

**“MADRE DE DIOS CAPITAL DE LA BIODIVERSIDAD DEL PERÚ”**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AMAZÓNICA DE MADRE DE DIOS**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**Escuela profesional de Educación**



## **TESIS**

**“Liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E  
La Pastora - Madre de Dios - 2016”.**

**Presentado por:**

**Bachiller: SEVILLANOS TACOMA, Oshin Lucila**

**Bachiller: INFANZON SALAZAR, Clotilde Guadalupe**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN EDUCACIÓN: ESPECIALIDAD MATEMÁTICA Y  
COMPUTACIÓN**

**Madre de Dios - Perú**

**2017**

**ASESOR:**

**Dr. FREDY ROLANDO DUEÑAS LINARES**

## RECONOCIMIENTOS

- Con satisfacción, a nuestro consejero, por su dirección permanente hasta llegar a la culminación del informe final.
- A todas las autoridades y maestros de la Facultad de educación por ese fervor de energía que los hace obrar para continuar impartiendo los mejores aprendizajes para los estudiantes.
- A los estudiantes de la I.E. La Pastora, por su intervención en la ejecución de la investigación.

## **DEDICATORIA**

*Al Creador, puesto que nos creó con inagotable amor para cautivar intensamente a los seres humanos.*

*A cada una de las personas que formaron parte de esta obra, éxito de la pesquisa educativa.*

*A mis progenitores y hermano por servir de sustento continuo, sin ellos esto no hubiese sido posible.*

*Oshin.*

## **DEDICATORIA**

*A mi Padre Celestial por ser luminaria en mi existencia y mentor en mi recorrido.*

*A mis padres, pareja y hermana que continuamente me han brindado su favor en los instantes buenos y malos, ofreciéndome las ganas necesarias para obtener las metas propuestas de cualquier organización.*

*Clotilde Guadalupe.*

## INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy la enseñanza peruana se encuentra alarmada puesto que se necesita introducir docentes sin lugar a dudas capacitados, con alto sentido de liderazgo, que permitan desempeñarse dentro del salón de clases y en las direcciones de las entidades educativas, logrando así consolidar y engrandecer las capacidades de docentes y/o estudiantes.

Siguiendo el orden de ideas, se adquirió la necesidad de ejecutar el presente estudio titulado: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E La Pastora - Madre de Dios – 2016”.

Dicho escudriñamiento se formalizó tratando de develar la interrogante fundamental: ¿Qué relación hay entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes en la I.E La Pastora - Madre de Dios – 2016?

El objetivo general fue argumentar la reciprocidad que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E La Pastora - Madre de Dios – 2016.

Así mismo se respondió a las interrogantes propuestas en el problema de investigación, fraccionando el instrumento, aplicado a los estudiantes de la entidad educativa en indagación. La muestra fue: 60 educandos del nivel secundario.

El actual proyecto de estudio tiene un esbozo de indagación detallada en comparación entre sí para implantar la línea de relaciones entre las dos variables.

Se organiza de la forma siguiente:

**Capítulo I denominado Marco Teórico**, con tres componentes relevantes: antecedentes de la investigación, bases teóricas, y terminología básica.

**Capítulo II correspondiente al problema de investigación**, constituida por la descripción del problema, definición del problema, justificación del problema, objetivos, hipótesis y variables.

**El capítulo III presenta la metodología**, describe los métodos de investigación, el diseño metodológico de tipo descriptivo-correlacional, el universo, la muestra y los instrumentos y técnicas de recopilación de datos.

**El capítulo IV de la discusión, el tratamiento estadístico**, y el análisis de la investigación, para finalmente concluir con la bibliografía, las conclusiones, las recomendaciones.

## ÍNDICE

Agradecimiento.....	Pág. i
Dedicatoria.....	Pág. ii
Introducción.....	Pág. iv
<b>CAPITULO I MARCO TEÓRICO</b> .....	Pág. 06
1.1. Antecedentes de la investigación.....	Pág. 11
1.2. Base teórica.....	Pág. 20
1.3. Conceptos fundamentales.....	Pág. 53
<b>CAPITULO II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	Pág. 57
2.1. Planteamiento del Problema.....	Pág. 57
2.2. Justificación e importancia.....	Pág. 60
2.3. Beneficiarios.....	Pág. 62
2.4. Limitaciones.....	Pág. 63
2.5. Objetivos.....	Pág. 62
2.5.1. Objetivo general.....	Pág. 62
2.5.2. Objetivos específicos.....	Pág. 63
2.6. Hipótesis.....	Pág. 63
2.6.1. Hipótesis general.....	Pág. 63
2.6.2. Hipótesis específicas.....	Pág. 63
2.6.3. Sistema de Variables.....	Pág. 64
2.6.4. Matriz de consistencia.....	Pág. 66
2.6.5. Operacionalización de las variables.....	Pág. 66
<b>CAPITULO III METODOLOGÍA</b> .....	Pág. 76
3.1. Métodos de Investigación.....	Pág. 76
3.2. Tipo de investigación.....	Pág. 76
3.3. Diseño de la investigación.....	Pág. 77



3.4.	Población y muestra.....	Pág. 78
3.4.1.	Población.....	Pág. 78
3.4.2.	Muestra.....	Pág. 78
3.5.	Técnicas e instrumentos de recojo de datos.....	Pág. 79
3.6.	Técnicas de análisis de datos.....	Pág. 79
3.7.	Instrumentos.....	Pág. 79
3.8.	Procedimientos de experimentación.....	Pág. 79
3.9.	Técnicas de recopilación de datos.....	Pág. 79
<b>CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>		<b>Pág. 82</b>
4.1.	Análisis de resultados.....	Pág. 82
4.2.	Análisis y discusión.....	Pág. 98
<b>CONCLUSIONES.....</b>		<b>Pág101</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>Pág103</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADO.....</b>		<b>Pág.104</b>
<b>ANEXO.....</b>		<b>Pág. 108</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población .....	Pág. 78
Tabla 2. Muestra.....	Pag.78
Tabla 3 Rangos para interpretación del Coeficiente Alpha de Cronbach.....	Pág. 80
Tabla 4. Estadísticos de fiabilidad.....	Pag.81
Tabla 5. Gestión Pedagógica. ....	Pag.82
Tabla 6. Gestión Institucional.....	Pag.83
Tabla 7. Gestión Administrativa.....	Pag.84
Tabla 8. Dimensión Profesional. ....	Pag.85
Tabla 9. Dimensión Personal .....	Pag.86
Tabla 10. Dimensión Social.....	Pag.87
Tabla 11. Liderazgo Directivo.....	Pag.88
Tabla 12. Desempeño docente. ....	Pag.89
Tabla 13. Liderazgo Directivo y Dimensión profesional.....	Pag.91
Tabla 14. Liderazgo Directivo y Dimensión personal.....	Pag.93
Tabla 15. Liderazgo Directivo y dimensión Social.....	Pag.94
Tabla 16. Liderazgo Directivo y Desempeño profesional.....	Pag.96
Tabla 6. Gestión Institucional Correlaciones entre las variables responsabilidad familiar y rendimiento académico.....	Pag.83
Tabla 7. Gestión Administrativa.....	Pag.84
Tabla 8. Dimensión Profesional. ....	Pag.85
Tabla 9. Dimensión Personal .....	Pag.86

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfico 1. Gestión Pedagógica.....	Pag.83
Gráfico 2. Gestión institucional.....	Pag.84
Gráfico 3. Gestión administrativa.....	Pag.85
Gráfico 4. Dimensión profesional.....	Pag.86
Gráfico 5. Dimensión personal.....	Pag.87
Gráfico 6. Dimensión social.....	Pag.88
Gráfico 7. Liderazgo directivo.....	Pag.89
Gráfico 8. Desempeño profesional.....	Pag.90
Gráfico 9. Liderazgo Directivo y Dimensión Profesional.....	Pag.92
Gráfico 10. Liderazgo Directivo y Dimensión Personal.....	Pag.94
Gráfico 11. Liderazgo Directivo y Dimensión Social.....	Pag.95
Gráfico 12. Liderazgo Directivo y Dimensión profesional.....	Pag.97





# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

En la actualidad se encuentran diversas investigaciones relacionadas al presente estudio: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E La Pastora - Madre de Dios – 2016”.

A continuación, se detallan:

#### **1.1.1. Antecedentes Internacionales:**

González (2013) Se comprueba que los rectores del plantel educativo seleccionado no ejecutan un proceder de liderazgo que genere en los docentes un mejoramiento en su productividad laboral, puesto que no ofrecen momentos en los que puedan formar parte de tomas de decisiones en programas interrelacionados con el buen funcionamiento de la organización escolar. También se comprobó que el directivo posee en un nivel mediano bajo los conocimientos necesarios para el buen desempeño de su ocupación, manifestando a través de la exploración poseer insuficientemente las competencias y habilidades que permiten guiar de manera eficiente al personal de la entidad educativa, al mismo tiempo no considera sus participaciones para la correcta toma de decisiones y en algunos casos no alcanzar a brindarle el apoyo que ellos lleguen a necesitar. Asimismo, manifestaron que los directivos mantienen toda la soberanía y compromiso de las acciones programadas, menospreciando las capacidades que poseen como docente para proyectar, organizar y llevar a cabo las actividades de forma exitosa.

Siguiendo el orden de ideas cabe indicar, que los directivos en algunos momentos manifiestan características de liderazgo efectivo, puesto que en pocas ocasiones ejecutan seguimiento a las labores que realizan los docentes, exteriorizando su condición de superioridad para ofrecer solución cuando se exhiben inconvenientes en la institución, dando a conocer un regulación improcedente de las emociones que se manifiesta en ellos.

Se resume, que el liderazgo es el componente fundamental para manifestar apoyo y soluciones a la persona o conjunto de personas que logran identificar sus objetivos, incentivando y fortaleciendo su responsabilidad dentro de la institución. Es decir, es un argumento de autoridad asumido por una persona, la cual lo ocupa para generar conductas posibles de ser asimiladas, puestas en procedimiento para conseguir las metas institucionales.

Se finaliza que en la entidad educativa escogida, los docentes revelan baja responsabilidad profesional fruto de una acción disconforme de las actuales orientaciones académicas que promueven la organización por planes, el empleo de diversas habilidades de conocimientos que incitan el entendimiento por distintos canales y la valoración de calidad. Conociéndolo de ese proceder cabe subrayar, que el desempeño profesional del maestro es el acumulado de acciones que lleva a cabo para conseguir los objetivos y la valoración de los aprendizajes.

Fernández (2006) las deducciones obtenidas en este estudio se revelan en pro de las metas propuestas, por tanto:

Al comprobar las formas de liderazgo manifestadas en los directivos de las escuelas en la I y II periodo de educación primaria del municipio escolar Maracaibo n° 1 de Estado Zulia, podemos esquematizar que en los posteriormente mencionados planteles no existe un liderazgo absoluto, ya que dependiendo de la situación el procedimiento autocrático es más

efectivo, laissez faire, democrático, situacional y transformacional, se concluyó que todos los mencionados son razonados por los directivos dependiendo del tiempo que se decide disponer una forma en específico, según sean dadas las circunstancias.

Subrayando las características de los directivos de los planteles en el I y II periodo de educación primaria del municipio escolar Maracaibo N° 1 del Estado Zulia, se finaliza que los directivos en algunas ocasiones son bondadosos, en otras visionarios y pueden ser interactivos, cabe indicar que esto depende de las circunstancias en las que se necesite, simplificando la declaración llegamos a la terminación de que son empleadas positivamente aunque de proceder esporádicamente.

De la misma manera se determina que las cualidades de los profesores de las unidades educativas I y II periodo de educación básica del municipio escolar Maracaibo N° 1 del estado Zulia, se llegó a comprobar que, las capacidades generales y técnicas son realizadas por profesores de manera poco efectiva, demostrando falta de fortaleza en su procedimiento para ejecutar sus deberes.

**Parra (2011)** Para sintetizar se trae a colación la discrepancia existente entre las contestaciones arrojadas por los directivos y los docentes que participaron, considerando notablemente la apreciación que tienen los docentes en correspondencia a cada una de las dimensiones e indicadores interrelacionados con las variables del trabajo investigativo.

En ese sentido veamos las conclusiones proyectadas posteriormente de distinguir los resultados obtenidos.

El 3,71 % de los docentes señalaron que el personal directivo constantemente pauta las actividades que serán ejecutadas por los docentes. Del mismo modo, casi nunca orienta el quehacer a ejecutar. Con ello, estos consideran que no es reconocido el cumplimiento de las



actividades que ejecutan, ni son actualizados ni motivados. También declaran, que casi nunca son monitoreados ni tomados en cuenta al momento de proporcionar las informaciones sobre el trabajo a efectuar, ocasionando con ello incertidumbre por falta de información. Del mismo modo, consideran los docentes que el directivo casi nunca atiende el desempeño de líder transformacional sino autocrático.

Por otro lado, en lo referente a las funciones técnico administrativas y técnico docentes del director, los docentes indican que en la entidad educativa casi nunca (1,4%) se observan las funciones de este gerente de manera clara y precisa, ni se da una aseveración que permita situar las actividades impartiendo las órdenes necesarias para su desarrollo. De igual forma, los docentes aprecian que casi nunca son atendidas sus opiniones en correspondencia al trabajo ejecutado.

De esta manera, en la dimensión perfil del director, los profesores observan que el director toma decisiones sin tomar en cuenta sus personales a cargo, ya que existe una comunicación distorsionada. Los docentes creen que el director de la institución, esquivo los problemas sin dar alguna solución, la información suministrada tiende a interpretarse de diversas formas debido al lenguaje utilizado por el directivo.

En contexto al objetivo específico N° 2, en el que se refieren los roles del personal docente para alcanzar un eficiente desempeño profesional en las Escuelas Bolivarianas del Municipio Tulio Febres Cordero, los docentes consideran que casi nunca los objetivos son constituidos colectivamente con el personal docente y, por lo tanto, se desarrolla una planificación aislada de las circunstancias, debilitando así el clima organizacional de la institución. De igual forma, casi en ningún tiempo se fundan las acciones racionales para el logro de las funciones propuestas, mostrando la poca participación de los directivos a la vez que se improvisan actividades para alcanzar los objetivos. Esto lleva a señalar que casi de ningún modo se construyen los planes conjuntamente en base a los objetivos a alcanzar,

mostrando así la poca sensibilidad que tienen los directivos en la preparación de proyectos.

En la dimensión roles del docente, los maestros consideran que casi nunca son participes para formar parte del procedimiento educativo al instante de crear el proyecto pedagógico del plantel o proyecto integral comunitario, por lo que no les admite poseer una visión clara de lo que se pretende adquirir y no existe la motivación requerida para tal fin. De igual forma, casi jamás se sitúan o se le dan sugerencias para la creación de los planes ni se propicia la investigación, como ni se les impulsa a ser promotores sociales.

Para Horn Küpfer (2013) En su investigación ha determinado que el liderazgo expone un 7% de la inestabilidad del desempeño de los escolares en el tema de lenguaje y el 8% de la varianza en el caso de matemáticas (estos indicadores se corrigen de modo exponencial en fundamento a la clase social cultural de los escolares). Los resultados obtenidos mediante la indagación exhaustiva arrojó que están por debajo de los modelos básicos en relación a las variables referenciales (que explican entre el 11% y el 28%), demostrando que las variables pueden intervenir en el ejercicio educativo de los profesores, en relación con lo acontecido que pueden tener los directores en la secuela de los escolares. La supremacía del liderazgo de los escolares es el esperado, ya que las referencias de la bibliografía a nivel internacional (entre un 5% y 7% para deducciones reconocidas por grado socioeconómico), en los resultados obtenidos de otras investigaciones de carácter nacional (4% y 11% dependiendo de los escritores) los resultados tienen equivalencia entre la indagación actual y las investigaciones referente a eficacia escolar, que señalan que el acumulado elemento dentro de la escolaridad que se determinaron como eficaces (diez elementos en el caso iberoamericano), revelarían a manera preeminente un 20% de la varianza de derivaciones entre institutos.

De la misma manera conocemos todos los factores, lo que sucede en los salones, en el que se muestra el elemento inteligible docente, componente que resulta ser de superior influencia, secundado por el liderazgo. Es significativo aludir que los elementos de manera individual tienen poca o nula influencia en la enseñanza, el principal impedimento para el liderazgo es que sus resultados no desaparezcan y tengan el mismo rumbo. La intervención de los directores es crucial para completar las tareas; por lo tanto, aunque su concurrencia no sea constante, la importancia que tiene está fuera de todo cálculo, la virtud que tiene para lograr vínculos en los escolares, con respecto al resto de elementos mencionados.

Concluimos de esta manera que, la eficacia del efecto liderazgo en las derivaciones del aprendizaje no debe de ser el punto focal de la exploración. Asumiendo que los avances nacen de los líderes, la acción de formalizar las acciones eficaces es importante, igualmente de qué manera influyen en las variables intermedias para conseguir cambios en los resultados. Estas características dan sentido al mover de los líderes y ayudar a la política a crear mejores circunstancias para su labor.

### **1.1.2. Antecedentes Nacionales.**

Fueron encontrados algunos estudios nacionales y se los resumió de la siguiente manera:

Zarate (2011) De la pesquisa ejecutada se determina que no existe una alta correspondencia; el 95% de los educadores apoyan verdaderamente el liderazgo directivo que exterioriza en las extensiones Delegación pedagógica, Institucional y Administrativo. Sintetizando, la correlación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en grupos de edad escolar primario es ampliamente aprobada según los docentes, los resultados de los estudios determinaron que el Chi cuadrado es de 27.13 estimado alto.

El desempeño de los educadores en las dimensiones profesional, personal y social según los estudiantes resultan de acuerdo a la matrícula arrojada que el Chi cuadrado es de 26.39 y se considera alto. Los educadores y los estudiantes concuerdan en el empleo de los distintos tipos de liderazgo autoritario, democrático y situacional para proporcionar efecto a sus funciones como director de las Instituciones Educativas. En las investigaciones se determina que el liderazgo directivo y el desempeño docente tienen un valioso grado de similitud de manera directa independiente de sus cualidades. Esto significa que, la intervención del director desempeñando sus funciones de líder en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como derivación del desempeño docente en sus aspectos profesional, personal y social los resultados puede lograrse a la inversa. Coexisten en conformidad.

De modo concluyente se determinó que existe en las escuelas de primaria del distrito de Independencia – Lima un mayor número de 153 de acuerdo a los resultados de la pesquisa 201 de educadores del sexo femenino. Asimismo, se destaca que existe un mayor (68 y 45) número de educadores entre las edades 40 a 49 en el nivel de Primaria. Respectivamente los directivos de las instituciones educativas que participaron en la investigación en su mayoría poseen entre 15 años y 30 años de experiencia.

