cierto poder para dirigir o mediar durante el desarrollo del proceso de enseñanza, para lo cual posee como meta aquellos programas establecidos por la institución y el éxito de estos. Esto implica indudablemente que, el docente a cargo debe plantear y ejecutar ciertas estrategias denotadas para fortalecer y estimular una buena comprensión de los estudiantes ante los nuevos aprendizajes que este imparte, lo cual se le conoce como aprendizaje significativo” Estrada, L. (2006).

- b) **Rol Planificador.-** “Este rol se identificado como una subyacente en cuanto se habla del desempeño docente, ya que se define como la capacidad integrativa, que este posee para así poder lograr crear, ejecutar y hasta incentivar cierto planos o proyectos educativos como alternativas concretas a sus estudiantes sin dejar de lado la opinión y consideración del ámbito educativo, económico y de su entorno". Estrada, L. (2006).

Dentro de este marco, Fischman, D. (2009) El líder transformador I. Lima UPC. hace el siguiente comentario: “El docente logra alcanzar sus objetivos, siempre y cuando este organice y hasta cierto punto planifique las actividades que piensa ejecutar. Lo que significa que es sumamente importante que el maestro se organice con tiempo necesario para que como consecuencia logre una estipulación, perfección, y/o adiestramiento en labor, y cuando llegue el momento de realizar dichas actividades, estas sean mas eficientes, flexibles y con un fin favorable. De este modo, la planificación se puede llegar a considerar como un proceso real y posible; por esto, no debe existir una planificación irreal, o más cuando se sabe con anterioridad que es imposible de lograr su culminación satisfactoriamente, ya que esto sólo conllevaría a que el docente presente sentimientos de culpabilidad, negatividad, frustración, etc los cuales también influyen a sus estudiantes. Visto de esta forma, la planificación debe partir, del programa del área, de su contenido y método de evaluación, para tener como objetivo lograr optimizar los logros de los objetivos, y favorecer el crecimiento personal de todos en el aspecto educativo

- c) **Rol Investigador.-** “La presente es la principal fuente que debe tener y poseer cualquier docente que pretende tener un buen desempeño en su labor. En efecto, se sabe que el acto de investigar o indagar es una de las dimensiones imprescindibles para el desarrollo correcto de esta labor pedagógica, ya que arraiga una serie de parámetros como la innovadora, creativa e

intelectuales las cuales son necesarias que posea un educador con vista de crecimiento constante”. Estrada, L. (2006). Cabe aclarar que este rol, en varias ocasiones, no es considerado como una característica que requiera exigencia al pedagogo, aun tomando y sabiendo su importancia ante el profesional”.

De tal forma, el docente que investiga constantemente, en relación a su labor educativa, desarrolla un proceso sistemático de reconocer y solucionar problemas de contexto, que se dan cuando se desarrolla el proceso educativo.

Respecto a la importancia del proceso de investigación, se puede descartar a Peroza, W. (2000) quien hace el siguiente señalamiento: “El maestro debe poseer, para el correcto desarrollo ciertos conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y cualidades basadas en valores las cuales le posibiliten atender y reconocer el entorno viviente que presenta la sociedad educativa y así estar premnemente en la investigación e indagación”.

- d) **Rol Orientador.-** “Esta, se comprende como un punto importante ya que es parte de un adecuado e ideal perfil pedagógico así mismo, se asume temas y variables como la capacidad vocacional y especial, que su primer paso es orientarse hacia la búsqueda y obtención d conocimientos tanto personales para luego explayarlo a su entorno, de esta manera se logra establecer relaciones comunicativas estables con todos los miembros de la comunidad educativa,

principalmente con los alumnos; todo este procedimiento tiene como objetivo considerar ciertas características particulares de dichos estudiantes y establecer acciones concretas, para fomentar un crecimiento favorable tanto acabaremos como de manera individual en el proceso educativo”. Estrada, L. (2006).

En este rol del docente, educar requiere guiar, mediar, encaminar, así mismo conducir desde su interior, desarrollando su moral autónoma, apoyando a formar actitudes y el control de sus emociones que hagan de él un ser humano, una persona competente para vivir en sociedad y hacer de esa comunidad un espacio para vivir feliz, todo se puede lograr a partir de procesos enseñanza – aprendizaje pertinentes.

1.2.2.10. Evaluación del desempeño docente.

Según la Constitución Política del Perú y por Ley N° 28740 que crea, El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), cuyo fin es asegurar la calidad educativa, mediante actividades globales que envuelva a las personas naturales y jurídicas que tengan relación directa o indirecta con el Sistema Educativo Peruano, en este mismo contexto, mediante la LRM Ley N° 29944 en el capítulo V: promueve el ingreso, permanencia y ascenso del docente.

En el presente trabajo se hace un análisis y reflexión, a fin de lograr de la forma pertinente con los principios y propósitos de objetividad y equidad que compete a la

delicada función que la I.E. materia del estudio tiene asignada.

El Ministerio de Educación, a través del sistema de evaluación docente, mediante la implementación del proceso de evaluación, selecciona a los docentes más calificados para ingresar a la Carrera Pública Magisterial (CPM), promoviendo así el mejoramiento de la educación pública, y reteniendo las funciones de aquellos docentes que Han tenido un buen desempeño en la práctica, permitiendo la promoción y obtención de puestos basados en el Desempeño promover la reflexión profesional y la mejora continua de la labor docente.

La evaluación del desempeño tiene como objetivo promover la formación de profesores profesionales en la docencia pública y ayudarlos a identificar áreas de mejora en aspectos clave de su trabajo. La mejora del desempeño académico de los estudiantes se manifiesta en el desarrollo de las habilidades evaluativas en el marco de los métodos formativos, es necesario crear contextos importantes, esto depende de la calidad del desempeño docente y significa el pleno desempeño de sus responsabilidades. Calla, G. (2008, p. 29) dijo: “El poder de orientar la mejora continua de la calidad de la educación. En este camino de progreso, el desempeño profesional de los docentes se considera muy influyente y determina el salto de la gestión escolar de calidad”.

En este caso, la evaluación del desempeño docente se sustenta en la información importante que brinda para la toma de decisiones, identificación de debilidades, fortalezas y desarrollo personal. Por lo que trayectoria profesional y

experiencia no deben ser criterios básicos en la determinación de un educador competente, es su involucramiento pertinente de las sesiones de aprendizaje y su labor efectiva en la institución Educativa lo que debe sustentar la competitividad del docente y su real valor. (Jimenez, 2000). Sostiene: “el desenvolvimiento es el cual reflejo de un manejo del saber complejo y profundo, la cual todo es concluido del dominio y manejo total de conocimientos de su especialidad, didáctica y metodología, conducta profesional e investigación”.

Arimatea, J. (2008, p. 132) expone que “este, es evaluado de manera constante porque tiene com meta, brindar mmejorías a todo el entorno educativo y cualificar asi, la profesión docente. Para lograr lo ya mencionado, la evaluación tiene funciones y características identificativas bien determinadas que pueden ser consideradas en el momento de la aplicación”. Es por ello la importancia que se definan estándares como línea de base para proceder con el proceso de evaluación. Es necesario que una pertinente evaluación tenga un aspecto formativo y se encuentre al servicio de fortalecimiento de desempeño docente, no del mensoprecio de su imagen ante la comunidad con el fin de ocultar las debilidades de un sistema educativo en emergencia.

MINEDU (2013) sobre la Evaluación del Desempeño Docente expresa: “Este proceso se da como una configuración participativa y de manera sistematica, lo cual da como resultado brindar el valor del personal, tanto social como en su ámbito profesional, teniendo en cuenta también, el contexto, sus capacidades y los resultados del

aprendizaje”, Comparando el ejercicio profesional del educador en relación con criterios e indicadores de la labor que cumple y destacándose su desenvolvimiento en el proceso educativo y su potencial de desarrollo. Sobre nuestro sistema Assaél, J. y López, J. (2008) expresa: “Este, es quien evalúa y estudia al docente exclusivamente en base a su prácticay labor profesional, en el se toma en contexto el entorno y las condiciones donde hay dicha labor. Por el contrario, no se presenta o existe una evaluación cuando solo se toma al desempeño funcionario-administrativo, ni tampoco si lo hay resultados de rendimiento de sus alumnos”. La amplitud de esta actividad consiste en un conjunto de saberes, habilidades, y actitudes que el educador competente une en el cumplimiento de sus funciones.

La metodología del análisis funcional logra precisar las temáticas de evaluación del desempeño docente en su trabajo pedagógico e institucional, agrupándolos en dominios, criterios e indicadores. En su elaboración se consideran los aportes de la investigación, el marco para un buen proceso educativo y los fundamentos del marco curricular nacional. Assaél, J. y López, J. (2008) indica: “cada uno de los criterios tiene a su vez una serie de indicadores o descriptores que ilustran las competencias posibles de alcanzar”. En nuestro país se presentan cuatro dominios, nueve competencias y 40 desempeños.

En este contexto, se mencionan cuatro (4) dominios: el primero relacionado con la preparación para la enseñanza, que engloba la planifi-cación de la labor docente centrado en la elaboración del programa curricular

a largo y corto plazo en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo; el segundo describe el desarrollo del proceso de enseñanza en el aula y institución, que abarca la conducción del proceso enseñanza aprendizaje a través de un enfoque que considere la inclusión y la diversidad en todas sus manifestaciones; el tercero trata de la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, referido a la participación en la gestión de la Institución o redes educativas desde una mirada democrática para constituir las comunidades de aprendizaje y el cuarto trata de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad, referido al proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de competencias de los docentes. Flores, F. (2008) precisa que la evaluación del docente es una situación de reflexión y mejora de su práctica pedagógica, “pero su oportunidad y sentido de repercusión, tanto en la personalidad del evaluado como en su entorno y en el equipo del que forma parte, ha de ser entendida y situada adecuadamente para posibilitar el avance profesional”. Arimatea (2008) reitera: “específicamente el propósito tomado como fundamental, es que exista la mejoría y avance de calidad del desempeño de los docentes, todo esto rodeado de su mejoramiento de la educación ofrecida en los centros del país”. De aquí se deduce la finalidad que tiene un sistema evaluativo: promover el interés competitivo del docente, impulsar el mejoramiento de la práctica pedagógica de la institución y beneficiar en la formación integral de los educandos. Así mismo se puede decir que las instituciones educativas tienen como función primordial el proceso educativo, la difusión de los saberes y la atención a la comunidad. Así mismo, para responder las problemáticas del mundo actual, deben garantizar la participación de

docentes competentes; ¿Cómo hacer que el docente sea promotor y mediador de aprendizajes?. La respuesta es clara, se debe evaluar el desempeño docente con la finalidad de identificar los logros de aprendizajes alcanzados en sus estudiantes e identificar las debilidades y fortalezas del docente, encaminándolo a la mejora de su práctica pedagógica permanente.

1.3. MARCO CONCEPTUAL.

1.3.1. Desempeño Docente.

“entendido como la aceptación y desarrollo tareas encomendadas y de sus funciones orgánicas; éste también, se encuentra asociado a factores rodeantes tales como el propio docente, el alumnado y jefes a cargo. Asimismo, el desempeño, es aplicado en diferentes o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva”. MINEDU (2013).

1.3.2. Director.

El director es el profesional docente designada o encargado por el Ministerio de Educación, DRE o UGEL, es la primera autoridad responsable que dirige el adecuado funcionamiento, organización, y administración de la Institución Educativa.

1.3.3. Docente.

El docente es un profesional competente en el proceso educativo manejando conocimientos del campo de la humanística, la ciencia o el arte. Como profesional de un determinado aspecto cognitivo y en el ejercicio de su labor que fortalece sus desempeños para relacionar conocimientos, elabora sesiones de aprendizaje de acuerdo a su contexto, realizando la caracterización de sus

estudiantes, empleando los instrumentos mediadores de la palabra que incidan en el logro de los aprendizajes de los estudiante en el proceso educativo.

1.3.4. Estrategias metodológicas.

Es un conjunto de actividades planificadas y organizadas de manera secuencial y sistemática, utilizado por el docente en la programación y evaluación del proceso educativo, logrando la construcción de aprendizajes significativos en el estudiante.

1.3.5. Gestión administrativa.

Se comprende como un sistema dinámico, continuo, abierto y flexible integrado por procedimientos, componentes, y principios de gestión que guía, y desarrollan el currículo a través de la ejecución de acciones en marco a normas dadas, procedimientos y valores, que logran encaminar los distintos procesos que se deben cumplir como lo determina el marco legal, que conducen las instituciones educativas.

1.3.6. Gestión pedagógica.

Se entiende como una conjunto de actividades, toma de decisiones pertinentes y ejecución de actividades que nos permite realizar las accion pedagógica en toda sus dimensiones; gestión pedagógica comprende la inserción de prioridades, estrategias, organización, y utilización de insumos curriculares direccionados a asegurar una educación de calidad.

