



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente
en las instituciones educativas del nivel inicial en el
distrito de Ciudad Nueva, Tacna - 2015.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**

AUTORA:

Br. COLQUE NINAJA, Rosa Elvira

ASESOR:

Mgr. RODRIGUEZ GIRALDO, Daniel

SECCIÓN:

EDUCACIÓN E IDIOMAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Perú 2015

Página del Jurado

Dr. Luis Lopez Puycan
Presidente

Mgr. Lucila Carpio Cornejo
Secretaria

Mgr. Daniel Rodriguez Giraldo
Vocal

Dedicatoria

A Dios y a la Virgen María, por darme la bendición y permitirme realizar este sueño.

A mi hijo Jorge Armando, por brindarme su apoyo y comprensión para culminar esta etapa profesional

Agradecimiento

A Dios y a la Virgen María, por darme la bendición y permitirme realizar este sueño.

Presentación

Señores Miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “Liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, Tacna – 2015”. Con la finalidad de cumplir con el objetivo principal que es el poder determinar el nivel de relación que existe entre el Liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, Tacna, por tal motivo y en cumplimiento del Reglamento académico de grados y títulos de la universidad César Vallejo para optar el grado de maestra en Administración de la Educación.

La investigación es de tipo no experimental, con diseño correlacional descriptivo, aplicada a una población de las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, donde se han aplicado los instrumentos de elaboración propia para las variables 1: Liderazgo pedagógico directivo como para la variable 2: Desempeño docente.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Rosa Elvira

Índice General

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice General	vii
Índice de Tablas	x
Índice de Figuras	xii
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
I. INTRODUCCIÓN	18
1.1. Antecedentes y fundamentación científica	20
1.2. Análisis de la primera variable: Liderazgo Pedagógico Directivo	27
¿Qué es líder?	28
1.3. ¿Qué es Liderazgo?	29
1.4. Tipos de Liderazgo	29
Introducción al liderazgo pedagógico	31
Liderazgo para el aprendizaje	32
Un liderazgo para el aprendizaje	34
Gestión y función del líder pedagógico	36
Liderazgo pedagógico	38
Gestión y liderazgo escolar	40
Dimensiones del Liderazgo pedagógico	43
Estudio científico de la variable 2: desempeño docente,	46
Desempeño del Docente	46

Competencias del Docente	48
Marco del Buen Desempeño del Docente	50
Visión de la Profesión Docente en el MBDD.....	51
Dimensiones de la variable Desempeño docente	53
Justificación	54
Problema	55
Problema General.....	55
Problemas Específicos	55
Hipótesis.....	56
Hipótesis General	56
Hipótesis Específicas.....	56
Objetivo.....	58
Objetivo General.....	58
Objetivos Específicos.....	58
II. MARCO METODOLÓGICO.....	60
2.1. Variables.....	60
2.2. Operacionalización de variables	61
2.3. Metodología	62
2.4. Tipos de estudio.....	62
2.5. Diseño.....	62
2.6. Población, muestra y muestreo.....	62
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	63
2.8. Métodos de análisis de datos.....	63
2.9. Aspectos éticos.....	63
III. RESULTADOS	64
IV. DISCUSIÓN.....	122

V. CONCLUSIONES	124
VI. RECOMENDACIONES	126
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	128
VIII. ANEXOS.....	130

Índice de Tablas

Tabla 1: <i>Valoración de Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Establecer metas y expectativas" en las I.E del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	64
Tabla 2: <i>Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Manejo estratégico de recursos en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	66
Tabla 3: <i>Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del curriculum" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	68
Tabla 4: <i>Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	70
Tabla 5: <i>Valoración del Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo" en las I.E. del nivel Inicial del distrito Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	72
Tabla 6: <i>Valoración del liderazgo pedagógico directivo (Total) en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	74
Tabla 7: <i>Valoración del desempeño docente en la dimensión "Preparación para el aprendizaje de los estudiantes" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	76
Tabla 8: <i>Valoración del desempeño docente en la dimensión "Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	78

Tabla 9: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Participación en la gestión de la escuela a la comunidad" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015. -----	80
Tabla 10: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente" en la I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015. -----	82
Tabla 11: Valoración del desempeño docente (Total) en las I.E. de nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015. -----	83
Tabla 12: Test de normalidad de los puntajes Liderazgo pedagógico y Desempeño docente. Tabla 12. Test de normalidad de los puntajes de las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente.-----	86
Tabla 13: Coeficiente de correlación r de Pearson entre Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Establecer metas y expectativas". -----	88
Tabla 14: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Manejo estratégico de recursos" -----	90
Tabla 15: Coeficiente de correlación r de Pearson entre Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Planificación, Coordinación y evaluación de la enseñanza y del curriculum".-----	92
Tabla 16: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión promoción y participación en aprendizaje y participación en aprendizaje y desarrollo docente". -----	94
Tabla 17: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo". -----	96
Tabla 18: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Preparación para el aprendizaje de los estudiantes".-----	98

Tabla 19: <i>Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes".</i> -----	100
Tabla 20: <i>Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Participación en la gestión articulada a la comunidad".</i> -----	102
Tabla 21: <i>Coeficiente de correlación r de Pearson entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente".</i> -----	104
Tabla 22: <i>Coeficiente de correlación r de Pearson entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente.</i> -----	106

Índice de Figuras

Figura 1: <i>Valoración de Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Establecer metas y expectativas" en las I.E del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	64
Figura 2: <i>Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Manejo estratégico de recursos en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	66
Figura 3: <i>Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del curriculum" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	68
Figura 4: <i>Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.</i> -----	70

