

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y EDUCACIÓN

Escuela Profesional de Educación



Una Institución Adventista

Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018

Por:

Yesela Musaja Huarahuara

Asesor:

Mg. Efrain Velasquez Mamani

Juliaca, junio de 2019

DECLARACION JURADA
DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

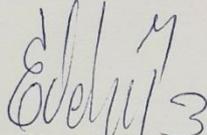
Mg. Efrain Velásquez Mamani, de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura,
Escuela Profesional de Ingeniería Civil, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA ASOCIACIÓN EDUCATIVA ADVENTISTA PUNO – 2018" constituye la memoria que presenta la bachiller Yesela Musaja Huarahuara para aspirar al título Profesional de Licenciada en Educación, Especialidad Lingüística e Inglés, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en Juliaca a los catorce días del mes de junio del año dos mil diecinueve.

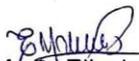

Mg. Efrain Velásquez Mamani

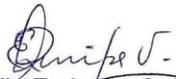
Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Asociación
Educativa Adventista Puno – 2018

TESIS

Presentada para optar el título profesional de Licenciada en
Educación, Especialidad Lingüística e Inglés

JURADO CALIFICADOR


Mg. María Elizabeth Minaya Herrera
Presidente


Lic. Teófilo Emigdio Quispe Vásquez
Secretario


Mg. Angel Becerra Santa Cruz
Vocal 1


Mg. Imelda Calsin Molleapaza
Vocal 2


Mg. Efraín Velásquez Mamani
Asesor

Juliaca, 14 de junio de 2019

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mis queridos padres Benito Musaja y Sebastiana Huarahuara, por ser mi guía, mi motor y por los alientos que me brindaron, para

concluir satisfactoriamente una de mis metas trazadas en mi carrera profesional.

Agradecimiento

Agradezco a Dios, quién me iluminó con su sabiduría en todo el proceso de esta tesis; por acompañarme y bendecirme con la buena salud porque sin ella no habría sido posible lograr mi objetivo; una gratitud inmensa a él.

Agradezco a mis padres, hermanos y amigos, por su apoyo brindado, por sus palabras que me daban que todo era posible, que no podía rendirme, por ello y muchas cosas más, en el proceso de esta investigación.

Doy gracias a la Facultad de Ciencias Humanas y Educación de la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca, conducida antes por la Mg. María Elizabeth Minaya Herrera y ahora Mg. Imelda Calsin Molleapaza por permitirme crecer académicamente y alcanzar mis metas.

Doy gracias a Mg. Efrain Velasquez Mamani, por su orientación y guía en este trabajo de investigación, desde el inicio hasta el fin.

Doy gracias al Director de la Asociación Educativa Adventista Puno, Antes dirigido por Mg. William Derly Huanca Quispe ahora Dr. Queleon Elmer Mamani Y los directores y sus docentes de los colegios.

Tabla de contenido

Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de anexos.....	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Capítulo I	xiv
Problema de Investigación.....	xiv
1.1. Descripción del problema de investigación.....	xiv
1.2. Formulación del problema de investigación	xv
1.2.1. Problema general.....	xv
1.2.2. Problemas específicos	xv
1.3. Objetivos de la investigación	xv
1.3.1. Objetivos generales	xv
1.3.2. Objetivos específicos	xv
1.4. Justificación y Viabilidad de la investigación	xvi
1.4.1. Justificación de la investigación	xvi
1.4.1.1. Justificación social.	xvi
1.4.1.2. Justificación pedagógica.	xvi
1.4.1.3. Justificación ética.....	xvii
1.4.2. Viabilidad.	xvii
Capítulo II	xviii
Revisión de la literatura	xviii
2.1. Antecedentes de la investigación	xviii
2.1.1. Antecedentes de investigación de liderazgo pedagógico.	xviii
2.1.1.1. A Nivel Internacional.	xviii
2.1.1.2. A nivel nacional.....	xix
2.1.2. Antecedentes de liderazgo pedagógico y desempeño docente.	xix
2.1.2.1. A Nivel Nacional.....	xix
2.2. Marco bíblico filosófico	xxi
2.2.1. Marco bíblico filosófico de liderazgo pedagógico.....	xxi
2.2.2. Marco bíblico filosófico de desempeño docente.	xxi
2.3. Marco histórico.....	xxi
2.3.1. Liderazgo Pedagógico.....	xxi
2.3.2. Desempeño docente.	xxii

2.4.	Marco teórico	xxii
2.4.1.	Variable 1. Liderazgo Pedagógico.....	xxii
2.4.1.1.	Liderazgo	xxii
2.4.1.2.	Liderazgo en el sector educativo.....	xxiii
2.4.1.3.	Liderazgo pedagógico.....	xxiii
2.4.1.4.	Teorías y estilos sobre liderazgo.....	xxiii
2.4.1.5.	Liderazgo transaccional.....	xxiv
2.4.1.6.	Nuevos modelos de liderazgo.....	xxv
2.4.1.7.	Liderazgo en el sector educativo.....	xxv
2.4.1.8.	Realidad actual.....	xxvi
2.4.1.9.	Distribución del liderazgo pedagógico.....	xxvi
2.4.1.10.	Dimensiones de liderazgo pedagógico.....	xxvii
2.4.2.	Variable 2. Desempeño docente.....	xxxiv
2.4.2.1.	Desempeño.....	xxxiv
2.4.2.2.	Desempeño docente.....	xxxiv
2.4.2.3.	Marco legal del desempeño docente en el Perú.....	xxxv
2.4.2.4.	Enfoques De Evaluación De Desempeño Docente.....	xxxv
2.4.2.5.	El docente y la calidad educativa.....	xxxvi
2.4.2.6.	Dimensiones de desempeño docente.....	xxxvii
2.4.2.6.1.	Preparación para los aprendizajes de los estudiantes.....	xxxvii
2.4.2.6.2.	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.....	xxxvii
2.4.2.6.3.	Ética profesional docente.....	xxxviii
2.5.	Marco conceptual.....	xxxviii
	Capítulo III	xl
	Metodología de la investigación.....	xl
3.1.	Hipótesis de la investigación	xl
3.1.1.	Hipótesis general	xl
3.1.2.	Hipótesis específicas	xl
3.2.	Variables de la investigación.....	xl
3.2.1.	Identificación de las variables.....	xl
3.3.	Tipo de investigación.....	44
3.4.	Diseño de la investigación.....	44
3.5.	Población y Muestra.....	44
3.5.1.	Población.....	44
3.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	45
3.6.1.	Técnicas.....	45
3.6.2.	Instrumentos.....	45

3.7.	Proceso de recolección de datos	46
3.8.	Procesamiento y análisis de datos	47
	Capítulo IV.....	48
	Resultados y discusión	48
4.1.	Resultados.....	48
	Análisis de frecuencia	48
1.2.	Hipótesis Principal	51
1.2.1.	Primer hipótesis específicas.....	52
1.2.2.	Segunda hipótesis específica.....	52
1.2.3.	Tercera hipótesis específica.....	53
	Discusiones	54
	Capítulo V.....	56
	Conclusiones y recomendaciones.....	56
5.1.	Conclusiones	56
5.2.	Recomendaciones	56
	Referencias bibliográficas.....	58

Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	41
Tabla 2. Baremo.....	48
Tabla 3. Análisis de frecuencia de la variable liderazgo pedagógico dimensión: Capacidad Técnica.....	48
Tabla 4. Frecuencia de la variable liderazgo pedagógico dimensión: Manejo Emocional y Situacional.	49
Tabla 5. Análisis de frecuencia de la variable liderazgo pedagógico dimensión: Manejo Organizacional	50
Tabla 6. Relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente	52
Tabla 7. Relación entre capacidad técnica y el desempeño docente	52
Tabla 8. Relación entre el manejo emocional y el desempeño docente	53
Tabla 9. Relación entre el manejo organizacional y el desempeño docente	54

Índice de figuras

Figura 1. El análisis porcentual de dimensión capacidad técnica.....	48
Figura 2. El análisis porcentual de dimensión manejo emocional y situacional.....	50
Figura 3. El análisis porcentual se dimensión manejo emocional.....	51

Índice de anexos

Anexo A. Matriz instrumental	62
Anexo B. Matriz de consistencia.....	63
Anexo C. Encuesta 1	64
Anexo D. Encuesta 2	65
Anexo E. Cuadro de correlación.....	66

Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018. Esta investigación fue un estudio tipo descriptivo, con un diseño no experimental transeccional la muestra fue conformada por 154 directores y docentes. Para la variable liderazgo pedagógico y desempeño docente, se aplicó la encuesta y el instrumento el cuestionario empleado por Redolfo (2015) escala de tipo Likert; el resultado del coeficiente de correlación fue de 0.698 de acuerdo con el Rho Pearson, lo que demostró una correlación positiva alta, sin embargo, es significativo un p valor igual a 0,000. Se concluye que en líneas generales existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas Asociación Educativa Adventista Puno – 2018.

Palabras Clave: Liderazgo pedagógico y desempeño docente.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship of pedagogical leadership and teaching performance in the Puno Adventist Educational Association - 2018. This research was a descriptive type study, with a non-experimental transectional design, the sample was formed by 154 directors and teachers. For the variable pedagogical leadership and teaching performance, the survey and the instrument were applied to the questionnaire used by Redolfo (2015) Likert scale; the result of the correlation coefficient was 0.698 according to the Rho Pearson, which showed a high positive correlation, however, a p value equal to 0.000 is significant. It is concluded that in general there is a statistically significant relationship between pedagogical leadership and teaching performance in educational institutions Puno Adventist Educational Association - 2018.

Keywords: Pedagogical leadership and teaching performance.

Capítulo I

Problema de Investigación

1.1. Descripción del problema de investigación

En el siglo XXI, el problema de los centros educativos públicos y privados es que hay menos interés de ser líderes pedagógicos y esto se refleja en las gestiones pedagógicas del director, la falta de la buena infraestructura; además ello se refleja en el bajo rendimiento escolar por no tener docentes especialistas en el área que desempeña como docente; y hay la poca comunicación de los padres de familia con la comunidad docente.

El rol del director, líder educativo, sus funciones se incrementaron en la actualidad porque para tener un mejor nivel de aprendizaje en los estudiantes; según Ruiz (2011), los líderes educativos, son los responsables de velar que la inversión que se haga en educación de un país, que se lleguen a las metas y los objetivos, por cuanto tienen menos información o poca preparación en sus funciones del sistema educativo, por lo que, no rinden adecuadamente. Además, se ve en las instituciones educativas que están siendo guiadas por los directores autoritariamente, sin experiencias en el campo de gestión educativa; de parte de los encargados en las instituciones educativas necesitan un amplio conocimiento sobre la gestión y tener claras las metas; también necesitan estar unidos y trabajar en equipo con el personal docente para ello se necesitan en las instituciones líderes pedagógicos.

En el Perú, del liderazgo pedagógico no se tiene mucho conocimiento, lo afirma Quispe (2017) en su investigación Acciones de Monitoreo y asesoría para el fortalecimiento de la estrategia de liderazgo pedagógico transformacional a los acompañantes pedagógicos de nivel primaria, UGEL Castrovirreyna del departamento Huancavelica define que en la ejecución de la propuesta se han encontrado las siguientes dificultades: durante la aplicación de formación de acompañantes pedagógicos también ha tenido que enfrentarse a situaciones adversas, falta de compromiso y conocimientos de paradigmas para el trabajo efectivo de acompañamiento por los acompañantes pedagógicos.

Freire y Miranda (2014) resaltan que La Ley General de Educación, Ley 28044, en su artículo 132 conceptualiza la calidad educativa como el nivel óptimo de formación que deben obtener las personas, el cual debe ser evidenciado por las escuelas en los logros de

aprendizaje en sus estudiantes, pero en las escuelas no se evidencia este nivel es por ello que definimos que en las instituciones hay problema de falta de líderes educativos.

Los autores, Freire y Miranda (2014) enfatizan que el líder de la escuela debe tener instrumentos que le ayuden identificar qué aspectos deben ser trabajados con los docentes de su institución educativa con el fin de generar mejoras. Hay problemas en los directores que pueden incidir, como, por ejemplo, la ausencia del docente; pues los resultados del estudio muestran que el 20% de docentes no asisten con regularidad a su labor académica. En este contexto, los líderes educativos deben ejercer un mayor liderazgo al generar motivación, compromiso y satisfacción entre sus docentes.

1.2. Formulación del problema de investigación

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación entre liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre capacidad técnica y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018?
- ¿Cuál es la relación entre el manejo emocional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018?
- ¿Cuál es la relación entre el manejo organizacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivos generales

- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre la capacidad técnica y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018
- Determinar la relación que existe entre el manejo emocional y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018
- Determinar la relación que existe entre el manejo organizacional y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

1.4. Justificación y Viabilidad de la investigación

1.4.1. Justificación de la investigación

1.4.1.1. *Justificación social.*

El lento desarrollo económico y el mismo proceso de la mejora en la calidad de vida en la sociedad es un problema que investigar pues el manejo de los funcionarios, es que hay, cada vez mas mucha labor para ellos y afecta directamente a las familias económicamente y esto es una gran preocupación para la generación actual y futura.