Reyes (2012) de manera concluyente la investigación manifiesta que, debido a la ausencia de correlación entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el resultado docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009. No existe correspondencia demostrativa entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por lo tanto, no se corrobora la primera suposición específica.

No existe correspondencia significativa entre la percepción del liderazgo autoritario benevolente y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al estudio con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por ende, no se confirma la segunda hipótesis específica. No existe relación significativa entre la percepción del liderazgo consultivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo al análisis con la prueba de correlación lineal de Spearman.

En consecuencia, no se verifica la tercera conjetura específica. No existe correlación significativa entre la percepción del liderazgo participativo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009, de acuerdo a la investigación con la prueba de correlación lineal de Spearman. Por consiguiente, no se valida la cuarta hipótesis específica. El desempeño docente en una institución educativa del nivel secundario se encuentra concerniente a variados factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, tiempo de servicios, capacitación y actualización, etc. Entonces, el liderazgo ejercido por el director constituye un aspecto más.

Martínez (2008) Finaliza su investigación mostrando que el director de la I.E. Pública investigada presenta todos los elementos del liderazgo transformacional, los educadores reconocen algunas que se encuentran primariamente en lasadas a la dirección de la organización y en el modo como esta se relaciona con ellos. 2 Los educadores que participaron reconocieron tres de diez características del liderazgo transformacional en el director: la autoridad en el docente (91.5%), la motivación en el docente (93.5%) y la motivación del docente (96.1%). Un conjunto de ellos manifestó otros rasgos positivos como su jerarquía, poder de convencimiento y apoyo en el compromiso. 3 Los educadores en general que participaron mencionaron que se evidencia un distanciamiento

profesional por parte del director característica que debe de revertirse y desplegar en pro de establecer armonía y mejorar la comunicación de modo personal y profesional. 4 los educadores participantes afirman que las tres características del liderazgo transformacional del director de una institución educativa pública de la UGEL 07 mejoran la interacción entre instituciones.

Prada (2013) Finaliza su estudio indicando que tuvo como objetivo general evaluar el acontecimiento del modo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, según las opiniones vertidas por los maestros de la capital peruana y de la provincia de Canta en Lima - UGEL N° 12. Plantea que si existe una influencia entre estilo del liderazgo del director y el desempeño docente, en la sección de la narración los facilitadores del sector Canta consideraron en su mayoría que el modo de liderazgo del gestor es eficaz, y eficiente, además y que la calidad educacional en esas instituciones es regular.

## **1.2. BASE TEÓRICA**

### **ROL ACTUAL DE LA ESCUELA**

Unesco (2016, p, 12), denota que ha ocurrido un cambio en la argumentación y en la ejecución de la educación. Debido a esto se pauta, el grado de importancia que repercute en la educación y del aprendizaje para comprender y enmendar los problemas globales en los distintos ambientes sociales, políticos, culturales, económicos y ambientales. El rol de la enseñanza está logrando alcanzar más adelante el desarrollo de los aprendizajes y las competencias cognoscitivas logrando así, cimentar los valores, competencias y actitudes entre los estudiantes. Se aguarda que

la enseñanza provea la cooperación internacional y suscite la revolución social en una manera innovadora para alcanzar un mundo crecidamente justo y pacífico, condescendiente, inclusivo, seguro y sostenible.

En un planeta cada vez más interconectado e interdependiente, es necesaria una formación transformadora que genere en los estudiantes la capacidad de solucionar problemas o conflictos constantes conectados con el desarrollo sostenible y la paz, en la cual se encuentra envuelta toda la humanidad. Estos incluyen los conflictos, la pobreza, el cambio atmosférico, la seguridad energética, la incomparable distribución de la población, y todas las formas de desigualdad e iniquidad que hacen vislumbrar la escasez de una cooperación y colaboración entre países que va más allá de sus límites territoriales, aéreos y marinos. Hoy por hoy, la educación se ha turbado en formar personas preparadas desde muy temprana edad, para su desempeño en el resto de su existencia, inyectándoles conocimientos, aptitudes, cualidades y conductas para lograr ser unas personas comprometidas, bien orientadas y solidarias. Al mismo tiempo con la progresiva interconexión, cabe citar, que por el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (Tic) y los medios sociales, las oportunidades de colaboración, participación, aprendizaje compartido y respuestas colectivas están aumentando.

### **DEFINICION DE LÍDER.**

Ander-egg (1997, 110), explica que un líder en inglés es leader, derivado del verbo to lead (guiar). Palabra ampliamente utilizada en nuestro idioma local, escrita y articulada acorde con la fonética inglesa.

El líder es aquel sujeto que está capacitado para persuadir o guiar empleando las cualidades que lo caracterizan, independientemente de su perspectiva social, cargos o desempeños. Es aquel que posee la destreza para obtener partidarios. Un conjunto de sicólogos sociales, establecen

que la característica más notable de un líder es el ser partícipe de un grupo donde es percibido su desempeño, logrando influenciar a los demás miembros del equipo adonde se desenvuelve. Esto producto de sus cualidades personales y de sus habilidades demostradas en una situación contextual determinada.

Siguiendo el orden de ideas, se cita Ander-Egg y los sicólogos sociales; los cuales definen que un líder es el sujeto que posee cualidades y que, tiene la pericia de guiar o conducir independientemente de la posición social a la cual pertenece el individuo, o las funciones que logre efectuar como directivo puesto que, no necesariamente tendrá innato la capacidad de liderazgo. Asimismo, cabe enfatizar que manifiestan su modo de actuar proyectando su personalidad y habilidades de forma influyente sobre las demás personas del grupo.

Gallegos (2004, 114), indica que, el líder es el consejero, guía, cabecilla, regente. Dirigiendo la institución actuando como un soporte organizacional proponiendo nuevas vías más eficaces y rápidas para la conquista de los objetivos creando perspectivas que despiertan el interés y las expectativas deseadas por la mayoría.

### **CÓMO SE DEFINE EL LIDERAZGO.**

Liderazgo es declarado como la cualidad que posee un sujeto para intervenir en el proceder de las demás personas, utilizando el carácter en las circunstancias dependiendo de los momentos, sapiencias y habilidades que emplee para lograrlo.

Chiavenato (1986, 183), citando a Knickerbocker precisa en términos de dinámica de la conducta humana, “el liderazgo es función de las necesidades existentes en una circunstancia dada y consiste en la correlación entre un individuo y un grupo”. Esa correspondencia efectiva se manifiesta cuando un grupo depende absolutamente de su líder



solamente como mecanismo de tramitación de sus necesidades. El líder satisface las necesidades del grupo de modo que su necesidad aumenta la satisfacción de necesidades o evita su disminución. A raíz de lo antes mencionado el líder se eleva como el dispositivo necesario para el que el grupo alcance los planteamientos propuestos.

En la perspectiva de Knickerbocker, la definición de liderazgo “es una reciprocidad práctica, puesto que ésta existe cuando el líder y el grupo se relacionan y comunican realizando acciones y comportamientos para desafiar una necesidad indiscutible. El líder es quien deberá satisfacer las insuficiencias ampliando sus habilidades, conocimientos y capacidad de liderazgo para alcanzar el logro de los objetivos”.

La tarea de seguir al líder para el conjunto de educadores establece que las insuficiencias serán atendidas en pro del progreso de los objetivos. Para el grupo seguir al líder significará que las necesidades sean enfrentadas y conseguir los objetivos deseados que el grupo plantea en toda organización; puesto que el líder los sabrá llevar a efectuar las acciones pertinentes para tal fin.

Chiavenato (2002, 512), señala que el liderazgo es “un fenómeno social que ocurre únicamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos precisar liderazgo como un dominio interpersonal ejercida en una circunstancia dada y dirigida a través del proceso de declaración humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en resultado, cuatro: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir. Siendo cuatro los elementos que caracterizan al liderazgo: La influencia ya que el líder interviene en sus seguidores para que realicen las labores correctas para obtener los fines u objetivos. La situación debida a que en un instante dado es necesaria la presencia y acción del líder quien usando su capacidad de liderazgo buscará afrontar un entorno difícil convirtiendo el reto y la

irresolución en un logro y éxito en la organización. El proceso de comunicación para que a través de esto, el líder podrá transmitir sus influencias, ideas y conocimientos en el grupo. Luego los objetivos que son la faena o meta que tiene el líder y su grupo a través del ejercicio o trabajo de los integrantes. El concepto de liderazgo desde la perspectiva de Chiavenato; es eminentemente social puesto que se da en las organizaciones o grupos sociales en el cual hay una influencia interpersonal del líder en sus seguidores. Es ejercida en un escenario donde la representación y acción del líder es considerablemente necesaria y esencial; para ello, se hace empleo del proceso de comunicación humana que nos lleva a la consecución de los objetivos”.

Guibovich (2006, 185), citando a Burns, explica que liderazgo es un proceso mediante el cual los líderes hacen que los que les siguen puedan actuar y exploren las metas representadas en los valores y motivaciones de carácter personal de todas.

Según Burns, el concepto de liderazgo “es un proceso en el que los seguidores son inducidos por los líderes a proceder para indagar los objetivos que no solamente representen los intereses y aspiraciones de líder sino de los demás integrantes del equipo. Al mismo instante, deberá contener las motivaciones, deseos y necesidades que tienen el líder y el grupo en la organización”.

Guivovich (2006, 186), citando a Cassio, plantea que liderazgo es aquella capacidad de intercalar en los equipos para la consecución de los objetivos. “El principio de esta influencia podría ser juiciosa, como la proporcionada por la heredad de una categoría gerencial en una organización; además puede brotar externamente de la estructura formal de la organización”.

Según Cueva (2006) afirma que, “el liderazgo es la ocupación de un líder

quien va acarrear o dirigir a los demás integrantes del grupo. Considera que el liderazgo está inmerso en diferentes palabras como la superioridad que tiene el líder de una organización; poder que emana de las habilidades que le son otorgadas al líder para hacer alguna acción a favor del equipo. El prestigio, puesto que el líder es visto como una persona con destrezas, conocimientos y grandes facultades para conducir y alcanzar los objetivos y éxitos en la organización”.

Certo (2000, 126), citando a Elise Goldman, señala que “el liderazgo es el proceso de gobernar la conducta de otros hacia el alcance de algún objetivo. Dirigir, en este sentido, significa hacer que los individuos actúen de cierta cualidad o según un trayectoria particular. Idealmente, este rumbo es relacionado con factores como las políticas establecidas por la organización, los procedimientos y la descripción de las funciones”.

La labor del líder compromete a encaminar al grupo para que actúen siguiendo una trayectoria o camino planificado que los lleva a conquistar las metas o fines. Lógicamente se está forzado a seguir el rumbo cumpliendo y respetando las funciones propias que tiene cada miembro, todo ello según las políticas que son establecidas por la organización. Es por ello que adquirir el objetivo o las metas, por medio del esfuerzo de los integrantes de una organización es muy significativo y es lo que enmarca el liderazgo.

Marti (2003, 281), comenta que, “el liderazgo es la ocupación que realiza la persona que actúa como líder de un grupo. Involucra un trato diferencial aceptada por los miembros del equipo. Pueden distinguirse tres estilos de liderazgo; el autoritario, que se produce cuando el líder actúa en manera vertical, autoritariamente fuera de solicitar la opinión ni comentario de ningún integrante del grupo; el laissez-faire, en el que el líder deja proceder a los miembros del grupo sin distribuir ningún tipo de modelo, los miembros del equipo pueden tomar decisiones; y el democrático, en el que la ocupación del líder se limita a cohesionar y armonizar las metas y aspiraciones del

grupo convirtiéndolas en uno solo. El líder se encarga de dirigir y cohesionar la acción de los miembros del equipo, buscando que realicen sus funciones de proceder correcta siguiendo la dirección o camino que todos han señalado como grupo”.

Mediante el liderazgo, cualquiera que pertenezca a un grupo es capacitado para formalizar una actitud reflexiva en los demás e influir para la práctica de actos que ayuden al grupo a conseguir sus objetivos. El liderazgo puede ser ejercido por uno o varios miembros del equipo que actúan de proceder diferente según las situaciones que el grupo afronte.

Valdivia (2003,10), señala que “el liderazgo es la faena de colocar en acción a personas para la consecución de un objetivo común. Para alcanzarlo es imprescindible que las metas hayan sido fijadas de común pacto, solo así es factible estimular el interés en su realización y la motivación para ocuparse juntos hasta conseguir lo planteado. El líder debe concebir que, para generar el ambiente apropiado para un esfuerzo creador común conduzca a la absoluta ejecución de las tareas propuestas, es ineludible que los participantes compartan la estructura del objetivo, acepten los procesos y sistemas de trabajo. Es primordial despertar el interés y motivación con la determinación de alcanzar los objetivos, de la misma forma ofrecer un adecuado clima armónico en las reuniones; con el fin de que los planes, acuerdos y metas sean decididas en conjunto, con el compromiso de todos o una gran totalidad, esto logrará que los integrantes realicen sus funciones con complacencia debido a la expectativa que cada uno de los miembros realiza; el fruto será, alcanzar las metas propuestas y esto conlleve a la posibilidad del acatamiento y realización de las tareas concertadas”.

Fernández y Álvarez (2002, 237), citando a Peter F. Drucker, señala que para este autor la única definición de liderazgo se centra en cuatro aspectos:

a) El líder es alguien quien tiene seguidores que colaboran con él para

sacar más allá un plan que a todos beneficia. Hablamos, por consiguiente, de liderazgo del ámbito de la autoridad al que se están reduciendo todas las hipótesis de la investigación.

- b) El líder no es alguien a quien se quiera o se admire por sus atributos personales, por su gentileza, inteligencia o encanto. Se le sigue puesto que interesa, porque posee una perspectiva de futuro de la organización que proporciona confianza a sus miembros o porque descubre que tiene la pujanza o la capacidad para conducir eficazmente los procesos de la organización hacia el triunfo.
- c) La popularidad no es un aspecto del liderazgo, los resultados afirmativamente. Los líderes mantienen su liderazgo si son capaces de rendir de manera sostenida resultados que responden a las expectativas de sus seguidores.
- d) Los líderes son considerablemente visibles y establecen ejemplos. Sus seguidores necesitan estar al tanto directamente de sus proyectos si bien sea a través de los medios, relacionarse por sí mismo con él, identificarse con lo que Gardner (1998) llama “su historia”, es decir, los valores, principios que conforman su visión de futuro y que suele manifestarse a través de un lenguaje claro y atrayente. Su modo de vida debe relacionarse con la historia que cuenta y con los valores que defiende la forma que sus seguidores puedan identificarlo e identificarse fácilmente con ella.

### **Modo de Liderazgo.**

Munch (2002, 228), por su parte nos dice que el proceder del liderazgo está referido a una secuencia de acciones que permanecen con el tiempo y, la cuales son estilos y modos de un gestor, que caracterizan al gerente. La manera en que se dirige o el estilo de orientación prevaleciente en una estructura, es determinante para conseguir la excelencia. Antes de continuar, es necesario determinar que los estilos de liderazgo nos muestran una

serie de modelos comunes de comportamiento, pero que, no obstante, la actuación de los dirigentes puede variar en modo considerable de una situación a otra.

Se refiere a una manera característica de proceder que adopta y desarrolla el gerente para regir a la organización. Dichos comportamientos son, respectivamente duraderos. Este proceder de dirección prevaleciente en la organización es un factor que va implantar que se trascienda y logre la excelencia.

El desarrollar un estilo de liderazgo significa que la persona que dirige y lidera una organización va exponer una serie de conductas y comportamientos comunes para con los miembros de la organización. Pero no siempre el sujeto puede mostrar un solo estilo de liderazgo ya que hay situaciones o contextos en el cual amerita y es necesario cambiar de estilo.

Certo (2000, 336), comenta que “el líder le concierne ser reservado, sin embargo, concluye que no existe ningún estilo de liderazgo que sea más conveniente. Las situaciones de liderazgo son tan variadas, que aseverar, que un estilo de liderazgo es el más efectivo sería simplificar demasiado el asunto. De hecho, un modo de liderazgo exitoso para los gerentes en una circunstancia puede ser ineficaz en otras”.

“En una institución puede ser efectivo algún estilo de liderazgo en todas las situaciones; en otras, los casos y situaciones que se presentan son distintas y variadas en el que sería difícil que un solo modo de liderazgo aplicado sería ventajoso; por ejemplo es provechoso emplear un estilo democrático en una organización médica buscando el consentimiento y la intervención de todos los integrantes; pero, hay casos en que aplica un modo autocrático debido a un apresuramiento, el director encargado toma una sentencia rápida y sin el razonamiento de ninguno. Esta forma o estilo de liderazgo pertenece a las teorías situacionales de liderazgo en el que

se da la debida envergadura a la variedad de estilos que se puede apropiarse en la entidad". Certo (2000).

Lussier (2002, 67), afirma que "el estilo de liderazgo es la mezcla de rasgos, destrezas y comportamientos a los que recurren los líderes al interactuar con los seguidores. Sin embargo un estilo de liderazgo se compone de rasgos y destrezas, la partícula fundamental es el comportamiento, por tanto es el patrón de conducta relativamente constante que caracteriza al líder. Un antiguo planteamiento del método de comportamiento reconoce dos estilos de liderazgo: autocrático y democrático".

Rojas (1997, 104), "destaca que a pesar de que algunos sujetos tengan cargos similares en un grupo, se diferencian sustancialmente unos de otros por varios factores en particular por la personalidad de cada líder, lo cual, lo hace único en su naturaleza. Exclusivamente se hace evidente en lo perteneciente al tipo de cualidad en las relaciones con los subordinados. Esta es la interpretación fundamental de la existencia de los líderes autoritarios, pusilánimes o democráticos, que son las formas más destacadas en el ejercicio del liderazgo internamente de una organización".

A origen de esta discrepancia es que existen diferentes estilos que aplica el líder en el ejercicio de sus funciones por ello podemos hallar en las organizaciones líderes autoritarios, pusilánimes o laissez faire y el líder democrático.

Chiavenato (2002, 318), citando a Likert, distingue dos tipos básicos de estilos de liderazgo:

### **Liderazgo centrado en la tarea.**

Es el liderazgo rígido y preocupado por la ejecución de la labor y por los resultados. Es el liderazgo pregonado por la administración científica de Taylor, el cual tiende a subdividir y fragmentar el trabajo en tareas

componentes, elegir y entrenar las personas más adecuadas para el tipo de labor y presionarlas constantemente para tener los niveles de productividad estimados. Es característico de las empresas que tienden a reunir las personas en ocupaciones estandarizadas, limitadas al período de trabajo, con ritmos basados en estándares de producción preestablecidos. Es el liderazgo preocupado exclusivamente por el trabajo y por lograr que las tareas se ejecuten de acuerdo con los métodos preestablecidos y los recursos disponibles.