Figura 5: Valoración del Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo" en las I.E. del nivel Inicial del distrito Ciudad Nueva - 2015. -----	72
Figura 6: Valoración del liderazgo pedagógico directivo (Total) en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015. -----	74
Figura 7: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Preparación para el aprendizaje de los estudiantes" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015. -----	76
Figura 8: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.-----	78
Figura 9: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Participación en la gestión de la escuela a la comunidad" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015. -----	80
Figura 10: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente" en la I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015. -----	82
Figura 11: Valoración del desempeño docente (Total) en las I.E. de nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015. -----	83
Figura 12: Test de normalidad de los puntajes Liderazgo pedagógico y Desempeño docente. Tabla 12. Test de normalidad de los puntajes de las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente.-----	86
Figura 13: Coeficiente de correlación r de Pearson entre Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Establecer metas y expectativas".-----	88
Figura 14: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Manejo estratégico de recursos" -----	90

- Figura 15: *Coeficiente de correlación r de Pearson entre Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Planificación, Coordinación y evaluación de la enseñanza y del curriculum".----- 92*
- Figura 16: *Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión promoción y participación en aprendizaje y participación en aprendizaje y desarrollo docente". ----- 94*
- Figura 17: *Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Asegurando un ambiente ordenado y de apoyo"85*
- Figura 18: *Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Preparación para el aprendizaje de los estudiantes".----- 98*
- Figura 19: *Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes".-----100*
- Figura 20: *Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Participación en la gestión articulada a la comunidad".-----102*
- Figura 21: *Coeficiente de correlación r de Pearson entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente".-----104*
- Figura 22: *Coeficiente de correlación r de Pearson entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente. 106*

RESUMEN

El trabajo de investigación lleva por título *El liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015*. Nuestro objetivo fue demostrar el nivel de relación que existe entre el Liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial, como así mismo es un estudio de tipo no experimental, con diseño correlacional, donde se ha trabajado con 57 docentes de las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

Los instrumentos que se ha utilizado para el recojo de datos son los cuestionarios para la variable Liderazgo pedagógico directivo es de elaboración propia y para la variable Desempeño docente es el del ministerio de educación. Como resultados tenemos en el coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente. Existe una clara tendencia de asociación lineal ascendente, es decir, se trata de una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo pedagógico directivo, mayor desempeño del docente. La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,747$, indicador de un alto grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy baja $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

También se tiene los resultados de la prueba estadística de la hipótesis general donde se comprueba que como t de Student calculado 4,5 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válido la hipótesis alterna, y se concluye que a un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

Palabras Claves: Liderazgo, Liderazgo pedagógico, Desempeño Docente

ABSTRACT

Assessment (total) manager pedagogical leadership in S.I. the initial level of the district of New Town, 2015. De a total of 57 professionals evaluated, 2% have a negative perception on the performance of their managers (never); 21% Regular performance almost (almost never); however, for 35% of the respondents, they show a good performance (almost always) and 42% excellent (always) performance Therefore, a majority of 77% believe that the work of the manager is driving educational institutions, promoting the development of activities, their management skills are outstanding in favor of a quality education.

Assessment (total) teacher performance in S.I. the initial level of the district of Ciudad Nueva, 2015. 57 teachers from pre-school level, 4% must have a regular performance (almost never), while 21% are performing well (almost always) and 75 % excellent performance. Therefore, a majority of 96% work correctly in their educational institutions; devote all their working time to teaching quality, it serves its students, collaborates with institutional management, are trained and work together for a pleasant working environment.

In the correlation coefficient r of Pearson between management Pedagogical leadership and teacher performance. It shows a clear upward trend of linear association, ie, it is a direct relationship between the variables: A higher educational management leadership, greater teacher performance. The force with which these variables ratio is $r = 0.747$, indicative of a high degree of association, with a probability of error due to very low Sig. = 0.000. Therefore, there is sufficient empirical evidence of a significant relationship.

And the statistical test of the general hypothesis is found that As a calculated 4.5 Student t critical value is greater than 1.67, it was decided to reject the null hypothesis and consequently the alternative hypothesis is accepted valid, and concludes that a confidence level of 95%, it is concluded that there is significant relationship between management and pedagogical leadership development of

teacher professionalism and identity in educational institutions the initial level in
the district of Ciudad Nueva dimension, 2015

Keywords: Leadership, Leadership Teaching, Teaching Performance

I. INTRODUCCIÓN

Según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, OCDE (2012:48) en el informe anual del 2012, sostiene que

Se ha tardado mucho tiempo en llegar, en la que tras los años de abandono de la dirección institucional, al arbitrio de lo que saliera en la elección de cada institución educativa, donde hay que plantearse claramente cuáles son las responsabilidades que queremos que tengan los equipos directivos de las instituciones educativas y, de acuerdo con ellas, delimitar sus atribuciones, el acceso y la capacitación.

Este tipo de planteamientos y discusión, a nuestro entender, ya no puede hacerse al margen de cómo se sitúa el tema a nivel internacional o nacional. En particular, sabiendo que el liderazgo del personal directivo es un factor de primer orden en la mejora de la educación. Además, la calidad del personal docente puede verse potenciada, a su vez, por la propia acción de los líderes en ese ámbito. Por eso, un punto crítico sobre la dirección y organización de las instituciones educativas es que hace o puede hacer la dirección para mejorar la labor docente del profesorado en su aula y, consiguientemente, el aprendizaje del estudiantado.

La capacidad de un centro escolar para mejorar depende, en modo significativo, de líderes que contribuyan activamente a dinamizar, apoyar y animar a que su centro aprenda a desarrollarse, haciendo las cosas progresivamente mejor. Según Bolívar, A. (2010) sostiene que “ Entendemos por "liderazgo" la capacidad de ejercer influencia sobre otras personas, no basada en el poder o autoridad formal”. Cuando esta influencia va dirigida a la mejora de los aprendizajes, hablamos de liderazgo pedagógico. Siendo realistas, en las condiciones actuales de la dirección educativa, es preciso asegurar primero la gestión y funcionamiento de la organización, para ejercer un liderazgo, induciendo al grupo a trabajar en determinadas metas propiamente pedagógicas.