Por ello es que se necesita formar a la generación actual en guidores y no seguidores, siendo ejemplo, un ejemplo a seguir.

1.4.1.2. *Justificación pedagógica.*

En la actualidad, la calidad educativa se reconoce por los buenos resultados y logros académicos de cada estudiante como es el primer lugar o segundo en los concursos donde se realiza a nivel institucional, por lo que la organización de docentes dirigido por su director quien es el líder educativo destaca claramente, en donde también se ve el compromiso de sacar adelante a su institución es por ello que se concluye que en las instituciones se requiere docentes organizados y comprometidos en la labor educativa, pues esto no se observa en todas las instituciones públicas y privadas. Cabe destacar que los estudiantes en las instituciones necesitan docentes modelos a seguir, pues esto da conclusión que las instituciones educativas necesitan líderes educativos; este tema se va dando con más relevancia porque en las instituciones educativas se necesita líderes y no jefes, en las instituciones educativas los directores actúan autoritariamente sin mostrar su liderazgo. Sabemos que un líder educativo es el que debe influir en todos los que están encargados en el crecimiento académico, además que sean efectivos los resultados de lo planeado y no solo ordenar sus propias conclusiones.

Portillo (2018) describe acerca de los opinólogos que sus escritos aparecen en los periódicos, su voz en la radio y su cara en la televisión. Hablan sobre la educación y sus desafíos apelando a la autoridad de PISA, repitiendo datos de los primeros dos tomos del informe, omitiendo los otros tres, porque los desconocen. Se quejan de la educación del país, que la describen deficiente, que necesita reformas, que los jóvenes no aprenden lo suficiente, porque así lo dice el ranking de PISA. Consideran que la solución es empezar a hacer pruebas y medir: medir al estudiante, medir al docente, medir al director, medir a los colegios, medir al ministerio, porque eso dice su fuente.

Al respecto Antúnez (1997, citado por Ortiz, 2014) interpreta el liderazgo pedagógico desde el ámbito de la gestión educativa como todo lo que está relacionado con el quehacer

del director y docente que conlleva a la generación de los aprendizajes, para el avance del rendimiento escolar en el centro educativo. En este contexto, el liderazgo pedagógico desde una nueva visión de los procesos de la gestión educativa, está orientado a mejorar la calidad de los aprendizajes del salón.

Va a impulsar, además a otros investigadores a realizar talleres de liderazgo pedagógico en los temas que se falta fortalecer, también será un aporte grande para ver la realidad de los directores de la Asociación Educativa Adventista de Puno, ya que aparte de ser *instituciones privadas, pertenece a la red de Educaciones Adventistas a nivel Mundial.*

1.4.1.3. Justificación ética.

Esta investigación se justifica porque nos da resultados de suma importancia la cual es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente que nos permite observar de dónde a dónde influye el liderazgo pedagógico; las dimensiones, capacidad técnica, manejo emocional y situacional, manejo organizacional al desempeño docente.

1.4.2. Viabilidad.

El proyecto es viable en cuanto a lo económico, pues tuvo un presupuesto destinado para solventar los gastos en el desarrollo del proyecto, ya que se necesitó en los pasajes para viajar a los lugares donde se desarrolló la encuesta fue aplicada en las instituciones de educativas de la Asociación Educativa Adventista Puno donde participaron todos los directores, docentes y estudiantes.

En la viabilidad operativa, se realizará un análisis del desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno.

Capítulo II

Revisión de la literatura

2.1. Antecedentes de la investigación

Para el proceso de esta investigación se revisó los trabajos ya realizados acerca del tema de liderazgo pedagógico y desempeño docente similares a la investigación, pues en ellas hay evidencias de la situación actual del tema para así sacar similar resultado o diferente.

2.1.1. Antecedentes de investigación de liderazgo pedagógico.

2.1.1.1. *A Nivel Internacional.*

Garay (2015) en su trabajo de investigación titulada “Liderazgo y logros en las organizaciones escolares de Chile”, quien tuvo como objetivo de esta investigación:

Estudiar los efectos del liderazgo de rango total en los logros de la organización escolar y la eficacia percibida, a través de variables mediadoras como el esfuerzo extra, satisfacción y participación, a partir de los instrumentos adaptados, elaborados y fundamentados teórica y operativamente. Se trata de un análisis cuantitativo, respecto de la relación entre las variables denominadas “Soft Management” (relevamos entre ellas la de liderazgo) y su efecto en los resultados de aprendizaje de los estudiantes (p. 256).

Los modelos de ecuaciones estructurales (SEM) aplicados fueron los siguientes:

Análisis factorial confirmatorio; mediante el análisis de la estructura de covarianza o correlación se revisó si la definición teórica de factores latentes o subyacentes se explicaba efectivamente por las variables o indicadores previamente definidos. Tras la adecuación del instrumento al contexto chileno y su aplicación a una muestra de 319 establecimientos de la región metropolitana, considerando de manera proporcional, los tres tipos provisión del servicio educativo que existen (Municipal; Privados con financiamiento público y privados o particulares pagados); se analizó la fiabilidad, la validez de contenido y de constructo; esta última a través de modelos de ecuaciones estructurales, usando la aplicación informática AMOS. Los resultados obtenidos en análisis de fiabilidad, (Alfa de Cronbach, resultó de 0,926 para la totalidad del instrumento y de 0,652, 0,941 y 0,855 para las dimensiones del

liderazgo correctivo evitador; liderazgo transformacional y liderazgo transaccional). Todo esto nos permitió concluir que el instrumento en su totalidad, reúne las características técnicas exigidas para ser considerada una herramienta *válida y fiable para medir la relación entre Liderazgo, Logros Escolares y eficacia Percibida* (Garay, 2015, p. 121).

2.1.1.2. A nivel nacional.

Cruzado (2018) en su investigación “Liderazgo transformacional de los directivos y su relación con el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017”, el objetivo de esta investigación:

Fue determinar la relación entre liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos, dicha investigación es de tipo descriptiva – correlacional con un diseño no experimental transversal, la muestra estuvo conformada por los docentes de los colegios públicos de la provincia haciendo un total de 363 encuestados (p. 20,51)

Los instrumentos aplicados en este estudio fueron; para la escala de liderazgo transformacional se utilizó el instrumento empleado por Minaya (2014) escala de tipo Likert; y para medir el compromiso organizacional, se utilizó el cuestionario de Meyer y Allen aplicado por Zegarra (2014), ambos instrumentos tuvieron el visto bueno de expertos. La confiabilidad del instrumento liderazgo transformacional fue mediante el alfa de Cronbach con un valor de 0.862, y para el instrumento de compromiso organizacional también fue mediante alfa de Cronbach la cual tuvo un valor de 0.610, que en ambos casos indica fiabilidad aceptable según (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Con estos resultados concluyó que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín ya que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman igual a 0,199 y un p valor igual a 0,001 (Cruzado, 2018).

2.1.2. Antecedentes de liderazgo pedagógico y desempeño docente.

2.1.2.1. A Nivel Nacional.

Hidalgo (2017) en su investigación “Liderazgo directivo - pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota departamento San Martín – 2016”, tuvo como objetivo:

Determinar la relación entre el liderazgo directivo –pedagógico y el desempeño docente en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016, se usó en esta investigación el tipo de estudio descriptivo y correlacional la población de la

muestra es representada por los docentes que laboran en la I.E “Alberto Leveau García” (p. 38).

Los resultados a nivel descriptivo indican que la mayoría de los docentes (43%) calificaron con un desempeño deficiente con tendencia a aceptable; eso significa que los docentes, presentan dificultades en el proceso de planificación y ejecución curricular, incluso hay poca claridad respecto al uso de los materiales educativos y otros de los nudos críticos recae en el manejo y aplicación de la evaluación de los aprendizajes. Análogamente, la mayoría de los docentes (53%) que laboran en la referida Institución Educativa, consideran que el Director cumple de manera aceptable sus funciones en aspecto académico y pedagógico; mostrando interés por el aprendizaje de los estudiantes, a veces toma decisiones acertadas para el mejoramiento de la Institución Educativa; en el aspecto organizacional, intenta desarrollar la autonomía y el trabajo en equipo, inspira confianza con los demás, delega funciones y organiza a los trabajadores según las necesidades institucionales con ello el autor llegó a la conclusión que existe un grado de correlación directa y significativa entre el liderazgo directivo –pedagógico con el desempeño docente en la I.E. “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota, 2016. Se obtuvo una correlación moderada de 0,488, con un p-valor ($0.000 \leq 0.01$), rechazándose la hipótesis nula. o sea, el aspecto académico, organizacional e institucional inciden directamente en el desempeño docente (Hidalgo, 2017, p. 47).

Lecaros (2017) en su investigación “Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino – 2017”, (tesis maestría) Universidad César Vallejo; la investigación desarrolló como objetivo de estudio:

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino – 2017; el diseño de estudio es correlacional; la población estuvo conformada por 63 docentes de la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – Agustino (p. 40,47).

Los resultados obtenidos señalaron que: existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente con un coeficiente de correlación de 0,758. (Rho de Spearman), Así como, existe una relación entre las variables desempeño docente y la dimensión metas y expectativas con un coeficiente de correlación de 0,769, la dimensión uso estratégico de los recursos con un coeficiente de correlación de 0,762. La conclusión es que existe relación directa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El

Agustino – 2017. De hecho, esta correlación es positiva y alta, con un coeficiente de correlación de 0,758. (Rho de Spearman), (Lecaros,2017, p. 52, 81).

2.2. Marco bíblico filosófico

2.2.1. Marco bíblico filosófico de liderazgo pedagógico.

Guiar a un grupo de personas en este caso a los docentes por parte del director tiene que ser directamente, cara a cara con los docentes; la escritora White (2009) menciona que, en toda enseñanza verdadera, es importante la relación personal. Al enseñar, Cristo les habló individualmente a los hombres. Educó a los doce por medio del trato y la asociación personal. Sus más preciosas instrucciones las dió en privado, y con frecuencia a un solo oyente. Ni siquiera el mucho asistente a sus enseñanzas era para Cristo una masa confusa de seres humanos. Los miraba directamente a sus oyentes, veía cuando se iluminaban, notaba la mirada rápida y de comprensión que revelaba el hecho de que la verdad había llegado al alma, y su corazón vibraba en respuesta con gozosa simpatía.

Cristo se percataba de las posibilidades que había en todo ser humano. No se dejaba impresionar por una apariencia o sea la parte física o psicológica. Llamó a Mateo cuando estaba en el banco de los tributos, y a Pedro y sus hermanos les pidió que dejaran el bote del pescador para que aprendieran de él (White, 2009).

2.2.2. Marco bíblico filosófico de desempeño docente.

Acerca del docente White (2009) explica que en la obra educativa de hoy se necesita prestar el mismo interés personal y la misma atención al desarrollo individual. Muchos jóvenes no utilizan sus talentos pues ellos están ricamente dotados de talentos. Sus facultades permanecen sin ser vista por falta de discernimiento de sus educadores. En más de un muchacho o una niña exteriormente tan desprovista de atractivos como una piedra sin pulir, se hallaría material precioso que resistiría la prueba del calor, la tormenta y la presión. El verdadero educador, puede llegar a hacer ver a sus estudiantes sus habilidades, además reconocerá el valor del material con el cual trabaja. Sentirá interés personal por cada estudiante y tratará de desarrollar todas sus facultades. Por imperfecto o imposible que sea, se hará todo esfuerzo por armonizar con los principios justos.

2.3. Marco histórico

2.3.1. Liderazgo Pedagógico.

Según Estrada (2007, citado por Cruzado, 2018) afirma que el progreso del liderazgo se fundó desde la labor de los líderes que plasman algunos eventos en el tiempo, los cuales orientaron las energías de nuevos individuos, dirigieron naciones, proyectaron y establecieron investigaciones, guiaron y controlaron conflictos, entre otras actividades.

Todo esto teniendo desde el primer momento en las antiguas civilizaciones como Egipto, Sumeria, China, Babilonia, Roma, Grecia, etc. atravesando por el dominio militar y eclesiástico.

Redolfo (2015) afirma “que, en los últimos años, se viene hablando mucho de liderazgo y de la formación del líder”. La idea no es actual; líderes como profetas, jefes, guerreros, reyes han realizado rol de símbolos representando modelos para sus pueblos. La historia es testigo del quehacer de los grandes líderes, primero han dejado huellas imperecederas de ayuda, para la actualidad.

2.3.2. Desempeño docente.

Las prácticas de evaluación del desempeño no son nuevas, desde que el hombre dio empleo a otro, su trabajo pasó a evaluarse. De hecho, Fuchs (1997) plantea que “el uso sistemático de la evaluación de desempeño comenzó en los mandos y en las fuerzas armadas a inicios de siglo”, si bien sus orígenes se pierden en el tiempo, pues es una de las técnicas de administración de recursos humanos más antiguas y recurrentes, “los primeros sistemas en las empresas se encuentran en Estados Unidos alrededor de la 1ª Guerra Mundial –especialmente dirigidos a operarios- y los sistemas para evaluar ejecutivos se popularizaron después de la 2ª Guerra Mundial” (Fuchs, 1997, citado por Stegmann, s.f.).