### **Liderazgo centrado en las personas**

Este liderazgo, turbado por los aspectos humanos de los problemas de los subordinados, trata de conservar un equipo de trabajo diligente, con gran concurrencia en las decisiones. Es el tipo de liderazgo que hace más énfasis en las personas que en labor en sí, y trata de conocer y asistir a los subordinados, preocupándose más por las metas que por los métodos, pero sin desatender el desempeño deseado.

Las investigaciones de Likert revelaron que los departamentos en el que se presentó baja eficacia son habitualmente dirigidos por líderes orientados hacia las tareas. Mucha coacción para que las personas trabajen, provoca actitudes despreocupados hacia el compromiso y hacia los supervisores. A corto plazo, este tipo de liderazgo puede conseguir mejores resultados de eficiencia y productividad. Sin embargo, a mediano y largo plazos, el liderazgo centrado en la tarea provoca insatisfacción, disminución del ritmo de trabajo, rotación de personal, elevado ausentismo, sobrante, reclamos frecuentes e involucramientos en temas laborales. Cuanto mayor sea el discernimiento del problema, menor será el nivel de producción.



## TEORÍAS SOBRE LIDERAZGO

Chiavenato (2006, 106), señala que el liderazgo es una temática muy tratada en los últimos años. Señala que las teorías referentes a liderazgo formuladas por los autores de las relaciones humanas pueden clasificarse en tres grupos, cada uno de los cuales tiene sus propias características:

Teorías de rasgos de personalidad. - Son las teorías más antiguas en relación de liderazgo. Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad. definimiento características de personalidad que le permiten influir en el proceder de sus semejantes.

Cada autor especifica algunos rasgos característicos de personalidad que definen el líder, como los siguientes:

- 1) Rasgos físicos: energía, apariencia personal, estatura y peso.
- 2) Rasgos intelectuales: adaptabilidad, combatividad, entusiasmo y autoestima.
- 3) Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales y habilidad administrativa.
- 4) Rasgos relacionados con el trabajo: interés en la realización, persistencia e iniciativa.

En síntesis, el líder debe infundir confianza, ser inteligente, perceptible y poseer decisión para liderar con éxito. No obstante, las teorías de rasgos recibieron las críticas siguientes:

- 1) 1) Las teorías de rasgos no ponderan la calidad relativa de cada una de las diversas tipologías y rasgos de personalidad que destacan los aspectos del liderazgo; como no todos los rasgos tienen la misma importancia en la descripción de un líder, algunos deberían ponderarse más que otros.
- 2) Las teorías de rasgos olvidan la atribución y reacción de los subordinados. La interrogante que debe formularse es: ¿Un sujeto puede ser líder de cualquier tipo de subordinado o de grupo

social?

- 3) Dichas teorías no distinguen entre los rasgos pertinentes para conseguir cierto tipo de objetivos. En algunos casos, ciertos rasgos de la personalidad son más trascendental que otros: una misión militar en guerra exige rasgos de liderazgo diferentes de los exigidos por una misión religiosa o filantrópica.
- 4) Las teorías de rasgos ignoran por completo la circunstancia en que el liderazgo es auténtico. En una compañía se presentan situaciones que exigen diversas características de los líderes. Una situación de contingencia requiere cierto proceder del líder; una situación de firmeza y tranquilidad requiere otras características.
- 5) Desde este punto de vista simplista, un sujeto dotado de rasgos de liderazgo será líder constantemente y en cualquier escenario, lo cual no ocurre en la realidad. Un individuo puede ser líder irrefutable en la sección donde trabaja, pero posiblemente sea el último en considerar en el hogar

Estudian el liderazgo en cuanto a estilos de proceder del líder frente a los subordinados. Mientras el rumbo de rasgos apunta a lo que es el líder, y su quehacer en su proceder.

La principal hipótesis señala tres estilos de liderazgo: autoritario, liberal y democrático. White y Lippitt realizaron un estudio para comprobar el impacto causado por tres estilos diferentes de liderazgo en niños orientados a la práctica de labores. Los niños fueron divididos en cuatro grupos. Cada seis semanas la dirección de cada conjunto era asumida por líderes que utilizaban tres estilos diferentes: autoritario, liberal (*laissez-faire*) y democrático.

En la experiencia, el líder emplea los tres procesos de liderazgo de acuerdo con las circunstancias, las personas y la labor por ejecutar. Hacer efectuar órdenes, pero asimismo consulta a los subordinados antes de

tomar una decisión, y sugiere ejecutar determinadas tareas: utiliza el liderazgo autoritario, el democrático y el liberal.

### **Teorías situacionales de liderazgo**

Mientras que las teorías de rasgos de personalidad son simplistas y limitadas, las teorías de estilos de liderazgo ignoran variables situacionales. Estas teorías son más extensas y en su fundamento y plantean solo una manera de actuar sino varias según la necesidad del líder. Lo inverso si es verdadero: cada situación requiere un tipo de liderazgo para liderar con éxito a los subordinados.

Las teorías situacionales son más atractivas para el encargado debido a que aumentan sus opciones y posibilidades de variar las circunstancias para adecuarla o cambiarla a un modelo de liderazgo de acuerdo a la circunstancia. El líder debe adaptarse a un conjunto de personas en condiciones variadas. La ascendencia de un líder depende mucho más del punto de vista estratégico que ocupa en la red de comunicaciones que de sus características de personalidad. Al poco tiempo, el enfoque situacional de liderazgo comenzó a conquistar terreno.

Cada procedimiento se asocia al grado de autoridad utilizado por el líder y al grado de libertad aprovechable para los subordinados en la toma de decisiones, dentro de un continuum de modelos de liderazgo.

Del enfoque situacional puede inferirse las siguientes proposiciones:

- 1) Cuando las tareas son rutinarias y repetitivas, habitualmente el liderazgo es limitado y está sumiso a controles del jefe.
- 2) Un líder puede adjudicarse diferentes modelos de liderazgo frente a cada uno de sus subordinados, de acuerdo con las fuerzas mencionadas.
- 3) El líder asimismo puede lograr diferentes modelos de liderazgo

frente a un mismo subalterno, según la situación que se presente. Cuando el subordinado presenta alto nivel de eficiencia, el líder puede darle mayor libertad en las decisiones; si el subordinado presenta errores frecuentes y graves, puede aplicar mayor autoridad personal y darle menor libertad en el trabajo.

## **ELEMENTOS DEL LIDERAZGO EDUCATIVO**

Gallegos (2004, 117), señala que reconociendo al liderazgo como un procedimiento, se consideran los siguientes elementos:

**Objetivo.** Propósitos a conseguir en lo institucional e individual. El líder debe conservar clara la determinación educativa, apelando a nexos comunes y buscando la unidad.

**Poder.** El liderazgo es una manera de adiestramiento del poder. Las cualidades del líder permiten la adhesión voluntaria de los agentes educativos, cuando ven credibilidad e rectitud en sus acciones.

**Estilo.** Conducta que manifiesta el líder en el ejercicio de su poder, para integrar intereses y lograr objetivos, evitando los extremos: la autocracia y la pusilanimidad, aspectos reñidos con el verdadero significado de liderazgo.

**Seguidores.** La naturaleza del liderazgo es la cohesión, subordinación, el rastreo y la emulación de los integrantes del grupo. Se sigue a un líder cuando es irreprochable, es decir “cuando hace lo que dice y dice lo que hace”.

Afirma Gallego, (2004) que el liderazgo es un proceso que abarca estos cuatro elementos ya que la presencia de ellos es importante para hablar de liderazgo.

El primer fundamento (objetivo) tener los propósitos o metas establecidos de tal manera que el líder y los seguidores en la organización se encuentra al corriente para ocuparse hacia ellos. El segundo elemento (poder) es una potestad que tiene el líder para conducir y mandar al conjunto en una organización en el que el uso de sus capacidades, habilidades y conocimientos del liderazgo permita intervenir en las personas de forma voluntaria. Ejecutar el liderazgo es emprender el poder debido a la autoridad, movilización, voluntades y acciones que logra el líder en su organización.

El tercer elemento (estilo) es otro mecanismo del liderazgo donde se manifiesta en la conducta y forma de relacionarse del líder con el grupo; en el proceder de su poder está constantemente presente el liderazgo, sea mostrando un estilo democrático, liberal o autoritario, veremos al líder asumiendo uno de estos estilos o combinando alguno de ellos.

El cuarto elemento (los seguidores) mecanismo de liderazgo significativo, ya que ellos son las personas del grupo que hay que movilizar, cohesionar y alcanzar influir para que sigan el camino que traza el líder que lógicamente es para conseguir las metas y/o objetivos.

## **CUALIDADES DEL LÍDER EDUCACIONAL**

Alfonso (2002, 65), señala que las cualidades esenciales de líder en un establecimiento educacional son:

- a. Coincidencia plena y consciente con el plan social que se trata de impulsar.
- b. Identificación con los problemas que le preocupan al colectivo.
- c. Estilo adecuado en la dirección. (Sello personal)
- d. Conocimiento de la tarea que realiza.
- e. Seguridad, cordialidad y autoridad.
- f. Ejemplo personal en su vida laboral, política y social.

- g. Resultados en su desempeño profesional específico (como especialista en determinada área).
- h. Cultura general.
- i. Capacidad para asimilar y aplicar de forma creativa los resultados de la Ciencia de la Dirección.
- j. Objetividad e imparcialidades en las decisiones y concerniente todo en la evaluación y motivación al trabajo.
- k. Capacidad para la comunicación con el colectivo de trabajo.
- l. Iniciativa.
- m. Visión de futuro o perspectiva.
- n. Capacidad para asimilar los cambios provenientes de estudios y valoraciones objetivas.
- o. Capacidad para encomendar, establecer, planear y controlar las tareas fundamentales.
- p. Carisma personal para la orientación de un determinado colectivo.

Según Fernández y Álvarez (2002) “concerniente a la importancia del liderazgo en el proceso de crecimiento y progreso de las organizaciones; alude que el liderazgo facilita el cambio y la invención indispensable en estos días en el que la competitividad, la globalización y la tecnología exigen que toda organización sea dinámica y adaptada para el cambio que son necesarios para perseverar viva la organización”.

El liderazgo es ejercido con el término de dirigirse a objetivos claros para ello, motivará al sujeto y al conjunto en su labor; en el que mostrará su interés, energía y su aspiración de autosuperación ya que la acción y el trabajo apropiado permite que esta organización vaya creciendo y consolidándose poco a poco ganando estabilidad, saber hasta alcanzar el progreso espléndido de la organización.

Es característico que el liderazgo mantenga una buena sanidad intelectual

con el objetivo de que los equipos de trabajo realicen la tarea encomendada con fraternidad y orden, siendo ineludible la correcta correspondencia de los integrantes para alcanzar los resultados de calidad y las organizaciones sepan proporcionar buenos servicios en fundamento al compromiso competente por sus integrantes. De esta manera, se logra concertar los intereses individuales con los objetivos de la institución.

El liderazgo brinda la perspectiva a la organización para que el conjunto trabaje y realice su desempeño conociendo que es lo que anhela alcanzar en la organización. El liderazgo logra suministrar la energía a través de las ideologías personales del líder, quien es un individuo que tiene habilidades, que sabe estimular y avivar el interés en su organización.

## **DIRECCION Y LA CALIDAD EDUCATIVA**

Calero (1998, 215), señala que, el compromiso del director para el mejoramiento de la formación es la toma adecuada de decisiones. Analizar de manera acertada es un proceso tan característico como el procedimiento semejante, con esto quiere decir que para situar una excelencia educativa se requiere de múltiples factores: entre otros, de profesores efectivos, de condiciones pedagógicas buenas, de estudiantes que posean buenas condiciones físicas y psicológicas, de políticas educativas claras, de universos valorativos identificables, de fluidez financiera y administrativa a nivel macro y también de la existencia cotidiana de las decisiones que se toman.

Las grandes políticas y los grandes planes se convierten en decisiones reales y hechos visibles, a través de sus decisiones. Un director es un formador no porque está involucrado directamente en el hecho didáctico, sino a causa de que a través de sus decisiones puede auxiliar a hacerlo más práctico, facilitándole al docente su labor, garantizándole el funcionamiento efectivo de la organización y/o dándole sentido dentro del entorno social.

El mismo autor Calero (2005, 280), señala que ser director envuelve decidir en función de:

- Crear circunstancias favorables al hecho pedagógico.
- Garantizar la maniobra competente de la administración.
- Influir y comercializar con el medio social los procesos, insumos e intereses que requiere una institución para prosperar hacia mejores niveles.

Estas funciones precisa perfeccionado el compromiso del director en una Institución educativa:

1. En la Gestión pedagógica se debe obtener decisiones que faciliten a los docentes extender con satisfacción y eficiencia profesional el hecho didáctico. Conseguir solucionar eficazmente para fundar circunstancias favorables hacia el aspecto pedagógico, requiere que el director tenga una gran inteligencia del fenómeno pedagógico en general y en particular: que variables o factores lo afectan positiva y negativamente, bajo qué circunstancias se puede conservar resultados, instrumentos necesarios para la comprobación de la calidad pedagógica, etc.
2. En la gestión Administrativa tiene que tomar decisiones concerniente a los procesos administrativos e institucionales para legalizar que el servicio pedagógico ocurra de un método sostenido, regulado y de acuerdo a normas y propósitos enunciados a nivel institucional.

Lograr solucionar en este nivel, requiere una gran perspicacia del centro educativo como una institución social. El instituto o la escuela no precisamente es el sitio en el que los alumnos van a tomar clases, es un espacio social en donde se transmiten símbolos, valores, lenguajes y relaciones específicas. Es igualmente el lugar en donde la colectividad



hace legítimos y válidos los saberes que juzga, es una parte esencial del currículo.

Los alumnos no aprenden exclusivamente de lo que ocurre en la clase; aprenden indistintamente de la forma como discurre habitualmente toda la institución escolar. Por eso las decisiones referente a la forma de precisar y entender el espacio físico, los horarios, la regla, los símbolos escolares, la forma como deben relacionarse los profesores con los alumnos y los profesores entre sí, la forma y el tipo de celebraciones, fiestas, etc.; son decisiones que un director debe meditar cuidadosamente ya que todas ellas tienen implicancias educativas.

En la Gestión Institucional, el rector decide de algún modo, relativo a la institución como un todo. Debe tomar decisiones para indagar corresponde a la institución de la mejor forma factible con la colectividad social: Con los padres de familia, con el gobierno, la parroquia, las personas e instituciones educativas. Este tipo de decisiones requiere, por parte del director, un gran discernimiento del entorno social, de las expectativas e intereses de otras instituciones, de las limitaciones y posibilidades tanto de la institución que dirige como de los grupos y entidades con los cuales se debe corresponder. Asimismo, debe tomar decisiones para garantizar que la institución educativa se adecue y responda a las necesidades y expectativas de las comunidades que atiende en las que está ubicada.

## **DESEMPEÑO DOCENTE.**

### **DEFINICION DE DOCENTE**

Para Orellana (2003) “el docente es un individuo profesional que ha sido formado y especializado para lograr enseñar a los alumnos un determinado discernimiento o área de la ciencia, humanística o arte”.

Igualmente ha sido formado para aportar técnicas o métodos de trabajo que debe desenvolver el alumno para la obtención de su aprendizaje.

La competencia del docente incluye el uso del diseño curricular, del cual se vale para conformar los temas a enseñar, de la misma forma el diseñar estrategias, medios y materiales, con ello estimar para conseguir la búsqueda de la perspicacia y consecución de los nuevos conocimientos y lograr el aprendizaje eficaz en el escolar. Simultáneamente existe otro aspecto primordial que desarrolla el docente, como es la planificación de la clase y métodos para el logro del aprendizaje. En virtud de la formación recibida y la preparación continúa por el docente con el fin de practicar sus funciones con capacidad, entendimiento y destreza.

## **DESEMPEÑO DOCENTE**

Montenegro (2003, 18), señala que “mientras la competencia es un patrón general de proceder, el desempeño es un conjunto de acciones concretas. El desempeño del docente se entiende como el acatamiento de sus funciones; éste se haya resuelto por factores asociados al propio maestro, al estudiante y al entorno. De esta manera, el desempeño se ejerce en diferentes o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva.

El desempeño se evalúa para optimizar la propiedad educativa y cualificar la actividad docente. Para esto, la valoración presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la utilización. De ahí la categoría de exhibir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el procedimiento de evaluación”.

## **ROL DEL DOCENTE INNOVADOR**

Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo (2006,118), señalan que “hoy por hoy, la competencia, el profesionalismo y la consagración que se nos

exigen, hace que recaiga en el docente una gran obligación. Que los estudiantes, las niñas y los niños comprendan lo que hacen depende en gran porción del trabajo que les damos, es decir, como los motivamos, como les presentamos los contenidos, como los organizamos. Todas estas interacciones se basan en la faena conjunta que debemos originar con ellos, ya que entendemos que la enseñanza y el aprendizaje es un procedimiento de edificación compartida. Por consiguiente, es primordial que asumamos un nuevo rol que implica una serie de funciones a realizar”:

- a. Planificar actividades de enseñanza que respondan a los intereses de los estudiantes.
- b. Propiciar un círculo de respeto y confianza.
- c. Promover canales de comunicación.
- d. Facilitar que los estudiantes aprendan a aprender.
- e. Valorar el esfuerzo de los estudiantes.
- f. Conocer las características de los estudiantes a nuestro cargo.
- g. Estimular la creatividad e innovación.
- h. Promover la actividad mental.
- i. Ofrecer soporte para edificar aprendizajes.
- j. Tener en cuenta las aportaciones de los estudiantes.

El papel del docente creador para los autores Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo; menciona que, “el docente tiene un gran compromiso que cometer; por ello el maestro desarrollará al supremo su competencia, indagación y consagración para con su trabajo”.

El docente logrará que el escolar aprenda y comprenda lo que estudia, usará para ello técnicas de motivación, contenidos interesantes y interrelacionados con su realidad; el docente organizará su responsabilidad a través de la ordenación adecuada del plan de clase. En el proceso de construcción de la enseñanza aprendizaje el maestro tendrá presente que la enseñanza se realiza en el aprendizaje (no a la inversa).

Siguiendo el orden de ideas cabe realzar que la enseñanza fuera de

práctica no es enseñanza. La enseñanza es en la medida que el estudiante aprende, no simplemente desempeñar la programación, las horas de clase, etc. Por consiguiente, el docente realiza una cadena de funciones esenciales para alcanzar un adiestramiento efectivo, perpetuo y explicativo en los alumnos.