En nuestro país, la reforma educativa se ha enfocado principalmente en garantizar el derecho a la educación para todos y poder asegurar la calidad de este servicio educativo. La Ley General de Educación, Ley 28044 (2006:11) en su artículo 132º define la calidad educativa como el “nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas”, el cual debe ser evidenciado por las escuelas en los logros de aprendizaje que alcancen sus estudiantes. Si bien las oportunidades de acceso a la educación básica evidencian incrementos significativos a lo largo de los últimos años, aún queda como tema pendiente poder mejorar la calidad educativa, en términos de los resultados de aprendizajes logrados por los estudiantes.

Actualmente, evaluaciones nacionales e internacionales realizadas en el país muestran de manera consistente problemas importantes en los logros de aprendizaje, que revelan un bajo desempeño en los distintos grados evaluados. Así, en la última evaluación censal para estudiantes castellanohablantes a raíz de los bajos resultados que obtuvieron los estudiantes en las evaluaciones, resulta importante analizar qué factores inciden sobre el rendimiento académico, en especial aquellos que puedan ser objeto de políticas e intervenciones por parte del Estado. Si bien muchos estudios señalan que las características socioeconómicas y culturales de los estudiantes ejercen la mayor influencia sobre los aprendizajes, algunas variables al interior de las instituciones educativas, también muestran asociaciones importantes tales como Alvariño, Arzola, Brunner, Recart y Vizcarra (2000). Así, se considera que la gestión del director y su estilo de liderazgo son un aspecto importante, que determina otros procesos al interior de la escuela, con efectos sobre el rendimiento académico (Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (2010), y la Unidad de Medición de la Calidad Educativa (2004), Unidad de Medición de la Calidad Educativa y Grupo de Análisis para el Desarrollo (2001).

En la actualidad, existe una exigencia de la sociedad peruana con respecto a los resultados de la eficacia y eficiencia de la calidad educativa, tanto en los procesos como en los resultados del logro de los aprendizajes. No es un secreto reiterar que las instituciones educativas de Básica Regular vienen trabajando sin alcanzar la apreciada calidad, debido que se observa otros factores al liderazgo directivo como al desempeño docente, por ende podemos decir que no son pocos los directores (as) que se desvían de los fines que su cargo amerita y deterioran el desempeño laboral de los docentes. Existen directivos carentes de capacidad para priorizar un adecuado liderazgo pedagógico, mientras que otros tampoco evidencian disposición al cambio para mejorar el servicio educativo. Por lo cual esta investigación tiene la inquietud de analizar el liderazgo pedagógico del director como factor primordial y su relación con el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva en el año 2015. Por lo tanto planteamos el problema de la siguiente manera

Antecedentes y fundamentación científica

A nivel internacional tenemos los trabajos de investigación de:

Chaparro, J. (2017) presentó el trabajo “Liderazgo directivo y Clima Institucional en la I.E “Fe y Alegría N° 25” San Juan de Lurigancho – 2016” La investigación tuvo como objetivo general Determinar la relación que existe entre el Liderazgo directivo y el Clima Institucional en la Institución Educativa “Fe y Alegría N° 25” del distrito de San Juan de Lurigancho - 2016. La investigación se desarrolló en el paradigma de investigación cuantitativa, utilizando el tipo de investigación básica que a decir de Hernández, Fernández y Baptista (2010) permite analizar las variables en el marco de la teoría sobre la realidad, asimismo se utilizó el diseño no experimental, transversal de alcance correlacional, para ello, se tomó como población a la totalidad de docentes de la institución educativa, siendo un estudio probabilístico la muestra quedó conformada por 86 docentes en los tres turnos, a dichos docentes se les aplicó dos instrumentos, el primero para medir la percepción sobre el liderazgo del directivo y otro para observar

sus percepciones sobre el Clima Institucional, dichos instrumentos fueron validados por el método de criterio de jueces y determinados su confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach. La investigación concluyó que el liderazgo del directivo está relacionado con el clima institucional, a razón del coeficiente de correlación rho Spearman = ,755 que indica que es una relación positiva de magnitud fuerte y un valor $p = ,000$ menor al nivel de $p = ,05$ por lo que se rechazó la hipótesis nula y se confirma la hipótesis alterna infiriendo que las características del liderazgo del directivo están relacionadas con la percepción sobre el nivel del clima institucional.

Corado, B. (2015) trabajó la tesis titulada: Determinar si existe relación entre liderazgo y temperamento en un grupo de colaboradores en un ingenio azucarero de la costa sur, para optar el grado de Magister en Psicología Organizacional de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, La presente investigación es de tipo descriptiva-correlacional, la cual tuvo como objetivo general determinar si existe relación de liderazgo y temperamento en un grupo de colaboradores en un ingenio azucarero de la costa sur. El estudio se efectuó realizando una muestra de 50 colaboradores de nivel operativo del área de mantenimiento, Como instrumento para establecer el estilo de liderazgo se utilizó el test liderazgo, elaborado por Kurt Lewin, el cual mide la orientación que tiene cada persona hacia el estilo de liderazgo, lo cuales son: autoritario, democrático y laissez faire. Según los resultados obtenidos demostraron que si existe una relación estadísticamente significativa al nivel 0.05, entre liderazgo y temperamento Se concluyó que la mayoría de trabajadores operativos consideran que su estado emocional está relacionado con su puesto de trabajo debido a que demuestran ser personas con un temperamento melancólico ya que no pueden mandar demasiado ni tampoco se manipulados, tienen un control de sus emociones.