1.3.7. Liderazgo.

Es la facultad de guiar, dirigir con efectividad, influye en otros, es una condición fundamental para ser un administrador eficiente y

eficaz hacia el logro de metas institucionales. Lo medular del liderazgo es el seguimiento, el anhelo de los individuos por seguir a alguien, al líder, a quien consideran como conducto para cumplir sus propios intereses, razones y necesidades.

1.3.8. Liderazgo administrativo

El liderazgo administrativo en una comunidad de aprendizaje pretende como tarea potenciar los esfuerzos de la institución, los estudiantes y el resto de la comunidad para crear planes en conjunto que logren desarrollar una educación de calidad que permita atender las necesidades de todos los estudiantes. Además, debe empoderar a todos los que lo conforman para que de esta manera tomen las decisiones que se consideren adecuadas y necesarias; de esta manera, habrá acciones en base a las decisiones y así lograr y producir cambios efectivos.

1.3.9. Liderazgo directivo

“El liderazgo directivo es aquella destreza que posee el director de la institución y el equipo jerárquico para tener como finalidad, brindar motivación y compromiso entre todos los integrantes, los conflictos y problemas que pudieran presentarse podrán manejarse de manera más asertiva y tomando sus propias responsabilidades correspondientes considerando la opinión de todos los actores, en función de la crónica e inicio de la misión, la visión y los valores del centro educativo”. (Maureira, 2004)

1.3.10. Liderazgo pedagógico.

El líder pedagógico es aquella persona que asesora; es decir, brinde de manera eficaz una gran importancia a los esfuerzos y rendimiento de los miembros del grupo, dando un entrenamiento y provocando en ellos, un ascenso en cuanto a sus niveles de competencia. Este, va cediendo el control sobre ciertas decisiones y

ayuda a la creación de la participación y la responsabilidad entre los miembros. Como resultado de su práctica, se puede afirmar que se ha logrado una mayor adaptación a las situaciones y una buena integración social.

1.3.11. Planificación.

Esta, es una propuesta o iniciativa de trabajo vista por parte del profesor, quien es el principal ente que organiza las estrategias y formas de evaluación, considerando un conjunto de las intenciones educativas, el contenido de información respectiva, la metodología, el tiempo que requiere y las características identificativas de cada institución y alumno.

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

La era del conocimiento que vivimos en los actuales momentos dispone a las sociedades modernas retos y desafíos sin precedente histórico. El vertiginoso avance de la TICs aceleran y afianzan el proceso de la globalización; así como, unen a las personas y a las ciudades, propiciando un gran impacto en nuestro sistema educativo.

Como consecuencia de este análisis llegamos a la formulación de la siguiente pregunta: ¿Cómo se realizará el proceso educativo para que desarrollen sus competencias en un mundo donde el cambio continuo es permanente?; el resultado es inminente y tiene ahora tanto de retos y potencial problemático, como de oportunidades; todo cambio hace uso del desarrollo de la creatividad, de habilidades y destrezas de nuestros estudiantes.

En este caso debemos reconocerlo. Los retos y desafíos que enfrenta la educación en todo el mundo son enormes, por tanto dicha educación adquiere un especial interés y una demanda en el avance de los pueblos. Es tan inmenso y acelerado el impacto de dichos cambios, que ninguno por ahora, puede identificar con gran seguridad hacia dónde nos dirigimos y cuál será su impacto sobre las comunidades, las instituciones públicas, privadas y nosotros.

Una gran cantidad de personas sostienen que nos encontramos frente a una nueva realidad, Una etapa histórica donde el cambio se ha transformado en el primer actor. En los actuales momentos el índice de cambio es más rápido, lo que hace que los responsables de las instituciones educativas dentro de ellas la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca y que es materia del estudio, tengan que enfrentarse con problemas que nunca imaginaron o habían visto antes.

Para que este cambio fundamental suceda, es necesario que el personal directivo de la institución educativa sea capaz de asumir el liderazgo en el proceso de gestión escolar, siendo una tarea pendiente para los líderes educativos de la escuela que hoy queremos y sobretodo en la institución educativa materia del estudio.

Teniendo en cuenta un estudio realizado por la UNESCO “La mayor parte de los directores no tiene una preparación que les permita asumir el liderazgo, ni ostenta la capacidad organizativa; entonces se hace necesario fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente la cultura de las instituciones escolares”. En este caso se trata de generar en la institución educativa materia del estudio, un clima institucional propicio para fortalecer el liderazgo directivo, la práctica docente y el logro de las competencias de los estudiantes.

Es necesario fortalecer la capacidad de liderazgo del director, poder liderar y orientar a los mismos integrantes, y poder liderar o gestionar para lograr las metas y objetivos propuestos en este estudio, se necesita urgentemente el sistema educativo.

Nuestro sistema educativo debe ser capaz de coordinar y clarificar plenamente los factores de calidad en el proceso de aprendizaje, y ser el líder de los verdaderos movilizadores de las reformas docentes de nuestros docentes.

En la actualidad, la institución educativa objeto de investigación otorga gran importancia al rol del director y al rol del docente como agente básico para impulsar la reforma y / o innovación de la institución educativa, siempre y cuando las condiciones de calidad del aprendizaje y desarrollo están disponibles.

El reto y desafío más complejo es concebir y promover el desarrollo de un nuevo modelo de gestión para las instituciones educativas, a través de la imagen de su líder, muchas mentalidades, nuevas actitudes y valores pueden reflejarse en la difícil tarea del liderazgo. Donde el futuro de la institución educativa dependerá en gran medida de la capacidad de formar adecuadamente a otros agentes de acuerdo con las necesidades del entorno de la nueva institución y la prestación de los servicios educativos a brindar.

Con respecto al desempeño de los docentes, WWW.UNESCO.ORG sostiene: “Los docentes son la figura representativa en cuanto a fuerzas para así ser un tema sólido, lo que implica ser altamente influyentes con miras a garantizar la practica de equidad, el acceso y la calidad de la educación. Son considerados el punto clave del desarrollo mundial sostenible. No obstante, su formación,

contratación, permanencia, estatus y condiciones de trabajo son temas que siguen siendo preocupantes” por lo que el estado debe de atender las problemáticas de los docentes priorizando la formación, condiciones de trabajo y haberes considerando la meritocracia del docente; ello se vera reflejado en la mejora de la calidad de la educación.

La labor del docente cada vez es más compleja; sus funciones parte de un diagnóstico, caracterización de los estudiantes y de su entorno y a partir de ello planifican situaciones significativas que generan aprendizajes en los estudiantes, realizando una evaluación en el marco del enfoque formativo.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

El propósito de la educación escolar es cultivar la capacidad y aplicación de los contenidos culturales necesarios para que los estudiantes de las instituciones educativas sean objetos de investigación para integrarse a la sociedad. La educación es un proceso social que tiene lugar y se forma en las instituciones mencionadas. La institución educativa es el espacio donde se desarrolla el proceso educativo, y es el lugar donde la gestión escolar del sistema educativo debe redoblar sus esfuerzos.

Lo más importante es la gestión por parte del director de la institución educativa como objeto de investigación, pues es la persona que tiene contacto directo con el docente, él determinará el éxito del aprendizaje y alcanzará las metas de la institución educativa y del sistema educativo, debiendo cumplir con todas las tareas encomendadas y encomendadas para buscar la calidad de la educación. El director debe utilizar todos sus esfuerzos, conocimientos, habilidades, habilidades y liderazgo para lograr su gran trabajo.

Las instituciones educativas tienen derecho a diseñar sus proyectos educativos de acuerdo con la situación real y los antecedentes de los niños. Asimismo, existe una preevaluación que conduce al proceso

de gestión institucional; un tercio curricular del tiempo se dedica a desarrollar campos relacionados con su entorno para satisfacer las necesidades y requerimientos de la comunidad. La persona responsable de planificar e implementar la estrategia y el plan administrativo es el director de la institución educativa.

Por los factores anteriores, bajo la certeza y creencia en la importancia del papel decisivo del liderazgo gerencial y la importancia de la labor educativa que realizan los docentes, se considera necesario plantearse la siguiente pregunta:

2.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre el Liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca?

2.2.2. Problemas específicos

P.E.1 ¿De qué manera la dimensión de Gestión Pedagógica del Director se relaciona con el uso adecuado de las estrategias metodológicas utilizadas por los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca?

P.E.2 ¿De qué manera la dimensión de Gestión Administrativa del Director se relaciona con la planificación de la enseñanza dispuesta por los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca?

2.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.3.1. Justificación.

Su importancia radica en la comparación empírica del estilo de liderazgo gerencial y el desempeño docente de la institución educativa como objeto de investigación, como principal aspecto relacionado con el cambio y mejoramiento de la calidad educativa. Es innegable que los docentes, como actores del proceso educativo, se ven afectados por diferentes aspectos de su práctica docente, por lo que es necesario comprender claramente si existe una relación significativa entre el tipo de liderazgo del director y el comportamiento del docente. Los beneficiarios de la presente investigación son los agentes de la comunidad educativa de institución N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca; asimismo podemos decir que otras instituciones educativas pueden hacerse cargo como una preciada herramienta de retroalimentación de sus procesos pedagógicos, los resultados, conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

2.3.2. Importancia

La encuesta actual es muy importante porque su propósito es analizar las preguntas planteadas, lo que requiere una descripción de las variables básicas como objeto de investigación, y la determinación de los tipos de liderazgo que existen en las instituciones educativas mencionadas y el nivel de desempeño de los profesores en este estudio..

Identificar las cualidades, habilidades o características que definen a un director de educación básica exitoso (Day & Leithwood, 2007) “no es unico y totalmente para poder lograr el aumento en el desempeño en su labor, pero si se trabaja para lograr en un primer paso, logran comprender que un director exitoso no solo una ersona con conocimientos técnicos y

habilidades específicas para la administración de una institución educativa”.

Las cualidades se presentan ordenadas según las relaciones entre los distintos grupos de interés en la institución educativa, lo cual involucra mirar las relaciones de los elementos que lo integran no como un serie de elementos individuales, sino como una serie de interacciones permanentes.

La importancia de estas cualidades se verá reflejada cuando los directores determinen qué áreas han avanzado mucho, qué áreas están en pleno progreso y qué áreas no necesitan iniciar el proceso de cambio de actitud.

El valor de los resultados hallados se encuentra en un comprensible principio “predicar con el ejemplo”, pues los directores pueden observar que las cualidades han aparecido de una situación de la vida, de un docente que optó por compartir sus vivencias a otros colegas.

Cabe enfatizar que este análisis será más complejo al comparar con situaciones de directores exitosos que conllevan a la efectividad institucional en el cumplimiento de metas institucionales, lo que podría llevarnos a la construcción de un modelo de directivo y no sólo un perfil con ciertas características; que a la vez repercuta en un curso o diplomados de formación de directivos, tal como lo viene promoviendo el MINEDU en estos tiempos y en las diferentes etapas de trayectoria profesional. Como indican Day & Leithwood “la estructura ayudará sistemáticamente a describir similitudes y diferencias en el liderazgo de directivos y relacionarlo a través de los países”.

Finalmente, se anhela obtener un impacto positivo (Torres y Torres, 2010) “en las instituciones educativas que redunde en los niños y jóvenes mejor preparados en conocimientos, actitudes y competencias”.

2.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.

2.4.2. Objetivo general

Describir la relación que existe entre el Liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

2.4.2. Objetivos específicos

O.E1. Describir si la dimensión de Gestión Pedagógica del Director se relaciona con el uso adecuado de las estrategias metodológicas de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

O.E2. Describir si la dimensión de Gestión Administrativa del Director se relaciona con la planificación de la enseñanza de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

2.5. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION.

2.5.1. Hipotesis general

El liderazgo del director se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

2.5.2. Hipotesis específicas.

H.E1. La intervención del Director en la Gestión Pedagógica del Director se relaciona positivamente con el uso adecuado de las estrategias metodológicas de los docentes de la

institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

H.E2. La intervención del Director en la Gestión Administrativa del Director se relaciona positivamente con la planificación de la enseñanza de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

2.6. VARIABLES DE LA INVESTIGACION

2.6.1. Identificación de variables.

2.6.1.1. Variable independiente: Liderazgo del director

Definición conceptual:

Es la influencia interpersonal realizada por el director, de forma regular y continua, en los distintos aspectos de la acción educativa que se dan en la institución educativa, encaminada a través del proceso de comunicación pertinente y sostenida para el cumplimiento de metas institucionales y el logro de los aprendizajes.

Definición operacional:

Como variable independiente o variable relacionada X del liderazgo del gerente, se establece por la aparición de las tres dimensiones de gestión docente, gestión del sistema y gestión administrativa correspondientes al sistema de liderazgo Likert; cada indicador se subdivide en indicadores previstos para operaciones variables.

2.6.1.2. Variable dependiente: Desempeño de los docentes.

Definición conceptual:

Se trata de una serie de acciones concretas realizadas por docentes de instituciones educativas como expertos en la planificación, organización, implementación y evaluación formativa del proceso docente, mostrando sus competencias profesionales.