2.4. Marco teórico

2.4.1. Variable 1. Liderazgo Pedagógico.

2.4.1.1. Liderazgo .

Existe una infinidad de pensamiento acerca del liderazgo, desde los más controversiales hasta los más aceptables por los estudiosos e investigadores. Leithwood Day, Sammons, Harris y Hopkins (2006) señalan que liderazgo es "establecer consensos amplios en torno a metas significativas para la organización y hacer todo lo necesario, empujando y apoyando a las personas para movilizarlas en esa dirección" (p. 11).

Es importante señalar que liderar es diferente a gestionar, tal como lo señalan Robinson, Hohepa, y Lloyd (citado por Hom y Marfan, 2010, p. 84): "Gestionar tiene que ver con ciertas rutinas al interior de la organización, mientras que liderar va más allá e implica reconsiderar las opciones presentes y plantearse la posibilidad de introducir cambios que promuevan la mejora". Por su parte, Kotter (citado por Iazzati y Sanguinetti, 2003) transcribe un párrafo ilustrativo:

"Hablo de liderazgo como desarrollo de una visión y de unas estrategias, conseguir gente que pueda apoyar esas estrategias y delegar, para que haga realidad esa visión, a pesar de los obstáculos" (p. 6).

Lo anterior contrasta con gestión, que significa mantener funcionando el sistema existente, planeando, presupuestando, organizando, administrando personal, controlando y resolviendo problemas Kotter (citado por Iazzati y Sanguinetti, 2003).

- El liderazgo se ve a través de la sociedad en una cultura.
- El objetivo principal de la gerencia es mantener funcionando el sistema existente.
- El propósito fundamental del liderazgo es el producir un cambio útil, y que sea de calidad.

2.4.1.2. Liderazgo en el sector educativo.

La revisión de investigaciones puestas a nuestro contexto y a nivel nacional e internacional dan cuenta que el liderazgo ha sido un tema que ha establecido en las investigaciones sobre educación y sobre salió como un tema notable.

2.4.1.3. Liderazgo pedagógico.

MINEDU (2016) resalta que el liderazgo pedagógico esté atento al contexto interno y externo y pueda identificar situaciones con potencial de mejora, conduce a que el directivo apunte a la mejora continua de la institución educativa, poniendo en marcha planes de acción para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa. Esta perspectiva resalta la importancia de que el líder pedagógico pueda identificar y sistematizar buenas prácticas que han dado oportuno absolverlos problemas existentes de la institución educativa poniendo en práctica sus conocimientos como líder pedagógico.

2.4.1.4. Teorías y estilos sobre liderazgo.

Álvarez (2001) considera las siguientes teorías y estilos de liderazgo, considerando el enfoque:

a) Enfoque contextual

La Teoría de la Contingencia según Friedler y Chemers(s.f., citado por Redolfo, 2015) tiene en cuenta los factores situacionales; el liderazgo es producto del intercambio de tres factores: el líder, los seguidores y la situación en la que ambos se encuentran.

Ayoub (2010) menciona que las teorías previas de los rasgos y del comportamiento reconocieron los efectos de las situaciones en el proceso del liderazgo, lo que dio lugar a dos importantes líneas de investigación a partir de los 60s.

La primera encamina a ver cómo afectan el estilo de liderazgo y una segunda, cómo se relacionan los estilos de liderazgo en distintas situaciones de desempeño.

2.4.1.5. Liderazgo transaccional.

Es el líder que cambia con sus subordinados una cosa por otra, es decir, "transa", llega a un acuerdo de "algo" a cambio de la dirección sin interferencias. La Teoría Situacional (Paúl Hersey y Ken Blanchard, s.f.), llamada también Teoría del ciclo de vida del Liderazgo, basada en el grado de conducción, dirección y el apoyo social emocional.

Puede adoptar cuatro estilos con base en conjunto del comportamiento de relaciones y el comportamiento de tareas. Este estilo dependerá de la madurez profesional y psicológica con la cual actúen los actores (Paúl Hersey y Ken Blanchard, s.f.).

Liderazgo ejecutivo. Es el que está alineado perfectamente a la ejecución de objetivos estratégicos de la organización (Paúl Hersey y Ken Blanchard, s.f.).

Liderazgo persuasivo. Es aquel que sabe presentar sus argumentos de forma que consigue ganar el apoyo de la organización (Paúl Hersey y Ken Blanchard, s.f.).

Liderazgo participativo. Los seguidores participan activamente, muestran sus aptitudes y habilidades (Paúl Hersey y Ken Blanchard, s.f.).

Liderazgo de delegación. Está determinado por el poder que da a los

-seguidores para que asumamos más responsabilidad y hagan un trabajo más independiente (Paúl Hersey y Ken Blanchard, s.f.).

b) Enfoque personalista

Redolfo (2015) menciona que el enfoque personalista concibe el liderazgo como parte de la personalidad. Aquí el líder nace, no se hace, el líder tiene condiciones innatas. La Teoría de los Rasgos (Stodgill, s.f.), se presenta en aquellas personas que tienen ciertas características (rasgos físicos, intelectuales, sociales, etc.), la mayoría innatas, en mayor medida que el resto de la población, por ejemplo, su habilidad en la comunicación, dinamismo, etc.

- **Liderazgo naturalista.** Nace con la premisa "Los líderes nacen, no se hacen".
- **Liderazgo carismático.** Posee una serie de características que lo identifica (confianza, manejo relaciones interpersonales, etc.) (Stodgill, s.f.).

Para Bass (s.f., citado por Terán, 2016) los líderes transaccionales son aquellos que reconocen cuáles son los roles y tareas requeridas para que sus seguidores obtengan

resultados deseados. También lo serán todo que aclara esos requerimientos, y a partir de ellos, nace la confianza para hacer el esfuerzo necesario.

2.4.1.6. Nuevos modelos de liderazgo.

En la actualidad, la globalización, los cambios económicos y sociales, el avance de la ciencia y tecnología, la necesidad de las organizaciones, situadas en un nuevo contexto con características diversas, exigen de su organización nuevos roles y funciones. La necesidad de afrontar nuevos retos exige a los líderes directivos que sea sensible a las diferencias culturales, a la complejidad e incertidumbre de las situaciones que se puedan presentar en la institución educativa (Redolfo, 2015).

2.4.1.7. Liderazgo en el sector educativo.

a) Razones de tipo sociológico

Ningún grupo humano, sobre todo mediano o grande, funciona eficazmente sin algún tipo de liderazgo, ya provenga del espacio formal o liderazgo institucional o, del espacio informal o liderazgo ocasional. En el caso de educación mucho depende de una "Cultura administrativa", cada funcionario sabe lo que tiene que hacer desde el punto de vista de procedimientos y normas, como muchos docentes aceptan que alguien como director los represente (Redolfo, 2015).

b) Razones de tipo psicológico

Cuando los docentes se ven impuestos a trabajar en una mínima dinámica de colaboración impuesta por el cumplimiento de PEI, PAT, Programación curricular, etc. o por una cultura social imperante, se causa un conjunto de tensiones permanentes entre las metas, los objetivos de la institución y los "intereses corporativos personales", de los "miembros del grupo. Esta confrontación inevitable si llega a límites inadmisibles puede desestructurar al grupo y amenazar la calidad deseada. Entonces nace la necesidad de un líder que armonice las metas y los objetivos institucionales y los intereses personales. "Esta labor según algunos expertos en dinámica de grupos no la puede llevar a cabo un director técnico, es la labor de un líder ya sea formal o informal" (Redolfo, 2015).

c) Razones de tipo profesional

La gestión de las relaciones humanas puede llevarse a cabo perfectamente desde la dirección técnica, pero no superará el nivel formal, normativo y correcto. La capacidad de proporcionar visión de futuro, que incentive el trabajo cotidiano, la necesidad de entusiasmo para conseguir objetivos de calidad, con eficiencia, con menores o mayores recursos y con más trabajo solo lo puede conseguir un líder (Redolfo, 2015).

Por tal razón se necesita educar a los estudiantes con una perspectiva de que ellos deben formarse ya como líderes potenciales en la sociedad y que sean capaces de adaptarse a las demandas sociales.

2.4.1.8. Realidad actual.

El director, en una institución educativa, desempeña en su labor como líder pedagógico pese a que la responsabilidad a cambiado en situación y en tiempo puesto que los directivos directos encargados en liderar la institución educativa por lo que confrontan, los problemas que existen y son:

Los directores se desempeñan en diferentes áreas. Además encaran diversas dificultades, desde la ubicación (rural, urbana), tamaño de la escuela, nivel escolar (inicial, primaria, secundaria, etc.) (Redolfo, 2015).

La Teoría de los Rasgos (Stodgill, s.f.) se presenta en aquellas personas que tienen ciertas características (rasgos físicos, intelectuales, sociales, etc.), la mayoría innatas, en mayor medida que el resto de la población, por ejemplo, su habilidad en la comunicación, dinamismo, etc.

2.4.1.9. Distribución del liderazgo pedagógico.

Toda institución educativa experimenta diferentes maneras de asignar y distribuir los roles entre los equipos de liderazgo. La asignación de responsabilidades es importante para desarrollar el liderazgo pedagógico de alta calidad, por lo que el director es la persona responsable, legal y administrativamente de la operatividad de la organización (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE, 2009, p. 98 citado por Redolfo, 2015).

Se cita una de las múltiples formas de distribución de liderazgos en una institución educativa:

- Desarrollar los equipos de liderazgo y distribuir tareas dando operatividad institucional.
- Desarrollar la distribución de liderazgo en el personal de la institución basado en el conocimiento especializado.
- Desarrollar distribución de liderazgo como una forma de reforzar las actividades de la planificación y la administración.
- Apoyar a los consejos educativos institucionales en el desarrollo de sus responsabilidades.

- Realizar un proceso de monitoreo permanente y evaluación al final de cada tarea asignada (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE, 2009, p. 98 citado por Redolfo, 2015).

2.4.1.10. Dimensiones de liderazgo pedagógico.

Las dimensiones para el desarrollo del trabajo de investigación están sujetas a la propuesta del (MINEDU, 2013) característica fundamental expuesta en el fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas:

2.4.1.10.1. Capacidad Técnica.

Es la parte principal, del líder pedagógico, esto se relaciona con el manejo pedagógico en la parte técnica, que permite establecer objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes. En los procesos educativos, monitorear la práctica pedagógica del docente, asesorar y acompañar su acción pedagógica en forma ordenada, así como generar compromisos de buen desempeño, además de buscar la participación del educador en la gestión de la institución educativa (Redolfo, 2015).

a. Objetivos y metas de aprendizaje

En seguida mencionaremos con más detalles y actualizados el rol del líder pedagógico según (MINEDU, 2015) en este año, la Norma Técnica estableció ocho Compromisos de Gestión Escolar para el líder pedagógico; en la versión 2016 veremos los reajustes que han motivado se presenten seis compromisos y una de ellas está el objetivo:

- Es importante que se promueva, desde el equipo directivo, el cumplimiento de las jornadas de aprendizaje planificadas, incidiendo en la asistencia y fin de jornadas laborales.

En su investigación de Viviane Robinson (2008, citado por MINEDU, 2016) el liderazgo pedagógico tendrá efecto sobre los resultados de los estudiantes si pones énfasis en metas de aprendizaje, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la institución educativa. Las metas tienen que hacer destacar en todo el aspecto del proceso pedagógico del aula, a partir de ahí se inicia un consenso de los docentes sobre ellas. Estas expectativas y metas, así como los logros que se van alcanzando, se darán a conocer a todos.

b. Procesos pedagógicos

En el MINEDU (2016) está como uno de los compromisos que un líder pedagógico tiene que realizar.

El compromiso de gestión número 1 denominado “Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E.”, tiene como fin orientar, dirigir a toda la familia educativa en

el proceso de sostenible de las mejoras educativas en todo momento del tiempo. Para ello, como dato importante son los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes - ECE (2.º y 4.º grado de primaria; 2.º grado de secundaria) de los años anteriores, a partir de los cuales los docentes, guiados por el líder pedagógico de la IE, establecen e interactúan las fortalezas, aspectos críticos y causas que generaron tales resultados. En seguida, de manera consensuada, establecen las metas del nuevo año lectivo y se comprometen en lograrlas.

El líder, entonces tiene que estar comprometido en el proceso pedagógico en su todo aspecto que contempla principios, cultura, procesos, normas, actividades pues este punto es para instituciones públicas y privadas, el Ministerio de Educación evalúa a todos, también esto beneficia a las I.E. y en general.

c. Trabajo colaborativo

Tiene un impacto fuerte en los resultados esto implica prácticas específicas según (MINEDU, 2016) como:

- Reflexionar con el personal sobre la enseñanza.
- Coordinar y revisar el currículo con los profesores, buscando una secuencia y articulación entre todos los grados.
- Retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje.

d. Apoyo individual y/o colectivo

El director como líder pedagógico, debe organizar a su equipo docente para desarrollar procesos de planificación didáctica colaborativa, asumiendo su rol de orientador del proceso e incorporándose como líder educativo (MINEDEC, 2008).

e. Monitoreo

Monitoreo pedagógico

Según MINEDU (2015) el monitoreo constituye un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Cuando vemos los resultados nosotros identificamos los logros y aspectos críticos que se están presentado en la aplicación.