## **EI DOCENTE CONTEMPORÁNEO**

Bravo, Alminagorta, Cajavilca y Cornejo (2006,124), señalan que los roles del docente contemporáneo se pueden clasificar en las siguientes dimensiones:

### **A. Dimension profesional**

Planear adecuadamente el proceso educativo que argumenta a los intereses y necesidades de los alumnos.

Contribuir a un conveniente clima de labor en el aula.

Utilizar una diversidad de estrategias para lograr aprendizajes de calidad de nuestros alumnos.

Registrar permanentemente pesquisa concerniente al avance del estudio de nuestros alumnos.

Participar en las sesiones metodológicas y en la jornada de reflexión entre los docentes.

Asumir responsabilidades personales en la toma de decisiones de la institución.

Inspeccionar el sentido de lo que hacemos o dejamos de forjar en nuestro desempeño docente.

Contribuir a la edificación de la comunidad docente vinculado por un PEI.

Propiciar un círculo de respeto y confianza.

Respetar a sus alumnos como persona.

Generar auto conceptos positivos en nuestros alumnos.

Proponer evaluaciones fuera de tensiones respetando el ritmo y forma de aprendizaje de cada alumno.

Incentivar el compañerismo, la hermandad, la tolerancia y la cooperación.  
Actuar como intermediario de los conflictos en el aula sin manifestar favoritismo.

Cumplir con las indicaciones, exigencias y ofrecimientos para no crear desconfianza ni descrédito.

Estimular el desarrollo de hábitos, orden e higiene personal.

Principiar canales de intervención mediante:

La ordenación de debates y discusiones referente a temas de interés y de conocimiento del grupo, creando espacios para ideas y opiniones.

Aceptar las intervenciones, si bien no sean claras o concretas, buscando la manera de aclararlas sin cortar la espontaneidad.

Incentivar la mediación de los alumnos los menos espontáneos mediante preguntas sencillas y claras.

Facilitar que los alumnos aprendan a aprender.

Valorar la energía de los alumnos para el logro de aprendizajes.

Estimular la creatividad.

Promover la actividad mental.

## B. Dimensión personal

Asumir una actitud innovadora, crítica, creativa, y perseverante en el aula, institución educativa y comunidad.

Comunicarse asertivamente en todos los niveles de relación.

Preocuparse por desarrollar permanentemente su autoconocimiento, el conocimiento de su tarea educativa.

Esforzarse continuamente en su perfeccionamiento personal, cultural y profesional.

Cultivar una sana autoestima que le permita superar los conflictos y frustraciones personales, laborales y sociales.

Compartir nuestra experiencia docente para fortalecer las cualidades personales y tener confianza en lo que se hace.

Evidenciar vocación de servicio y de compromiso frente a vuestros

alumnos y al país.

Esforzarse en desarrollar una personalidad equilibrada con principios, creencias y valores definidos, demostrando coherencia entre lo que se dice y se hace.

Reconocer el uso práctico de la educación en la vida del ser humano.

Reconocer y ejercitar procesos internos (cognitivo, motivacionales y emocionales) y conductas que promueven su desarrollo afectivo y eficiente.

### c. Dimensión social.

Considerar que el rol docente en la sociedad actual es, la de formar hombres y preparar líderes.

Identificarse con la colectividad en donde labora, siendo participe de sus proyectos y apoyo en la solución de los problemas que afrontan.

Ser ejemplo de trabajo y constancia dentro de su comunidad.

Orientar, alentar, advertir, socorrer a los miembros de la comunidad.

Fomentar todo tipo de expresiones culturales, deportivas y recreativas que refuercen la identidad nacional.

Actuar como verdaderos agentes de cambio en la comunidad.

## **CAMPOS DE ACCIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

Montenegro (2003, 21), señala que, “esta labor que realiza es diversa; sin embargo puede ubicarse en cuatro niveles: la acción del docente sobre sí mismo, la que realiza en el aula y otros ambientes de aprendizaje, la que desarrolla en el entorno institucional y la que ejerce en el contexto sociocultural. El siguiente diagrama ilustra las relaciones de inclusión que se presentan entre estos campos de acción”.

La operación que desarrolla el docente concerniente a sí mismo, está relacionada con su procesión y la ordenación de su existencia personal.

La formación profesional cubre el desarrollo de programas de Educación Superior a nivel de pregrado y postgrado; pero indistintamente una actividad inalterable de reajuste en los diversos campos del discernimiento afín con la educación; esto es: la Pedagogía, sus ciencias auxiliares, la normatividad educativa, las políticas, lineamientos y directrices del estado, referente a la causa; asimismo incluye la actualización inquebrantable en el campo específico del conocimiento o área de trabajo. En un nivel más privado, la organización de su vida personal es fundamental para que el docente pueda desempeñarse con entusiasmo, calma y dedicación al proceso formativo de sus estudiantes

El terreno de mayor impacto es el desempeño en el salón de clase y demás ambientes de aprendizaje, como laboratorios, bibliotecas, patios de recreación, canchas deportivas, etc. Esta obra es, quizás la de mayor grado de diversidad y complicación; del mismo modo, la directamente relacionada con el aprendizaje de los estudiantes.

En un esfuerzo por sistematizar este encargo, se pueden establecer tres momentos: las actividades previas, la ejecución o desarrollo de las actividades de aprendizaje y las actividades posteriores. Como todos sabemos, el docente realiza un sinnúmero de actividades previas de planeación, preparación y organización. La planeación tiene por objeto el diseño curricular para estructurar en forma adecuada su área o áreas de trabajo; incluyendo una micro-planeación de cada una de las experiencias de aprendizaje.

Para lograr lo propuesto, concreta secuencias de actividades y prevé los recursos que necesitara. La elaboración está relacionada con el estudio o fundamentación de cada una de las temáticas relacionadas con el contenido de las áreas para lograr apoyar conceptualmente a los estudiantes. La organización tiene como intención adecuar el ambiente físico, con los equipos y materiales necesarios para poder llevar a cabo cada una de las experiencias.

La práctica de las actividades de enseñanza, es a su vez, el campo de mayor variedad, dado que el docente está al tanto de diversos procesos como: la persecución de las actividades acorde al procedimiento preestablecido, la introducción de ajustes, de acuerdo con las circunstancias, la mediación disciplinada de los estudiantes, el soporte y feedback para avalar la valoración como un proceso continuo y la comprobación del acatamiento de las actividades y objetivos de aprendizaje.

Las actividades posteriores están relacionadas con la lectura y valoración de trabajos de los estudiantes y el registro de los logros alcanzados por ellos. Pero el cometido no solo se circunscribe a los ámbitos de aprendizaje, el entorno institucional en su conjunto, constituyen un campo de acción del docente. En este medio actúa, a su vez, sobre dos áreas: el enriquecimiento del ambiente y el aporte al proyecto educativo. Mediante la interacción diaria con los diferentes miembros de la comunidad educativa, el docente armoniza las relaciones fortaleciéndolas en armonía y cooperación. Asimismo, aporta al desarrollo del proyecto educativo mediante sus concepciones teóricas, con la práctica de la democracia institucional y mediante actividades relacionadas con los diferentes subproyectos.

La actividad del docente trasciende al perímetro institucional y se proyecta al contexto socio-cultural, en el cual se haya anclado al establecimiento educativo. Cabe realzar que esta faena la ejerce mediante las relaciones con otras instituciones de orden académico, artístico, deportivo y asistencial. En la interacción con este entorno, el docente proyecta su labor educativa y al mismo tiempo, genera entendimiento que puede, prontamente revertirlo en el trabajo con sus estudiantes.

De todos los campos anteriores, el que destaca mayor importancia es el



trabajo en el aula porque éste, es el que, de forma directa se relaciona con la formación de los niños y jóvenes. La tarea del docente sobre si mismo, concerniente al ambiente institucional y sobre el contexto socio-cultural, en cierta forma, es un trabajo subsidiario del anterior.

## EL DOCENTE Y LA ENSEÑANZA.

García y Rodríguez (2005, 17), señalan que el buen maestro será una individuo con acentuado amor a un argumento de estudio, nativo de una familiaridad completa. Será competente para despertar y sustentar el interés de los estudiantes y dirigirlos hacia tareas que logren la victoria. Sobre todo, el docente será apto de acrecentar el deseo de saber. Ésta es la clase de maestros que nuestra sociedad necesita. La clase de enseñanza que un maestro es capaz de impartir es una destreza adquirida. Semejantes maestros se hacen en las aulas. La habilidad que deben tener puede aprenderla cualquiera con inteligencia adecuada, que esté dispuesto a correr los riesgos y peligros de actuar de acuerdo con responsabilidades claramente aceptables.

Cabe resaltar que el buen docente, como cualquier profesional, es aquel que conoce su compromiso y lo realiza perfectamente; es el que sabe qué elaborar, como parte integrante de la colectividad, trabajará de la manera más eficiente con las personas encomendadas.

En resumen, el buen maestro es aquel que: se preocupa por alcanzar una eficiencia profesional.

García y Rodríguez (2005) manifiesta que un buen maestro es aquella persona que realiza sus funciones de procedimiento cabal y correcta demostrando eficacia profesional en su trabajo. El docente enseñará el tema de estudio con entendimiento, alegría y complacencia donde las clases sean interesantes y amenas, en el cual el alumno encuentre regocijo, motivación y deseos por aprender más. El maestro que logra esto es reclamado por la sociedad para la educación de sus hijos.

El pedagógico, conoce y ejecuta todas las características y habilidades, usando su perspicacia y destreza en el centro de formación pedagógica y lo consolida en las prácticas profesionales y trabajos realizados dentro del aula de clases, asumiendo la responsabilidad y el rol encomendadas para su cumplimiento.

## **EI ARTE DE ENSEÑAR**

García y Rodríguez (2005,17), afirma que la enseñanza es una profesión dedicada al servicio social. Casi es imposible probar que alguna labor en particular sea de mayor valor para la sociedad que otra, sin embargo se puede tener la seguridad de que ninguna otra profesión ofrece al profesionista mayor oportunidad para beneficiar a los otros.

Es por esto que la carrera de educar requiere una gran competencia, pero sobre todo, reviste gran importancia dado el papel que la formación posee en la producción y dirección del cambio social en esta hora de la historia.

Actualmente nos encontramos en una época de cambios, que exige nuevos y rápidos ajustes. Su violenta incidencia sobre la educación es un desafío en marcha. Esta es la causa primordial que determina la necesidad de una continua formación para todos y principalmente para los docentes, pues sin el estudio constante, sus conocimientos y desempeño resultan prontamente obsoletos.

García y Rodríguez (2005); la enseñanza realizada por un profesional tiene un gran valor y ventaja para la comunidad en general ya que es una tarea de gran cobertura; atiende a las personas que pasan varios años realizando la educación básica como los primeros pasos (inicial, primaria y secundaria) y otro menor porcentaje en la educación superior.

La acción de la enseñanza juega una acción importante para el ser humano, sumado al gran papel que tiene la formación para el avance y mejora de la sociedad. En estos tiempos en el que el progreso de la ciencia y la tecnología es apresurado, a un ritmo y velocidad donde nada permanece detenido por un tiempo determinado y lo constante es el cambio; afectando a todos los sectores, educación y al docente; por ello; se exige que el maestro se adecue a los cambios y que constantemente actualice sus conocimientos para estar capacitado y poder ofrecer una enseñanza actualizada y su desempeño sea óptimo y de calidad acorde a los avances tecnológicos con miras al futuro.

## **EXPECTATIVAS DEL BUEN PROFESOR**

Fernández y Álvarez (2002, 276), señalan que en las investigaciones sobre escuelas eficaces se han llegado a identificar cinco aspectos que definen a los docentes, considerados por los alumnos en general como “buenos profesores”, es decir, profesores valorados, siempre bien, por todo tipo de alumnos, estudioso con buenos resultados, vago con resultados normales y alumnos-fracaso con malos resultados.

Aunado a esto, el perfil que se desglosa de este buen profesor, considerado así por todo tipo de alumno, responde a lo que nosotros denominamos perfil de liderazgo educativo y transformacional como intentaremos demostrar en los epígrafes siguientes.

Las conclusiones de los estudios sobre el buen profesor visto desde la perspectiva del alumno se pueden resumir en estos cinco aspectos:

- a) Claridad en las instrucciones. Los alumnos de todo tipo valoran y prefieren a los profesores que se comunican adecuado y dicen lo que quieren expresar de forma que son comprendidos por todos los que les escuchan y manifiestan un minucioso interés.

- b) Entusiasmo en su faena. Los alumnos valoran de forma discriminativo al catedrático apasionado, que ama su disciplina y su trabajo además es capaz de contagiar con su entusiasmo a los alumnos, frente al profesor apático.
- c) Motivación. Consideran buenos profesores a aquellos que son capaces de valorar el trabajo de sus alumnos y manifestar altas expectativas sobre ellos. Son especialmente valorados los profesores que aman a sus alumnos, se interesan por sus problemas en el estudio y les ayudan a organizarles, sin agobiarles.
- d) Interacción. Son mejores profesores los que se relacionan adecuado con los alumnos y son capaces de instituir una comunicación sobre temáticas distintas a las habituales de carácter educativo o docente.
- e) Autoridad. Los alumnos valoran crecidamente a los profesores que sin ser inflexibles y lejanos son capaces de regular la dinámica interna del aula de modo que pueden conseguir establecer un clima de compromiso ordenado, mediante el adiestramiento de una autoridad comprometida. Valoran más a los profesores firmes y dialogantes sobre los profesores permisivos y volubles.

Tomando en cuenta la información del estudio elaborada sobre la opinión de los alumnos con respecto al buen profesor de los autores Fernández y Álvarez; podemos alegar que los cinco aspectos que resumen las conclusiones de la investigación son importantes y válidos para lograr ser tomados en cuenta por los docentes y las instituciones educativas. Ser considerado buen educador por todos los alumnos (estudiosos, regulares y pésimos) es una valoración importante para el docente.

Verificar y desplegar estos cinco aspectos determina que una clase pueda ser llevada de modo poderoso; donde el alumno se sienta orgulloso con la labor del docente y al mismo tiempo logre el aprendizaje esperado.

Estos aspectos son parte del papel del liderazgo educativo que tiene el docente.

El primer aspecto que define al buen docente (claridades en las explicaciones); es considerado intensamente significativo y calificado por el alumno debido que todo docente, al momento de suministrar su explicación esta debe ser clara, sencilla y correcta, dejarse comprender en clase.

El segundo aspecto, pasión del profesor durante su trabajo, puesto que para el estudiante es considerado beneficioso ya que el docente irradia y contagia alegría, amor y entusiasmo por lo que beneficia a que los alumnos asimismo se entusiasmen y sientan lo semejante. Esto es algo que el docente despreocupado no demuestra ni puede lograrlo.

El tercer aspecto del buen docente, motivación; es sumo importante y estimado por el estudiante, puesto que todo docente debe percibir, incentivar al alumno a través de las expectativas y valoraciones positivas que tengan referente al alumno, ellos se sentirán apoyados, apreciados, respetados y queridos por sus maestros por consiguiente los alumnos trabajaran con mucha disposición y estimulación sintiendo gran aprecio y valoración por parte de los docente.

El cuarto aspecto, la interacción; es favorable y considerado por el alumno puesto que, coexiste una interrelación adecuada de información fluida sobre los temas tratados, del mismo modo se implanta un lazo de simpatía interpersonal que permite al estudiante conocer más al profesor, sentir más identificación, confianza, respeto y por consiguiente valoración al profesional docente.

El quinto aspecto, autoridad; es estimado por el alumno, puesto a que cada educador es encargado de conducir la clase o sesión de clase en un ambiente de orden, disciplina y respeto donde el mando del profesor se siente, si no fuera así el ambiente desbordaría de una forma inadecuada del salón de clase. El docente siempre muestra su autoridad en la clase

pero sin ser exageradamente inflexible sino utilizar la autoridad necesaria y suficiente para lograr el control de la clase.

#### **4.3. CONCEPTOS FUNDAMENTALES.**

**Aprendizaje.-** Es el procedimiento a través del cual se adquieren o modifican habilidades, destrezas, conocimientos, conductas o valores como consecuencia del estudio, la experiencia, la instrucción, el razonamiento y la observación. Este proceso puede ser desarrollado desde distintas perspectivas.

**Calidad educativa.-** Está referida a todas aquellas acciones o hechos por parte de la dirección educativa y comunidad docente para conseguir compensar las necesidades y demandas de formación y amaestramiento que requiere el alumno. Se aplica a nuestro tratado al meditar la relación que hay entre calidad educativa y el desempeño de los directivos y docentes en la institución escolar.

**Desempeño docente.-** Es el desempeño de funciones en forma poderosa y eficiente. Esto denota, las tareas que cotidianamente tiene que cumplir el docente dentro de un aula de clases con sus estudiantes para el logro del desarrollo integral de estos; se aplica en el estudio al considerar las dimensiones del trabajo docente como son la dimensión personal, la dimensión profesional y la dimensión social que se evidencia cuando el docente realiza sus funciones.

**Liderazgo Anárquico.-** Llamado también liderazgo Laissez-Faire. Esta caracterizado esencialmente por el “dejar pasar, dejar hacer” en el contexto de la organización. Es tomado en el estudio ya que considera al director como un líder anárquico que no se preocupa por las consecuencias que puede tener una gestión que no tiene conceptualización precisa, por lo que deja que el personal actúe a su libre albedrío. Consecuentemente es totalmente opuesto al autocrático donde la libertad de los individuos está

completamente bloqueada.

**Liderazgo Autocrático o autoritario.-** Es donde el encargado impone su voluntad sobre los docentes y controla la conducta de ellos; es aplicado a al estudio porque permite considerar si el director es un líder autoritario que toma decisiones en nombre del grupo; es decir, no permite la participación de los restantes. Aunque se puede producir casos en que se otorga la oportunidad de voz y voto, pero con el cuidado de reservarse el poder de decidir para sí mismo.

**Liderazgo Democrático.-** Este ejemplar de liderazgo “otorga gran calidad al crecimiento y desarrollo de todos los miembros del grupo permitiendo que trabajen según la iniciación de unanimidad y toma de decisiones”. Se considera en nuestro estudio al conjeturar que el director posee relaciones interpersonales agradables y de óptima calidad ventajoso para la efectiva jornada del grupo y la decisión de problemas. Asimismo si alcanza y logra las metas, con motivación, compromiso y el respeto de los demás miembros de la organización escolar.

**Liderazgo Situacional.-** Las teorías situacionales, buscan explicar el liderazgo en base a la premisa de que no existe un estilo de liderazgo valido para todas las ocasiones. Se emplea a nuestro estudio al considerar si el director adopta el estilo de liderazgo situacional que lo orienta a adoptar su conducta en diferentes situaciones; es decir sabe utilizar el estilo de liderazgo adecuado frente a cualquier situación según sea conveniente y necesario.