Definición operacional:

Respecto al desempeño docente como variable dependiente o variable relacionada Y; se refiere a una serie de prácticas y actividades correspondientes a la labor docente de los docentes en el aula y las instituciones educativas del objeto de investigación, incluyendo 5 dimensiones: método y estrategia, plan docente, rol del docente, el uso de medios y materiales educativos, la solvencia profesional y la evaluación del desempeño docente se refieren a los estándares asumidos en el sistema de evaluación del desempeño docente.

2.6.2. Operacionalización de variables.

VARIABLE	PROPÓSITO DEL INSTRUMENTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM
VARIABLE INDEPENDIENTE Liderazgo del Director	Establecer metas concretas en la gestión: Pedagógica, Institucional y administrativa; así como verificar el papel protagónico que juega el director de la institución educativa por los rasgos de liderazgo como guía, orientador, ejecutor de decisiones que aseguren el desarrollo de la institución misma y de cada uno de los integrantes de la comunidad educativa.	✓ Gestión Pedagógica.	✓ Asesora. ✓ Delega. ✓ Estimula. ✓ Apoya.	
		✓ Gestión Institucional.	✓ Igualdad a las oportunidades y al éxito educativo. ✓ Supervisa al personal con eficacia. ✓ Demuestra transparencia en sus decisiones. ✓ Crea y mantiene una cultura escolar positiva. ✓ Desarrolla estrategias eficaces en la socialización del personal.	
		✓ Gestión Administrativo.	✓ Mentalidad abierta y proactiva. ✓ Compromiso real con cambios planificados. ✓ Clima organizacional adecuado y productivo. ✓ Planificación estratégica. ✓ Manejo de los recursos humanos. ✓ Promueve la participación activa de los miembros de la comunidad educativa.	

VARIABLE DEPENDIENTE Desempeño de los docentes	Identificar los niveles de desempeño estipulados en la normatividad, como identificar y reconocer docentes que entreguen oportunidades de aprendizaje a todos los niños del país, situación que el proyecto hoy, tal como está, no garantiza completamente	✓ Estrategias metodológicas.	✓ Recursos didácticos. ✓ Motivación. ✓ Técnicas de enseñanza-aprendizaje.	
		✓ Planificación de la enseñanza.	✓ Programación curricular anual. ✓ Programación a corto plazo. ✓ Elaboración de instrumentos de evaluación.	
		✓ Roles del docente.	✓ Mediador. ✓ Orientador. ✓ Investigador. ✓ Promotor social.	
		✓ Uso de los medios y materiales educativos.	✓ Materiales didácticos. ✓ Materiales audiovisuales.	
		✓ Solvencia profesional.	✓ Liderazgo académico. ✓ Idoneidad académica. ✓ Manejo de referentes teóricos y metodológicos.	
		✓ Evaluación de desempeño del docente	✓ Capacidad académica . ✓ Liderazgo académico. ✓ Puntualidad.	

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de investigación.

El presente trabajo de investigación, corresponde a un tipo descriptivo (básico), pues trata de describir la relación entre el liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

3.1.2. Nivel de investigación.

Teniendo en cuenta los alcances previstos para la presente y según la naturaleza de la misma, esta corresponde a un nivel descriptivo correlacional y de corte transversal, de acuerdo a lo dispuesto por Hernández, Fernández y Baptista (2014, p.544), en su Libro Metodología de la Investigación. En su Libro Manual Metodología de la investigación; esto al proporcionar conocimientos acerca de la existencia de la relación de correlación entre las dos variables estudiadas (Barriga H.: 2016 p.185).

3.1.3. Diseño de la investigación.

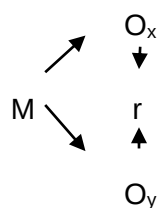
El diseño del estudio tiene como objetivo vincular los datos recopilados con las actividades que este estudio pretende investigar. En particular, se trata de un estudio esencialmente descriptivo, en este sentido se pretende describir el desempeño de los líderes y docentes de la institución educativa Nazca N ° 22401 "María Reiche Neumann.

Según Cohen L. (2014) un estudio de un determinado fenómeno, nos facilita el modelo único del personal en momentos reales, logrando así posibilitarnos que el público pueda llegar a tener un entendimiento de la idea que se pretende, mostrando un concepto más práctico y claro en lugar de solo basarse en cosas abstractas. Así mismo, los estudios de caso están ubicados temporalmente en un contexto geográfico, lo que suma aún más a poder trazarnos los ciertos límites que podamos poseer a la hora de evaluar un caso.

En esta investigación se aplica el diseño ex post facto, el mismo que tiene el propósito de descubrir las relaciones entre variables materia de estudio y con los datos previstas de las mismas, que en esta investigación es el subsistema liderazgo.

El aspecto de liderazgo es estudiado a través de dos de sus dimensiones: la gestión pedagógica y la gestión administrativa.

El diseño previsto para el presente trabajo es correlacional, el mismo que permitirá el manejo de las variables y; cuya representación esquemática es la siguiente:



Dónde:

M : Intervención para analizar la relación entre las variables en estudio.

O_x : Variable independiente: conjunto de datos sobre el Liderazgo del Director.

O_y: Variable dependiente: conjunto de datos sobre el nivel del Desempeño de los docentes.

r : Relación intervariables.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.2.1. Población.

La población objetivo estará compuesta por el personal directivo y docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca, previstas en el presente estudio, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

I.E. N° 22401 “MARÍA REICHE NEUMANN” DE NASCA			
Nivel	N° Director	N° de Subdirector	N° de Docentes
Primaria	1	1	25
SUB TOTAL	1	1	25
TOTAL		27	

FUENTE: UGEL Nasca.

3.2.2. Muestra.

La extensión de la muestra, no suele depender únicamente del cambio o variación de las dos variables estudiadas. El tamaño en sí, depende solo de la correlación poblacional. En otras palabras, el tamaño es mayor cuando ρ se ubique próximo a cero y bajara considerablemente los tamaños en caso que ρ tienda a 1.

Al igual que lo expuesto por Saldanha (2004), se pretende que los niños y niñas de manera espontánea sean capaces de concebir el significado tanto de correlación como del manejo apropiado de tamaños muestrales para cuando se trabaja con el coeficiente.

Se deduce el tamaño de la muestra mediante el siguiente procedimiento:

n: ?	Tamaño de la muestra
S: Nivel de confianza (1-5)	S = 1,96
N: Población	N = 27
P: Posibilidad de éxito	P = 50%
Q: Posibilidad de error	Q = 50%
E: Error muestral (1-10)	E = 5

Hallando la muestra del estudio:

$$n = \frac{S^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2 (N - 1) + S^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (27) (50) (50)}{(5)^2 (27 - 1) + (1.96)^2 (50) (50)}$$

$$n = \frac{164064}{10250}$$

$$n = 16$$

En este caso, el tamaño de la muestra, está dado por:

I.E. N° 22401 “MARÍA REICHE NEUMANN” DE NASCA		
Nivel	N° Director	N° de Docentes
Primaria	1	15
SUB TOTAL	1	15
TOTAL		16

FUENTE: UGEL Nasca.

CAPÍTULO IV

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

4.1. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para la presente investigación, se ha previsto utilizar las técnicas más usuales, siendo estas las siguientes:

4.1.1. Análisis documental

Para realizar la presente investigación, se analizarán los siguientes documentos de gestión: PEI, PEN, PAT y todos los documentos de gestión dispuestos en la I.E. y a los que se tenga acceso, el calendario de actividades y documentos de comunicación interna, etc.

4.1.2. Técnica del fichaje.

Mediante el empleo de esta técnica se recopilará información teórico-científica para la estructuración del marco teórico y su posterior desarrollo en forma pormenorizada.

4.1.3. Técnica de la encuesta.

A través de la técnica se recopilará información sobre las variables en estudio, su manifestación y/o caracterización de la referida muestra.

4.1.4. Observación participante.

Formar parte de la muestra permitirá una posición privilegiada en la observación de eventos que ocurren en las instituciones educativas que son objeto de investigación. Sin embargo, los investigadores deben poder separar los factores subjetivos de sus observaciones.

Según Cohen R. (2016), la investigación observacional se considera más importante que compararla con experimentos y encuestas porque los datos recopilados se basan en el comportamiento no verbal. Además, también indicó que los investigadores observadores reconocerán los comportamientos comunes cuando ocurran y podrán registrar adecuadamente las características más destacadas. Por último, la investigación observacional no es tan objetiva como otros tipos de métodos de recopilación de datos. Esto se debe a que los observadores deben tener registros para realizar sus propias observaciones.

En la presente investigación, para registrar los incidentes críticos que ocurren durante la acción del liderazgo del Director y que se dispone en las reuniones de trabajo establecidas para diseñar y elaborar los documentos de gestión en la institución educativa.

El propósito de esta observación es comprender la intervención del liderazgo del director y su relación con el desempeño de los docentes en las instituciones educativas como sujeto de investigación desde otra perspectiva; y observar la

consistencia de las metas actualmente previstas y el ajuste del plan basado en sobre la evaluación del logro de las metas.

4.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Entre los instrumentos más pertinentes para el recojo de información en la presente investigación, se consideran los siguientes:

4.2.1. Ficha de observación.

Confeccionada con ítems estructurados y no estructurados; se aplicará con la finalidad de determinar cuál es la relación entre el liderazgo del director y el desempeño de los docentes en la institución educativa materia del estudio; estas acciones se sujetarán a una escala de medición, la misma que dará a conocer cuantitativamente los resultados de dicho proceso de gestión.

4.2.2. Fichas mixtas.

Las fichas mixtas permitirán el registro de los datos significativos de las diferentes fuentes de información a las que la investigadora accederá para la estructuración y desarrollo del marco teórico y conceptual con respecto a las dos variables en estudio.

4.2.3. Ficha de encuesta de la variable X.

La Ficha de Encuesta N° 1 será empleada en el registro de las características de la Variable: Liderazgo del Director. Su aplicación será de manera individual.

4.2.4. Ficha de encuesta de la variable Y.

La Ficha de Encuesta N° 2 será aplicada para el registro de información sobre el desempeño de los docentes. Su aplicación será individualizada y anónima.

4.3. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Una vez aplicada las técnicas e instrumentos de recolección de la información y recabada la misma, se efectúa su tratamiento y procesamiento estadístico.

El procesamiento característico para la presente investigación se detalla a continuación:

4.3.1. Clasificación de los datos.

En este caso se selecciona la información recogida a partir de los distintos instrumentos de recolección aplicados, teniendo en cuenta la validez de los mismos, el diseño seleccionado y los estadígrafos utilizados.

Permite determinar cuál es la relación entre el liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la institución educativa materia del estudio y para la muestra predeterminada.

4.3.2. Codificación de los datos.

Este procedimiento permitirá asignar códigos o valores a los datos seleccionados; con el propósito de reconocerlos e identificarlos en el momento del análisis y procesamiento estadístico.

Esta asignación de códigos o valores favorecerá al procesamiento electrónico y manual; pues permitirá conocer la trascendencia de dicho estudio.

4.3.3. Tabulación de los datos.

En esta fase se permite construir los cuadros estadísticos, según el diseño establecido y; la naturaleza de la escala de medición ordinal de las variables en estudio.

Los estadígrafos empleados se sustentan en la naturaleza de las escalas de medición previstos para la presente investigación.

Estos datos pueden representarse gráficamente a través de diferentes formas, tales como: diagramas circulares, histogramas, diagramas de barras, etc., los estadígrafos empleados, se adecuan a la naturaleza de las escalas de medición teniendo en cuenta la relación entre el liderazgo del director de la institución educativa en estudio y el desempeño de los docentes.

4.3.4. Interpretación de los datos.

Una vez dispuestos los cuadros estadísticos y según las características y propósitos de los mismos, se procederá a analizar e interpretar dichos resultados.

Este proceso permitirá establecer en términos cuantitativos los resultados de la relación entre el liderazgo del director de la I.E. materia del estudio y el desempeño de los docentes de la misma.

4.3.5. Coeficiente de correlación de pearson.

Por medio de este procedimiento estadístico se medirá el grado de relación entre las dos variables de investigación, cuya fórmula es la siguiente:

$$\frac{n \sum x_i y_i - \sum x_i \sum y_i}{\sqrt{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2} \sqrt{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2}}.$$

CAPÍTULO V

CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS

5.1. VALIDACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Las múltiples fuentes de datos utilizadas y las diversas perspectivas teóricas e hipótesis general que dice: *El liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca*; han permitido el empleo de diferentes formas de triangulación. En primer lugar, se ha estableció una triangulación de datos, contrastando y valorando la relación que existe entre el Liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

En segundo lugar, se estableció una triangulación de la teoría, a través de la consideración de los aportes de los autores, las teorías y los proyectos presentados en el marco teórico, que nos han servido de guía y/o modelo para suponer las hipótesis iniciales, para elaborar las fichas

de encuesta referido al Liderazgo del Director; así como la ficha de encuesta aplicada a los docentes respecto al desempeño docente.