Es importante ver sistemáticamente a los estudiantes para la mejora y en seguida resaltarlos frente a toda la comunidad educativa.

f. Asesoramiento

En el asesoramiento el director debe dinamizar la revisión para asegurarse de que no están improvisando, según MINEDEC (2008) en el proceso de revisión de la planificación didáctica se deben cuidar los siguientes aspectos:

- Establecer un diálogo pedagógico con el docente durante el cual se logren un mejor aprendizaje, a partir de las orientaciones establecidas en el documento “Currículo al servicio del aprendizaje”.
- Revisar la journalización propuesta por el docente, ajustándola a las necesidades del grupo de estudiantes que cada uno atiende.
- Revisar con el docente la pertinencia de las planificaciones didácticas con los recursos del centro educativo, así como las necesidades de los estudiantes y la coherencia con los planes y programas de estudio.
- Analizar con el docente las expectativas de aprendizaje que este tiene sobre sus estudiantes y que se evidencian en las planificaciones didácticas.
- Valorar con el docente la diversidad de metodologías, en coherencia con los enfoques de las asignaturas y acordes con la edad y la cultura del estudiante.
- Revisar con el docente, la atención a necesidades educativas especiales: tratamiento oportuno a los problemas de aprendizaje, adecuaciones a la diversidad de estilos y ritmos de aprendizaje, apoyos a estudiantes con disparidad en proceso de inclusión educativa.
- Analizar con el docente las actividades de evaluación orientadas a la implementación de los lineamientos de “Evaluación al Servicio del Aprendizaje” (MINEDEC, 2008).

g. Acompañamiento

Promueve el desarrollo profesional de los docentes

El director, como líder pedagógico debe hacer el acompañamiento del desarrollo profesional de los docentes porque su actividad diaria está íntimamente vinculada con su desempeño en el aula. (MINEDEC, 2008).

Acompañamiento pedagógico

En el compromiso de gestión escolar de (MINEDU, 2015) manifiesta que: “Es la estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula, cuyo propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de

aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa”.

Según (MINEDU, 2016) el líder pedagógico debe:

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes

- ✓ El líder pedagógico no solo promueve o incentiva el aprendizaje de los estudiantes; se involucra en el proceso mismo.
- ✓ De igual manera, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo. Estos aprendizajes son formales (cursos o grados) o informales, a través de reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza.
- ✓ Un líder con esta práctica es visto por sus docentes como fuente de orientación a nivel pedagógico, ya que maneja estos temas con mayor conocimiento.

h. Reconocimiento

Celebra el éxito

El líder pedagógico es un activador que guía, motiva, energiza, posee buen humor y celebra las pequeñas y grandes victorias. Además, reconoce la excelencia del estudiante y del personal. Promueve un espíritu escolar fuerte (Flores, 2013).

2.4.1.10.2. Manejo Emocional y Situacional.

El líder pedagógico debe ser capaz de conducir la relación con los docentes, además mantener motivados, en un buen clima, debe ser hábil en manejo y resolución de conflictos, debe ejercer la autoridad con habilidad y sin autoritarismo, tener capacidad de escucha, abre espacios para consensuar, comunicación asertiva (MINEDEC, 2008).

a. Buenas relaciones con la comunidad educativa

El director-líder asume las responsabilidades que a continuación presentamos según:

- Promueve entre los docentes el trabajo en equipo para planificar el desarrollo curricular diversificando a la situación actual de la localidad donde se encuentre, además contextualiza los sistemas e instrumentos de evaluación de los aprendizajes.
- Organiza soluciones adecuadas al desarrollo de un currículo innovador: uso del tiempo, agrupamiento de los estudiantes, uso de espacios educativos y recreativos.

b. Manejo y resolución de conflictos

Resolver conflictos de manera pacífica tiene un gran potencial educativo ya que promueve:

- El desarrollo de la creatividad para proponer soluciones conciliadoras.
- La capacidad para observar una situación desde diferentes perspectivas, desarrollando la empatía.
- El respeto por las diferencias y el desarrollo de la tolerancia.
- El desarrollo de habilidades sociales.
- La autorregulación de las emociones.
- La utilización de canales adecuados para las demandas de justicia.
- El cuidado y enriquecimiento de las relaciones interpersonales.
- Además, el conflicto puede ser una oportunidad para el crecimiento personal, en la medida que promueve la valoración propia y el reconocimiento del otro (Camargo, 2016).

c. Aprendiendo a resolver conflictos en las Instituciones Educativas

Las actitudes y comportamientos frente al conflicto, deben ser de características positivas para que los estudiantes aprendan a ser sensibles, solidarios, creativos, comunicativos, flexibles, resolutivos, democráticos, interculturales, empáticos y tolerantes (Camargo, 2016).

Además, MINEDU (2013) nos resalta que hay una “Propuesta de Convivencia Democrática” en la cual presenta la forma de orientar el proceso de desarrollo de los estudiantes para su formación integral como propone la Tutoría y Orientación Educativa (TOE) donde nos permite aprender de nosotros mismos, construir relaciones y ser más reflexivos consigo mismo.

d. Motivación a sus colaboradores

La motivación es factor clave que permite a que se desarrolle el docente en las diversas áreas de su vida, en especial en el área laboral; porque “por medio de ella se orientan las acciones hacia unos fines y objetivos que persigue” (Camargo, 2016).

e. Clima escolar

Meléndez (2006, citado por MINEDU, 2013) señala que el clima en una organización, es el constructor de percepciones individuales que resultan del proceso de interacción social.

Un líder pedagógico propicia un clima institucional favorable para el proceso de aprendizaje exitoso y un buen nivel académico, además es fundamental que el líder promueva acciones fundamentales para el crecimiento de la institución Por ello, (MINEDEC, 2008) presenta las siguientes acciones:

- Dar a conocer y razonar las normativas y funciones existentes para que todos encuentren el sentido e importancia de las mismas.
- Promover el trabajo de equipo, donde se aprenda a reconocer y aceptar las diferencias individuales, y desarrollar la solidaridad y corresponsabilidad en las actividades que se realizan en el centro educativo.
- Promover nuevos liderazgos en la comunidad educativa.
- Reconocer públicamente los méritos y logros alcanzados.
- Promover el respeto por la opinión e ideas de los demás.
- Crear espacios para la convivencia y la recreación.
- Promoverse como parte del equipo de trabajo, más que como jefe institucional
- Desarrollar mecanismos de escucha de problemas y búsqueda de solución a los mismos.
- Valorar, escuchar y estimular las opiniones e iniciativas.

f. Valoración en la comunidad educativa

Práctica la equidad y el respeto

Para el director-líder todos sus integrantes son importantes por lo que promueve el trabajo de manera colaborativa para transformar la escuela. Valora su recurso humano y su contribución por lo que las políticas y procedimientos apoyan la equidad, (Flores, 2013).

2.4.1.10.3. Manejo Organizacional.

Está relacionado con capacidad de estructurar una organización eficiente, construir una visión compartida, fomentar el conocimiento y la aceptación de objetivos y metas, tener altas expectativas de los estudiantes, promover una cultura colaborativa, comprometer el trabajo del docente en equipo, involucra a la familia y la comunidad en acciones en que los estudiantes aprendan, aseguran el crecimiento de sus colaboradores, comparte liderazgo con sus colaboradores, mejoramiento de las condiciones de trabajo.

a. Visión compartida

Es gerente de cambio e innovaciones

Promueve valores, misión y metas claras a sus docentes —Todos en la escuela exitosa reconocen la razón de ser de esta y su trabajo en el logro de sus metas y objetivos que se ha tenido compartida. El director-líder promueve y modela valores ejemplarizantes, facilita

el desarrollo de la visión y la utiliza como fuerza generadora de la energía vital de la escuela (Flores, 2013).

El director-líder es un individuo flexible, con un equilibrio entre su visión futurista y la realidad, capaz de manejar el cambio de manera organizada. Asume posiciones y estimula el cambio a la vez que provee estabilidad en la transición (Flores, 2013).

Promueve las nuevas prácticas y modalidades instruccionales y provee oportunidades para los cambios curriculares que atiendan las necesidades de los estudiantes (Flores, 2013).

b. Objetivos y metas

Establece y cumple con metas de mejoramiento de ejecución del estudiante, las monitorea y las comunica con regularidad.

El director-líder es el que se responsabiliza de los resultados del aprendizaje, con mucha responsabilidad. Utiliza junto a los maestros la información formal e informal y los resultados del aprendizaje para generar cambio, mejorar la instrucción y así lograr el aprendizaje esperado (Flores, 2013).

c. Expectativas

Promueve la enseñanza y aprendizaje únicos de la calidad mejor y expectativas elevadas del aprovechamiento.

El líder reconoce que cada estudiante es diferente y promulga la pedagogía auténtica. Los propósitos están dirigidos hacia lograr una enseñanza de la más alta calidad y lograr las más altas aspiraciones de excelencia educativa (Flores, 2013).

Toda la comunidad educativa se enfoca en el éxito de los estudiantes y les concede la oportunidad de que aprendan a su ritmo único que tiene cada estudiante teniendo como mayores colaboradores a sus docentes (Flores, 2013).

d. Trabajo en equipo

El líder provee un ambiente de aprendizaje seguro y hace el ambiente atractivo. Los estudiantes, maestros y padres se sienten que la escuela importa y es importante para ellos además; la instrucción está diseñada para promover la autoconfianza y el respeto; se promueve un ambiente seguro, libre de drogas y alcohol, entre otros males sociales inaceptables (Flores, 2013).

e. Familia y comunidad involucrada en el aprendizaje

Genera la participación de padres y madres de familia

El buen líder involucra en el mejoramiento de la calidad de la educación a los padres y madres de familia. En tal sentido, el líder deberá aprovechar la primera asamblea general de padres y madres de familia, enfatizando que el hogar es el primer centro educacional de sus hijos, promueve, además a involucrarse y participar activamente en los equipos de trabajo y en las diversas actividades que se ha de efectuar en las actividades relacionadas con los aspectos pedagógicos de sus hijos, (Flores, 2013). Se puede resaltar que las escuelas de padres y madres son para apoyar los procesos de la gestión escolar efectiva de la comunidad educativa.

f. Mejora condiciones de trabajo

Provee para un ambiente de aprendizaje positivo

El líder energiza a su comunidad de aprendizaje de manera que todos sus constituyentes se rijan por esos valores ejemplarizantes hacia el logro de su propósito o misión común y visión compartida (Flores, 2013).

g. Uso y manejo de Tics

Fomenta y practica el uso adecuado de datos y tecnología

- Las políticas y procedimientos que crea y utiliza fomentan la agilidad y flexibilidad en función del proceso enseñanza aprendizaje y responden a este como la prioridad de la escuela (Flores, 2013).

2.4.2. Variable 2. Desempeño docente.

2.4.2.1. Desempeño.

Hidalgo (2009, citado por Redolfo, 2015) manifiesta que el desempeño "es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución" (p. 5).

2.4.2.2. Desempeño docente.

El desempeño docente implica con la actividad laboral que desarrolla el educador en lugar ya designado, incluye diferentes perfiles, trayectorias, niveles (inicial, primaria, secundaria); sin embargo, se recoge conceptos válidos que señalamos; se enfatiza que es un conjunto de actividades que un docente realiza en el salón para la enseñanza lo cual comprende desde la preparación de las clases hasta las coordinaciones con el equipo de la comunidad educativa para cuestiones relativas al currículo y la gestión de la institución educativa para así avanzar unánimes con un solo objetivo, teniendo en cuenta por supuesto el desarrollo de las actividades de aprendizaje, la evaluación, y el seguimiento

individualizado de los estudiantes, la información que se le debe brindar a los padres y la evaluación de lo enseñado (Palomero, 2010).

2.4.2.3. Marco legal del desempeño docente en el Perú.

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

LEY N° 28044, Ley General De Educación que define a los profesores del Estado y cuyo objetivo es erigir los lineamientos generales de la educación y del Sistema Educativo Peruano, las asignaciones obligatorias del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función. El art. 57, considera que el profesor se rige por criterios de idoneidad profesional, calidad de desempeño laboral, reconocimiento de méritos y experiencia.

MINEDU (2014) Marco de buen desempeño docente, de ahora en adelante el Marco, conceptualiza los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son aplicados estrictamente a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo entendido y social entre el Estado, los docentes y los estudiantes en torno a las competencias se espera que tengan los docentes dominio del tema, en etapas procesos de su carrera profesional, con el objetivo de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se refiere de que es una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente (p. 24).