Contreras, J. (2016) Presentó el trabajo de investigación titulado “Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Laboral Docente en Instituciones Educativas nivel primaria, Red N°08 .UGEL03” y tuvo como como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del

director y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del Nivel Primaria de la Red N° 08. UGEL 03 -2015; la población constituida por 51 docentes, la muestra no probabilística consideró toda la población, en los cuales se ha empleado las variables: Liderazgo Pedagógico y Desempeño Laboral. El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento: Cuestionario de Liderazgo Pedagógico en la escala de Likert (nunca, casi nunca, de vez en cuando, casi siempre, siempre) y el cuestionario de Desempeño Laboral en la escala de Likert (nunca, casi nunca, de vez en cuando, casi siempre, siempre), que brindaron información acerca del liderazgo pedagógico del director y el desempeño laboral de los docentes en sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: El liderazgo pedagógico del director se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas del Nivel Primaria de la Red N° 08. UGEL 03 -2015.

Raxuleu, m. (2014), Realizó el trabajo "Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente, Guatemala, El liderazgo efectivo y el buen desempeño pedagógico docente son los dos factores más determinantes en la calidad del proceso educativo. Demandan altas capacidades, cualidades y actitudes de quienes ejercen cargos directivos y actividades de docencia para responder con precisión y seriedad a los objetivos y exigencias de la actualidad, caracterizada por consumir una sucesión de cambios inmediatos y repentinos en su estructura organizativa y recorrido histórico. No obstante, en los institutos de educación básica, tanto directivos como docentes, se hallan con considerables dificultades en el desarrollo de sus atribuciones debido a diversas e históricas causales. Este estudio es de tipo descriptivo correlacional y tuvo como objetivo principal, describir la vinculación del liderazgo del director con el desempeño pedagógico del docente. La población objeto de estudio estuvo conformada por 237 sujetos, de los

cuales 9 son directores, 70 docentes y 158 estudiantes del grado de tercero básico de los institutos del Distrito Escolar No. 07 -06-03, con sede en aldea La Ceiba, municipio de Santa Catarina Ixtahuacán del departamento de Sololá. Para la obtención de los datos se utilizó la técnica de la encuesta en la que se aplicaron 3 cuestionarios de investigación. Se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, estratificado o de afijación proporcional para estimar la cantidad de estudiantes encuestados por instituto. Estadísticamente, se aplicó la Fiabilidad de Proporciones y la Correlación de Pearson. El estudio demostró que existe una alta vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente.

Macahuachi, Paola (2017), “liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa inicial nuestra señora de la esperanza – 2016” En este estudio se investigó el “Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E inicial nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016”. La investigación tiene como propósito principal determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente - 2016. Tanto la encuesta sobre liderazgo directivo como la ficha de evaluación del desempeño docente fueron aplicadas sobre toda la población conformada por 25 profesores, sin criterios de exclusión. Se trató de obtener resultados de correlación entre los aspectos estudiados. La investigación presentó un diseño de investigación descriptivo Correlacional que buscó determinar la correlación entre estas dos variables. Por lo expuesto anteriormente la presente tesis es el punto de partida para futuras investigaciones en el nivel educativo superior peruano la cual orientándose cada vez mejor, podrá aportar en analizar y resolver los problemas en torno al perfil del docente y a la formación del estudiante de la Escuela Académica profesional de educación.

Así mismo se revisado la tesis de **Jiménez, C. (2014)**, titulada Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de la Universidad Privada de Bogotá, Colombia, La presente investigación tuvo como propósito identificar la relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de

los directores de programa y el desempeño laboral en los docentes en una facultad de una universidad privada de la ciudad de Bogotá. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, con diseño no experimental, la población objeto de la investigación fue de 73 docentes de la citada institución, la cual está conformada por siete programas académicos. La motivación hacia el trabajo se midió con el Cuestionario de motivación para el trabajo (CMT), para el liderazgo transformacional se utilizó el instrumento CELID y para el desempeño laboral se utilizó el instrumento que posee la universidad para realizar la evaluación de desempeño, los instrumentos se aplicaron por medios electrónicos. Los resultados de la presente investigación se analizaron con las pruebas no paramétricas el coeficiente de correlación de Spearman y prueba de Kruskal Wallis y mostraron que no existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, pero se evidenció la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente y los componentes de la motivación interna logro, el motivador externo grupo de trabajo y el medio para lograr los motivadores requisición con el liderazgo transformacional.

Dentro de los **antecedentes nacionales**, tenemos a los siguientes trabajos de investigación

Galindo, D. (2018) “ trabajó la tesis con el título de Liderazgo directivo y desempeño docente en las IEI N° 090 y 091 del distrito de Jesús María – UGEL 03, 2017” Esta tesis, se ha enmarcado en la línea de investigación gestión y calidad educativa, específicamente, en la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas de nivel inicial N° 090 y 091 del distrito de Jesús María, UGEL 03 – 2017, el objetivo, es determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la citada institución. En esta investigación no experimental, se ha usado el método hipotético deductivo, es decir, se han formulado hipótesis de las probables soluciones y verificado su validez contrastándolas con los datos verdaderos, se ha observado los fenómenos en su ambiente sin alterarlos, y analizado la relación entre las variables y realizado las pruebas

correspondientes para determinar su relación usando un diseño correlacional. La población fue de 21 docentes, y 2 directoras de las instituciones educativas de nivel inicial N° 090 y 091 de Jesús María, se recolectó información usando la técnica de encuesta, usando como instrumentos dos cuestionarios, uno para la variable liderazgo directivo y otro para la variable desempeño docente, en ambos casos se emplearon 3 estados para cada respuesta. Para conocer el nivel de relación de las variables se utilizó el análisis descriptivo y el inferencial, mediante el método de correlación de rangos de Spearman, más conocida como rho de Spearman. Finalmente, se concluyó que existe correlación positiva entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente.