**Evaluación docente.-** Está enmarcada a todas las acciones o procedimientos disponibles y aceptados para ejecutar la valoración a la labor o desempeño del docente; habiendo cinco formas conocidas y aplicadas para valorar al docente. Es utilizado en el presente tratado al

considerarse como uno de los procedimientos importantes puesto que, es tomada en cuenta el criterio de los alumnos que serán tomadas a través del sondeo que se ha de realizar.

**Jefe.-** Es aquella persona que dirige una organización y está encargada de gestionar los recursos materiales y humanos; como instancia superior de una organización es la garante de la buena marcha y el logro de las metas y objetivos en la institución que dirige. Pero sin llegar a actuar con las características líderes que presenta otra manera de dirigir. Se aplica a nuestro trabajo al considerar las actitudes propias que tiene un director jefe que es distinta a un director líder.

**Líder.-** Es aquel individuo que puede unir y dirigir a otros de manera efectiva para lograr determinadas metas. Se aplica a nuestro estudio al considerar al director en un papel de líder que va a gobernar y guiar a la institución educativa que dirige hacia las metas propuestas.

**Liderazgo de calidad.-** El liderazgo de calidad viene a ser un modelo de gestión de aptitud donde se va gobernar y conducir una organización de la condición actual poco fructífera a una situación futura grandiosamente mejor en que las personas sean el primordial factor de cambio. Se aplica al presente estudio al considerar las características del líder honorable que debe tener el director de una sociedad educativa como son: el facilitador, evaluador, visionario, consejero, motivador, asertivo, capacidad de escuchar, de gran emocionalidad.

**Organización matricial.-** Es una nueva estructura moderna de organización. Llamada también organización plana, que se va a ajustar a las necesidades de la nueva formación para alcanzar la productividad a través del conocimiento, comunicaciones fluidas y efectivas y la rapidez para tomar decisiones y solucionar problemas. Es tomado en el presente



estudio debido a que se puede considerar estas características para ser desarrolladas en nuestra institución educativa en cuestión.

**Trabajo docente.-** Es cuando el profesor o maestro desempeña sus funciones o labores en una organización educativa empleando diversas técnicas y estrategias de enseñanza- aprendizaje para lograr un instrucción fiel e integral en el alumno. Se aplica a nuestro estudio puesto que permite reflexionar a los docentes de las instituciones educativas quienes usando técnicas, estrategias y todos los medios pedagógicos que tiene a su obtención para hacer posible el éxito del aprendizaje en el alumno.

## **CAPÍTULO II**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.1.- Planteamiento del Problema**

La marca que ha generado un gran impacto entre el avance científico y tecnológico, ha forjado un adelanto en el desarrollo de la generación de conocimientos, así como su propagación alcanzando la reconstrucción de la cultura de la innovación constante; siguiendo este orden de ideas, se eliminan anticuados modelos y surgen nuevos, logrando que todas las organizaciones, acepten el cambio y puedan pertenecer obligatoriamente al entorno, ampliando conceptos de competitividad global, escudriñando de forma permanente, dando mayor valor agregado al “producto” que inquieran con los nuevos costos, mayores admisiones, instituyendo mayormente que la administración del conocimiento de las personas es el mayor patrimonio de los organismos institucionales.

Entonces surge una incógnita, ¿Cómo vamos a educar a nuestros discentes para que puedan actuar y producir en la actual vorágine de cambio y transformación constante? La respuesta sería mediante la creatividad y la profunda reflexión.

Los retos que enfrenta la enseñanza en todo el mundo son enormes, es por esto que se adquiere una alta primacía en el avance de los países, las sociedades, las organizaciones. Es tan magnífico e imprevisto el impacto de estos cambios, que ninguno de momento puede permanecer al tanto con absoluto convencimiento hacia dónde vamos y cuál será su estampilla sobre las empresas, las comunidades, las instituciones públicas, privadas y nuestras propias vidas.

La mayoría de las personas están acordes en aseverar que nos encontramos frente a un nuevo escenario, una época histórica en la cual el cambio se ha convertido en el primordial protagonista. En el día de hoy el índice de cambio es más vertiginoso, su magnitud es mucho mayor y el número y calidad del mismo es diferente, lo que hace que los responsables de las instituciones educativas tengan que enfrentarse con problemas que nunca habían visto antes.

Según una investigación de la UNESCO “La mayoría de los gestores de las instituciones educativas no están preparados para las acciones de liderazgo e inspirar a los maestros; además no poseen las habilidades de organización. Se trata aquí de establecer climas propicios para optimizar el beneficio de la labor docente y el desempeño de los alumnos con una gestión escolar participativa, abierta y centrada en la ocupación de aprendizajes.

Es primordial, reflexionar la debida importancia, el encargo del liderazgo en los directores para lograr llevar y orientar a los miembros de la institución educativa con el fin de acatar los objetivos y metas que la institución y el sistema educativo requiere con apresuramiento.

La dirección y/o gerencia relacionada con el liderazgo han surgido nuevas teorías y concepciones que busca la eficiencia y la garantía en la administración. En correspondencia a esta problemática existen diversos planteamientos y conclusiones como lo señalan:

Hoy por hoy dirigir una institución educativa, amerita de mucho liderazgo, para verificar mejores resultados en la acción educacional, lo importante es trascender el marco de lo educacional, por lo cual solamente la experiencia de años de un maestro podría quedar a un lado.

Las posibilidades de triunfo actualmente se “traducen en que su pensamiento y ejercicio va creando un clima socio psicológico conveniente que repercute concluyentemente sobre el sistema de relaciones interpersonales, compenetrando a las personas entre si y estas con la organización en su conjunto”.

El régimen educativo necesita directores gestores y líderes que busquen el cambio y armonicen adecuadamente los factores de calidad con los

procesos de adiestramiento y sean movilizadores del cambio didáctico, por tanto las actitudes conservadoras ya son limitantes; quienes no se esfuerzan por reemplazar su estructura intelectual de jefe a líder, en absoluto podrán optimizar sus logros de gestión y acción educativa.

GALLEGOS (2004, 112), señala que por mucho curso, los sistemas educativos perpetuamente estuvieron conformes con la apariencia del funcionario al frente de un establecimiento educativa, que cumpliendo con las formalidades del caso, se encargaba de las tareas administrativas y pedagógicas (asegurado en una abultada y confusa regulación), actuando de un suceder u otro de convenio al equivalente de confianza de sus colaboradores, prevaleciéndole cualidad burocrático, en el que lo educativo se ve afectado por decisiones y mecanismos de incisión administrativo, lo cual parece ser que el gran “nudo” que se interpone entre la organización escolar y su capacidad está en el rompimiento de la gestión con la educación, que existe en las escuelas de administración más habitual, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión.

Actualmente hay una revaloración del patrón del director, puesto que es calificado junto con los docentes como elementos claves para paralizar o suscitar cambios y/o innovaciones en los centros educativos, perpetuamente y cuando existan nuevas actitudes que aseguren circunstancias necesarias para que los aprendizajes puedan darse de la mejor manera posible, en función a que los alumnos aprendan lo que se supone deban instruirse, para garantizar la calidad.

El rol del maestro se va haciendo crecidamente complejo; sus funciones parten de un análisis situacional y consisten en diseñar el proceso pedagógico, organizarlo y obtener decisiones técnico - científicas para programar, regir el aprendizaje y valorar. El encargo del docente en el futuro será interesante y diferente.

De allí la importancia de hacer este estudio sobre: “El liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa La Pastora del distrito de Laberinto de Puerto Maldonado – 2016”.

## **2.2.- Justificación del problema**

La actual indagación tiene una representación significativa, conveniente a que hace énfasis en dos aspectos muy interconectados con la vanguardia del método educativo ellos son: Estilo de liderazgo del Director y desempeño docente.

De la misma cualidad se puede declarar que, el presente estudio es y será de mucha calidad para todo el sector educativo: Docentes, directores, padres de familia, estudiantes y comunidad en general; ya que permitirá el razonamiento crítico de estos dos aspectos fundamentales que son clave para el desarrollo de la I.E. Que negativamente asumidos, detiene el avance en el desarrollo de la calidad en el servicio educativo de la institución.

La formación peruana tiene muchas deficiencias que se resume en la baja calidad. Los directores y en característico los docentes no toman consideración de que, para lograr una adecuada misión institucional se requiere no más el obtener actitudes y conductas favorables: participación dinámica, satisfecha, responsabilidad, identificación con la función y, sobre todo deseo de superación; a partir de la mejora en el involucramiento de los docentes con un desempeño honorable que garantice el progreso perseverante de la eficacia del servicio en la I.E. se puede optimizar de modo evidente el rendimiento estudiantil.

El presente trabajo de investigación es muy relevante, porque permitirá indagar la correlación que existe entre el modo de liderazgo del director y el desempeño del docente. Los directores son los responsables de la

gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo. En consecuencia, se investigará la correspondencia que existe entre el modo de liderazgo del director y el desempeño de los docentes, con el objeto de plantear y desplegar planes de capacitación o escuelas de formación para alcanzar las direcciones de las instituciones educativas públicas de nuestro país y con ello optimar la calidad educativa en conforme de los estudiantes y de nuestra sociedad.

El papel del director como el de los docentes, los cuales son tomados como agentes de la formación que constituye la piedra angular para establecer transformaciones significativas en la prosperidad de la calidad educativa y con ello el adelanto de nuestra sociedad. Por ello el estudio que se somete a consideración, constituye una insuperable participación referencial en función al estudio relativo a la labor del director como líder y su mando en el desempeño docente de los educadores que ejercen su trabajo en las instituciones educativas públicas de nuestro país.

Esperamos que el presente estudio pueda servir como fuente de información para los directores de las instituciones educativas en estudio, a los directores, subdirectores, coordinadores de departamento y evaluadores, entre otros, puesto a que tendrán a su disposición un material de trabajo que reflejará con formalidad, validez y seguridad la situación que viven, desde la perspectiva gerencial.

### **2.3.- Beneficiarios**

Los principales beneficiados son los profesores, estudiantes y padres de familia de la Institución educativa La Pastora de Puerto Maldonado y también el equipo investigador.

### **2.4.- Limitaciones**

- Escasa información sobre trabajos de investigación y sobre todo escasa bibliografía en las diferentes bibliotecas de la región para desarrollo del proyecto.
- Desinterés y falta de apoyo de algunos estudiantes y docentes en la resolución del instrumento de investigación.

## **2.5. Objetivos**

### **2.5.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la I.E La Pastora - Madre de Dios – 2016”.

### **2.6.2. Objetivos específicos:**

Identificar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la dimensión profesional de los maestros en la I.E La Pastora de Madre de Dios – 2016.

Identificar la relación que existe entre el liderazgo directivo y el y la dimensión personal de los maestros en la I.E La Pastora de Madre de Dios – 2016.

Identificar la relación que existe entre el liderazgo directivo y la dimensión social los maestros en la I.E La Pastora de Madre de Dios – 2016.

## **2.7. Hipótesis**

### **2.6.1. Hipótesis general**

Existe relación entre el liderazgo directivo y el desempeño de los docentes en la I.E. La Pastora de Puerto Maldonado - 2016

### **2.6.2. Hipótesis específicas**

Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión profesional de los maestros en la I.E La Pastora de Madre de Dios – 2016

Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión personal de los maestros en la I.E La Pastora de Madre de Dios – 2016.

Existe relación entre el liderazgo directivo y la dimensión social los maestros en la I.E La Pastora de Madre de Dios – 2016.

### **2.6.3.- Sistema de Variables:**

#### **Conceptualización de las variables**

**Estilo de liderazgo:** conducta asumida por las personas que dirigen a un grupo, en quienes tienen influencia.

**Desempeño docente:** categoría que obtiene el maestro al final de una evaluación. Es logrado en el ejercicio de su profesión en un periodo de tiempo.

#### **Variable1:**

X: Modo de liderazgo directivo.



**Dimensiones:**

Gestión pedagógica  
Gestión administrativa  
Gestión institucional

**Variable 2:**

**Desempeño docente**

**Dimensiones:**

Desempeño Educativo.  
Capacidades pedagógicas  
Desempeño personal  
Desempeño Social

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**TÍTULO: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios – 2016”.**

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>VARIABLE 1</b>  Liderazgo directivo	<b>Gestión pedagógica</b>	01 El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos. 02 El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E. 03 El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes. 04 El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes. 05 El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente. 06 Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E. 07 El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones. 08 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.
	<b>Gestión institucional</b>	13 El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo. 14 El director demuestra una comunicación horizontal generalmente 15 El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E. 16 La institución educativa tiene el PEI 17 La institución educativa 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.

Anexo 03

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

TÍTULO: “Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios – 2016.

DIMENSIÓN	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMES	ÍTEMES Y/O REACTIVOS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
Gestión pedagógica	<p>01 El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.</p> <p>02 El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.</p> <p>03 El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.</p> <p>04 El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.</p> <p>05 El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.</p> <p>06 Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.</p> <p>07 El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.</p> <p>08 El director promueve el trabajo en equipo.</p> <p>9 Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.</p> <p>10 El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión</p> <p>11 El director promueve la innovación y capacitación del</p>		12	<p>01 El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.</p> <p>02 El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.</p> <p>03 El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.</p> <p>04 El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.</p> <p>05 El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.</p> <p>06 Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.</p> <p>07 El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.</p> <p>08 El director promueve el trabajo en equipo.</p> <p>9 Logra el compromiso de los docentes para el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.</p> <p>10 El director logra los resultados pedagógicos y objetivos esperados en el desarrollo de su gestión</p> <p>11 El director promueve la innovación y capacitación del docente para el mejoramiento del desempeño docente.</p> <p>12 El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E.</p>	<p>0=Nunca</p> <p>1= A veces</p> <p>2=Frecuentemente</p> <p>3=Siempre</p>

	<p>docente para el mejoramiento del desempeño docente.</p> <p>12 El director desarrolla una visión compartida con los docentes para el mejoramiento de la I.E.</p>				
<b>Gestión institucional</b>	<p>13 El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.</p> <p>14 El director demuestra una comunicación horizontal generalmente</p> <p>15 El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.</p> <p>16 La institución educativa tiene el PEI</p> <p>17 La institución educativa aplica el PEI.</p> <p>18 El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.</p> <p>19 El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.</p> <p>20 El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.</p> <p>21 El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.</p> <p>22 El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.</p>		10	<p>13 El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.</p> <p>14 El director demuestra una comunicación horizontal generalmente</p> <p>15 El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.</p> <p>16 La institución educativa tiene el PEI</p> <p>17 La institución educativa aplica el PEI.</p> <p>18 El director crea una cultura institucional innovadora orientada al éxito y los resultados logrando que los miembros se identifiquen con ella.</p> <p>19 El director mantiene buenas relaciones con los padres de familia y la comunidad.</p> <p>20 El director es ejemplo de persona en su vida laboral y social.</p> <p>21 El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones educativas.</p> <p>22 El director fomenta y logra la colaboración y participación del docente para actividades académicas y administrativas.</p>	<p>0=Nunca</p> <p>1= A veces</p> <p>2=Frecuentemente</p> <p>3=Siempre</p>

<p><b>Gestión administrativa</b></p>	<p>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.</p>		<p>10</p>	<p>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.</p>	<p>0=Nunca  1= A veces  2=Frecuentemente  3=Siempre</p>
--------------------------------------	--	--	-----------	--	---

<p><b>Dimensión profesional</b></p>	<p>1 El profesor demuestra dominio de la materia que enseña.  2 El profesor contribuye a hacer interesante la asignatura.  3 El profesor demuestra dominio del orden y disciplina en clase.  4 El profesor se expresa con claridad.  5 El profesor se preocupa por el rendimiento y el aprendizaje del alumno.  6 El profesor evalúa de una manera justa y adecuada.  7 El profesor propicia que los alumnos pregunten y participen en clase.  8 El profesor prepara y planifica su clase evitando la improvisación.  9 El profesor usa variedad de estrategias para lograr un buen aprendizaje en el alumno.  10 El profesor hace entender fácilmente sus clases.  11 El profesor realiza siempre la motivación en clase.  12 El profesor usa materiales educativos para un mejor aprendizaje.  13 El profesor contribuye a la formación de valores en los alumnos.  14 El profesor entrega puntualmente los temas, actividades, fichas de evaluación y formas d evaluar con anticipado tiempo.</p>		<p>15</p>	<p>1 El profesor demuestra dominio de la materia que enseña.  2 El profesor contribuye a hacer interesante la asignatura.  3 El profesor demuestra dominio del orden y disciplina en clase.  4 El profesor se expresa con claridad.  5 El profesor se preocupa por el rendimiento y el aprendizaje del alumno.  6 El profesor evalúa de una manera justa y adecuada.  7 El profesor propicia que los alumnos pregunten y participen en clase.  8 El profesor prepara y planifica su clase evitando la improvisación.  9 El profesor usa variedad de estrategias para lograr un buen aprendizaje en el alumno.  10 El profesor hace entender fácilmente sus clases.  11 El profesor realiza siempre la motivación en clase.  12 El profesor usa materiales educativos para un mejor aprendizaje.  13 El profesor contribuye a la formación de valores en los alumnos.  14 El profesor entrega puntualmente los temas, actividades, fichas de evaluación y formas d evaluar con anticipado tiempo.  15 El profesor facilita que los alumnos aprendan a construir su aprendizaje.</p>	<p>0=Nunca  1= A veces  2=Frecuentemente  3=Siempre</p>
-------------------------------------	--	--	-----------	--	---

	15 El profesor facilita que los alumnos aprendan a construir su aprendizaje.				
<b>Dimensión personal</b>	<p>16 El profesor demuestra su vocación hacia la enseñanza.</p> <p>17 El profesor demuestra satisfacción y empeño al realizar su clase.</p> <p>18 El profesor actúa siempre con justicia e imparcialidad con sus alumnos.</p> <p>19 El profesor fomenta la práctica de los valores en la I.E.</p> <p>20 El profesor cumple con sus horas de clase.</p> <p>21 El profesor asiste con puntualidad al colegio y sus clases.</p> <p>22 El profesor se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.</p> <p>23 El profesor tiene una buena relación y comunicación con los alumnos.</p> <p>24 El profesor tiene vocación de servicio y de compromiso frente a sus alumnos.</p>		09	<p>16 El profesor demuestra su vocación hacia la enseñanza.</p> <p>17 El profesor demuestra satisfacción y empeño al realizar su clase.</p> <p>18 El profesor actúa siempre con justicia e imparcialidad con sus alumnos.</p> <p>19 El profesor fomenta la práctica de los valores en la I.E.</p> <p>20 El profesor cumple con sus horas de clase.</p> <p>21 El profesor asiste con puntualidad al colegio y sus clases.</p> <p>22 El profesor se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.</p> <p>23 El profesor tiene una buena relación y comunicación con los alumnos.</p> <p>24 El profesor tiene vocación de servicio y de compromiso frente a sus alumnos.</p>	<p>0=Nunca</p> <p>1= A veces</p> <p>2=Frecuentemente</p> <p>3=Siempre</p>

<p><b>Dimensión social</b></p>	<p>25 El profesor participa y se integra en las actividades que realiza la I.E.  26 El profesor promueve y busca el mejoramiento de la institución educativa.  27 El profesor demuestra cariño e identificación por la I.E.  28 El profesor tiene buen trato con los alumnos.  29 El profesor orienta y aconseja al alumno ante cualquier problema.  30 El profesor demuestra y es ejemplo de trabajo, valores y virtudes en la I.E.  31 El profesor fomenta la práctica y realización de expresiones culturales y artísticas.  32 El profesor promueve un ambiente de respeto, cordialidad para el trabajo en el aula.</p>	<p>08</p>	<p>25 El profesor participa y se integra en las actividades que realiza la I.E.  26 El profesor promueve y busca el mejoramiento de la institución educativa.  27 El profesor demuestra cariño e identificación por la I.E.  28 El profesor tiene buen trato con los alumnos.  29 El profesor orienta y aconseja al alumno ante cualquier problema.  30 El profesor demuestra y es ejemplo de trabajo, valores y virtudes en la I.E.  31 El profesor fomenta la práctica y realización de expresiones culturales y artísticas.  32 El profesor promueve un ambiente de respeto, cordialidad para el trabajo en el aula.</p>	
--------------------------------	---	-----------	---	--



# **CAPÍTULO III**

## **METODOLOGÍA**

### **3.1. Métodos de investigación.**

El presente trabajo de investigación está basado en el método científico descriptivo explicativo.