2.4.2.4. Enfoques De Evaluación De Desempeño Docente.

a. Enfoque centrado en el perfil del docente

Enfatiza diversas características y rasgos de un docente "ideal" a quien se le llama buen docente, cuyo perfil es trazado por juicio de expertos de acuerdo a las percepciones que tienen diferentes grupos (estudiantes, padres de familia, directivos y comunidad en general). Este docente "ideal" sirve como patrón a imitar por los demás docentes. Para evaluar su desempeño se aplica un cuestionario a manera de autoevaluación, mediante un evaluador externo que recoge información del profesor, mediante la consulta a los alumnos, padres de familia, directivos, etc.

Una de las ventajas es que el perfil del docente "ideal" es consensuado por los diferentes actores educativos; pero tiene la desventaja de estar muy lejos de la realidad, por establecer características de un docente inexistente e imaginación, cuyos rasgos son imposibles de considerar por los auténticos maestros (Bruns y Luque, 2014, citado por Redolfo, 2015).

b. Funciones de la evaluación del desempeño docente

La evaluación de los profesores cumple dos funciones fundamentales: Mejorar la calidad de los profesores y lograr que los docentes rindan cuentas por su desempeño (Bruns y Luque, 2014, p. 35 citado por Redolfo, 2015).

c. Fines de la evaluación del desempeño docente

Valdés (2004, citado por Redolfo, 2015) considera como fines de la evaluación del desempeño docente a:

- Mejoramiento de la escuela y de la enseñanza en el aula:
- Los docentes desarrollan objetivos de mejora colegiada, institucional y de aula (eficacia).
- Responsabilidad y desarrollo profesional: Los docentes alcanzan niveles de competencia y se potencian para crecer en sí mismos.
- Control administrativo: Por una parte considera la práctica pedagógica como una situación de empleo (permanencia o despido) que requiere supervisión y control del docente por la unidad administrativa.

♣ ¿Cómo evaluar el desempeño docente?

El trabajo del docente es el trabajo que determina el aprendizaje de los estudiantes, la evaluación se ve definida como una estrategia para el mejoramiento de la calidad educativa. Además, la evaluación del desempeño profesional docente es un proceso sistemático para la obtención de datos válidos y fiables, según Balboceda (2012), "con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los estudiantes el despliegue de sus capacidades pedagógicas" (p. 53) citado por (Redolfo, 2015).

2.4.2.5. El docente y la calidad educativa.

La calidad es una propiedad del sistema educativo, es una característica que subyace al sistema social, económico y político es un indicador de desarrollo cultural de un pueblo o nación. Pero esta es una resultante de diversos factores; entre ellas, consideramos a los asociados al estudiante y al medio ambiente. Montenegro (2003, citado por Redolfo, 2015). entonces podemos decir (...) que los asociados al estudiante son aquellos la alimentación, la motivación, las condiciones fisiológicas. Entre los asociados al medio ambiente están la familia, la institución educativa y el contexto social (p. 10).

2.4.2.6. Dimensiones de desempeño docente.

2.4.2.6.1. Preparación para los aprendizajes de los estudiantes.

a. Características del estudiante y los procesos pedagógicos

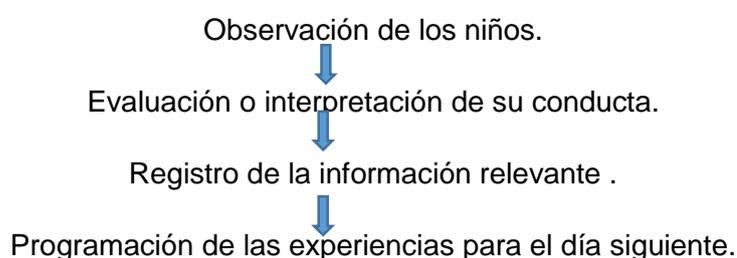
Los procesos pedagógicos

Se inicia cuando el docente investiga la información para compartir. Los docentes animan a los estudiantes para que aprendan de manera reflexiva, crítica y creativa, además de todo ello propician estrategias de investigación para que no solo se queden con la información ya recibida de parte de su docente. Se aprende también de manera colaborativa: se motiva a que los estudiantes trabajen en equipo, compartiendo, aprendiendo entre ellos, y cooperando cada uno desde sus capacidades (Ransom, 1978 citado por Barocio, 2002).

b. Planificación pedagógica

Para lograr los objetivos ya planificados en el currículum. Dentro de estas condiciones de operación adquiere especial relevancia que el maestro planee la enseñanza según el objetivo ya propuesto (Ransom, 1978 citado por Barocio, 2002).

Para Barocio (2002), quien presentó un programa denominado High Scope (Alto Alcance), observar y planear son dos actividades indisolubles y continuas. Y la relación lo representa de la siguiente manera.



Se requiere tiempo, esfuerzo y reflexión para llegar a ser un buen observador; la planeación de la enseñanza da sentido a lo que sucede en el salón, al integrar metas y estructura.

2.4.2.6.2. Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Relación docente y la comunidad

De acuerdo a los principios que constan en el Modelo de Educación Intercultural Bilingüe (1992), los docentes y padres de familia deben establecer vínculos de relacionamiento entre la escuela y la comunidad, utilizando el diálogo permanente para la consecución de una educación basada en los criterios y necesidades de la comunidad. Establecer el diálogo entre las profesoras de la escuela y la comunidad fortalece a instaurar perspectivas de mejorar la participación comunitaria en diferentes campos (Alta, 2001).

La relación entre la participación comunitaria en la gestión de la escuela rural y la eficiencia y la eficacia en el logro de la equidad educativa no es inmediatamente evidente. Sin embargo, se sabe que los programas destinados a mejorar el bienestar de la población rural pobre sólo son efectivos cuando los beneficiarios participan en la toma de decisiones (Durston, 1999 p. 63 citado por Alta, 2001).

2.4.2.6.3. *Ética profesional docente.*

Se manifiesta en el compromiso y la responsabilidad con cada uno de los estudiantes, sus aprendizajes y su formación académica. El docente se responsabiliza de diversos grupos de estudiantes y cada uno de ellos, toma decisiones y selecciona estrategias que aplica con arreglo a la misión de la institución y a los del sistema educativo nacional.

Identidad docente

Para Alfonso y Avendaño (2016) en síntesis, la identidad docente surge de una construcción y reconstrucción continua, social e históricamente anclada, de los temas que dan sentido al trabajo docente: el porqué de su elección profesional, lo que se valora y se siente como importante en las acciones de enseñanza y educación y la capacidad que se cree tener o no tener para cumplir metas y realizar el trabajo requerido.

2.5. **Marco conceptual**

Líder. Persona que influye, inspira y moviliza las acciones en función de lo pedagógico.

Liderazgo. Liderazgo es el proceso por el cual una persona influye a otras para que se encaminen en el logro de objetivos comunes.

Liderazgo pedagógico. Es la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por directivos y/o diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa.

Desempeño. El desempeño es toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución.

Docente. Profesional que posee un dominio de preparación para el aprendizaje de los estudiantes, conduce el proceso de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, participa en las gestiones de la comunidad de una manera acertada y busca el desarrollo de su profesionalidad y la identidad de su praxis.

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

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

Capítulo III

Metodología de la investigación

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno– 2018

3.1.2. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre capacidad técnica y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

Existe relación significativa entre el manejo emocional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

Existe relación significativa entre el manejo organizacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

3.2. Variables de la investigación

3.2.1. Identificación de las variables.

Variable 1

X • Liderazgo pedagógico

Variable 2

Y • Desempeño docente

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Operación instrumental	Definición operacional
Liderazgo pedagógico	Capacidad técnica	Objetivos y metas de aprendizaje	<p>Promueve el logro de objetivos y metas de aprendizaje que permiten mejorar los aprendizajes. Demuestra conocimiento de los procesos pedagógicos. Fomenta el trabajo colaborativo a nivel de docentes y estudiantes.</p> <p>Ante una dificultad pedagógica muestra apoyo individual y colectivo.</p> <p>Realiza visitas permanentes al aula y recoge información de la práctica pedagógica del docente de acuerdo al plan de monitoreo.</p> <p>Brinda soporte pedagógico al docente a través de la autorreflexión crítica. Ofrece asesoría planificada, continua, pertinente, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica.</p> <p>Realiza reconocimiento personal y público al docente identificando sus buenas prácticas. Toma decisiones curriculares en base a resultados</p>	<p>Directivo que influye en la parte pedagógica en los docentes. Para ello utiliza tres dimensiones: Capacidad técnica, manejo organizacional y manejo emocional y situacional. Para efectos de la investigación se considera 28 indicadores. La técnica a emplear es la encuesta cuyo instrumento será el cuestionario. Desempeño Docente (variable 2) Entendiéndose que desempeño docente es la actividad del educador que realiza dentro y fuera del aula. Se toma el MBDD como eje matriz de esta investigación la misma que agrupa en 4 dimensiones o dominios, 9 subdominios y 40 indicadores de desempeño, los mismos que están siendo operativizados por el MINEDU en las instituciones educativas del país. (Redolfo, 2015)</p>
		Procesos pedagógicos		
		Trabajo colaborativo		
		Apoyo individual y/o colectivo		
		Monitoreo		
		Asesoramiento		
		Acompañamiento		
		Reconocimiento		
	Toma de decisiones			
	Manejo Emocional	Buenas relaciones con la comunidad	<p>Mantiene buenas relaciones con la comunidad educativa. Promueve estrategias de negociación colaborativa de conflictos. Motiva y estimula permanentemente a sus docentes. Reacciona fácilmente ante cualquier provocación. Adopta una posición de común acuerdo entre los miembros de la comunidad educativa</p> <p>Establece una comunicación fluida, horizontal y asertiva. Desde su rol como directivo se hace cargo de la imposición de su autoridad para la concreción de las metas y objetivos educacionales.</p> <p>Vela por una convivencia basado en el respeto, tolerancia, buen trato, la igualdad el ejercicio de los derechos, el cumplimiento de los deberes y la no violencia escolar. Distribuye información para valorarlos en la comunidad educativa.</p>	
		Manejo y resolución de conflictos		
		Motivación a sus colaboradores		
		Control emocional		
		Consensua espacios		
		Comunicación permanente y asertiva		
Autoridad sin autoritarismo				
Clima escolar				
Manejo organizacional	Visión compartida	<p>Construye con los docentes y comunidad educativa una visión compartida de cambio. Fomenta el conocimiento y aceptación de objetivos y metas educacionales en la comunidad educativa.</p> <p>Los directivos tienen altas expectativas con la comunidad educativa.</p>		
	Objetivos y metas			
	Expectativas			

		Trabajo en equipo	<p>Promueve el trabajo en equipo. (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad)</p> <p>Involucra a la familia y comunidad en acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan. Moviliza, inspira e influye las acciones de la comunidad educativa en función a lo pedagógico. El docente participa en la toma de decisiones.</p> <p>Asume el liderazgo para la mejora de condiciones de trabajo del docente. Utiliza y maneja las Tics para asesorar, capacitar, promover grupos de inter aprendizaje, uso del portal Perú educa en sus docentes.</p> <p>Gestiona los sistemas de calidad institucional.</p> <p>Fomenta la participación entre la institución educativa y la comunidad local.</p>		
		Familia y comunidad involucrada en el aprendizaje			
		Comparte liderazgo			
		Mejora condiciones de trabajo			
		Uso y manejo de Tics			
		Sistemas de calidad institucional			
		Participación de la comunidad			
Desempeño laboral	Preparación para los aprendizajes de los estudiantes	Características del estudiante y los procesos pedagógicos.	<p>Demuestro conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y dé sus necesidades especiales.</p> <p>Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseño.</p> <p>Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseño.</p> <p>Elaboro la programación curricular analizando con mis compañeros el plan más pertinente a la realidad del aula, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes y las estrategias y medios seleccionados.</p> <p>Selecciono los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes que la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.</p> <p>Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes para el logro de los aprendizajes previstos.</p> <p>Contextualizo el diseño de la enseñanza sobre la base del reconocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilo de aprendizaje, e identidad cultural de sus estudiantes.</p> <p>Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.</p> <p>Diseño la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.</p> <p>Diseño la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en concordancia con los logros de aprendizaje y distribución adecuada del tiempo</p>	<p>Entendiéndose que desempeño docente es la actividad del educador que realiza dentro y fuera del aula. Se toma el MBDD como eje matriz de esta investigación la misma que agrupa en 4 dimensiones o dominios, 9 subdominios y 40 indicadores de desempeño, los mismos que están siendo operativizados por el MINEDU en las instituciones educativas del país. (Redolfo, 2015)</p>	
		Planificación pedagógica.			
	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Clima escolar.	<p>Construyo de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes con afecto, justicia, confianza, respeto mutuo y colaboración</p> <p>Oriento su práctica a conseguir logros en todos los estudiantes y les comunico altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.</p> <p>Promuevo un ambiente acogedor de la diversidad en el que se exprese como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.</p> <p>Genero relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades especiales.</p> <p>Resuelvo conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.</p>	<p>NUNCA (1 punto)</p> <p>CASI NUNCA (2 puntos)</p> <p>A VECES (3 puntos)</p> <p>CASI SIEMPRE (4 puntos)</p> <p>SIEMPRE (5 puntos)</p>	
		Proceso de enseñanza aprendizaje.			
		Evaluación de los aprendizajes.			