Macahuachi, Paola (2017), "liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa inicial nuestra señora de la esperanza – 2016" En este estudio se investigó el "Liderazgo directivo y desempeño docente en la I.E inicial nuestra Señora de la Esperanza de Puerto Maldonado - 2016". La investigación tiene como propósito principal determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente - 2016. Tanto la encuesta sobre liderazgo directivo como la ficha de evaluación del desempeño docente fueron aplicadas sobre toda la población conformada por 25 profesores, sin criterios de exclusión. Se trató de obtener resultados de correlación entre los aspectos estudiados. La investigación presentó un diseño de investigación descriptivo Correlacional que buscó determinar la correlación entre estas dos variables. Por lo expuesto anteriormente la presente tesis es el punto de partida para futuras investigaciones en el nivel educativo superior peruano la cual orientándose cada vez mejor, podrá aportar en analizar y resolver los problemas en torno al perfil del docente y a la formación del estudiante de la Escuela Académica profesional de educación.

Herrera, E. (2017) estilo de liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en la institución educativa emblemática Santa Ana de la ciudad de Chíncha – 2016, El presente trabajo de investigación tiene como propósito determinar la relación entre el estilo de liderazgo directivo y el

desempeño docente en la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha en el año 2016. Esta investigación es de tipo básica y de nivel relacional, ya que buscado describir y establecer la relación entre las variables de estudio (estilo de liderazgo directivo y desempeño docente) utilizándose para ello el diseño no experimental de corte correlacional; para lo cual, se trabajó con una población de 190 docentes de ambos turnos (mañana y tarde) de la Institución Educativa Emblemática Santa Ana de la ciudad de Chincha, quedando conformada la muestra por 127 participantes (docentes); a quienes se les aplicó dos instrumentos: un cuestionario para medir el estilo de liderazgo directivo y un cuestionario para medir desempeño docente en la Institución Educativa en mención. Asimismo, el método utilizado en la presente investigación fue el cuantitativo y en cuanto al método de procesamiento de datos se ha empleado la estadística descriptiva e inferencial. Los resultados de la investigación reflejan que existe una relación entre las variables de estudio: Estilo de Liderazgo Directivo y Desempeño Docente; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de Pearson de 0,86, que indica que existe una relación significativa y directa entre las variables estudiadas. Este resultado, también nos indica que el estilo de liderazgo que posee y ejerce el director durante su gestión en la institución educativa se relaciona con el desempeño profesional del docente

Redolfo, L. (2015) "liderazgo pedagógico y su relación con el Desempeño docente en las instituciones educativas ' públicas del nivel secundario de la Ugel jauja – 2015". La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre las variables de liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín, 2015. Se realizó bajo un enfoque cuantitativo y se utilizó el diseño descriptivo correlaciona, de tipo no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 139 profesores de las Instituciones Educativas San José, Juan Máximo Villar y Sagrado Corazón de Jesús, tomando como muestra probabilística a 102 docentes a quienes se aplicó un cuestionario de 28 ítems para la variable

liderazgo pedagógico y de 40 ítems para la variable desempeño docente. Para determinar la validez de contenido de los instrumentos que se aplicó, se hizo una evaluación mediante juicio de expertos y la confiabilidad mediante la técnica estadística Alfa de Cronbach, cuyos resultados fueron de 0,83 y 0,85 respectivamente; para el contraste de la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico chi- cuadrado de Pearson, con un nivel de confianza al 95%. Según los resultados obtenidos el nivel de significancia obtenido fue de 0,000, por lo que se rechazó la hipótesis nula. Por lo tanto concluimos: el liderazgo pedagógico se relaciona significativamente con el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín, 2015.

Fundamentación científica

Análisis de la primera variable: Liderazgo Pedagógico Directivo

Origen y Definición de la palabra líder.

Existe una definición confusa con respecto a la palabra LIDER. Según algunas versiones, corresponde a la etimología proveniente de un anglicismo, (Derivada de la lengua inglesa, pero pasada al español a través de un proceso llamado barbarismo). En esta definición, la palabra líder proviene de "LEADER" que en la lengua inglesa tiene el mismo significado que tiene en español; ambas bajo el mismo concepto (Liderazgo) y en ambos casos se pronuncian de la misma manera (Gandolfi, H. 2010:99)

En la otra definición aceptada en la lengua española, La palabra LIDER encuentra su origen en la partícula "lid", que proviene del latín "lis-litis" (nominativo y genitivo latinos, respectivamente). Su significación original en la lengua latina es: Disputa, querella o proceso. De esta manera y según su etimología, el líder es quien inicia o se encuentra inmerso en una querella, disputa o proceso ya que se encuentra en una posición de liderazgo. Lo que coloca al líder, no como un ser pasivo, sino como alguien con una postura activa de disputa, a través de la cual quiere cambiar algo. También, la palabra líder, puede tener sus orígenes en el latín: "leit" que traducido al

español significa: “avanzar o ir hacia adelante”. Enfocándonos un poco en esta definición del latín; el líder es, en este caso, el que toma el liderazgo y la delantera para ser un pionero, el guía de su grupo.