La investigación es del tipo Descriptiva Correlacional.

Best (1974) expresa que, "la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de las condiciones existentes en el momento. Suele implicar algún tipo de comparación y puede intentar descubrir relaciones causa-efecto entre las variables objeto de estudio".

Ante lo mencionado esta investigación es de tipo descriptivo porque se busca detallar rasgos importantes sobre las responsabilidades familia en el rendimiento académico de los estudiantes de la institución educativa La Pastora.

Esta investigación es de tipo correlacional debido a que nos permite medir el grado de relación entre 2 o más variables utilizando técnicas de estadística para alcanzar la estimación de la correlación.

### **3.2. Tipo de investigación.**

El presente trabajo de investigación concierne a una investigación básica de tipo descriptivo Correlacional causal. La población estudiada fueron los estudiantes del quinto de nivel secundario de la Institución educativa la Pastora a quienes se les aplicó los instrumentos de investigación.

Posteriormente se procedió al cálculo del coeficiente de regresión de estas mediciones, con el propósito de averiguar si el liderazgo influye en el desempeño docente.

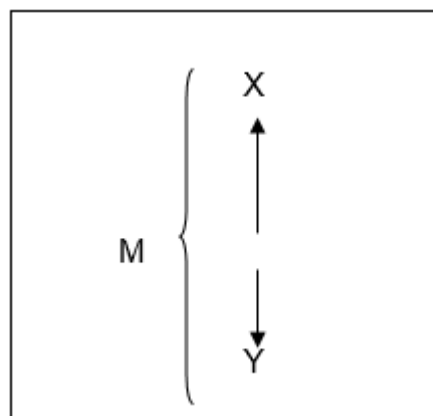
### 3.3. Diseño de la investigación

El diseño adecuado para esta investigación es de tipo Descriptivo correlacional. Las investigaciones transaccionales son definidas como diseños que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único.

Esta investigación es de tipo correlacional debido a que nos permite medir el grado de relación entre 2 o más variables utilizando técnicas de estadística para alcanzar la estimación de la correlación.

Su incidencia e interrelación. Pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores, el gráfico que le corresponde a este diseño es el siguiente:

El diseño de la investigación es del tipo descriptiva Correlacional.



Denotación:

M = Población de docentes la I.E. la pastora.

X = Modo de liderazgo del director

Y = Desempeño docente

r = Posible relación.

### 3.4. Población y muestra

### 3.4.1. Población:

La población está conformada por 60 estudiantes de quinto de secundaria de la I.E. La Pastora de Puerto Maldonado.

**Tabla 01 Población.**

NIVEL SECUNDARIO	QUINTO GRADO
TOTAL	60

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4.2.- Muestra.

La muestra es igual a la población está conformada por 60 estudiantes de quinto de secundaria de la I.E. La Pastora de Puerto Maldonado. En el siguiente detalle:

**Tabla 02 Muestra.**

NIVEL SECUNDARIO	QUINTO GRADO
SECCION A	30
SECCION B	30
TOTAL	60

Fuente: Elaboración propia.

### 3.5. Técnicas e instrumentos de recojo de datos:

Para la presente investigación se manipuló los siguientes instrumentos:

Encuesta – Cuestionario

Observación: A lo largo del desarrollo del tema.

### 3.6. Técnicas de análisis de datos:

### **1.1. Técnicas de análisis de datos.**

En esta investigación se usó la Estadística descriptiva e inferencial utilizando el software SSPS -22, a través de cuadros de frecuencia, diagramas, estadígrafos de centralización y dispersión, coeficientes de correlación, estadísticos para prueba la prueba estadística de tau- b de Kendall.

### **3.7. Instrumentos.-** Se aplicó una prueba de tipo cuestionario.

#### ➤ **Material Bibliográfico**

Libros, Revistas, Revista Electrónicas, Internet, diseño Curricular nacional del Ministerio de Educación, y otros.

#### ➤ **Materiales de Procesamiento**

Programas medios y equipos, laboratorios, computadoras, plumones, papel bond, cuaderno de anotes, tóner para impresora, lapicero, lápiz, hojas multicopiados y fotocopiados, etc.

### **3.8. Procedimiento de experimentación**

- La administración de la prueba a los estudiantes de la I.E. La Pastora.
- Procesamiento de la información de los datos recolectados en la encuesta.
- Observación directa y presencia in situ en la institución.

### **3.9. Técnicas de recopilación de datos.**

- **Observación:** A lo largo del desarrollo del tema.
- **Cuestionario:** para los estudiantes.

- **Análisis documental:** Permitió revisar el programa curricular, textos, tesis de grado, revistas y cuadernos.
- **Fichaje:** De manera continua.

- **Confiabilidad del Instrumento**

El índice de consistencia permite medir si un instrumento tiene la fiabilidad suficiente para ser aplicado, si su valor está por debajo de 0.6 el instrumento que se está evaluando, presenta una variabilidad heterogénea en sus ítems y por tanto nos llevará a conclusiones equivocadas.

Para calcular el valor de  $\alpha$ , se utilizó la fórmula:

Donde los valores son:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

$V_i$  = Varianza de cada ítem

$V_t$  = Varianza total

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

En ese sentido a continuación se calculó la varianza de los ítems, para lo cual se utilizó el estadístico SPSS, v. 23; mediante la prueba de varianzas de los ítems del instrumento formulado, los rangos de confiabilidad establecidos son:

Rangos para interpretación del Coeficiente Alpha de Cronbach

**Tabla 03**

Rangos para interpretación del Coeficiente Alpha de Cronbach

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada

0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

De acuerdo a los rangos establecidos, se analizó el índice Alpha de Combrach obteniéndose los siguientes resultados para el instrumento establecido bajo la denominación estudio Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios – 2016.

Confiabilidad del instrumento para el estudio Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios – 2016, mediante la prueba del Alpha de Combrach

**Tabla 04**  
**Estadísticos de fiabilidad**

Dimensiones y variables	Alfa de Cronbach
Gestión Pedagógica	0.925
Gestión Institucional	0.899
Gestión Administrativa	0.912
Profesional	0.927
Personal	0.921
Social	0.934
Liderazgo Directivo	0.964
Desempeño Docente	0.966

El valor de Alpha calculado se encuentra en el intervalo de confianza  $0.61 < \text{Alfa} < 1$ , por tanto el instrumento aplicado recoge datos confiables y para estos cálculos se hizo con el programa estadístico IBM SPSS v23; lo cual permite manifestar que dicho instrumento presenta una confiabilidad alta y muy muy alta, el cual es pertinente.

Se concluye así que el instrumento aplicado para el estudio Liderazgo directivo y el desempeño docente en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios – 2016, es Confiable, por tanto los datos recogidos tienen consistencia interna garantizando así un estudio válido.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. ANÁLISIS Y RESULTADOS.

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos por medio de la realización de los pasos metodológicos (descritos en el capítulo anterior) que se ejecutaron (Encuestas) con el fin de alcanzar los objetivos y testear las hipótesis.

Así mismo, se consigna los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento “**cuestionario para estudiantes**” el cual constó de 32 ítems, para la primera variable: Liderazgo directivo y 32 ítems para la variable desempeño docente, además, se utilizó. Para una mejor comprensión una categorización organizada a partir de las dimensiones y de la variable de estudio, en cuadros estadísticos; cada cuadro presenta una tabla de frecuencias, su gráfico y respectiva interpretación.

Sintetizando los principales hallazgos de la investigación aplicando técnicas didácticas de presentación de la información (tablas y gráficos). Se realizó el estudio se realizó con los estudiantes de secundaria de la institución La Pastora de Madre de Dios.

#### Descripción de los resultados

**Tabla 05 Gestión Pedagógica**

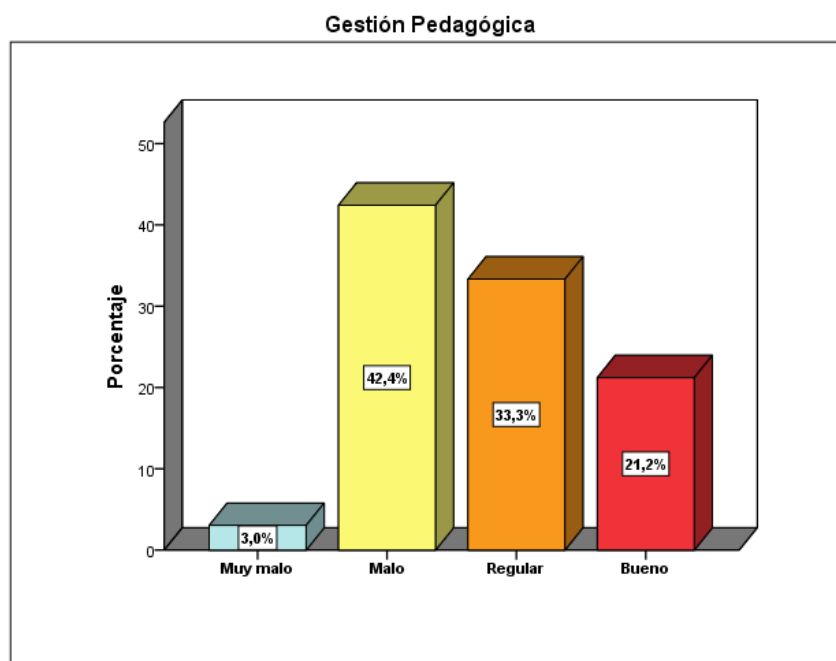
	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy malo</b>	1	3,0
<b>Malo</b>	14	42,4
<b>Regular</b>	11	33,3
<b>Bueno</b>	7	21,2
<b>Total</b>	33	100,0

Fuente: Elaboración propia

## ANALISIS.

Como se aprecia en la tabla 5, la gestión pedagógica, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 3% indica que la gestión pedagógica, es muy malo, el 42.4% indican que es malo, 33.3% indican que es regular y 21.2% indican que es bueno.

### Grafico 01 Gestión Pedagógica



Fuente: Elaboración propia

### Tabla 06 Gestión Institucional

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy malo</b>	<b>3</b>	<b>9,1</b>
<b>Malo</b>	<b>12</b>	<b>36,4</b>
<b>Regular</b>	<b>13</b>	<b>39,4</b>
<b>Bueno</b>	<b>5</b>	<b>15,2</b>
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100,0</b>

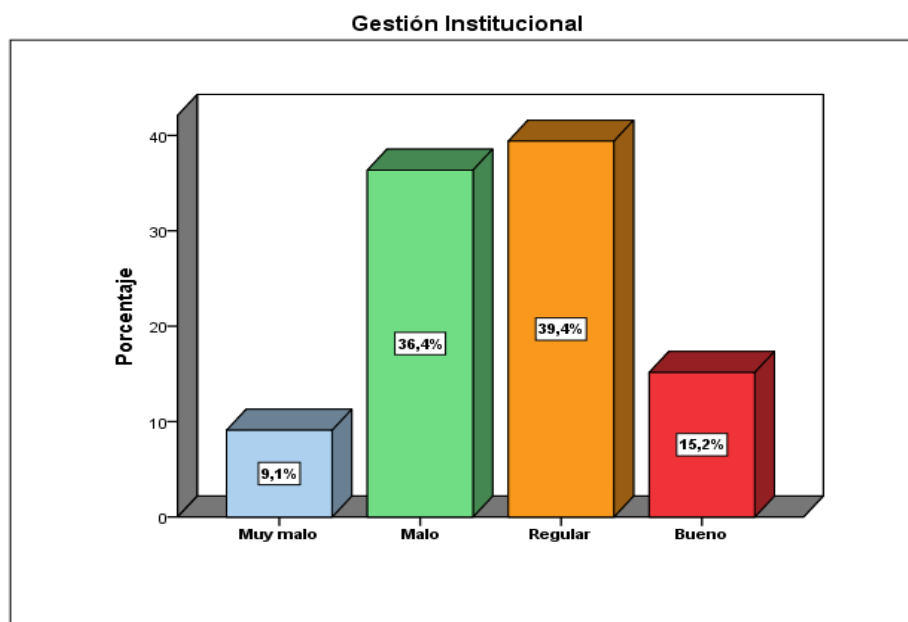


Fuente: Elaboración propia

## ANALISIS.

Como se aprecia en la tabla 6, la gestión institucional, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 9.1% indica que la gestión institucional, es muy mala, el 36.4% indican que es mala, 39.4% indican que es regular y 15.2% indican que es buena.

### Grafico 02 Gestión Institucional



Fuente: Elaboración propia

### Tabla 07 Gestión Administrativa

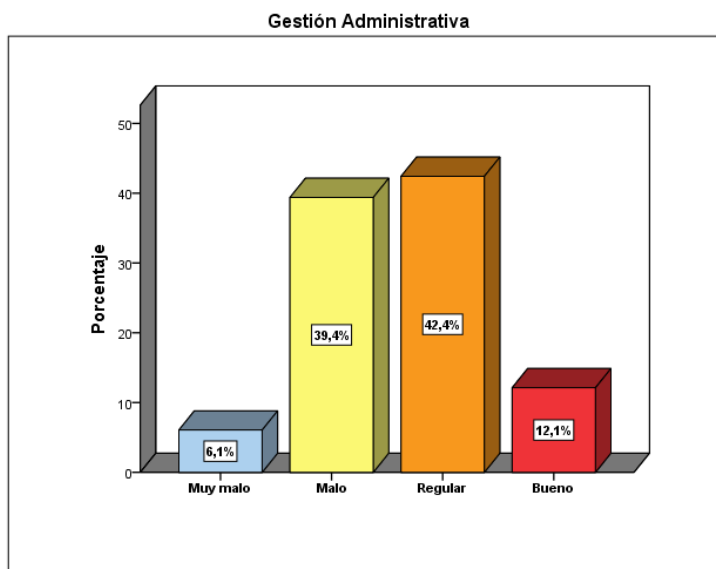
	Frecuencia	Porcentaje
Muy malo	2	6,1
Malo	13	39,4
Regular	14	42,4
Bueno	4	12,1
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración propia

## ANALISIS.

Como se aprecia en la tabla 7, la gestión administrativa, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 6.1% indica que la gestión administrativa, es muy mala, el 39.4% indica que es mala, 42.4% indica que es regular y 12.1% indican que es buena.

**Grafico 03 Gestión Administrativa**



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 08 Dimensión Profesional**

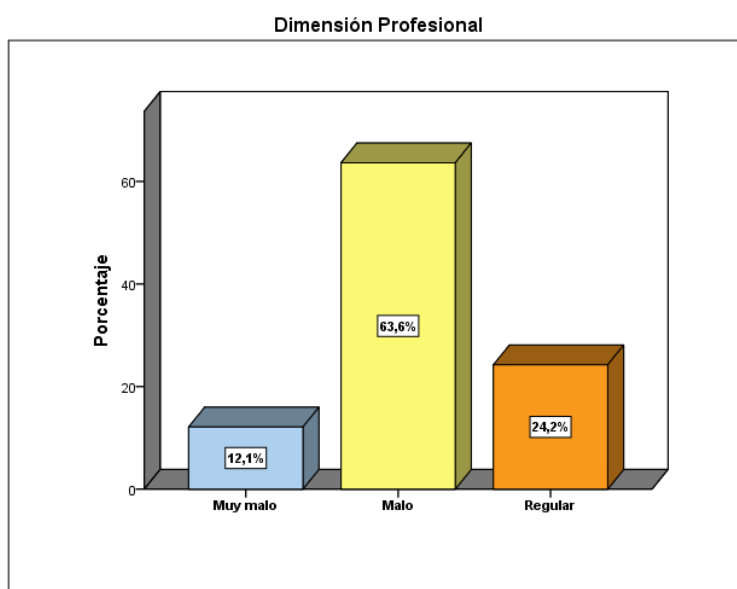
	Frecuencia	Porcentaje
Muy malo	4	12,1
Malo	21	63,6
Regular	8	24,2
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración propia

## ANALISIS.

Como se aprecia en la tabla 8, la dimensión profesional, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 12.1% indica que la dimensión profesional, es muy mala, el 63.6% indican que es mala, 24.2% indica que es regular.