			<p>Organizo el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo la diversidad.</p> <p>Reflexiono permanentemente con los estudiantes sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrollo actitudes y habilidades para enfrentarlos.</p> <p>Controlo permanentemente la ejecución de la programación, observo su nivel de impacto.</p> <p>Propicio oportunidades para que los estudiantes utilicen conocimientos en la solución de problemas reales con actitud crítica y reflexiva.</p> <p>Constato que todos los estudiantes comprendan los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.</p> <p>Desarrollo, cuando corresponde contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para los estudiantes.</p> <p>Desarrollo estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en los estudiantes y que los motiva a aprender.</p> <p>Utilizo recursos y tecnología diversa y accesible en función al propósito de la sesión de aprendizaje.</p> <p>Manejo estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades especiales.</p> <p>Utilizo diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.</p> <p>Elaboro instrumentos válidos para evaluar el avance y logro en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.</p> <p>Sistematizo los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y retroalimentación.</p> <p>Evalúo los aprendizajes en función de criterios previamente establecidos.</p> <p>Comparto oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromiso sobre los logros de aprendizaje.</p>	
	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participación en la gestión de la institución educativa. Relaciones con padres de familia comunidad e instituciones.	<p>Interactúo con mis pares, colaborativamente y con iniciativa para intercambiar experiencias, organizar el trabajo, mejorar la enseñanza, y construir un clima democrático en la escuela.</p> <p>Participo en la gestión del PEI, del currículo y de los planes de mejora continua.</p> <p>Desarrollo individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.</p> <p>Fomento respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.</p> <p>Integro críticamente en las prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.</p> <p>Comparto con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos del trabajo pedagógico y doy cuenta de los avances y resultados</p>	NUNCA (1 punto) CASI NUNCA (2 puntos) A VECES (3 puntos) CASI SIEMPRE (4 puntos) SIEMPRE (5 puntos)
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Reflexión sobre práctica pedagógica Ética profesional docente		
		<p>Reflexiono en comunidad profesional sobre la práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>Participo en experiencias significativas de desarrollo profesional.</p> <p>Participo en la generación de políticas educativas a nivel local, regional y nacional</p> <p>Actúo de acuerdo a los principios de la ética profesional docente.</p> <p>Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.</p>		

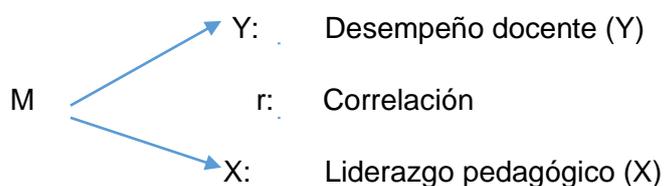
3.3. Tipo de investigación.

La característica de la investigación que utiliza es el enfoque cuantitativo; al respecto, Hemández, (2014) citado por (Redolfo, 2015), señala "parte de una idea, de las cuales se derivan objetivos y preguntas para luego establecer hipótesis y determinar variables. Las variables se miden en un determinado contexto; se analizan las mediciones utilizando métodos estadísticos para extraer una serie de conclusiones" (p. 5).

La investigación es de tipo correlaciona Hemández (1997) considera que un estudio es de tipo correlacional, cuando tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables (p. 63).

3.4. Diseño de la investigación

Redolfo (2015) el diseño de investigación a emplearse en el presente estudio es no experimental de tipo transeccional. Al respecto, Hemández (1997) citado por (Redolfo, 2015), manifiesta: "los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado" (p. 191).



3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población.

La población en estudio fueron los docentes de la Asociación Educativa Adventista – 2018 perteneciente de sector privado. De esta población salió la muestra, que para aplicar la encuesta se coordinó con el director general de Asociación Educativa Adventista – 2018

3.5.2. Tamaño de la población

Los directivos y docentes de la Asociación Educativa Adventista Puno son la cantidad de 310.

3.5.3. Muestra de estudio

La muestra de la investigación fueron 154 docentes de la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018 y fue elegida aplicando el método de muestreo probabilístico, que consiste en la elección de las unidades muestrales exactas y que el investigador considera adecuados para proporcionar la información además de la disposición para responder satisfactoriamente a las preguntas del instrumento. Para el cálculo de tamaño de muestra se empleó la siguiente fórmula debido a que la población es finita o contable:

$$n = \frac{Z_0^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + Z_0^2 * p * q}$$

Donde:

n: Tamaño de muestra

N: Tamaño de población

Z0: Valor de distribución normal estándar

P: Probabilidad de éxito (sugerencia tomar $p = q = 0.5$)

q: Probabilidad de fracaso

e: Error de muestreo

Entonces tenemos el resultado $n = 154$

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.6.1. Técnicas.

En esta investigación se usará la técnica de recolección de datos es la encuesta.

3.6.2. Instrumentos.

Cuestionario de tipo cuantitativo con escala de actitudes de Likert (con puntaje para correlacionar de 1 a 5), contiene ítems sobre las dimensiones e indicadores de las dos variables en estudio (uno para liderazgo pedagógico y otro para desempeño docente).

Los instrumentos fueron elaborados en función a los indicadores previamente establecidos. En el caso de la variable liderazgo pedagógico, el instrumento está constituido de 28 ítems, que engloba 3 dimensiones. De igual manera se ha realizado

una adaptación de los ítems de la variable desempeño docente el mismo que consta de 40 ítems e involucra 4 dimensiones (Redolfo, 2015).

Ficha técnica 01

Nombre : Encuesta Cuestionario Liderazgo Pedagógico
Autor : Luis Humberto Redolfo Aguilar
Año : 2015.
Procedencia : Lima.
Administración : Colectiva e individual
Duración : 25 minutos
Objetivo : Recolectar información acerca del liderazgo pedagógico.

Ficha técnica 02

Nombre : Encuesta cuestionario desempeño docente
Autor : Luis Humberto Redolfo Aguilar
Año : 2015
Procedencia : Lima.
Administración : Colectiva e individual
Duración : 25 minutos
Objetivo : Recolectar información acerca del desempeño docente

3.7. Proceso de recolección de datos

Una vez planificado los problemas a partir de la constatación de la realidad, sobre liderazgo pedagógico y desempeño docente, se recogió la información bibliográfica necesaria para la elaboración de los instrumentos de la investigación.

Fueron recogidos en los centros educativos de la Asociación Educativa Adventista de Puno coordinando primero con el director general luego con los directores de las instituciones educativas pertenecientes a la Asociación Educativa.

La aplicación de las encuestas fue efectuada personalmente por mi persona autor del trabajo de tesis con la ayuda de algunos colaboradores a los que se les explicó previamente las directrices generales.

3.8. Procesamiento y análisis de datos

Para el recojo y procesamiento de datos, el cálculo exacto de los porcentajes y los cuadros estadísticos, la interpretación respectiva para analizar la relación se utilizará estadísticos del coeficiente de Pearson se utilizó el programa Excel.

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Resultados

Análisis de frecuencia

El análisis de frecuencia de las puntuaciones alcanzadas después de aplicar el cuestionario a los docentes de la Asociación Educativa Adventista – 2018 se tabuló y se sometió a una normalización, como se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 2

Baremo

CUALIFICACIÓN	INTERVALOS
Nunca	0 - 20
Casi Nunca	21 - 40
A Veces	41 - 60
Casi Siempre	60 - 80
Siempre	81 - 100

Nota. Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las Instituciones Educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja – departamento de Junín – 2015, J. Fernandez (2005) citado por (Redolfo, 2015)

Tabla 3

Liderazgo pedagógico: Capacidad Técnica

CUALIFICACION	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Nunca	0	0%
Casi Nunca	2	1%
A Veces	19	12%
Casi Siempre	76	49%
Siempre	58	38%
TOTAL	155	100%

Interpretación:

De la tabla N°3 se puede observar que la distribución de frecuencias acerca de liderazgo pedagógico; dimensión **capacidad técnica** notamos que 2 docentes afirman casi nunca, 19 docentes afirman a veces, 76 docentes dicen casi siempre, 58 docentes afirman siempre. Predominando la opción casi siempre, esto significa que la capacidad técnica se da un nivel bueno.

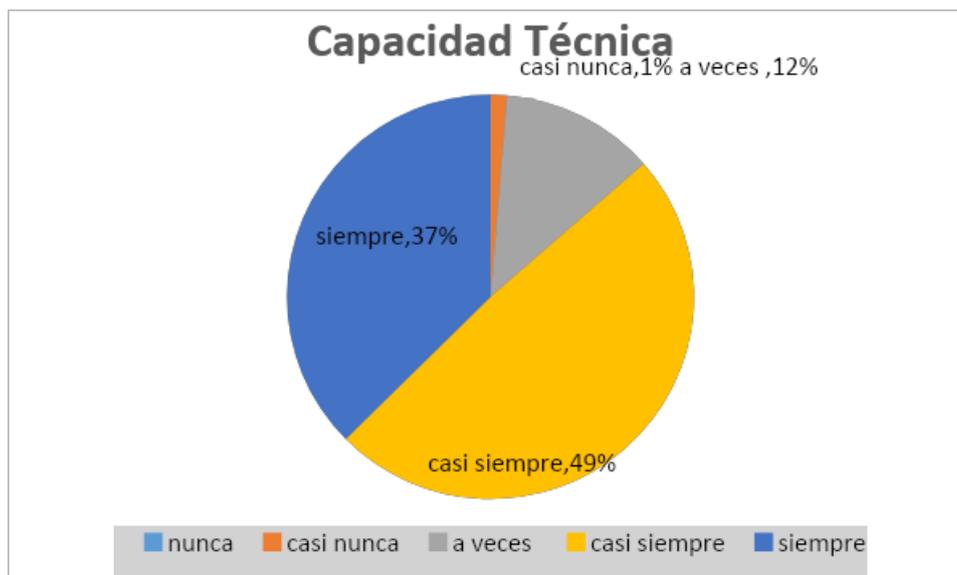


Figura 1. El análisis porcentual de dimensión capacidad técnica.

En la Figura 1 el análisis porcentual de la variable liderazgo pedagógico y su dimensión **capacidad técnica** del gráfico de sector circular, notamos que el 1% de profesores dicen casi nunca, 12% mantienen a veces, el 49% mantienen casi siempre, 38% mantienen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 49%, la opinión casi siempre, seguido de siempre.

Tabla 4

Liderazgo pedagógico: Manejo Emocional y Situacional

CUALIFICACION	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A Veces	6	4%
Casi Siempre	89	57%
Siempre	60	39%
TOTAL	155	100%

Interpretación:

De la Tabla 4 se puede observar que la distribución de frecuencias acerca de liderazgo pedagógico dimensión **manejo emocional y situacional** notamos que 6 docentes afirman a veces , 89 docentes dicen casi siempre, 60 docentes afirman siempre. Predominando la opción casi siempre, esto significa que la **manejo emocional y situacional** se da un nivel bueno.

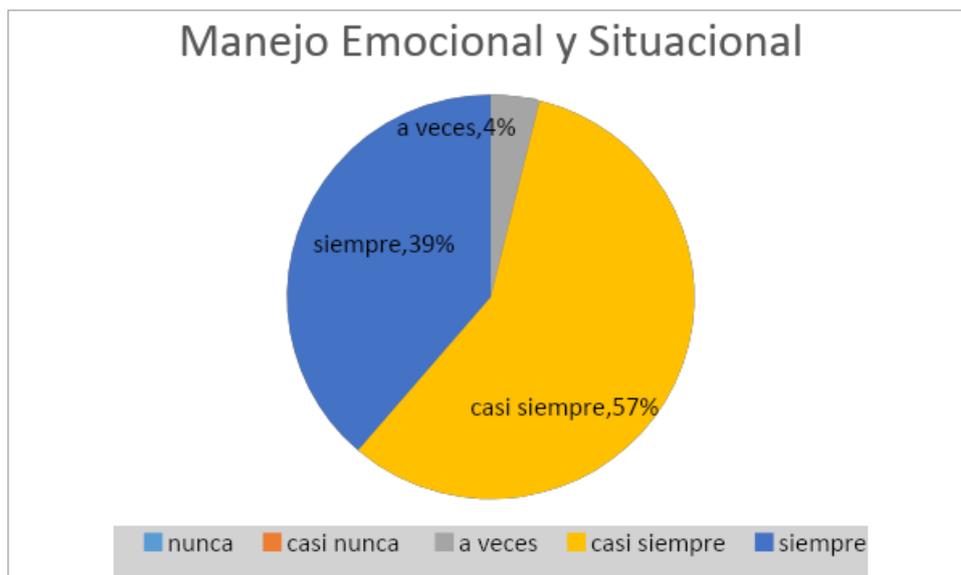


Figura 2. El análisis porcentual de dimensión manejo emocional y situacional.

En la Figura 2 el análisis porcentual de la variable liderazgo pedagógico y su dimensión manejo emocional y situacional del gráfico de sector circular, notamos que el 4% de profesores dicen a veces, el 57% mantienen casi siempre, 39% mantienen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 57%, la opinión casi siempre, seguido de siempre.

Tabla 5.