Como hipótesis específicas establecidas, se confirma que:

5.1.1. Validación de las hipótesis específica N° 01

Para contrastar y validar la hipótesis específica N° 01, es necesario recordar lo siguiente: *La intervención del Director en la Gestión Pedagógica se relaciona significativamente con el uso adecuado de las estrategias metodológicas de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.*

En este caso, se debe indicar que la variable independiente que con la intervención del director en la Gestión pedagógica, regula variable dependiente determinada por el uso adecuado de las estrategias metodológicas de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

Los resultados obtenidos con la ficha de encuesta referida al Liderazgo del Director se presentan en los cuadros N° 01, 04, 05 y 07 respectivamente.

Al realizar el análisis de estos cuadros se observó lo siguiente: en el cuadro N° 01 el 50% de los docentes sostienen que el nivel de liderazgo es ocasional en la Gestión Pedagógica; en el cuadro N° 04 el 37.50% de los docentes refieren que el nivel de planificación del quehacer pedagógico es regular; en el cuadro N° 05 el 56.25% de los docentes señalan que el nivel de gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje es regular y finalmente el cuadro N° 07 el 56.25% de los docentes sostienen que el nivel de desempeño docente en el nivel de Educación Primaria.

Luego del análisis pertinente y de los resultados alcanzados; se puede decir que la relación se atribuye a la intervención del Director en la Gestión Pedagógica se relaciona significativamente

con el uso adecuado de las estrategias metodológicas de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca; es por esta razón que la hipótesis específica N° 01 queda validada.

5.1.2. Validación de las hipótesis específica N° 02

Para contrastar y validar la hipótesis específica N° 02, es necesario recordar lo siguiente: *Si la influencia la intervención del Director en la Gestión Institucional se relaciona significativamente con la planificación de la enseñanza de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.*

En este caso, se debe indicar que la variable independiente que con la intervención del director en la Gestión institucional, regula variable dependiente determinada por el uso adecuado de la planificación de la enseñanza de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.

Los resultados obtenidos con la ficha de encuesta referida al Liderazgo del Director se presentan en los cuadros N° 02, 03, 06 y 07 respectivamente.

Al realizar el análisis de estos cuadros se observó lo siguiente: en el cuadro N° 02 el 43.75% de los docentes sostienen que el nivel de liderazgo en la Gestión Institucional se da siempre en la dirección; en el cuadro N° 03 el 50% de los docentes refieren que el nivel de liderazgo en la Gestión Administrativa se da siempre en la dirección; en el cuadro N° 06 el 50% de los docentes señalan que el nivel de responsabilidad funcional es regular y finalmente el cuadro N° 07 el 56.25% de los docentes sostienen que el nivel de desempeño docente en el nivel de Educación Primaria

Asimismo pueden verse los resultados obtenidos con la ficha de encuesta aplicada a los docentes sobre el desempeño docente, los cuales se presentan en los cuadros N° 09, 10, 11, 12, 13,14 y 16 respectivamente.

Al realizar el análisis de estos cuadros se observó lo siguiente: en el cuadro N° 09 el 68.75% de los docentes sostienen que al

explorar los saberes previos de los estudiantes, se produce aprendizaje significativo; en el cuadro N° 10 el 50% de los docentes refieren las áreas curriculares se desarrollan teniendo en cuenta las características de los estudiantes; en el cuadro N° 11 el 56.25% de los docentes señalan que la programación anual organiza los aprendizajes en capacidades, conocimientos y actitudes por periodos; en el cuadro N° 12 el 62.50% de los docentes sostienen que la unidad de aprendizaje gira en torno a un tema eje y es responsabilidad del docente; en el cuadro N° 13 el 68.75% de los docentes refieren que el módulo de aprendizaje permite tratar dificultades en el dominio de una capacidad; en el cuadro N° 14 el 62.50% de los docentes señalan el proyecto de aprendizaje surge de una necesidad y que los estudiantes participan en la programación y toma de decisiones; ; en el cuadro N° 15 el 50% de los docentes manifiestan que los indicadores son aspectos observables que el estudiante debe conseguir.

Luego del análisis pertinente y de los resultados alcanzados; se puede decir que la relación se atribuye a la intervención del Director en la Gestión Institucional se relaciona con la planificación de la enseñanza de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca; es por esta razón que la hipótesis específica N° 02 queda validada.

5.1.3. Validación de las hipótesis general

La hipótesis general sostiene que: *El liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.*

El proceso de contrastación de esta hipótesis general, queda validada al validarse individualmente la hipótesis específica N° 01 y 02. Esto ocurre por cuanto los indicadores de las variables de las hipótesis general son las variables de las hipótesis específicas, en consecuencia, al quedar contrastadas y validadas las hipótesis específicas N° 01 y 02, queda también lógicamente validada la hipótesis general.

Asimismo la información contenida en el marco teórico, particularmente en lo que se refiere a la relación que existe entre el Liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca, de modo que la hipótesis general queda validada, toda vez que los estudiantes de la I.E. materia del estudio sean los más complacidos con un mejor desempeño de los docentes; es decir, con la mejora de su práctica pedagógica.

CAPÍTULO VI

PRESENTACIÓN, INTEPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

Por acción de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, para evaluar el comportamiento de la variable independiente, se presenta a continuación los resultados obtenidos con la ficha de observación, la evaluación pre-test y post-test, el desarrollo de las sesiones de aprendizaje experimentales, aplicadas al grupo experimental, mas no así al grupo de control.

6.1.1. Resultados obtenidos con la ficha de encuesta al liderazgo del director.

El propósito de este instrumento es medir el nivel de liderazgo del director de la I.E. materia del estudio, de acuerdo a la percepción de los docentes del nivel primario. Se mide el grado de aparición de la gestión: Pedagógico, institucional y administrativo según aspectos referidos a los procesos decisorios, sistema de comunicación, relaciones interpersonales entre otros.

Además, la confiabilidad fue probada con el alfa de Cronbach (2009.744), “validez y confiabilidad de los instrumentos” determinándose el valor como buena la congruencia interna del mismo.

El formulario tipo cuestionario contiene 20 preguntas, cinco por cada estilo de liderazgo contemplando lo esencial, procesos trascendentes, sistema de comunicación, relaciones interpersonales y sistema de recompensas y castigos.

La tiempo de aplicación de la encuesta es de aproximadamente 25 minutos, espacio en el cual la persona y sujeto de la muestra indica por cada reactivo sólo una de las alternativas de la siguiente escala ordinal:

1	Nunca
2	Raramente
3	Ocasionalmente
4	Usualmente
5	Siempre

CUADRO N° 01

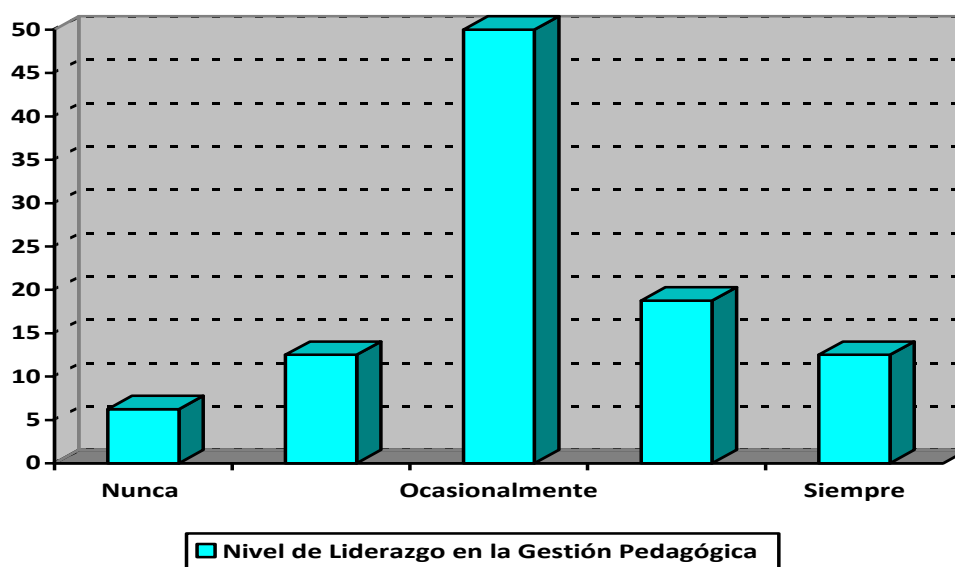
ÍTEM N° 01: Nivel de liderazgo en la gestión pedagógica

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	1	6.25
2	Raramente	2	12.5
3	Ocasionalmente	8	50.00
4	Usualmente	3	18.75
5	Siempre	2	12.5
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro se muestran los resultados obtenidos de la percepción que tienen los docentes respecto al nivel de liderazgo que ejerce el director en cuanto se refiere a la gestión pedagógica en la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca. Así el 50% de los docentes perciben que el estilo de liderazgo de gestión pedagógico se da ocasionalmente en la dirección, aunque no de forma pronunciada; a pesar que dicha autoridad ayuda a los docentes con la programación de ciertos talleres para tratar aspectos pedagógicos.

GRÁFICO N° 01



CUADRO N° 02

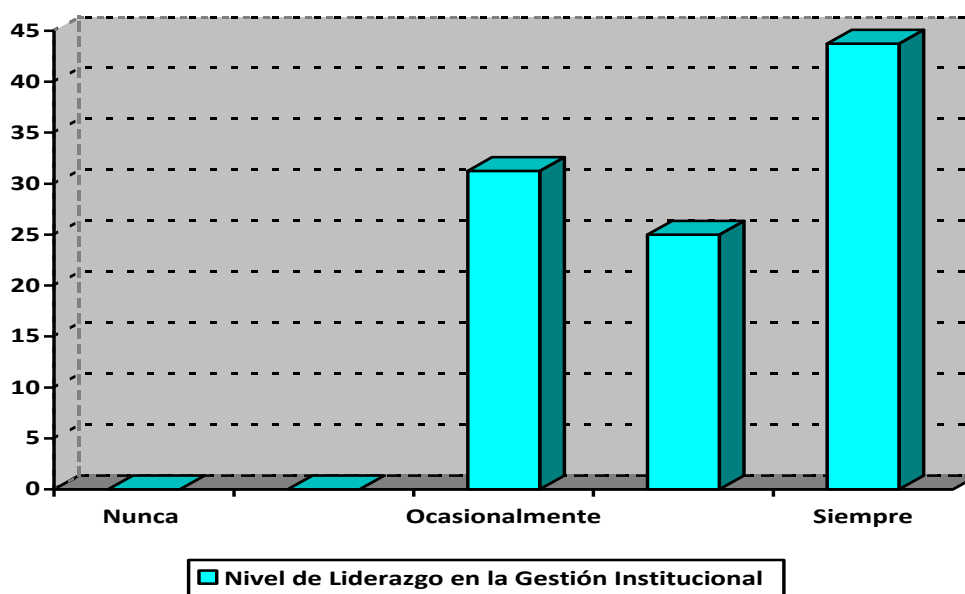
ÍTEM N° 02: Nivel de liderazgo en la gestión institucional

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	0	0.00
2	Raramente	0	0.00
3	Ocasionalmente	5	31.25
4	Usualmente	4	25.00
5	Siempre	7	43.75
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En este cuadro se pueden observar los resultados obtenidos de la percepción que tienen los docentes respecto al nivel de liderazgo que ejerce el director en cuanto se refiere a la gestión institucional en la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca. Aquí el 43.75% de los docentes perciben que el estilo de liderazgo de gestión institucional se da siempre en la dirección y en forma pronunciada; por cuanto dicha autoridad es la imagen visible y el representante legal de la I.E.