Sintetizando, entonces, podemos decir que la palabra líder significa etimológicamente: actuar de manera tal de tener cierta lucidez para separar y distinguir las partes constitutivas de algo o de alguien, de tal manera de remover de ellas las que no son convenientes para su crecimiento y desarrollo, produciendo por este procedimiento cierta queja o dolor. En el líder, entonces, encontramos algunas notas características que pueden seguirse de su significado etimológico. El líder es el que ve, según cierta claridad mental e intelectual, lo que es disfuncional, incorrecto o inadecuado en algunas de las partes constitutivas de algo o de alguien. Este algo o alguien puede ser una persona, un proceso o una cosa. El líder, además de verlo, lo separa, lo quita y lo poda. De esta manera y según este modo de entender, el líder es el que remueve aquellas partes de las cosas, de las personas o de los procesos que les impiden crecer, desarrollarse y ser genuina y plenamente lo que son o aspiran a ser, en forma natural. El líder es un curador de personas y de cosas que no funcionan bien, ya que puede vislumbrar en las mismas lo que les impide progresar, y les ayuda a removerlo, no sin cierto dolor que puede producir quejas.

¿Qué es líder?

La palabra *líder* proviene del inglés *leader*. Se define a los líderes como las personas capaces de guiar e influir a otras personas o grupos de personas, que además es reconocido como tal. Senge, P. (2012) expresa que “Un líder es una persona que participa en la organización modelando su futuro, que es capaz de inspirar a las personas a su alrededor, de realizar cosas difíciles y de probar cosas nuevas, simplemente significar andar para adelante. Es todo lo que significa. Y todos los seres humanos tienen capacidad para adelantar”.

¿Qué es Liderazgo?

El investigador Daft, R. (2000: 39) en su libro *La Experiencia del Liderazgo* Define el liderazgo como: “La influencia de la relación de los líderes y sus seguidores, mediante la cual las dos partes pretenden llegar a cambios y resultados reales que reflejen los propósitos que comparten”.

Tipos de Liderazgo

En el quehacer diario se observan líderes en diversos ámbitos, cada líder tiene su estilo propio, estos estilos los definió en sus orígenes Weber, M. (2000) y aunque su uso fue limitado a las ciencias sociales por los desacuerdos surgidos acerca de su definición y aplicación. Su definición fue tomada en el ámbito industrial para definir a los diferentes líderes.

A continuación se definen los diversos tipos de líderes según Max Weber

Líder autocrático: Un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión y la guía se centralizan en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices.

Líder participativo o democrático: Cuando un líder adopta el estilo participativo, utiliza la consulta, para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico.

El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de auto control y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos.

Líder liberal o de rienda suelta: Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control. Excepto por la estipulación de un número mínimo de reglas, este estilo de liderazgo, proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio. (D`SOUZA, 1996).

Podemos deducir dos conclusiones respecto a cuál es el mejor modelo de liderazgo a seguir. En primer lugar, el Líder satisfactorio es aquél que tiene profunda conciencia de las fuerzas que son más adecuadas para su conducta en cualquier momento dado de tiempo. Se conoce correctamente a sí mismo, comprende a las personas y al grupo con que está tratando, y a la organización y el medio social más amplio en el que actúa. En segundo lugar, el líder satisfactorio es, entonces, capaz de comportarse a la luz de esas percepciones. Por lo tanto, si lo que se necesita es dirección, debe ser capaz de dirigir; si se requiere una considerable libertad de participación, debe poder proporcionar esa libertad. No se puede caracterizar al buen administrador, ni como un líder firme ni como uno demasiado tolerante. Más bien se trata de aquel que mantiene un elevado promedio de aciertos en la valoración exacta de las fuerzas que determinan cuál debiera ser su conducta más apropiada en cualquier momento dado, y en la capacidad efectiva de comportarse de conformidad. Siendo a la vez perspicaz y flexible,

hay menos riesgos de que afronte los problemas del liderazgo como eterno dilema.

Introducción al liderazgo pedagógico

La capacidad de un centro escolar para mejorar depende, de forma significativa, de líderes que contribuyan activamente a dinamizar, apoyar y animar a que su escuela aprenda a desarrollarse, haciendo las cosas progresivamente mejor. Todo esto ha contribuido a que la *dirección pedagógica* de las escuelas se esté constituyendo, a nivel internacional y nacional, como un factor de primer orden, al tiempo que es una prioridad de las agendas de las políticas educativas. En países como España y Portugal, en los que, además, ha tenido una debilidad institucional, es una línea prometedora de mejora (García Olalla, Poblete y Villa, 2006; Murillo et al. (1999:10); en efecto, han compartido un modelo de dirección escolar único y singular en la Unión Europea, con un mismo origen (dictaduras salazarista y franquista), donde la dirección de las escuelas se inscribe en una lógica colegial de naturaleza corporativa, que impide propiamente el ejercicio de un liderazgo educativo (Bolívar, 2006; Barroso y Carvalho, 2009). El talón de Aquiles de la dirección en España es el ejercicio de un Liderazgo pedagógico. Es cierto que estos pasos han de ser progresivos, pues la cultura escolar establecida no se cambia por decreto. Por otro lado, se requiere una *progresiva convergencia* con lo que refleja la investigación actual sobre el tema y las experiencias más destacables en países que progresan en una mejora de los resultados educativos.