Liderazgo pedagógico: Manejo Organizacional

CUALIFICACION	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
Nunca	0	0%
Casi Nunca	4	3%
A Veces	13	8%
Casi Siempre	73	47%
Siempre	65	42%
TOTAL	155	100%

Interpretación:

De la Tabla 5 se puede observar que la distribución de frecuencias acerca de Liderazgo pedagógico dimensión **manejo organizacional** notamos que 4 docentes afirman casi nunca, 13 docentes afirman a veces, 73 docentes dicen casi siempre, 65 docentes afirman siempre. Predominando la opción casi siempre, esto significa que el manejo organizacional se da un nivel bueno.



Figura 3. El análisis porcentual se dimensión manejo emocional.

Interpretación:

En la Figura 3 el análisis porcentual de la variable Liderazgo pedagógico y su dimensión manejo emocional del gráfico de sector circular, notamos que el 3% de profesores dicen casi nunca, mantienen 8% a veces, el 47% mantienen casi siempre, 42% mantienen siempre. Observándose el mayor porcentaje de 47%, la opinión casi siempre, seguido de siempre.

1.2. Hipótesis Principal

Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018

H₀. No Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018

H₁. Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018

Regla de decisión

-Si el P - Valor es > 0,05 se acepta la Hipótesis Nula (H₀).

-Si el P - Valor < 0,05 se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H₁).

En la tabla N° 6, se muestra que existe significancia entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente de 0,000 (p-valor > 0.05), lo cual es estadísticamente significativa

que determina aceptar la hipótesis alterna H1 y rechazar la hipótesis nula H0. Además, se determinó la existencia de una relación positiva alta ($0.60 < r < 0.80$) por lo tanto, son variables dependientes entre sí.

Tabla 6

Relación entre variable 1 y 2

DESEMPEÑO DOCENTE	LIDERAZGO PEDAGÓGICO		
	R	P- valor	N
	0.698	0.000	155

1.2.1. Primer hipótesis específicas

H0. No existe relación significativa entre capacidad técnica y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

H1. Existe relación significativa entre capacidad técnica y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

Regla de decisión

-Si el P - Valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H0).

-Si el P - Valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H1).

En la tabla N° 7, se muestra que existe significancia entre capacidad técnica y el desempeño docente de 0,000 ($p\text{-valor} > 0.05$), lo cual es estadísticamente significativa que determina aceptar la hipótesis alterna H1 y rechazar la hipótesis nula H0. Además, se determinó la existencia de una relación positiva alta ($0.60 < r < 0.80$) por lo tanto, al existir una fuerte relación entre capacidad técnica y el desempeño docente, concluimos que las variables son dependientes entre sí.

Tabla 7

Relación entre capacidad técnica y el desempeño docente

DESEMPEÑO DOCENTE	CAPACIDAD TÉCNICA		
	R	P- valor	N
	0.665	0.000	155

1.2.2. Segunda hipótesis específica

H0. No Existe relación significativa entre el manejo emocional y situacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

H1. Existe relación significativa entre el manejo emocional y situacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

Regla de decisión

-Si el P - Valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H0).

-Si el P - Valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H1).

En la tabla N° 8 se muestra que existe significancia entre el manejo emocional y el desempeño docente de 0,000 ($p\text{-valor} > 0.05$), lo cual es estadísticamente significativa que determina aceptar la hipótesis alternativa H1 y rechazar la hipótesis nula H0. Además, se determinó la existencia de una relación positiva muy alta ($R\ 0.60 < r < 0.80$) por lo tanto, al existir una fuerte relación entre manejo emocional y el desempeño docente, podríamos decir que las variables son dependientes entre sí.

Tabla 8

Relación entre el manejo emocional y el desempeño docente

DESEMPEÑO DOCENTE	MANEJO EMOCIONAL Y SITUACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE		
	R	P- valor	N
	0.605	0.000	155

1.2.3. Tercera hipótesis específica

H0. Existe relación significativa entre el manejo organizacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

H1. Existe relación significativa entre el manejo organizacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018

Regla de decisión

-Si el P - Valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H0).

-Si el P - Valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alternativa (H1).

En la tabla N° 9 se muestra que existe significancia entre el manejo organizacional y el desempeño docente de 0,000 ($p\text{-valor} > 0.05$), lo cual es estadísticamente significativa que determina aceptar la hipótesis alternativa H1 y rechazar la hipótesis nula H0. Además, se determinó la existencia de una relación positiva alta ($R\ 0.60 < r < 0.80$) por lo tanto, al

existir una fuerte relación entre manejo organizacional y el desempeño docente, podríamos decir que las variables son dependientes entre sí.

Tabla 9

Relación entre el manejo organizacional y el desempeño docente

DESEMPEÑO DOCENTE	MANEJO ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE		
	R	P- valor	N
	0.646	0.000	155

Discusiones

- a) Se realizó el análisis descriptivo de la variable liderazgo pedagógico y sus dimensiones; capacidad técnica, se obtuvo que la mayor parte de los directivos está en un nivel bueno con tendencia hacia abajo (49%), esto indica que en su mayoría los docentes tienen un desempeño regular. Similar suceso ocurre con las demás dimensiones de liderazgo pedagógico y la variable desempeño docente.
- b) En cuanto a la prueba de hipótesis general respecto al liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018 los resultados obtenidos indican que el valor de sigbilateral es menor que 0,05 (nivel de significancia), por lo que se rechazó la hipótesis nula, a un nivel de confianza del 95%. Esto significa que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente.
- c) En cuanto a la prueba de hipótesis específica de la dimensión capacidad técnica y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018 los resultados obtenidos indican que el valor de sigbilateral es menor que 0,05 (nivel de significancia), por lo que se rechazó la hipótesis nula, a un nivel de confianza del 95%. Esto significa que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente.
- d) En cuanto a la prueba de hipótesis específica 2 de la dimensión manejo emocional y situacional y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018 los resultados obtenidos indican que el valor de sigbilateral es menor que 0,05 (nivel de significancia), por lo que se rechazó la hipótesis nula, a un nivel de confianza del 95%. Esto significa que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente.
- e) En cuanto a la prueba de hipótesis específica 3 de la dimensión manejo organizacional y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista

Puno – 2018 los resultados obtenidos indican que el valor de t bilateral es menor que 0,05 (nivel de significancia), por lo que se rechazó la hipótesis nula, a un nivel de confianza del 95%. Esto significa que el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

- Primero: Se concluye que en líneas generales existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas Asociación Educativa Adventista Puno – 2018 El resultado del coeficiente de correlación fue de 0.698 de acuerdo con el R, lo que demostró una correlación positiva alta, sin embargo, es p valor igual a 0,000.
- En relación a la segunda interrogante se concluye al 95% de nivel de confianza que existe relación significativa entre capacidad técnica y el desempeño por lo que aprueba la hipótesis alterna obteniendo el coeficiente de correlación 0.665 de acuerdo con el R, lo que demostró una correlación positiva alta, es p valor igual a 0,000.
- En relación a la tercera interrogante se concluye al 95% de nivel de confianza que existe relación significativa entre manejo emocional y situacional y el desempeño por lo que aprueba la hipótesis alterna obteniendo el coeficiente de correlación 0.605 de acuerdo con el R, lo que demostró una correlación positiva alta, es p valor igual a 0,000.
- En relación a la cuarta interrogante se concluye al 95% de nivel de confianza que existe relación significativa entre manejo organizacional y el desempeño docente por lo que aprueba la hipótesis alterna obteniendo el coeficiente de correlación 0.646 de acuerdo con el R, lo que demostró una correlación positiva alta, es p valor igual a 0,000.

5.2. Recomendaciones

- En lo general recomendar que los líderes pedagógicos practiquen, fomenten más las acciones inmediatas en el crecimiento de la institución en la parte de gestión y fortalezca todo el conocimiento.
- Fortalecer en la parte de reconocimiento a los docentes, los logros obtenidos en la institución ya que en las conclusiones se vio la debilidad en ese aspecto.
- Aunque se vio mayor relación entre el liderazgo pedagógico y desempeño docente en la tercera dimensión se observó que está nivel bajo del total; y esto

significa que los docentes no están todas orientadas con objetivos claros por lo que se recomienda a líderes educativos mejorar el trabajo en equipo con los docentes y la comunidad.

- El director de la institución educativa debe fomentar más una comunicación asertiva y empática, a los docentes a cargo porque ellos son los personajes principales en liderar y enseñar en todo aspecto.

Referencias bibliográficas

- Alfonzo, A., & Avendaño, V. (2016). La identidad docente de los profesores de educación media superior. El caso del colegio de bachilleres de Chiapas. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, 15.
- Alta, C. (2001). *La participación comunitaria en la gestión educativa en la Calera, provincia de Imbabura - Ecuador*. Cochabamba, Bolivia.
- Ayoub, J. (2010). *Estilos de liderazgo y sus efectos en el desempeño de la administración pública mexicana*. Madrid.
- Barocio, R. (2002). *La Formación Docente para la Innovación Educativa*. México: Trillas.
- Camargo, D. (2016). *Motivación de la labor docente*: Bogotá.
- Castillo, P. (2014). *Ejercicio del liderazgo pedagógico en el CEIP Lledoner, comunidad de aprendizaje: Un estudio de casos*. Barcelona.
- Cruzado, E. (2018). *Liderazgo Transformacional de los Directivos y su relación con el Compromiso Organizacional de los*. Lima.
- Cruzado, E. (2018). *Liderazgo transformacional de los directivos y su relación con el compromiso organizacional de los docentes en los colegios públicos de la provincia de San Martín, en el año 2017*. Lima.
- Espinosa, G. (2014). *Desempeño docente en el proceso de enseñanza - aprendizaje en el nivel de Educación Básica Superior del Centro Educativo Colegio de Bachillerato Ciudad de Portovelo, del cantón Portovelo, Provincia del Oro en el año lectivo 2013.2014*. Portovelo.
- Flores Caballero, B. (2013). *Prácticas en el Liderazgo Educativo y la Inteligencia Emocional: Una Alternativa Ante los Retos Sociales en las Escuelas Públicas de Puerto Rico*. Gurapo, Puerto Rico.
- Flores, F. (2008). *Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente*. Madrid.
- Freire, S., & Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico* (Vol. Avances de Investigación 17). Lima: Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE).
- G. de White, E. (2009). *La Educación*. Asociación Publicadora Interamericana.

- Garate, P. (11 de setiembre de 2018). Educación, algunas cuestiones actuales. *La voz del pueblo*.
- Garay, S. (2015). *Liderazgo y logros en las organizaciones escolares de Chile*. Madrid.
- Hidalgo, B. (2017). *Liderazgo directivo - pedagógico y desempeño docente en la Institución*. Picota.
- Juarez, A. (2012). *Desempeño docente en una institución educativa Policial de la región Callao*. Lima.
- Lecaros, R. (2017). *Institución Educativa Glorioso Húsares de Junín – El Agustino - 2017*. Junin .
- MINEDEC. (2008). *Dirección Escolar Efectiva*. San Salvador: MINEDEC.
- MINEDU. (2013). *APRENDIENDO A RESOLVER CONFLICTOS*. Lima.
- MINEDU. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima.
- MINEDU. (2013). *los proyectos de aprendizaje*. Lima.
- MINEDU. (2014). *Marco de buen desempeño docente*. Lima.
- MINEDU. (2015). *Compromisos de Gestión Escolar*. Lima.
- MINEDU. (Marzo de 2016). *Plan de acción y buena práctica*. Obtenido de Ministerio de Educación.
- MINEDU. (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico* (Vol. 1). Lima: MINEDU.
- Morales Reyes, M. M. (9 de setiembre de 2018). Reforma educativa. Navegando entre políticas y práctica pedagógica. *Educación Futura*. Obtenido de <http://www.educacionfutura.org/reforma-educativa-navegando-entre-politicas-y-practica-pedagogica/>
- Muñoz, W. (2013). *El liderazgo del director en las instituciones educativas*. Obtenido de Forum, Creatividad y Desarrollo: <https://sites.google.com/site/cursosdeforum/el-liderazgo-del-director-en-las-instituciones-educativas>
- Ortiz, A. (2014). *El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, Las Américas Nemecia Portillo y José Cecilio del Valle, Municipio del Distrito Central*. Tegucigalpa.

- Palomero, P. (2010). *La profesión docente; escenarios, perfiles y tendencias*. España.
- Portillo, M. (13 de octubre de 2018). *elmundo.cr*. Obtenido de Los opinólogos de la educación: <https://www.elmundo.cr/los-opinologos-de-la-educacion/>
- Pozner, P. (2 de agosto de 2014). Liderazgo Pedagógico. *Mundo Cultural*. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=m0eO6nJYRbA>
- Quispe Paucar, A. (2017). “*Acciones de Monitoreo y asesoría para el fortalecimiento de la estrategia de liderazgo pedagógico transformacional a los acompañantes pedagógicos de nivel primaria, UGEL Castrovirreyna*”. Castrovirreyna.
- Redolfo, L. (2015). *Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la UGEL Jauja-departamento de Junín - 2015*. Lima.
- Ruiz de la Cruz, G. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la*. Lima.
- Stegmann, T. (s.f.). *Bases Psicológicas del Aprendizaje*. Obtenido de Evaluación de desempeño docente: www.fundacionsepec.org
- Terán, R. (2016). *Estilos de liderazgo y gestión educativa en las Instituciones Educativas Públicas de la Red Educativa San Pablo, UGEL*. Cajamarca.