GRÁFICO N° 02



CUADRO N° 03

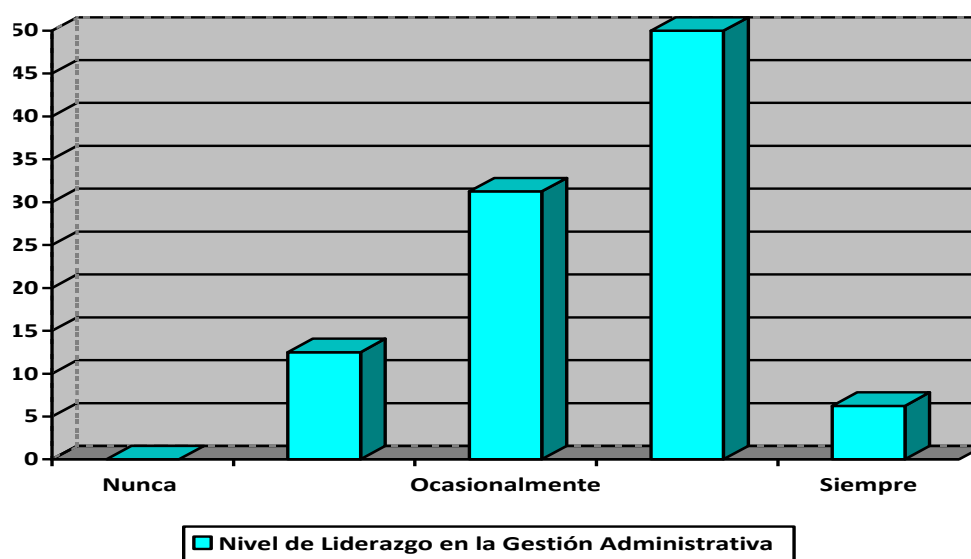
ÍTEM N° 03: Nivel de liderazgo en la gestión administrativa.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	0	0.00
2	Raramente	2	12.5
3	Ocasionalmente	5	31.25
4	Usualmente	8	50.00
5	Siempre	1	6.25
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro se muestran los resultados obtenidos de la percepción de los docentes respecto al nivel de liderazgo que ejerce el director en cuanto se refiere a la gestión administrativa en la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca; en este caso el 50% de los docentes perciben que el estilo de liderazgo de gestión administrativo se da usualmente en la dirección, pero no en forma pronunciada; a pesar de saber que el director es el jefe máximo de la administración en la I.E. materia del estudio.

GRÁFICO N° 03



CUADRO N° 04

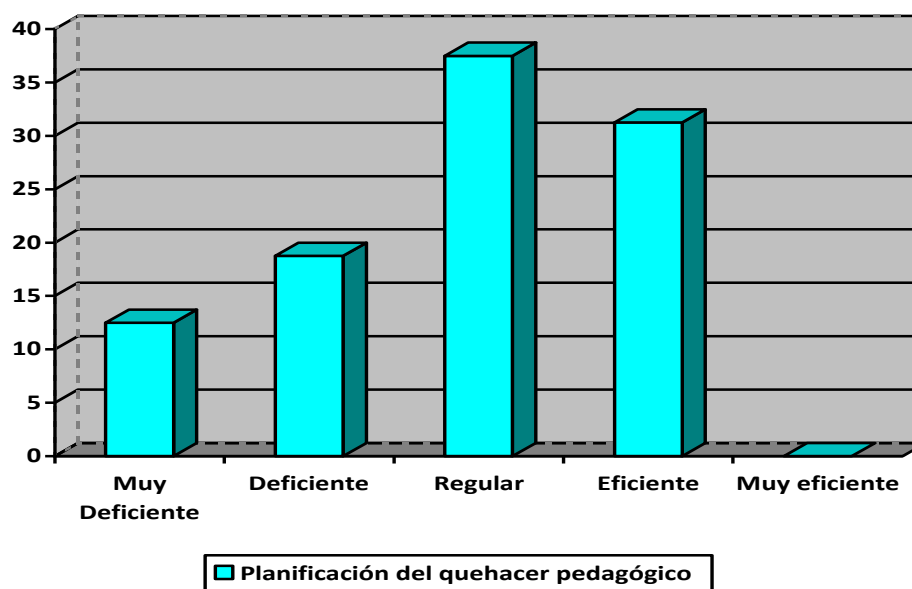
ÍTEM N° 04: Nivel de planificación del quehacer pedagógico.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Muy deficiente	2	12.5
2	Deficiente	3	18.75
3	Regular	6	37.50
4	Eficiente	5	31.25
5	Muy eficiente	0	0.00
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro se muestran los resultados obtenidos de la percepción de los docentes respecto al nivel de planificación del quehacer pedagógico liderazgo que ejerce el director en la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca. Aquí puede verse que sobresale el cumplimiento regular con un 37.50%, en el nivel de planificación, por cuanto en la I.E. hay docentes que requieren de apoyo y seguimiento en el desarrollo de su práctica pedagógica

GRÁFICO N° 04



CUADRO N° 05

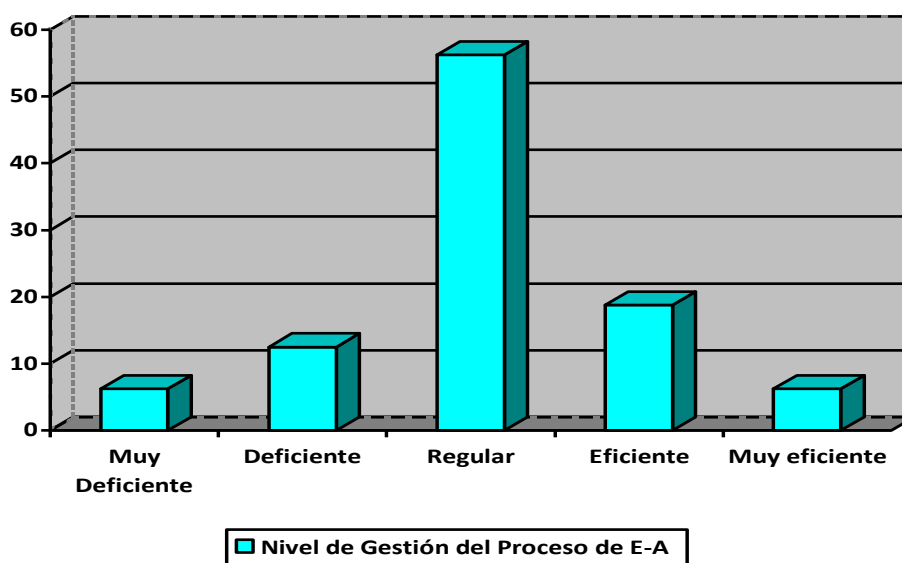
ÍTEM N° 05: Nivel de gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Muy deficiente	1	6.25
2	Deficiente	2	12.50
3	Regular	9	56.25
4	Eficiente	3	18.75
5	Muy eficiente	1	6.25
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro se muestran los resultados obtenidos de la percepción de los docentes respecto al nivel de gestión del proceso de enseñanza-aprendizaje que ejerce el director en la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca. Aquí puede verse que es trascendente el cumplimiento regular con un 56.25% en el nivel de gestión que ejerce el director en el proceso de enseñanza-aprendizaje, tratando en todo momento de fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.

GRÁFICO N° 05



CUADRO N° 06

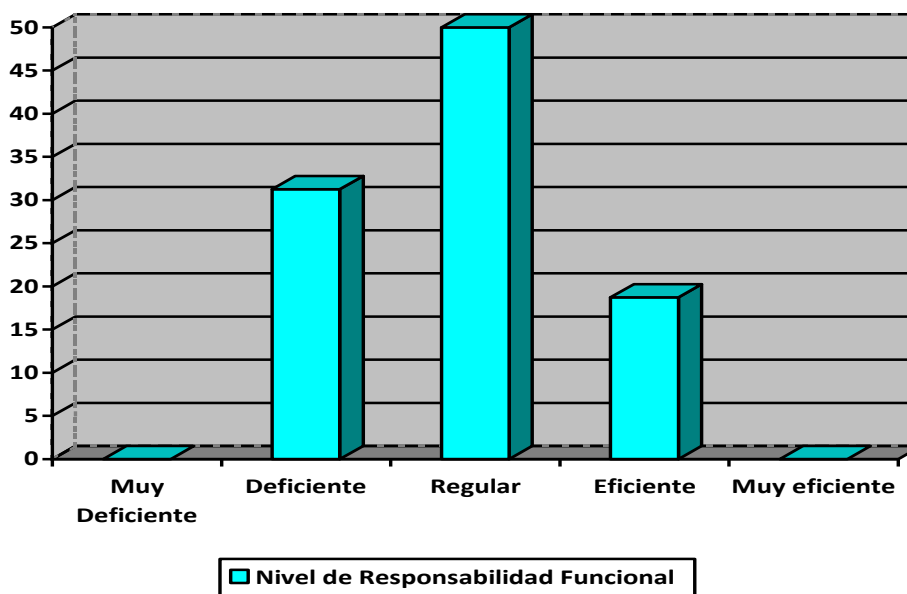
ÍTEM N° 06: Nivel de responsabilidad funcional.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Muy deficiente	0	0.00
2	Deficiente	5	31.25
3	Regular	8	50.00
4	Eficiente	3	18.75
5	Muy eficiente	0	0.00
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro se muestran los resultados obtenidos de la percepción de los docentes respecto al nivel de responsabilidades funcionales que ejerce el director en la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca. Aquí puede verse que los docentes presentan un nivel regular en el cumplimiento de dichas responsabilidades con un 56.25%, aunque no de forma determinante.

GRÁFICO N° 06



CUADRO N° 07

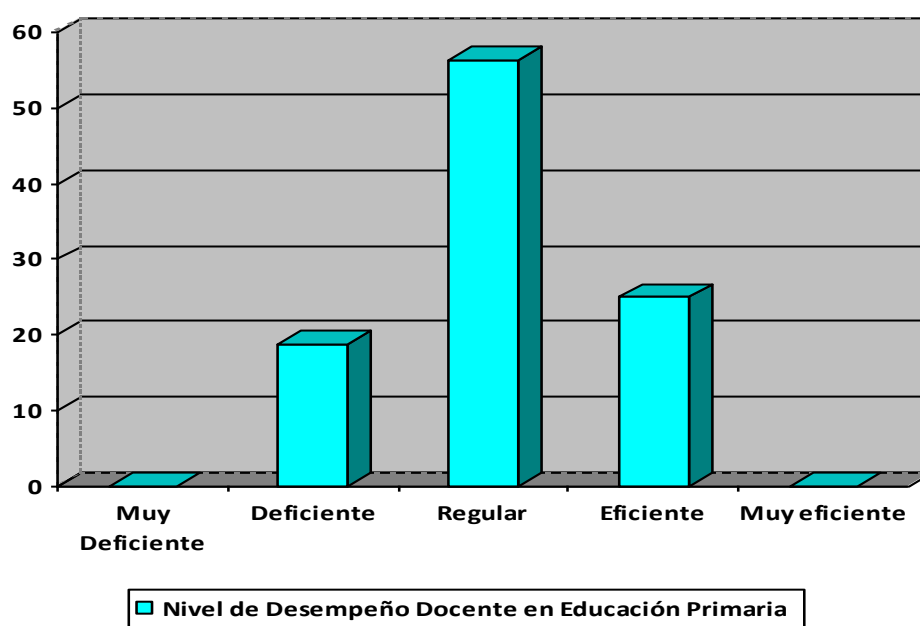
ÍTEM N° 07: Nivel de desempeño docente en Educación Primaria.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Muy deficiente	0	0.00
2	Deficiente	3	18.75
3	Regular	9	56.25
4	Eficiente	4	25.00
5	Muy eficiente	0	0.00
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro se pueden ver los resultados obtenidos de la percepción de los docentes respecto al nivel de desempeño que ejerce el director en la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca. En nuestro caso, puede verse que los docentes presentan un nivel regular de desempeño docente con un 56.25% de la muestra y un 25% de docentes en un nivel eficiente; valores muy significativos sobre la perspectiva docente.

GRÁFICO N° 07



Prueba de correlación

Continuando con el objetivo de la investigación, se realiza una prueba de correlación de Spearman, por que el Liderazgo del Director y el nivel del desempeño de los docentes son variables cualitativas que para fines de operacionalización se ha realizado en escala de Likert. Por ello, no se puede respaldar la existencia de distribución normal en la serie de información recogida.

CUADRO N° 08

Prueba de Correlación de Spearman

N°	DIMENSIONES	Estrategias metodologicas	Planificación de la enseñanza	DESEMPEÑO DOCENTE
1	Gestión pedagógica	0.59	0.41	0.05
2	Gestión administrativa	0.35	0.30	0,02
3	Liderazgo Directivo	0.17	0.13	0.43

Como se muestra en el cuadro N° 08, en el resultado de la prueba estadística utilizada para la validación de las hipótesis propuestas no se ve la correlación significativa entre el grado de percepción de los estilos de liderazgo pedagógico según escala de Likert y el grado de responsabilidad funcional de los profesores en la I.E. materia del estudio.

La prueba estadística arroja un $r_s = 0.17$ al relacionar el liderazgo pedagógico y la responsabilidad funcional por lo que hay una relación entre las variables. Asi mismo obtenemos un $r_s = 0.13$ relacionado al estilo de liderazgo institucional y el desempeño docente, también existe relación

entre dichas variables. Lo mismo se puede observar al relacionar estilo de liderazgo administrativo y el desempeño docente por un $r_s = 0.02$, existe relación entre dichas variables.

Se indica que continua la vinculación entre las variables por un $r_s = 0.05$ al establecer relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente.

En el análisis no toma en cuenta la observación del error de tipo I, es decir, el nivel de referencia denominado *p-valor*, puesto que la muestra prevista es toda la población. Seguidamente, se procede a examinar los resultados según los problemas específicos.