**Grafico 04 Dimensión Profesional**



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9 Dimensión Personal**

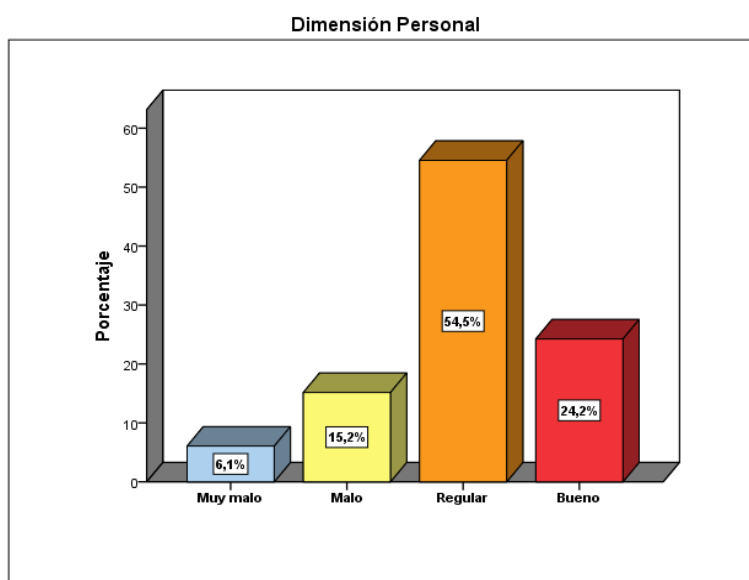
	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy malo</b>	<b>2</b>	<b>6,1</b>
<b>Malo</b>	<b>5</b>	<b>15,2</b>
<b>Regular</b>	<b>18</b>	<b>54,5</b>
<b>Bueno</b>	<b>8</b>	<b>24,2</b>
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

## ANALISIS.

Como se aprecia en la tabla 9, la dimensión personal, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 6.1% indica que la dimensión personal, es muy mala, el 15.2% indican que es mala, 54.5% indican que es regular y 24.2% indican que es buena.

**Grafico 05 Dimensión Personal**



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 10 Dimensión Social**

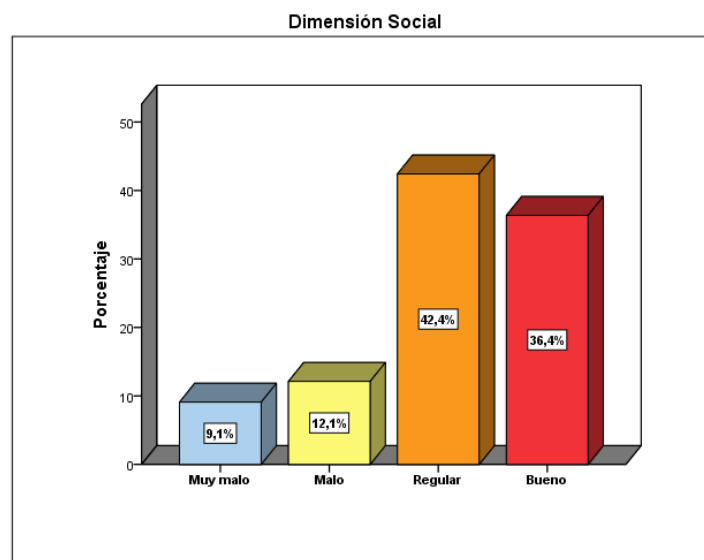
	Frecuencia	Porcentaje
Muy malo	3	9,1
Malo	4	12,1
Regular	14	42,4
Bueno	12	36,4
Total	33	100,0

Fuente: Elaboración propia

## ANALISIS.

Como se aprecia en la tabla 7, la dimensión social, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 9.1% indica que la dimensión social, es muy mala, el 12.1% indica que es mala, 42.4% indica que es regular y 36.4% indica que es buena.

**Grafico 06 Dimensión Social**



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11 Liderazgo Directivo**

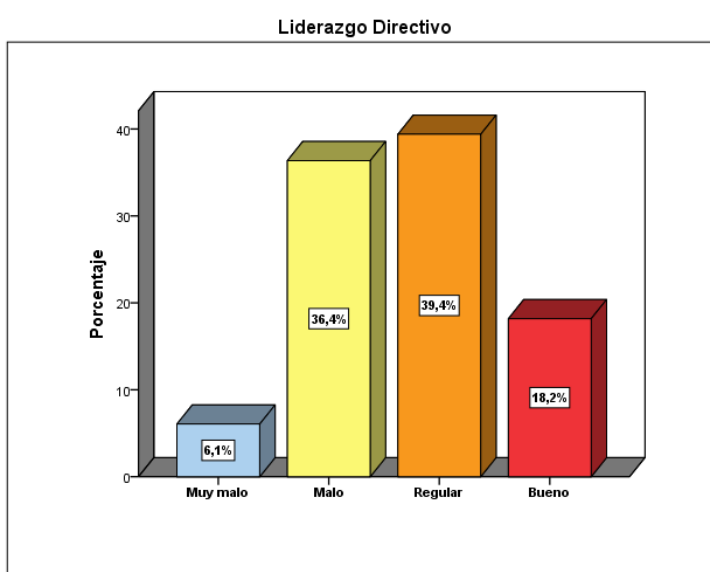
	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy malo</b>	<b>2</b>	<b>6,1</b>
<b>Malo</b>	<b>12</b>	<b>36,4</b>
<b>Regular</b>	<b>13</b>	<b>39,4</b>
<b>Bueno</b>	<b>6</b>	<b>18,2</b>
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

## ANALISIS.

Como se aprecia en la tabla 11, el liderazgo directivo, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 6.1% indica que la gestión pedagógica, es muy malo, el 36.4% indica que es mala, 39.4% indica que es regular y 18.2% indica que es buena.

### Grafico 07 Liderazgo directivo



Fuente: Elaboración propia

### Tabla 12 Desempeño docente

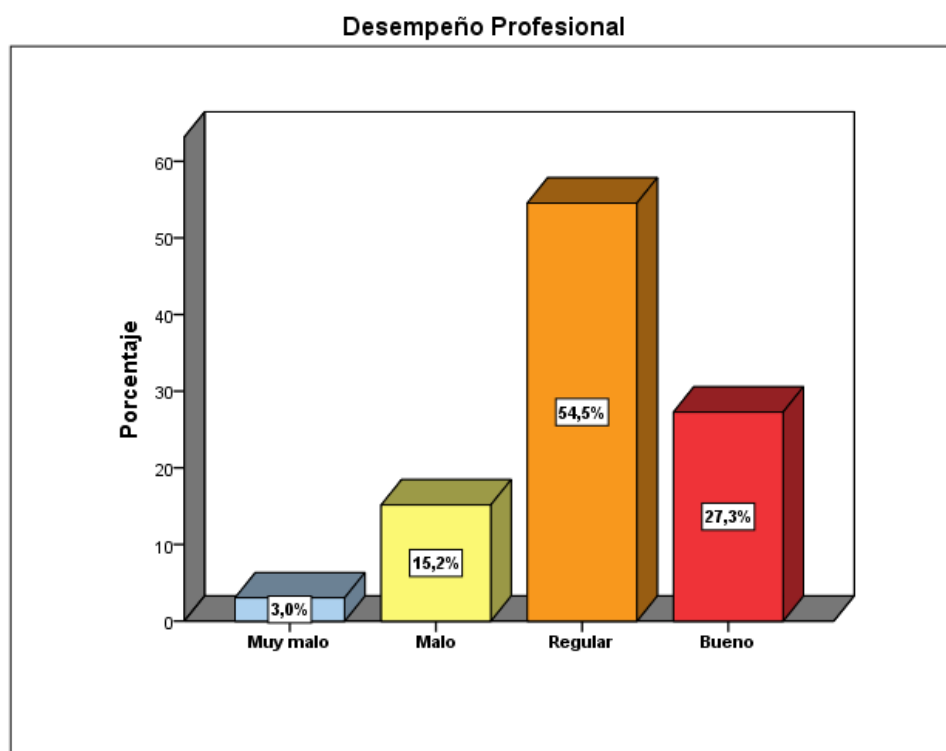
	Frecuencia	Porcentaje
<b>Muy malo</b>	<b>1</b>	<b>3,0</b>
<b>Malo</b>	<b>5</b>	<b>15,2</b>
<b>Regular</b>	<b>18</b>	<b>54,5</b>
<b>Bueno</b>	<b>9</b>	<b>27,3</b>
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Elaboración propia

## ANALISIS.

Como se aprecia en la tabla 12, el desempeño docente, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 3% indica que el desempeño docente, es muy malo, el 15.2% indican que es malo, 54.5% indica que es regular y 27.3% indican que es bueno.

### Grafico 08 Desempeño docente



Fuente: Elaboración propia

### Métodos de análisis de datos.

Para analizar los datos que se obtendrán de ambos cuestionarios, se utilizará el programa computacional estadística con ayuda del software IBM versión 23 y Excel, SPSS versión 23 para hacer descripción detallada de las variables. En cuanto a la naturaleza de las variables estudiadas, siendo estas de tipo ordinal, se

usó la prueba estadística de tau- b de Kendall. Lo cual nos indica si las variables están asociadas y en qué medida. Luego se utilizó:

- **Tau-B-Kendall**, que es la medida no para métrica de la correlación para variables ordinales o de rango. El signo del coeficiente indica la dirección de la relación y el valor absoluto indica la fuerza de la relación; indican los valores mayores que la relación es más estrecha. Los valores posibles van de -1 a 1, pero de un valor de -1 o +1 solo se puede obtener a partir de las tablas cuadradas. Luego se utilizó la siguiente fórmula para el cálculo de esta medida:

$$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$$

Dónde:  $n_p$  indica el número de no inversiones.

$n_q$  Indica el número de inversiones.

$n_{E(X)}, n_{E(Y)}$  indican el número de empates.

- **La interpretación del valor de " Tau-b de Kendall".**
  - De 0.00 a 0.19 muy baja correlación.
  - De 0.20 a 0.39 baja correlación.
  - De 0.40 a 0.59 moderada correlación.
  - De 0.60 a 0.89 alta correlación.
  - De 0.90 a 1.00 muy alta correlación.

**Tabla 13 Liderazgo Directivo y Dimensión profesional**

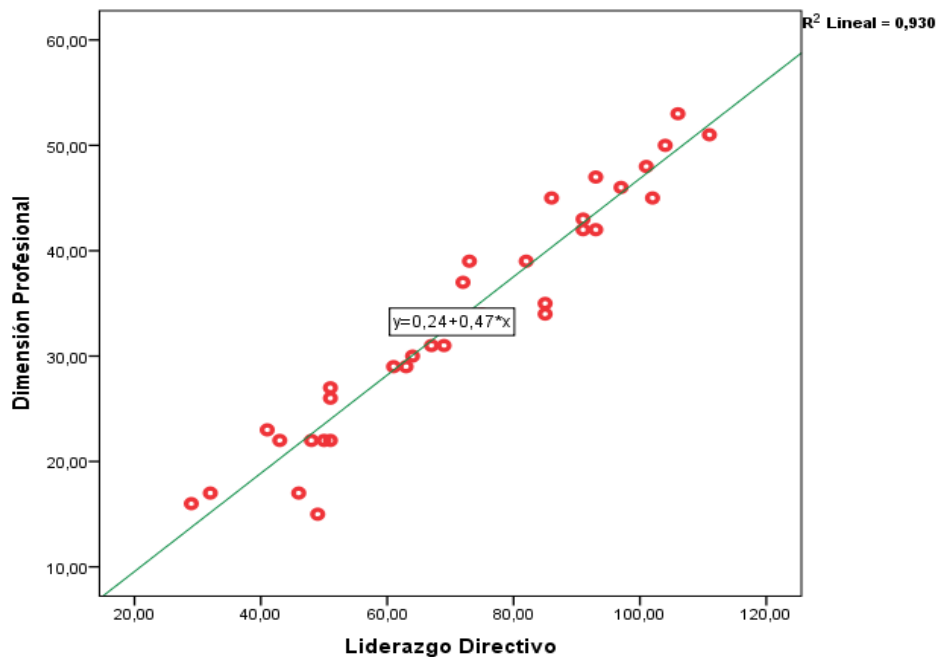
		Valor	T aproximada	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,421	3,434	0,001



### Procedimiento de la prueba de hipótesis

<b>Interpretación y análisis:</b> Hipótesis estadísticas	Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión profesional en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.	
	Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión profesional en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = \frac{(n_p - n_q)}{\sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}}$	Valor calculado
		$\tau_b = 3.434$
Valor calculado $p$	$P\_valor = 0,001$	
Conclusión	<p>Como <math>P\_valor &lt; 0,05</math>, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión profesional en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.</p> <p>El grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0.421.</p>	

**Grafico 09 Liderazgo Directivo y Dimensión Profesional**



Fuente: Elaboración propia

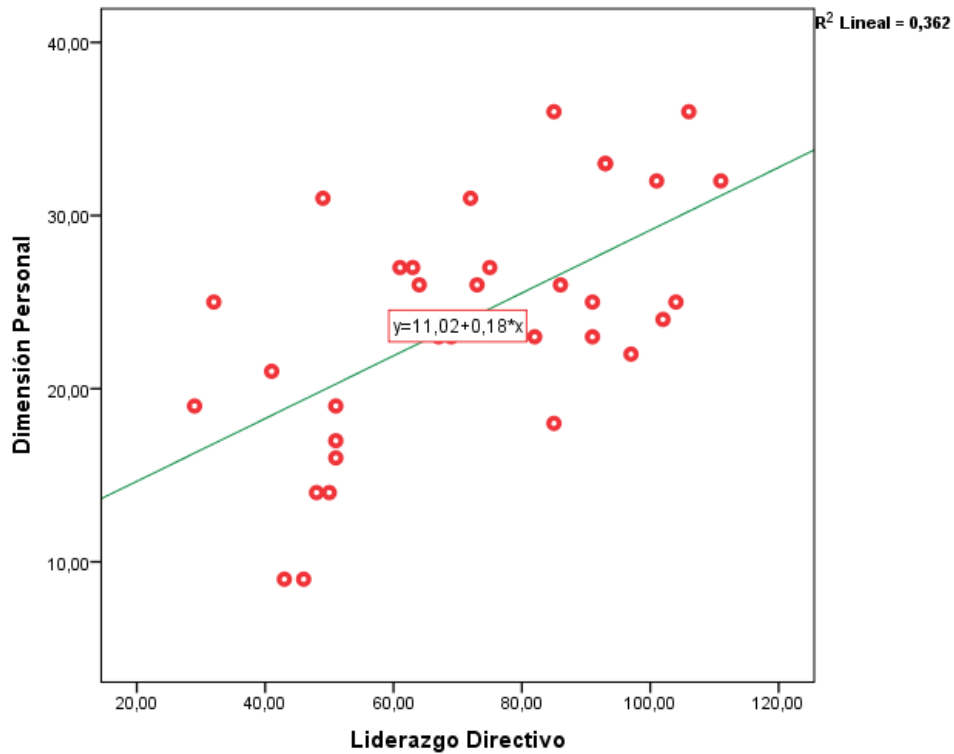
**Tabla 14 Liderazgo Directivo y Dimensión personal**

		Valor	T aproximada	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,421	3,694	0,000

**Procedimiento de la prueba de hipótesis**

<b>Interpretación y análisis:</b> Hipótesis estadísticas	Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión personal en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.	
	Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión personal en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = \frac{(n_p - n_q)}{\sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}}$	Valor calculado
		$\tau_b = 3.694$
Valor calculado p	$P_{valor} = 0,000$	
Conclusión	<p>Como <math>P_{valor} &lt; 0,05</math>, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión Personal en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.</p> <p>El grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0.421.</p>	

**Grafico 10 Liderazgo Directivo y Dimensión Personal**



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 15 Liderazgo Directivo y dimensión Social**

	Valor	T aproximada	Sig. aproximada	
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,400	2,879	0,004

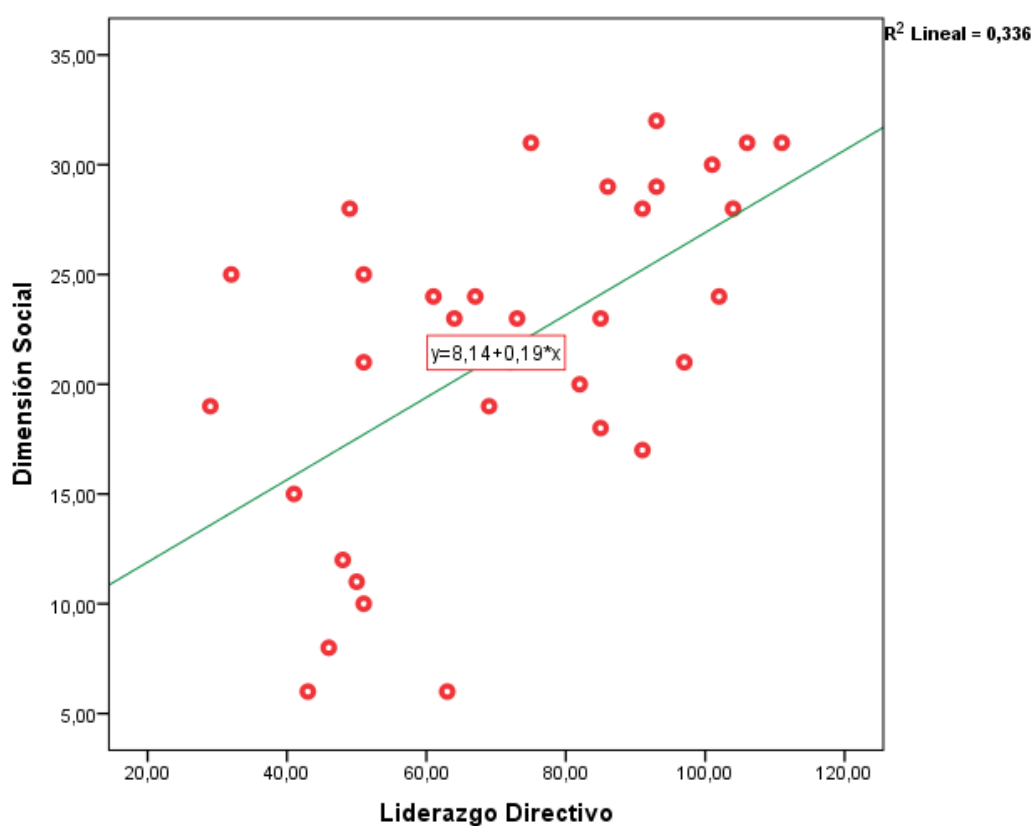
**Procedimiento de la prueba de hipótesis**

<b>Interpretación y análisis:</b>	Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión social en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.	
Hipótesis estadísticas	Ha: existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión social en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = \frac{(n_p - n_q)}{\sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}}$	Valor calculado
		$\tau_b = 2.879$

Valor calculado	p	$P_{valor} = 0,004$
Conclusión	<p>Como <math>P_{valor} &lt; 0,05</math>, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño profesional en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.</p> <p>El grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0,400.</p>	