En el discurso sobre la dirección escolar, como señala bien González (2011: 165), “se ha ido produciendo un desplazamiento del foco de atención desde la gestión organizativa hacia el liderazgo y hacia el núcleo central de las organizaciones escolares, esto es, los procesos de enseñanza-aprendizaje”, al tiempo que identificar el liderazgo con quien ocupa posiciones formales se ha pasado a entenderlo de forma más amplia, compartida o distribuida. De este modo, de considerar la cúspide como la clave del liderazgo, actualmente lo situamos en el centro de las relaciones. En lugar de centrarse

en el “qué” de la dirección (personas, estructuras, funciones y roles, rutinas) se pasa al “cómo” el liderazgo se realiza a través de prácticas comunes y habituales implicadas en rutinas y funciones de liderazgo. Por su parte, la investigación sobre el liderazgo ha oscilado de los “modelos” de liderazgo a las “prácticas”: qué procesos se emplean para comunicar, implementar, potenciar las buenas prácticas y comprometer al personal en un proyecto de mejora. Robinson, V. (2010: 245) ha señalado tres retos a superar entre las *prácticas de liderazgo y los resultados de los estudiantes*, de modo que se incremente nuestro conocimiento sobre como los líderes pueden crear condiciones para mejorar la enseñanza y el aprendizaje:

- a. Necesidad de integrar más estrechamente la investigación sobre liderazgo y la investigación sobre la enseñanza y aprendizaje eficaz;
- b. Superar el actual desajuste entre nuestra teoría sobre las prácticas de liderazgo y nuestras medidas de actuaciones de liderazgo; y
- c. Como identificar las prácticas que pueden ser apropiadamente categorizadas como prácticas de liderazgo.

Liderazgo para el aprendizaje

De acuerdo con estas nuevas líneas de investigación, se habla de un liderazgo para el aprendizaje o de un liderazgo centrado en el aprendizaje (*learning-centered leadership*); es decir, se vincula el ejercicio de liderazgo con el aprendizaje del alumnado. En principio, como señala MacBeath (2011: 71), resulta algo evidente: “para eso están las escuelas y en eso consiste, en última instancia, el liderazgo escolar”. Y, sin embargo, podemos preguntar por qué esta obviedad resulta *novedosa en el contexto español*: la dirección no ha tenido que ver con los resultados de aprendizaje de los alumnos, que es - particularmente en Secundaria- una responsabilidad individual del profesorado.

De ahí que vincular la dirección con el aprendizaje resulta extraño en nuestro medio. Igualmente, en la investigación sobre liderazgo, hasta las últimas décadas ha existido una “desconexión radical” (Robinson, 2011: 8) con la enseñanza y aprendizaje. Sin embargo, actualmente, un cumulo de

investigaciones se dirigen a conectar liderazgo y aprendizaje de los estudiantes.

Los centros educativos están para que los alumnos aprendan y el éxito de la dirección escolar debiera estar en la media en que tiene un impacto (normalmente indirecto, puesto que esta mediado por la labor docente) en los aprendizajes de los alumnos.

De ahí que las tareas de la dirección debieran concentrarse en todo aquello que favorece una mejor enseñanza y aprendizaje de su profesorado, así como conjuntar dichos esfuerzos, para así incrementar los resultados de los alumnos. Si bien es precisa una buena gestión de la escuela, esta no basta si no posibilita *buenos aprendizajes de los estudiantes*. Por eso, “la regla para juzgar la efectividad del liderazgo educativo es el impacto en el aprendizaje y resultados de los alumnos, de los que es responsable” (Robinson, 2011: 4). Sin embargo, como constataba la misma Robinson, solo una treintena de estudios publicados establecen el vínculo entre liderazgo y resultados de los estudiantes. Si la escuela como institución es la unidad básica de análisis de la mejora educativa, el equipo directivo debe ser el responsable último del incremento en los aprendizajes de los estudiantes.

En cualquier caso, centrar el liderazgo en el aprendizaje supone un cambio sustancial en la investigación, hasta entonces dedicada a liderazgo en general o en capacidad de gestión. Es, por tanto, positivo que las teorías del liderazgo y las formas de investigación se basen en nuestra mejor *evidencia* sobre la enseñanza efectiva, es decir sobre aquella que tiene un impacto positivo en los estudiantes. De acuerdo con esto, reclamaba Robinson, V. (2006), que la agenda para el liderazgo educativo se sitúa en las condiciones que posibilitan una enseñanza eficaz y aminorar aquellas que la inhiben. De este modo,

“en lugar de tratar el liderazgo pedagógico como una responsabilidad adicional; las prácticas de liderazgo deben

adecuarse a las que estén mejor alineadas con el objetivo general de mejorar la enseñanza. (...) Esto tiene profundas implicaciones para la investigación sobre el mismo liderazgo. Necesitamos teorías de liderazgo que están firmemente basados en el conocimiento de las condiciones que necesitan los profesores para promover el aprendizaje de sus alumnos. Los buenos líderes educativos son los que tienen las habilidades, el conocimiento y la disposición para iniciar y mantener esas condiciones” (pp. 72-73).

Si es importante que la dirección tenga un buen conocimiento del curriculum y de la metodología didáctica (en España, en parte asegurado, por la exigencia de ser docentes con experiencia), además deben intervenir activamente en el apoyo a la mejora de la enseñanza de los docentes y del centro en su conjunto.

Esta segunda habilidad de estilos de interacción efectivos y apoyo a los docentes puede ser más importante que el conocimiento y experiencia que posea (Spillane, Halverson y Diamond, 2004). Los directores mejoran el aprendizaje de los alumnos en gran medida motivando a los profesores y fomentando el sentido de “comunidad profesional”, ayudando y guiando a los profesores entre sí para mejorar su enseñanza. Por todo esto, si bien hay una corriente internacional que focaliza los esfuerzos de la dirección en los resultados y rendimiento de cuentas de sus respectivos centros, como concluyen Louis et al. (2010: 332), “es importante recordar que su foco principal dentro del centro ha de ser el liderazgo pedagógico y compartido. Incrementar la implicación del profesorado en la difícil tarea de tomar buenas decisiones y mejorar las practica docentes ha de ser el centro del liderazgo escolar”.