6.1.2. Resultados obtenidos con la ficha de encuesta aplicada a los docentes sobre su desempeño docente.

Esta ficha se aplicó con la finalidad de caracterizar el desempeño docente, a partir de la implementación y manejo de su carpeta pedagógica, documento donde el docente resume las actividades realizadas durante el año lectivo; este documento tiene mucha importancia ya que el docente expone de manera escrita sus experiencias, actividades, inquietudes, etc. Consta de dos partes específicamente:

- a) Planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- b) Desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

La ficha en mención tiene 4 criterios y presenta 14 indicadores que se evalúan de 0 a 3 puntos. El puntaje máximo de estos criterios, alcanza 42 puntos, utilizando la siguiente escala:

3	Siempre
2	Muchas veces
1	Pocas veces
0	Nunca

CUADRO 09

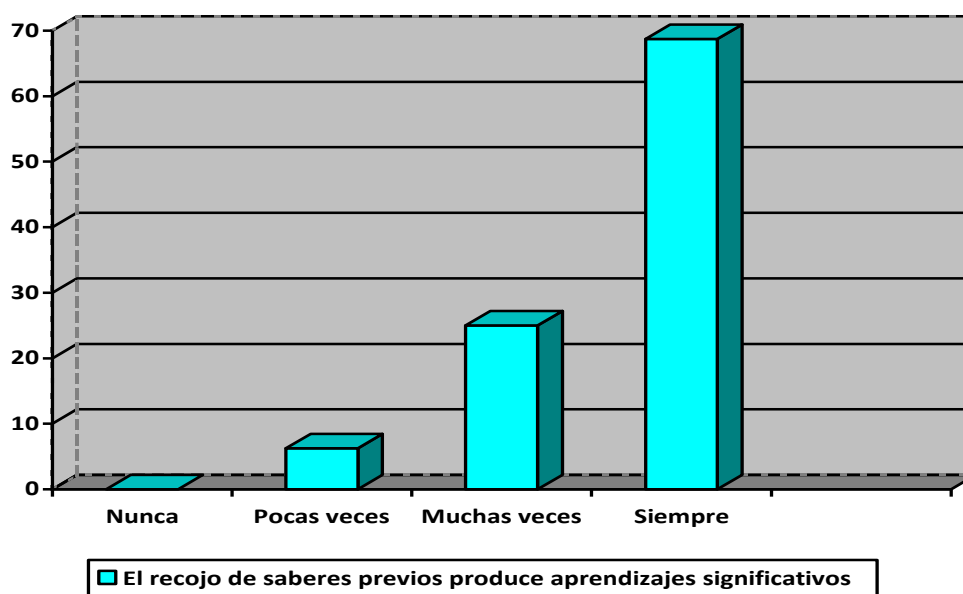
ÍTEM N° 09: Al explorar los saberes previos, se produce un aprendizaje significativo.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	0	0.00
2	Pocas veces	1	6.25
3	Muchas veces	4	25.00
4	Siempre	11	68.75
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro pueden observarse los resultados de la información vertida por los docentes, referente al recojo de saberes previos dentro de una sesión de aprendizaje consignada en las unidades didácticas previstas en los documentos de gestión consignadas en sus respectivas carpetas pedagógicas. En este caso, el 68.75% de los docentes manifestaron que el recojo de saberes previos, genera aprendizajes significativos en los estudiantes.

GRAFICO N° 09



CUADRO 10

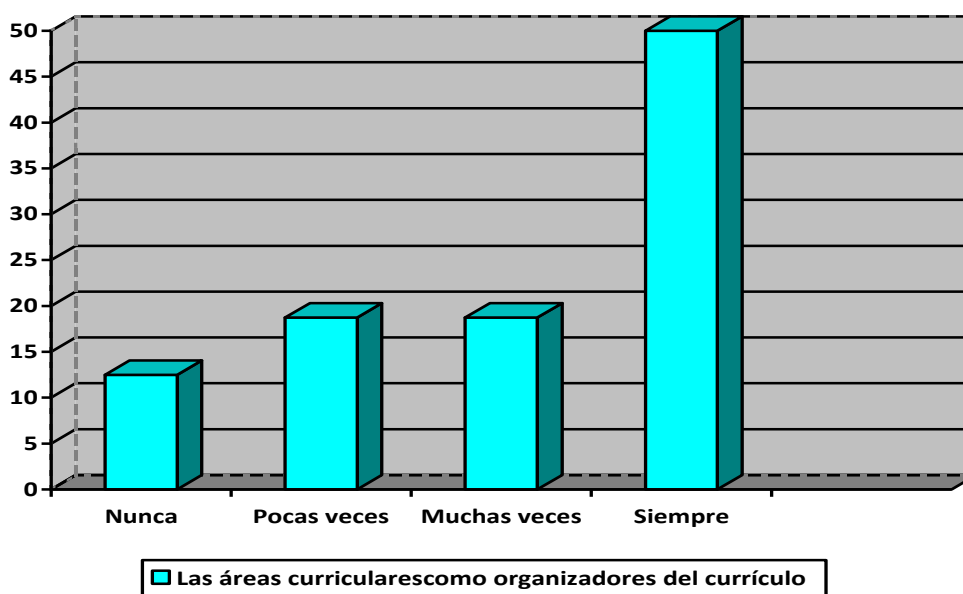
ÍTEM N° 10: Las áreas curriculares son organizadores del currículo, que se deben desarrollar considerando las características particulares de los estudiantes:

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	2	12.5
2	Pocas veces	3	18.75
3	Muchas veces	3	18.75
4	Siempre	8	50.00
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro pueden observarse los resultados obtenidos de la información vertida por el docente, referente al conocimiento de los documentos de gestión que utilizan y que deben consignarlos en sus respectivas carpetas pedagógicas. En este caso, el 50% de los docentes manifestaron que las áreas curriculares son organizadores del currículo y que en su aplicación consideran las características singulares de los estudiantes.

GRAFICO N° 10



CUADRO 11

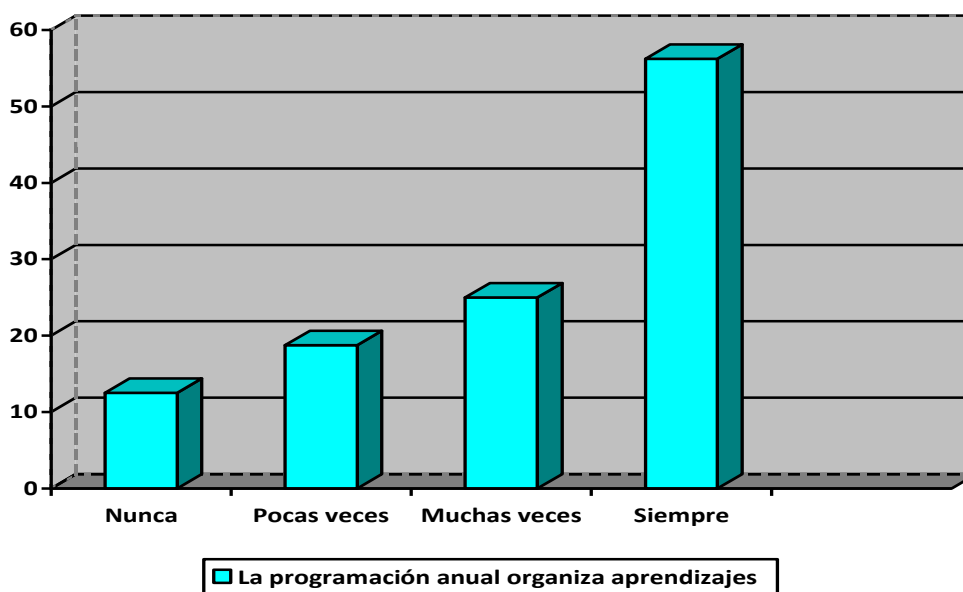
ÍTEM N° 11: La programación anual organiza los aprendizajes en capacidades, conocimientos y actitudes por períodos y en función de la calendarización escolar.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	2	12.5
2	Pocas veces	3	18.75
3	Muchas veces	4	25.00
4	Siempre	9	56.25
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro pueden observarse los resultados vertidos por los docentes, referente a la programación anual como documento de gestión y que deben consignarlos en sus respectivas carpetas pedagógicas. En este caso, el 56.25% de los docentes sostuvieron acertadamente que la programación anual organiza los aprendizajes por capacidades, conocimientos y actitudes por bimestres y en función a la calendarización escolar prevista en la I.E.

GRAFICO N° 11



CUADRO 12

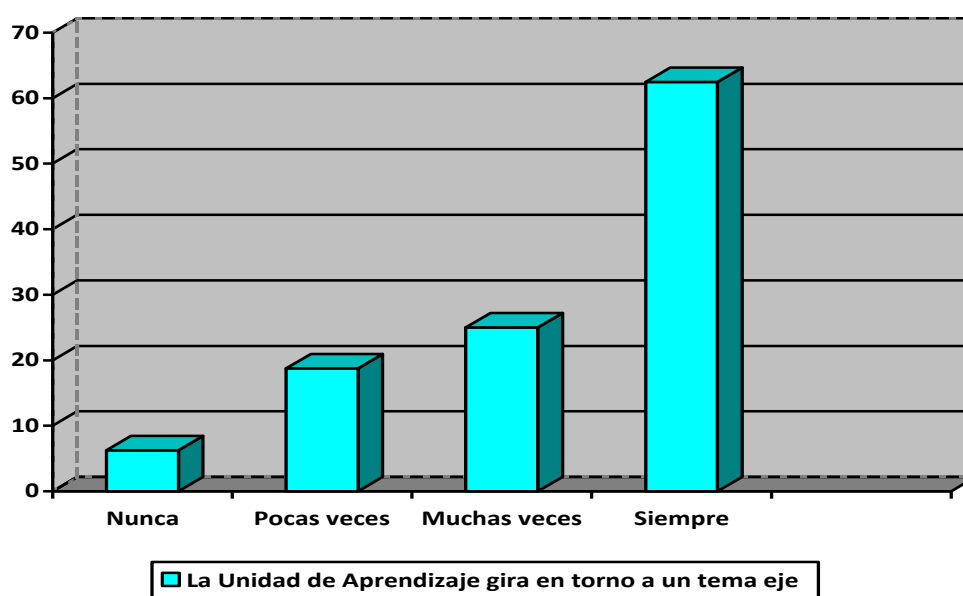
ÍTEM N° 12: La Unidad de Aprendizaje gira en torno a un tema eje y su diseño es responsabilidad del docente.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	1	6.25
2	Pocas veces	3	18.75
3	Muchas veces	4	25.00
4	Siempre	10	62.5
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro pueden verse los resultados alcanzados y vertidos por el docente, referidos a la importancia de la Unidad de Aprendizaje como documento de gestión y que deben consignarse en sus respectivas carpetas pedagógicas. En este caso, el 62.50% de los docentes señalaron acertadamente que la Unidad de Aprendizaje gira en función de un tema eje y su diseño es responsabilidad única y exclusivamente del docente.

GRAFICO N° 12



CUADRO 13

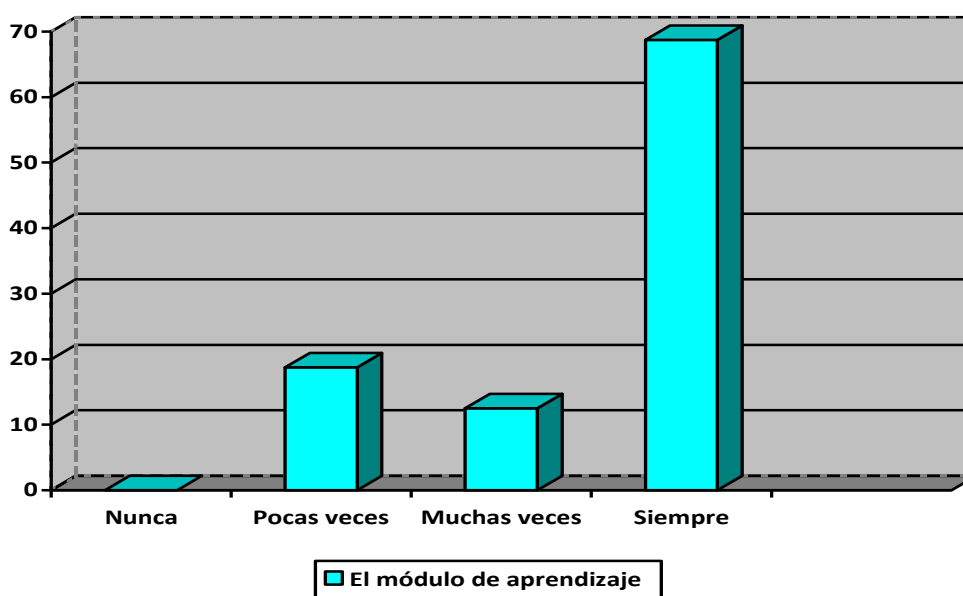
ÍTEM N° 13: El módulo de aprendizaje en el DCN permite tratar dificultades en el dominio de una capacidad.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	0	0.00
2	Pocas veces	3	18.75
3	Muchas veces	2	12.5
4	Siempre	11	68.75
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro puede observarse los resultados alcanzados por los docentes, respecto a la importancia del módulo de aprendizaje como documento de gestión y que deben consignarse en sus respectivas carpetas pedagógicas. En este caso, el 68.75% de los docentes señalaron acertadamente que el módulo de aprendizaje, permite tratar y mirar de manera específica cierta dificultad en el dominio de cierta capacidad que no ha podido alcanzar el estudiante.