ANEXOS

Anexo A

Matriz instrumental

"LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA ASOCIACIÓN EDUCATIVA ADVENTISTA PUNO"

Título	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente de información		Instrumento
Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018	Liderazgo pedagógico	Capacidad técnica	Objetivos y metas de aprendizaje	Docentes de la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018		Encuesta
			Procesos pedagógicos			
			Trabajo colaborativo			
			Apoyo individual y/o colectivo			
			Monitoreo			
			Asesoramiento			
			Acompañamiento			
			Reconocimiento			
			Toma de decisiones			
		Manejo Emocional y situacional	Buenas relaciones con la comunidad ed			
			Manejo y resolución de conflictos			
			Motivación a sus colaboradores			
			Control emocional			
			Consensua espacios			
			Comunicación permanente y asertiva			
			Autoridad sin autoritarismo			
			Clima escolar			
		Valoración en la comunidad ed.				
		Manejo organizacional	Visión compartida			
			Objetivos y metas			
			Expectativas			
	Trabajo en equipo					
	Familia y comunidad involucrada en el aprendizaje					
	Comparte liderazgo					
	Mejora condiciones de trabajo					
	Uso y manejo de Tics					
	Sistemas de calidad institucional					
	Participación de la comunidad					
	Desempeño laboral	Preparación para los aprendizajes de los estudiantes	Características del estudiante y los procesos pedagógicos.			
			Planificación pedagógica.			
		Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Clima escolar.			
			Proceso de enseñanza aprendizaje. Evaluación de los aprendizajes.			
		Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Participación en la gestión de la institución educativa.			
Relaciones con padres de familia comunidad e instituciones.						

		Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Reflexión sobre práctica pedagógica Ética profesional docente			
--	--	---	--	--	--	--

Anexo B

Matriz de consistencia

“LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA ASOCIACIÓN EDUCATIVA
ADVENTISTA PUNO”

Título	Problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo y diseño	Conceptos centrales
Liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018	<p>General ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno – 2018?</p>	<p>General Determinar la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista - 2018</p>	<p>General Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018</p>	<p>Tipos Descriptivo</p> <p>Diseño No experimental - transeccional</p>	<p>Liderazgo Pedagógico Directivo que influye en la parte pedagógica en los docentes. Para ello utiliza tres dimensiones: Capacidad técnica, manejo organizacional y manejo emocional y situacional. Para efectos de la investigación se considera 28 indicadores. La técnica a emplear es la encuesta cuyo instrumento será el cuestionario. Desempeño Docente (variable 2) Entendiéndose que desempeño docente es la actividad del educador que realiza dentro y fuera del aula. Se toma el MBDD como eje matriz de esta investigación la misma que agrupa en 4 dimensiones o dominios, 9 subdominios y 40 indicadores de desempeño, los mismos que están siendo operativizados por el MINEDU en las instituciones educativas del país. (Redolfo, 2015)</p> <p>Desempeño Docente Entendiéndose que desempeño docente es la actividad del educador que realiza dentro y fuera del aula. Se toma el MBDD como eje matriz de esta investigación la misma que agrupa en 4 dimensiones o dominios, 9 subdominios y 40 indicadores de desempeño, los mismos que están siendo operativizados por el MINEDU en las instituciones educativas del país. (Redolfo, 2015)</p>
	<p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es la relación entre capacidad técnica y el desempeño docente en la Asociación Educativa Adventista Puno - 2018? • ¿Cuál es la relación entre el manejo emocional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018? • ¿Cuál es la relación entre el manejo organizacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018? 	<p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación entre capacidad técnica y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018 • Determinar la relación entre el manejo emocional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018 • Determinar la relación entre el manejo organizacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018 	<p>Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe relación significativa entre capacidad técnica y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018 • Existe relación significativa entre el manejo emocional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018 • Existe relación significativa entre el manejo organizacional y el desempeño docente Asociación Educativa Adventista Puno - 2018 		

Anexo C. Encuesta 1



Una Institución Avanzada

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Facultad de Ciencias Humanas y Educación
ENCUESTA CUESTIONARIO LIDERAZGO PEDAGÓGICO

Autor: **Redolfo, 2015**



INSIRUCCIONES.- ESTIMADO DOCENTE: En la siguiente encuesta se presenta un conjunto de características sobre EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO de los Directivos de su institución educativa, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responde marcando la alternativa con la cual más se identifica tu directivo con una (X). ES DE CARÁCTER ANÓNIMO, por ello suplico a Ud. que pueda responder con sinceridad y veracidad a las preguntas del cuestionario teniendo en cuenta los siguientes criterios.

I. NUNCA	2. CASI NUNCA	3. A VECES	4. CASI SIEMPRE	5. SIEMPRE
1	2	3	4	5

EL DIRECTOR:

N°	CAPACIDAD TÉCNICA	1	2	3	4	5
1	Promueve el logro de objetivos y metas de aprendizaje que permiten mejorar los aprendizajes.					
2	Demuestra conocimiento de los procesos pedagógicos.					
3	Fomenta el trabajo colaborativo a nivel de docentes y estudiantes.					
4	Ante una dificultad pedagógica muestra apoyo individual y colectivo.					
5	Realiza visitas permanentes al aula y recoge información de la práctica pedagógica del docente de acuerdo al plan de monitoreo.					
6	Brinda soporte pedagógico al docente a través de la autorreflexión crítica.					
7	Ofrece asesoría planificada, continua, pertinente, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica.					
8	Realiza reconocimiento personal y público al docente identificando sus buenas prácticas					
9	Toma decisiones curriculares en base a resultados					
N°	MANEJO EMOCIONAL Y SITUACIONAL	1	2	3	4	5
10	Mantiene buenas relaciones con la comunidad educativa.					
11	Promueve estrategias de negociación colaborativa de conflictos.					
12	Motiva y estimula permanentemente a sus docentes.					
13	Reacciona fácilmente ante cualquier provocación.					
14	Adopta una posición de común acuerdo entre los miembros de la comunidad educativa.					
15	Establece una comunicación fluida, horizontal y asertiva.					
16	Desde su rol como directivo se hace cargo de la imposición de su autoridad para la concreción de las metas y objetivos educacionales.					
17	Vela por una convivencia basado en el respeto, tolerancia, buen trato, la igualdad el ejercicio de los derechos, el cumplimiento de los deberes y la no violencia escolar.					
18	Distribuye información para valorarlos en la comunidad educativa.					
N	MANEJO ORGANIZACIONAL	1	2	3	4	5
19	Construye con los docentes y comunidad educativa una visión compartida de cambio.					
20	Fomenta el conocimiento y aceptación de objetivos y metas educacionales en la comunidad educativa.					
21	Los directivos tienen altas expectativas con la comunidad educativa.					
22	Promueve el trabajo en equipo. (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y comunidad)					
23	Involucra a la familia y comunidad en acciones que favorezcan que los estudiantes aprendan.					
24	Moviliza, inspira e influye las acciones de la comunidad educativa en función a lo pedagógico. El docente participa en la toma de decisiones.					
25	Asume el liderazgo para la mejora de condiciones de trabajo del docente.					
26	Utiliza y maneja las Tics para asesorar, capacitar, promover grupos de inter aprendizaje, uso del portal Perú educa en sus docentes.					
27	Gestiona los sistemas de calidad institucional.					
28	Fomenta la participación entre la institución educativa y la comunidad local					

Anexo D. Encuesta 2



UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Facultad de Ciencias Humanas y Educación
ENCUESTA CUESTIONARIO DESEMPEÑO DOCENTE

Autor: Redolfo, 2015



INSTRUCCIONES.- ESTIMADO DOCENTE:

En la siguiente encuesta se presenta un conjunto de características sobre EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO de los Directivos de su institución educativa, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responde marcando la alternativa con la cual más se identifica tu directivo con una (X). ES DE CARÁCTER ANÓNIMO, por ello suplico a Ud. que pueda responder con sinceridad y veracidad a las preguntas del cuestionario teniendo en cuenta los siguientes criterios.

I. NUNCA	2. CASI NUNCA	3. A VECES	4. CASI SIEMPRE	5. SIEMPRE	
1	2	3	4	5	

PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES.		1	2	3	4	5
1	Demuestro conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de mis estudiantes y dé sus necesidades especiales					
2	Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en el área curricular que enseño.					
3	Demuestro conocimientos actualizados y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de las áreas que enseño.					
4	Elaboro la programación curricular, analizando con mis compañeros el plan más pertinente a la realidad del aula, articulando de manera coherente los aprendizajes.					
5	Selecciono los contenidos de la enseñanza en función de los aprendizajes que la escuela y la comunidad buscan desarrollar en los estudiantes.					
6	Diseño creativamente procesos pedagógicos capaces de despertar curiosidad, interés y compromiso en los estudiantes de los aprendizajes previstos.					
7	Contextualizo el diseño de la enseñanza sobre la base del conocimiento de los intereses, nivel de desarrollo, estilo de aprendizaje, e identidad cultural en los estudiantes.					
8	Creo, selecciono y organizo diversos recursos para los estudiantes como soporte para su aprendizaje.					
9	Diseño la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.					
10	Diseño la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en concordancia con los logros de aprendizaje y distribución adecuada del tiempo.					
N°	ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES	1	2	3	4	5
11	Construyo de manera asertiva y empática, relaciones interpersonales con y entre todos los estudiantes con afecto, justicia, confianza, respeto mutuo y colaboración					
12	Oriento su práctica a conseguir logros en todos los estudiantes y les comunico altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje.					
13	Promuevo un ambiente acogedor de la diversidad en el que se exprese como fortaleza y oportunidad para el logro de aprendizajes.					
14	Genero relaciones de respeto, cooperación y soporte de los estudiantes con necesidades especiales.					
15	Resuelvo conflictos en dialogo con los estudiantes sobre la base de criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.					
16	Organizo el aula y otros espacios de forma segura, accesible y adecuada para el trabajo pedagógico y el aprendizaje, atendiendo la diversidad.					
17	Reflexiono permanentemente con los estudiantes sobre experiencias vividas de discriminación y exclusión, y desarrollo actitudes y habilidades para enfrentarlos.					
18	Controlo permanentemente la ejecución de la programación, observo su nivel de impacto.					
19	Propicio oportunidades para que los estudiantes utilicen conocimientos en la solución de problemas reales con actitud crítica y reflexiva.					
20	Constato que todos los estudiantes comprendan los propósitos de la sesión de aprendizaje y las expectativas de desempeño y progreso.					
21	Desarrollo, cuando corresponde contenidos teóricos y disciplinares de manera actualizada, rigurosa y comprensible para los estudiantes.					

22	Desarrollo estrategias pedagógicas y actividades de aprendizaje que promueven el pensamiento crítico y creativo en los estudiantes y que los motiva a aprender.					
23	Utilizo recursos y tecnología diversa y accesible en función al propósito de la sesión de aprendizaje.					
24	Manejo estrategias pedagógicas para atender de manera individualizada a los estudiantes con necesidades especiales.					
25	Utilizo diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados.					
26	Elaboro instrumentos válidos para evaluar el avance y logro en el aprendizaje individual y grupal de los estudiantes.					
27	Sistematizo los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y retroalimentación.					
28	Evalúo los aprendizajes en función de criterios previamente establecidos.					
29	Comparto oportunamente los resultados de la evaluación con los estudiantes, sus familias y autoridades educativas y comunales para generar compromiso sobre los logros de aprendizaje					
N°	PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD	1	2	3	4	5
30	Interactúo con mis pares, colaborativamente y con iniciativa para intercambiar experiencias, organizar el trabajo, mejorar la enseñanza, y construir un clima democrático en la escuela.					
31	Participo en la gestión del PEI, del currículo y de los planes de mejora continua.					
32	Desarrollo individual y colectivamente, proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la escuela.					
33	Fomento respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.					
34	Integro críticamente en las prácticas de enseñanza, los saberes culturales y los recursos de la comunidad y su entorno.					
35	Comparto con las familias de los estudiantes, autoridades locales y de la comunidad, los retos del trabajo Pedagógico y doy cuenta de los avances y resultados					
N°	DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD E IDENTIDAD DOCENTE	1	2	3	4	5
36	Reflexiono en comunidad profesional sobre la práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de los estudiantes.					
37	Participo en experiencias significativas de desarrollo profesional.					
38	Participo en la generación de políticas educativas a nivel local, regional y nacional					
39	Actúo de acuerdo a los principios de la ética profesional docente.					
40	Actúo y tomo decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente.					

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo E. Cuadro de correlación

$r = 1$	correlación perfecta.
$0'8 < r < 1$	correlación muy alta
$0'6 < r < 0'8$	correlación alta
$0'4 < r < 0'6$	correlación moderada
$0'2 < r < 0'4$	correlación baja
$0 < r < 0'2$	correlación muy baja
$r = 0$	correlación nula