Fuente: Elaboración propia

**Grafico 11 Liderazgo Directivo y Dimensión Social**



Fuente: Elaboración propia

**Tabla 16 Liderazgo Directivo y Desempeño profesional**

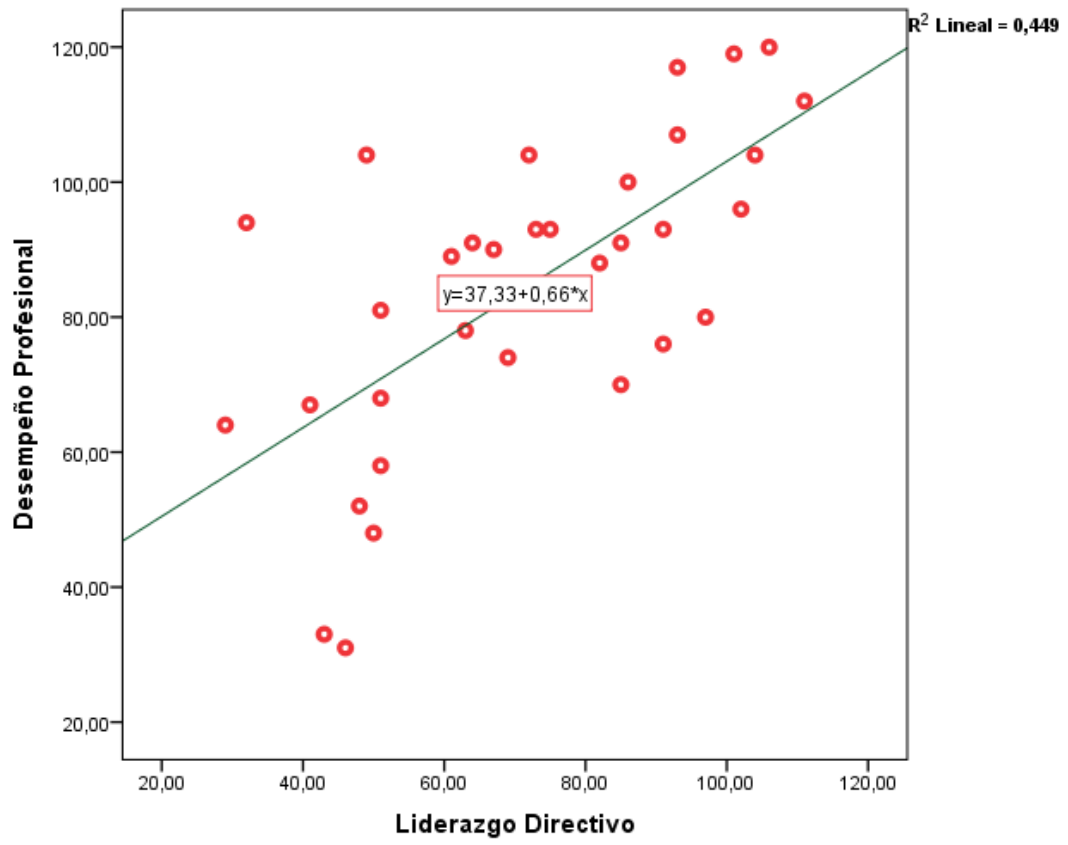
		Valor	T aproximada	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	0,543	4,704	0,000

### Procedimiento de la prueba de hipótesis

<b>Interpretación y análisis:</b> Hipótesis estadísticas	Ho: No existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño profesional en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.	
	Ha: Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño profesional en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.	
Nivel de significación	$\alpha = 0,05$	
Estadígrafo de contraste	$\tau_b = \frac{(n_p - n_q)}{\sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}}$	Valor calculado
		$\tau_b = 4,704$
Valor calculado p	$P_{valor} = 0,000$	
Conclusión	<p>Como <math>P_{valor} &lt; 0,05</math>, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión social en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios.</p> <p>El grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0,543</p>	

Fuente: Elaboración propia

### Grafico 12 Liderazgo Directivo y Dimensión Profesional



Fuente: Elaboración propia

## 4.2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Para poder explicar de manera adecuada y completa los resultados que se han obtenido en el presente estudio. Es necesario iniciar analizando los datos que se obtuvieron con la aplicación del instrumento aplicado en los estudiantes de la I.E. La Pastora de Puerto Maldonado. Y tratar así de interpretar los factores que posiblemente han influido en los resultados obtenidos.

Como se aprecia en la tabla 5, la gestión pedagógica, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 3% indica que la gestión pedagógica, es muy mala, el 42.4% indican que es mala, 33.3% indican que es regular y 21.2% indican que es buena.

Como se aprecia en la tabla 6, la gestión institucional, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 9.1% indica que la gestión institucional, es muy mala, el 36.4% indican que es mala, 39.4% indican que es regular y 15.2% indican que es buena.

Como se aprecia en la tabla 7, la gestión administrativa, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 6.1% indica que la gestión administrativa, es muy mala, el 39.4% indica que es mala, 42.4% indica que es regular y 12.1% indican que es buena.

Como se aprecia en la tabla 8, la dimensión profesional, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 12.1% indica que la dimensión profesional, es muy mala, el 63.6% indican que es mala, 24.2% indica que es regular.

Como se aprecia en la tabla 9, la dimensión personal, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 6.1% indica que la dimensión personal, es muy mala, el 15.2% indican que es mala, 54.5% indican que es regular y 24.2% indican que es buena.

Como se aprecia en la tabla 7, la dimensión social, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 9.1% indica que la dimensión social, es muy mala, el 12.1% indica que es mala, 42.4% indica que es regular y 36.4% indica que es buena.

Como se aprecia en la tabla 11, el liderazgo directivo, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 6.1% indica que la gestión pedagógica, es muy mala, el 36.4% indica que es mala, 39.4% indica que es regular y 18.2% indica que es buena.

Como se aprecia en la tabla 12, el desempeño docente, de acuerdo a la opinión de los estudiantes se describe de la manera siguiente: El 3% indica que el desempeño docente, es muy mala, el 15.2% indican que es malo, 54.5% indica que es regular y 27.3% indican que es bueno.

Como  $P_{valor} < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión profesional en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios.

El grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0.421.

Conclusión Como  $P_{valor} < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión Personal en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios.

El grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0.421.

Como  $P_{valor} < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño profesional en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios.



El grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0,400.

Como  $P\_valor < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión social en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios.

El grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0,543

## **CONCLUSIONES**

Se concluye que:

Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño profesional en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios. Sustentado en el grado de correlación que es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0,400.

Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión profesional en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios. Sustentado en el grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0.421.

Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión Personal en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios. Sustentado en el el grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0.421.

Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión social en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios. Sustentado en el grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0,543.

## **CONCLUSIONES**

Se concluye que:

Existe relación entre el liderazgo directivo y desempeño profesional en la Institución educativa La Pastora de Madre de Dios. Sustentado en el grado de correlación que es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0,400.

Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión profesional en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios. Sustentado en el grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0.421.

Existe relación entre el liderazgo directivo y dimensión Personal en la Institución educativa La pastora de Madre de Dios. Sustentado en el el grado de correlación es moderada, de acuerdo al cuadro de interpretación de valor "Tau-b", porque el coeficiente de asociación es 0.421.

## **RECOMENDACIONES**

Será de mucha importancia para la Institución La Pastora de Puerto Maldonado, analizar esta correlación, debido a que la participación del liderar es moderado en el desempeño profesional lo que indica que es necesario que el Director asuma un verdadero rol de liderazgo en la institución educativa y que esto repercuta de una manera adecuada en el desempeño de los docentes para de esta manera lograr mayor eficiencia en el trabajo educativo.

Será significativo que también se incida en la relación entre el liderazgo directivo y dimensión profesional para que los docentes que son los profesionales se sientan satisfechos de la labor que realizan en la institución, se trabajen con estímulos, de diversa índole.

Es necesario incidir en el desarrollo personal pues el ser humano es un todo complejo y necesita ser escuchado y atendido para lograr un mejor rendimiento profesional, el líder tiene que plantear estrategias para el desarrollo del personal a su cargo, capacitaciones, salidas de campo, y trabajo en equipo.

La I.E. debe generar espacios de liderazgo directivo y dimensión social intercambio de conocimientos entre docentes y estudiantes, considerar a los docentes como una familia unidad que trabajan en beneficio de todos y no solamente de una sola persona.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Alfonso Alicia. (2001). *La excelencia gerencial en educación*. Lima: Derrama Magisterial. Pág. 13. (B. Pública de Lima). C 371.1 E.

Gallegos Alberto. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. Lima: San Marcos. Pág. 112, 114, 117 (B. Publica de Lima). 371.2 G15.

Horn Küpfer Andrea (2013) Tesis doctoral *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Facultad de formación de profesorado y educación departamento de didáctica y teoría de la educación doctorado en innovación y formación del profesorado. Universidad Autónoma de Madrid.

Calero Mavilo. (1998). *Hacia la excelencia de la educación*. Lima: San Marcos. Pág. 306, 215. (B.N.P.). 379.1 C23 1998

MONTENEGRO Ignacio (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: magisterio. Pág. 10, 21. (B. de educación San Marcos) LB 1707 M6.

Fernandez Acosta Pilar c. (2006) Tesis. *Clima organizacional y supervisión del desempeño docente en las instituciones de educación básica*. Universidad Rafael Urdaneta – m,aracaibo – Venezuela.

González Aranelis (2013) *Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas* Universidad Santa María decanato de postgrado y extensión dirección de investigación especialización en gerencia educativa trabajo especial de grado para optar al título de especialista en gerencia educativa Aranelis González - mayo de 2013

Ander-egg Ezequiel (1997). *Diccionario de Pedagogía*. Buenos Aires: Magisterio Pág. 110 (BC de San Marcos) R/LB 15 A57

Chiavenato Idalberto (1986). *Introducción a la teoría general de la administración*. México DF: Mc Graw Hill. Pág. 183 (B. Publica de Lima) 658 Ch44 1986.

Chiavenato Idalberto (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: Mc Graw Hill. Pág. 512. (B. Publica de Lima) 658- Ch54

Chiavenato Idalberto (2002). *Administración*. 3era ed. Bogota: MC Graw Hill. Pág. 315, 318 (B. Publica de Lima) 658- C548 2002.

Guibovich Lorgio (2006). *Antropología liderazgo y cultura organizacional*. Lima: Universidad Villarreal. Pág. 185, 186. (B. Publica de Lima) 306- G91.

Cueva Alonso (2006). *Diccionario de pedagogía*. Lima: AFA EDITORES importadores S.A. Pág. 206 (BC de San Marcos) R/LB 15 D71 2006.

Certo Samuel (2000). *Administración Moderna*. Octava edición. México DF: Prentice Hall. Pág. 126, 336 (B Publica de Lima) 658 C48 2001.

Marti Isaber (2003). *Diccionario enciclopédico de educación*. Barcelona: CEAC. Pág. 281 (B. Publica de Lima) E370.3 D.

Martínez Contreras Ysrael (2008) Tesis: El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco Tesis para obtener el grado académico de Magister en educación con mención en gestión la educación. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Valdivia Edgar (2003). *Liderazgo y gestión en los centros de educación técnica*. Lima: Cartolan EIRL. Pág. 10 (B.N. del Perú) 378.1543 – V19.

Fernandez José y ALVAREZ Manuel (2002). *La dirección escolar ante los retos del siglo XXI*. Madrid: Síntesis. Pág. 237, 239, 276. (B. de Post Grado San Marcos) 375.2 F38

Munch Lourdes (2002). *Más allá de la excelencia y de la calidad total*. México DF: Trillas. Pág. 225, 228 (B. Publica de Lima) 658.4013 M95

Lussier Robert (2002). *Liderazgo*. México DF: Thomson. Pág. 67 (B. Publica de Lima) 303.34 L99.

Rojas Guillermo (1997). *Psicología social y nuevo líder*. 1era edición. Santa Fe de Bogota: Magisterio. Pág. 104 (B. Publica de Lima) 302 R78.

Calero Mavilo (2006). *Gestión Educativa*. Lima: Abedul. Pág. 284, 30, 280. (BP).

Alfonso Alicia (2002). *Aspectos socio-psicológicos en la alta dirección educacional*. Lima: Magisterial. Pág. 65. (B. Publica de Lima). C 371.1 A.

Orellana Oswaldo (2003). *Enseñanza y Aprendizaje*. Lima: San Marcos. 1era edición Pág. 54 (Publica de Lima) 371.102 O64.

Bravo Cesar, ALMINAGORTA Diógenes, CAJAVILCA Juan y CORNEJO Alfonso. (2006). *Seminario de Didáctica General*. Lima: San Marcos. Pág.118,124. (B. Publica de Lima) 371.102 S.

Garcia Enrique y Rodriguez Héctor (2005). *Los métodos de enseñanza*. México DF: Trillas. Pág. 17 (B. Publica de Lima) 371.3 G23 2005.

Reyes Flores, Nilo Teófilo (2012) Tesis: *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla - Callao* para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención en Gestión de la Educación.

Zarate Ramírez Dilma (2011) Tesis: *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos Facultad de educación unidad de post-grado. Lima, Tesis Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Administración de la Educación Universitaria.

Prada Cehua, Ciro Williams. (2013) *El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la capital de la provincia de Canta de la UGEL N°12, región Lima-provincias – 2013* Extraído de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/258>

Parra Rivas, Rosibel (2011) *Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes*. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales* (Barquisimeto - Venezuela) ISBN: PPI201002la3492 - leadership transformational of the director and labor performance of the educational ones / año 2

nº 2 (54-72] fecha de recepción: 02nov2011 / fecha de aceptación: 08nov2011 54

UNESCO (2016, p.12) *Educación para la Ciudadanía Mundial. Preparar a los educandos para los retos del siglo XXI*. Publicado en 2016 por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 7, place de Fontenoy, 75352 París 07 SP, Francia © UNESCO 2016 ISBN 978-92-3-300042-1



# **ANEXOS**

**IMÁGENES DE LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN EN LA  
LA I.E. LA PASTORA DE DE MADRE DE DIOS**

	
<p><b>FOTO Nº 1</b> Tesistas en la I.E. la Pastora de Madre de Dios</p>	<p><b>FOTO Nº 2</b> Estudiantes con la Tesista resolviendo el cuestionario.</p>
	
<p><b>FOTO Nº 3</b> Tesista aplicando el cuestionario a los estudiantes de la I.E. La Pastora.</p>	<p><b>FOTO Nº 4</b> Tesista aplicando el cuestionario a los estudiantes de la I.E. La Pastora.</p>



**FOTO N° 5** Infraestructura de la I.E. La Pastora.



**FOTO N° 6** Tesista controlando la aplicación del cuestionario a los estudiantes de la I.E. La Pastora.



**FOTO N° 7** Tesista aplicando el cuestionario a los estudiantes de la I.E. La Pastora.



**FOTO N° 8** Tesista aplicando el cuestionario a los estudiantes de la I.E. La Pastora.



# CUESTIONARIO PARA LOS ESTUDIANTES

Institución Educativa: en la que labora		Sexo:	<input type="checkbox"/> Hombre <input type="checkbox"/> Mujer
Edad:			

**INSTRUCCIONES:**

**Estimado (a) estudiante:**  
 A continuación encontrará un conjunto de afirmaciones que deberá responder con la mayor sinceridad y veracidad posible. No existen respuestas correctas o incorrectas. Utilice el tiempo necesario. El instrumento tiene carácter anónimo e individual. Coloque una (X) en el recuadro correspondiente de acuerdo a los siguientes enunciados:

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
	<b>Nunca</b>	<b>Rara vez</b>	<b>A veces</b>	<b>constantemente</b>	<b>siempre</b>	

N°	AFIRMACIONES	0	1	2	3	4
	<b>Variable Liderazgo Directivo</b>					
	<b>Gestión Pedagógica</b>					
01	El director se interesa por el aprendizaje de los alumnos.					
02	El director fomenta el mejoramiento de la enseñanza en la I.E.					
03	El director valora y reconoce el desempeño óptimo de los docentes.					
04	El director motiva siempre para lograr el mejor desempeño de los docentes.					
05	El director logra el cumplimiento eficaz de la función que realiza el docente.					
06	Toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de la I.E.					
07	El director es innovador y visionario en el desempeño de sus funciones.					
08	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.					
	<b>Gestión Institucional</b>					
13	El director mantiene un adecuado clima institucional en el centro educativo.					
14	El director demuestra una comunicación horizontal generalmente					
15	El director soluciona adecuadamente los conflictos que se presentan en la I.E.					
16	La institución educativa tiene el PEI					
17	La institución educativa 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.					
	<b>Gestión Administrativa</b>					
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.					
	<b>Variable Desempeño profesional</b>					
	<b>Dimensión Profesional</b>					
1	El profesor demuestra dominio de la materia que enseña.					
2	El profesor contribuye a hacer interesante la asignatura.					
3	El profesor demuestra dominio del orden y disciplina en clase.					
4	El profesor se expresa con claridad.					
5	El profesor se preocupa por el rendimiento y el aprendizaje del alumno.					
6	El profesor evalúa de una manera justa y adecuada.					
7	El profesor propicia que los alumnos pregunten y participen en clase.					
8	El profesor prepara y planifica su clase evitando la improvisación.					
9	El profesor usa variedad de estrategias para lograr un buen aprendizaje en el alumno.					
10	El profesor hace entender fácilmente sus clases.					
11	El profesor realiza siempre la motivación en clase.					
12	El profesor usa materiales educativos para un mejor aprendizaje.					
13	El profesor contribuye a la formación de valores en los alumnos.					
14	El profesor entrega puntualmente los temas, actividades, fichas de evaluación y formas de evaluar con anticipado tiempo.					
15	El profesor facilita que los alumnos aprendan a construir su aprendizaje.					
	<b>Dimensión Personal</b>					
16	El profesor demuestra su vocación hacia la enseñanza.					
17	El profesor demuestra satisfacción y empeño al realizar su clase.					
18	El profesor actúa siempre con justicia e imparcialidad con sus alumnos.					
19	El profesor fomenta la práctica de los valores en la I.E.					
20	El profesor cumple con sus horas de clase.					
21	El profesor asiste con puntualidad al colegio y sus clases.					
22	El profesor se esfuerza y se preocupa por mejorar su desempeño profesional.					
23	El profesor tiene una buena relación y comunicación con los alumnos.					

24	El profesor tiene vocación de servicio y de compromiso frente a sus alumnos.					
<b>Dimensión Social</b>						
25	El profesor participa y se integra en las actividades que realiza la I.E.					
26	El profesor promueve y busca el mejoramiento de la institución educativa.					
27	El profesor demuestra cariño e identificación por la I.E.					
28	El profesor tiene buen trato con los alumnos.					
29	El profesor orienta y aconseja al alumno ante cualquier problema.					
30	El profesor demuestra y es ejemplo de trabajo, valores y virtudes en la I.E.					
31	El profesor fomenta la práctica y realización de expresiones culturales y artísticas.					
32	El profesor promueve un ambiente de respeto, cordialidad para el trabajo en el aula.					

***Muchas gracias.***