GRAFICO N° 13



CUADRO 14

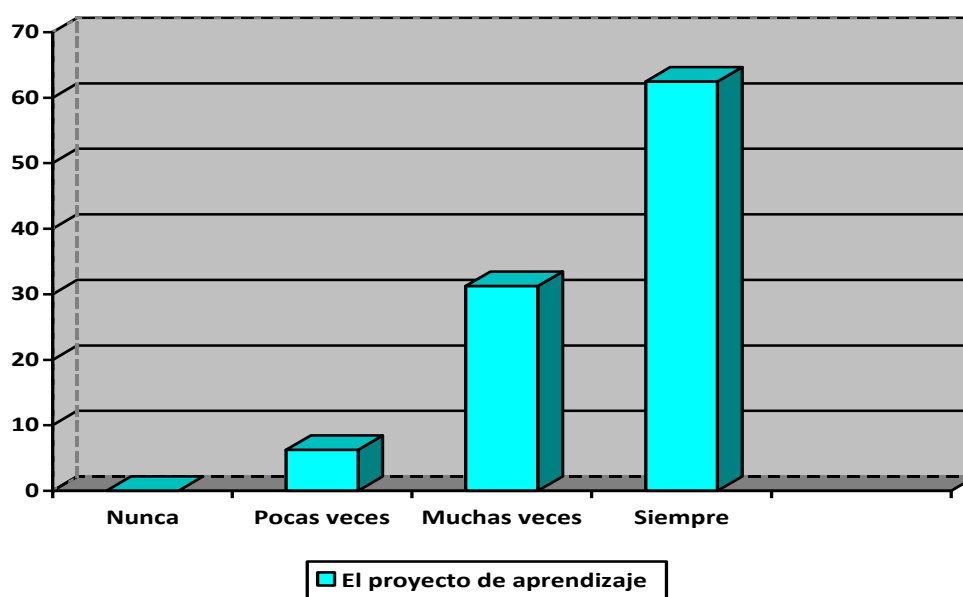
ÍTEM N° 14: El proyecto de aprendizaje: Surge de una necesidad, interés o problemas del aula; los estudiantes participan en la programación y toma de decisiones y tiene como resultado un producto.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	0	0.00
2	Pocas veces	1	6.25
3	Muchas veces	5	31.25
4	Siempre	10	62.5
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro puede observarse los resultados alcanzados por los docentes, referidos a la trascendencia del proyecto de aprendizaje como documento de gestión y que deben consignarse en sus respectivas carpetas pedagógicas. En este caso, el 62.5% de los docentes señalaron acertadamente que el proyecto de aprendizaje mira una necesidad, interés o problema del aula; dándole participación a los estudiantes en la toma de decisiones y tiene resultado un producto.

GRAFICO N° 14



CUADRO 15

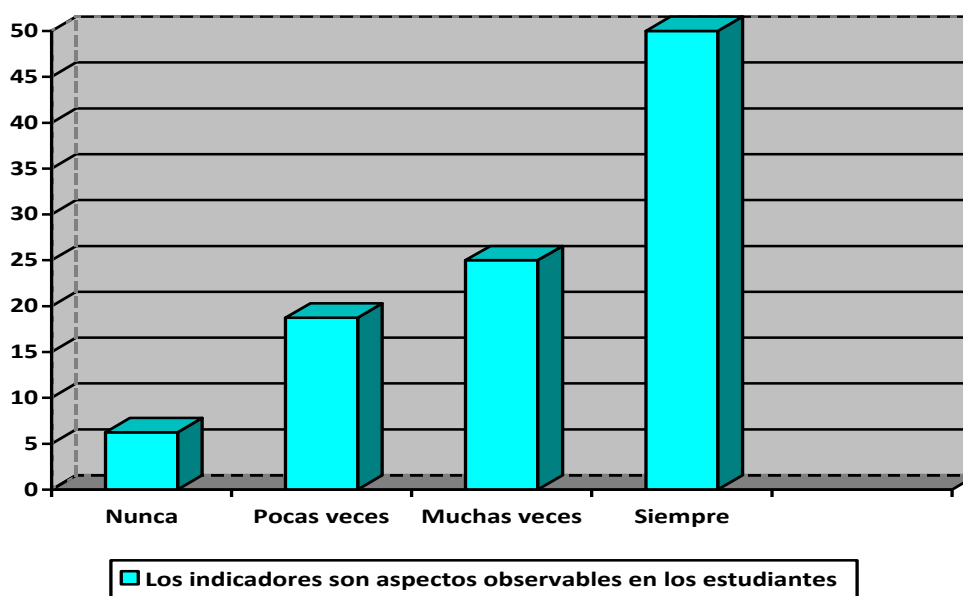
ÍTEM N° 15: Los indicadores son aspectos observables que el estudiante debe conseguir, para ello utiliza unidades de recojo de información y comunicación de resultados.

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	1	6.25
2	Pocas veces	3	18.75
3	Muchas veces	4	25.00
4	Siempre	8	50.00
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro puede observarse los resultados alcanzados por los docentes, respecto a la importancia de los indicadores en las unidades didácticas diseñada por los docentes y previstos en sus documentos de gestión y consignados en sus respectivas carpetas pedagógicas. En este caso, el 50% de los docentes indicaron acertadamente que los indicadores son aspectos observables de los estudiantes, utilizando para ello el recojo de información y comunicación de resultados.

GRAFICO N° 15



CUADRO 16

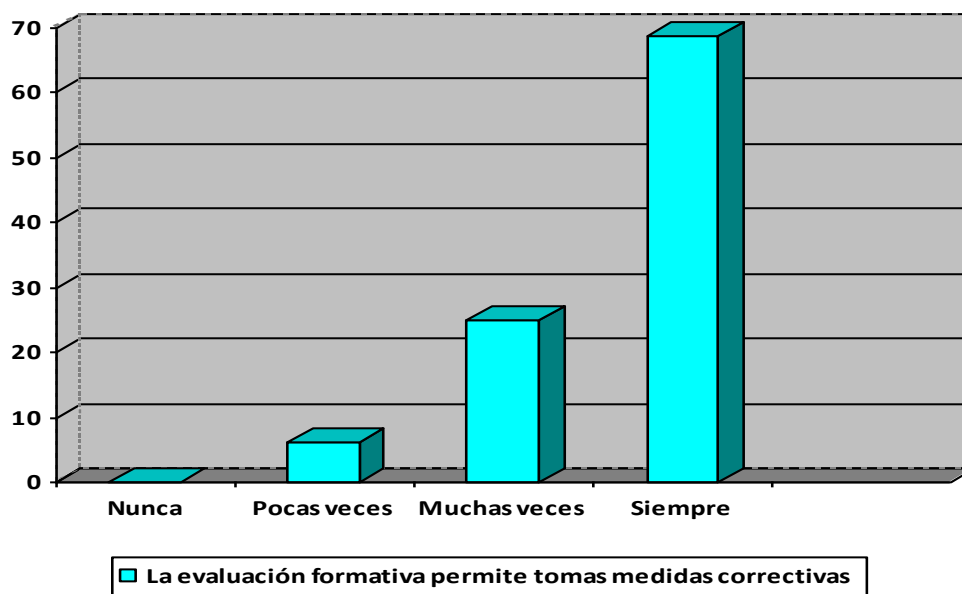
ÍTEM N° 16: La evaluación formativa permite tomar medidas de carácter inmediato y hacer un balance del proceso de enseñanza-aprendizaje; así como tomar decisiones y asumir las correcciones y dificultades “sobre la marcha”

N°	Escala ordinal	F	%
1	Nunca	0	0.00
2	Pocas veces	1	6.25
3	Muchas veces	4	25.00
4	Siempre	11	68.75
TOTAL		16	100.00

Interpretación.

En el presente cuadro pueden observarse los resultados alcanzados por los docentes, respecto a la evaluación formativa dentro de las unidades didácticas diseñada por los docentes previstos en sus documentos de gestión y consignados en sus respectivas carpetas pedagógicas. En este caso, el 68.75% de los docentes manifestaron acertadamente que la evaluación formativa permite tomar medidas de carácter inmediato, tomar decisiones y asumir las correcciones que caso amerita sobre la marcha.

GRAFICO N° 16



6.1.2. Discusión de resultados.

El objetivo principal de la presente investigación ha sido confirmar y extender a un caso pertinente a la realidad de la I.E. “Maria Reiche Neumann” de Nasca la relación que existe, de acuerdo al estudio teórico realizado, entre el Liderazgo del Director y el desempeño de los docente. Freyre S. (2014) escribe que “el papel de la dirección es clave en la calidad y mejora de las II.EE. en todos sus aspectos (estructurales, culturales, educativos, políticos y simbólicos): todo intento de clarificar sus dilemas, posibilidades y limitaciones ha de ser considerado positivo” (p. 397). Esta situación en forma concreta es la realidad del nivel de Educación Primaria de la I.E. materia del estudio. Según los resultados finales existe correlación lineal, directa (positivo), entre las dimensiones del liderazgo propuestos por Rensis Likert y el desempeño de los docentes de educación primaria de la I.E. en mención.

En este caso, se enfatiza en el marco teórico y se fundamenta positivamente esta relación. Miranda A. (2014) sostiene que el liderazgo “se identifica como un punto importante en cual la evaluación de excelencia, se definiría según su grafo elevado de en comunicación de esfuerzo entre todos los participantes guiados según un propósito general. Por otro lado, también es conocido por la construcción de una persona cuya visualización ya no es individual sino colectiva, creando principios básicos de socialización, colaboración, etc. son otros tantos aspectos de las funciones transformadoras que ejerce el líder directivo y en el contexto latinoamericano, las investigaciones han demostrado la importancia del liderazgo para mejorar la calidad de los aprendizajes en la escuela”.

Finalmente, como expresa Freyre S. (2014) “es bueno reafirmar que el buen trabajo de los subalternos es resultado del trabajo directivo, por lo tanto el éxito del directivo depende del éxito de sus subalternos; es una relación biunívoca o recíproca siempre presente”.

CONCLUSIONES

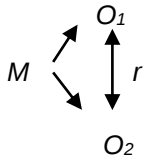
1. Se logró demostrar que el liderazgo del director se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca, esta decisión se sustenta en el valor del coeficiente de Spearman $\rho = 0,43$ (tabla 08), es decir que a un mayor nivel de Liderazgo del director le corresponde un mejor desempeño docente, o cuanto menor sea el nivel de Liderazgo del Director menor será el nivel del desempeño docente.
2. Se logró demostrar que la intervención del Director en la Gestión Pedagógica se relaciona positivamente con el uso adecuado de las estrategias metodológicas de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca, esta decisión se sustenta en el valor del coeficiente de Spearman $\rho = 0,59$ (tabla 08), es decir que a un mayor nivel de gestión pedagógica del director le corresponde un mejor uso de estrategias metodológicas del docente, o cuanto menor sea el nivel de gestión pedagógica del director menor será el uso de estrategias metodológicas del docente
3. Se logró demostrar que la intervención del Director en la Gestión administrativa se relaciona positivamente con la planificación de la enseñanza de los docentes de la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca, esta decisión se sustenta en el valor del coeficiente de Spearman $\rho = 0,30$ (tabla 08), es decir que a un mayor nivel de Gestión administrativa del director le corresponde una mejor planificación de la enseñanza de los docentes, o cuanto menor sea la gestión administrativa del Director menor será la planificación de la enseñanza de los docentes.

RECOMENDACIONES

1. Los directivos tomen en cuenta los resultados de la presente investigación para que se hagan de conocimiento en la institución educativa N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca a efecto que conozcan la importancia del liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente.
2. Que las autoridades de la DREI organicen acciones de actualización y capacitación sobre el dominio técnico pedagógico para mejorar el desempeño docente.
3. Es importante estudiar el papel que cumplen los sub-directores, en la medida que constituyen una pieza fundamental en la gestión escolar y principal nexo entre la dirección y los docentes.

I. MATRIZ DE CONSISTENCIA.

Relación entre el Liderazgo del Director y el desempeño de los Docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Problema general	Objetivo General	Hipótesis general	Variable independiente		De la variable independiente	
¿Qué relación existe entre el Liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca?.	Describir la relación que existe entre el Liderazgo del director y el desempeño de los docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.	El liderazgo del director se relaciona positivamente con el desempeño de los docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.	Liderazgo del director	✓ Tipo de investigación. Básico ✓ Nivel de investigación: Descriptivo correlacional	✓ Gestión Pedagógica ✓ Gestión Administrativa ✓ Gestión Institucional	✓ Ficha de observación ✓ Fichas mixtas ✓ Ficha de encuesta de la variable X
Problemas específicos	Objetivo Específicos	Hipótesis Específicos	Variable independiente	✓ Diseño de investigación  Donde: M : Muestra	De la variable dependiente	✓ Ficha de encuesta de la variable Y
P.E.1 ¿De qué manera la dimensión de Gestión Pedagógica del Director se relaciona con el uso adecuado de las estrategias	O.E.1 Describir si la dimensión de Gestión Pedagógica del Director se relaciona con el uso adecuado de las estrategias metodológicas de los	H.E.1 La intervención del Director en la Gestión Pedagógica se relaciona positivamente con el uso adecuado de las estrategias	Desempeño de los docentes		✓ Estrategias metodológicas ✓ Planificación de la enseñanza ✓ Roles del docente	

metodológicas utilizadas por los docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca? P.E.2 ¿De qué manera la dimensión de Gestión Administrativa del Director se relaciona con la planificación de la enseñanza dispuesta por los docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca?	docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca. O.E.2 Describir si la dimensión de Gestión Administrativa del Director se relaciona con la planificación de la enseñanza de los docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.	metodológicas de los docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca. H.E.2 La intervención del Director en la Gestión Institucional se relaciona positivamente con la planificación de la enseñanza de los docentes de la I.E. N° 22401 “María Reiche Neumann” de Nasca.		O_1 : Variable X O_2 : Variable Y r : Coeficiente de correlación ✓ Población 27 (25 docentes, 1 director y 1 sub director) ✓ Muestra probabilística 16 (15 docentes y 1 director)	✓ Uso de los medios y materiales educativos ✓ Solvencia profesional ✓ Evaluación del desempeño docente	
--	--	---	--	---	---	--

FUENTE DE INFORMACION.

1. Anderson, S. (2010). *Liderazgo Directivo: claves para una mejor escuela*. Revista Psicoperspectivas, 9 (2), (pp. 34-52). Encontrado en: <http://www.redalyc.org/pdf/1710/171015625003>.
2. Arimatea, J. (2008). Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente según los estudiantes de la facultad de educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima
3. Assaél, J. y Pavez, J. (2008). La construcción e implementación del sistema de evaluación del desempeño docente chileno: principales tensiones y desafíos. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1(2), 41-55. Referencia electrónica, recuperado el 24 de abril del 2012, de <http://rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/art3>., Chile
4. Bolívar, A. (2007). *Liderazgo, Mejora y Centros Educativos*. Madrid: UNED (pp.25-46). Consulta: 22 de Abril 2007.
5. Bruner, J. (2007). *Sistematización y Análisis Comparado*. Experiencias Internacionales en Supervisión Escolar. Disponible en: http://educarchile.cl/mt/jjbrunner/archives/2006/Q8/experiencias_internacionales_e.html.
6. Calla, G. (2008). El estilo de liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño docente en la Región del Callao. Universidad Nacional de Educación, Lima-Perú.
7. Cuevas, M. y Diaz, F. (2006). *El Liderazgo Educativo en centros de Secundaria. Un estudio en el contexto multicultural de Ceuta*. (Tesis de Maestría) Universidad de Granada, España. Revista Iberoamericana De Educación, 37(2), 1-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.35362/rie3722722>
8. Estrada, L.(2006) *El desempeño docente*. Departamento de Filosofía, Facultad de Ciencias de la Educación Universidad de Carabobo – Venezuela.

9. Farro, F. (2011). *Planeamiento Estratégico para instituciones educativas de calidad*, 1era edición. Perú: Udegraf.
10. Fernandez, J. (2008). *Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficacia: un estudio con maestros de primaria de Lima- Perú*. (Artículo de investigación). Instituto de Investigación de la Escuela Profesional de Psicología. Av. Tomás Marsano 242, Surquillo, Lima, Perú.
11. Flores, A. (2016). *El Liderazgo del Director Pedagógico y del Supervisor - Escolar*.
12. Gómez, I. (2016). *El director escolar en el Siglo XXI: Liderazgo Pedagógico e inteligencia emocional*. Instituto Pedagógico Nacional de Perú.
13. Guerrero, L. (2016). *Liderazgo pedagógico del director: ¿un sueño imposible?*.
14. Hernández, R., García, A. y Arroyo, J. (2015). *Evaluación de calidad del desempeño docente en la cátedra de salud del adulto y anciano en la facultad de enfermería de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, 2015*, (Trabajo de investigación). UNICA-Perú.
15. Jiménez, B. (2000). Evaluación de la docencia. En Jiménez (ed.), *Evaluación de programas, centros y profesores*. Madrid: Editorial Síntesis, 173-206.
16. Juarez, A. (2012). *Desempeño Docente en una Institución Educativa Policial de la Región Callao*. (Tesis de Maestro). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima-Perú.
17. Maillo, A. (2008). *La Supervisión escolar*.
18. Maureira, O. (2004). *El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal*. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2(1).
19. Medina, P. (2010). *El Liderazgo Transformacional en los docentes de un — colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima*. (Tesis/maestría) - Pontificia Universidad católica del Perú.

20. Medina Z. (2010). *El Liderazgo Transformacional en los docentes de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima*. (Tesis/maestría) – Pontificia Universidad católica del Perú.
21. Ministerio de educación del Perú (2013). *Rutas del aprendizaje*. Lima, Perú.
22. Ministerio de educación del Perú (2013). Marco del buen desempeño directivo. Lima, Perú.
23. Ministerio de educación del Perú (2013). Marco del buen desempeño docente. Lima, Perú.
24. Ministerio de educación del Perú. (2016). *Plan de acción y buena — práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima, Perú
25. Monrroy, M. (2010). *Desempeño docente y rendimiento académico y matemática de los alumnos de la institución educativa de Ventanilla – Callao*. (Tesis para optar el grado académico de Maestro). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima-Perú.
26. Muñoz, W. (2014). El liderazgo del director en las instituciones educativas. Obtenido de <https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-liderazgo-del-director-en-lasinstituciones-educativas>.
27. Palomo, T. (2000). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Editorial ESIC, España.
28. Raxuleo A. (2014). *Liderazgo del Director y Desempeño Pedagógico Docente, aplicado a Directores, Docente y Estudiantes de 3ero. Básico de Institutos de Educación básica del Distrito escolar N°. 070603 del Municipio de Santa Catalina Ixtahuacán, Sololá, Guatemala, C.A.*
29. Rayas, L., Mscot, L., Reyes, S., Bolaños, J. y Aguilar, I. (2012). *Liderazgo en el ámbito educativo*. UNIVIM Liderazgo.

30. Saldanha, L. (2004). *Is this sample unusual?*: An investigation on students exploring connections between sampling distributions and statistical inference. Tesis Doctoral. Vanderbilt University.
31. Sosa, A. (2013). *Evaluación de la calidad del docente universitario desde la perspectiva del alumnado*. Perú.
32. Valderrama, S. (2009). *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Perú: San Marcos.

WEBGRAFIA

WWW.UNESCO.ORG

<https://es.unesco.org/themes/docentes>

II. ANEXOS.

ENCUESTA DE EVALUACION PARA EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR

En la presente encuesta se hace diferentes preguntas acerca de la labor que realiza tu director en la I.E. marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1.

Muestra aplicada: 1 Director

Marcar solo una respuesta a cada pregunta

5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
GESTIÓN PEDAGÓGICA						
1	El director se interesa por el aprendizaje de los niños.					
2	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.					
3	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.					
4	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.					
5	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.					
6	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.					
7	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.					
8	El director promueve el trabajo en equipo.					
9	Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.					
10	El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión					
11	El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.					
12	El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E.					
GESTIÓN INSTITUCIONAL						
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en la I.E.					
14	El director demuestra una comunicación horizontal generalmente.					

15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.					
16	La I.E. ha elaborado el PEI.					
17	La I.E. aplica el PEI.					
18	El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.					
19	El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.					
20	El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.					
21	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.					
22	El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
23	El director demuestra eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus funciones.					
24	El director es imparcial para sancionar faltas e incumplimientos del docente.					
25	El director se actualiza y capacita permanentemente.					
26	Se siente satisfecho por la gestión que realiza el director.					
27	El director cuenta con el respeto y apoyo de los docentes.					
28	El director tiene el conocimiento y la capacidad directiva para desempeñarse en el cargo.					
29	El director es emprendedor laborioso y responsable en el desarrollo de sus funciones.					
30	El director administra adecuadamente los recursos humanos para el normal y efectivo desarrollo de la I.E.					
31	El director mantiene y promueve la mejora de los recursos materiales de la institución para una mejor labor educativa.					
32	El director tiene las cualidades indispensables para desempeñarse en el cargo.					

ENCUESTA DE EVALUACION PARA EL DESEMPEÑO DOCENTE

En la presente encuesta se hace diferentes preguntas acerca de la labor de tu docente marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según la leyenda de abajo. Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1.

Muestra aplicada: 15 docentes

Marcar solo una respuesta a cada pregunta

5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
DIMENSION PROFESIONAL						
1	El docente demuestra dominio del área que enseña.					
2	El docente contribuye a hacer interesante el área que enseña.					
3	El docente demuestra dominio del orden y disciplina en clase.					
4	El docente se expresa con claridad.					
5	El docente se preocupa por el rendimiento y el aprendizaje del niño y niña.					
6	El docente evalúa de una manera justa y adecuada.					
7	El docente propicia que los niños y niñas. pregunten y participen en clase.					
8	El docente prepara y planifica su sesión de clase evitando la improvisación.					
9	El docente usa variedad de estrategias para lograr un buen aprendizaje en el niño y niña.					
10	El docente hace entender fácilmente sus clases.					
11	El docente realiza siempre la motivación en clase.					
12	El docente usa materiales educativos para un mejor aprendizaje.					
13	El docente contribuye a la formación de valores en los niños y niñas..					
14	El docente entrega puntualmente los temas, actividades, fichas de evaluación y formas de evaluar con anticipado tiempo.					
15	El docente facilita que los niños y niñas. aprendan a construir su aprendizaje.					
DIMENSION PERSONAL						
16	El docente demuestra su vocación hacia el proceso de enseñanza.					

17	El docente demuestra satisfacción y empeño al desarrollar su sesión de clase					
18	El docente actúa siempre con justicia e imparcialidad con sus niños y niñas.					
19	El docente fomenta la práctica de los valores en la I.E.					
20	El docente cumple con sus horas de clase.					
21	El docente asiste con puntualidad a la I.E. y a sus clases.					
22	El docente se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.					
23	El docente tiene una buena relación y comunicación con los niños y niñas.					
24	El docente tiene vocación de servicio y de compromiso frente a sus niños y niñas.					
DIMENSION SOCIAL						
25	El docente participa y se integra en las actividades que promueve la I.E.					
26	El docente promueve y busca el mejoramiento de la I.E.					
27	El docente demuestra cariño e identificación por la I.E.					
28	El docente tiene buen trato con los niños y niñas.					
29	El docente orienta y aconseja al niño y/o niña ante cualquier problema.					
30	El docente demuestra y es ejemplo de trabajo, valores y virtudes en la I.E.					
31	El docente fomenta la práctica y realización de expresiones culturales y artísticas.					
32	El docente promueve un ambiente de respeto, cordialidad para el trabajo en el aula.					

FICHA DE ENCUESTA AL DIRECTOR

FECHA:

INVESTIGADOR: Prof. Rómulo Constantino Neyra Paniagua

OBJETIVO:

Caracterizar el desempeño docente en la muestra en estudio, desde la percepción y Liderazgo del Director.

Muestra aplicada: 1 director

LEYENDA:

3	Siempre
2	Muchas veces
1	Pocas veces
0	Nunca

Nº	ITEMS	CRITERIOS			
		0	1	2	3
01	El docente presenta su sesión de clase				
02	El docente demuestra capacidad en el manejo de estrategias motivacionales.				
03	El docente, al inicio de la clase comunica las capacidades y/o competencias a lograr				
04	El docente desarrolla sesiones de clases que despiertan el interés del niño o niña por los temas tratados				
05	El docente es responsable en sus actos				
06	El docente transmite valores que contribuyen al desarrollo de los niños y niñas..				
07	El docente estimula los niños y niñas cuando mejoran sus aprendizajes				
08	El docente da explicaciones fáciles de comprender en sus sesiones de clases,				
09	El docente muestra dominio del área que enseña				
10	El docente promueve en los niños y niñas el pensamiento crítico y reflexivo				
11	Es ordenado(a) al realizar su clase				
12	Muestra una actitud abierta hacia el diálogo con los niños y niñas.				
13	Demuestra capacidad en el manejo de técnicas y estrategias para el recojo de saberes previos.				
14	Demuestra capacidad para la receptividad de los saberes previos				
SUB-TOTAL					
TOTAL					