Un liderazgo para el aprendizaje

En los últimos años, ha existido distintas propuestas de modelos de liderazgo (estratégico, sostenible, sirviente, emocional, ético, transaccional, etc.), de las cuales, las dos más potentes han sido, el liderazgo "instructivo"

o pedagógico, procedente del movimiento de "escuelas eficaces", y el liderazgo "transformativo", vinculado al movimiento de reestructuración escolar. El liderazgo centrado en el aprendizaje (*learning-centred leadership*) viene a integrar estas dos últimas. En principio es obvio que un centro escolar esta para que los alumnos aprendan, por lo que un liderazgo debiera poner su foco de atención y medirse por su contribución a la mejora de los aprendizajes. Se puede discutir que se entiende por "aprendizaje" y que se incluye dentro de esta expresión, pero más allá de que estemos, como dicen algunos, en una sociedad "performativa", en la que solo importan los resultados, es un enfoque realista.

Hasta ahora, los problemas de la dirección y los trabajos realizados se han referido a distintas variables organizativas y dimensiones (tareas y funciones, satisfacción y problemas, formación, problemas en su elección o selección, eficacia, cambio y mejora, genero). Escasamente nos hemos hecho eco de la cuestión prioritaria a nivel internacional (*leadership for learning*), como es su incidencia o impacto en la mejora del aprendizaje de los alumnos. Se trata de indagar que hace o puede hacer la dirección para mejorar la labor docente del profesorado y, más ampliamente, para asegurar buenos aprendizajes de todos los alumnos. El liderazgo se tiene que dirigir, por eso, a transformar los modos habituales de enseñanza en nuevos escenarios de aprendizaje. Como dice Elmore (2008):

Guste más o menos, el liderazgo es la práctica de la mejora. Podemos hablar ampliamente del liderazgo escolar, incluso basándonos en conceptualizaciones filosóficas, pero la condición necesaria para el éxito de los líderes escolares en el futuro será su capacidad para mejorar la calidad de la práctica docente. (...) Por eso, el liderazgo es la práctica de la mejora educativa, entendida como un incremento sistemático de calidad y resultados a lo largo del tiempo" (pp. 42 y 45).

Los efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los estudiantes dependerán mucho tanto de las prácticas desarrolladas por las docentes, como de que el liderazgo esté distribuido o compartido, así como de sus decisiones sobre a qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención. En una excelente investigación, Leithwood, Day *et al.* (2006) han descrito cuatro tipos de prácticas del liderazgo que tienen un impacto en el aprendizaje de los alumnos.

Gestión y función del líder pedagógico

Las sociedades modernas, desarrolladas y equitativas tienen como dimensión prioritaria la educación, ya que es donde se integran y relacionan las personas en función de sus necesidades, los requerimientos de los estados y la exigente sociedad del conocimiento y globalizada; en este sentido, la educación debe lograr formar a un "hombre crítico y apto para convivir en una sociedad, que participe activamente en los procesos de transformación social" (Mogollón, 2006, p. 29).

Estas transformaciones se enmarcan en el desarrollo de capital humano para aumentar la competitividad productiva, la gestión del conocimiento y las ciencias, en función del desarrollo del capital intelectual de los países y la formación de ciudadanos para una participación activa dentro del contexto político-social. Recientes investigaciones señalan que "una educación de alta calidad es fundamental para que la población participe plenamente en las instituciones económicas y políticas, y esa participación es esencial para la democracia y el desarrollo económico" (Carnoy, 2008).

El rol central que ocupa la educación en el desarrollo de las naciones, relevado por el nuevo contexto cultural que vivimos (sociedad de la información, del conocimiento o de la innovación), nos indica que se trata de un sistema complejo, cuyos logros tienen su expresión más directa y palpable en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes, toda vez que se incrementan los mecanismos (pruebas estandarizadas y manejo de indicadores de resultados) para llevar al detalle los avances o retrocesos que se producen y ponderar así su efectividad (Garay & Uribe, 2006, p. 39).

Ante este desafío de llevar a las naciones al desarrollo social y económico, se indica que las intervenciones que se han realizar deben ser de orden sistémico, y una de las formas que conviene utilizar es la teoría ecológica desarrollada por Bronfenbrenner (del microsistema al macro sistema), para tratar de avanzar en todas las dimensiones del problema, pero coordinadamente, y no demandar o presionar solo a uno de sus componentes, a la hora de ponderar los resultados, cuando no se ha trabajado de manera conjunta (Garay & Uribe, 2006, p. 39).

En especial en aquellos sectores particulares donde los centros educativos están insertos en zonas que no les proporcionan todas las condiciones necesarias para su completo desarrollo social, esto se expresa en las dificultades de acceso por nivel socioeconómico, las cuales se trasladan al plano de la calidad de la educación. Los alumnos de entornos familiares precarios asisten a una educación de menor calidad y aprenden menos; son, como señalaba Pierre Bourdieu (1990), los excluidos del interior (Bellei, Muñoz, Pérez & Raczynski, 2004).

De esta manera, para cumplir el desafío y la misión que tiene la educación, los centros educativos, como primer eslabón del sistema, adquieren su sentido y definen su misión: difundir los saberes, normas, valores e ideas con los que se pretende modelar la sociedad, utilizando como acción estratégica de intervención la adición sistemática y organizada de un conjunto de "conocimientos básicos (área cognitiva), destrezas y habilidades (área sensomotriz), aptitudes y valores (área axiológica) a lo que denominamos currículum, y por medio de la cual se aspira a modelar la conducta y la conciencia de los individuos que la componen", en la búsqueda de ese bien común (Arroyo, 2009, p. 3).

Dentro del conjunto de factores y agentes que intervienen en las escuelas, y su función dentro de las mismas, encontramos los liderazgos pedagógicos, que conllevan un trabajo de gestión y uno de enseñanza (Carriego, 2006), orientados a la gestión curricular o administración del currículo. Estos liderazgos, centrados en lo pedagógico y curricular, entre otras funciones,

les permitirían a las escuelas insertas en contextos de vulnerabilidad armonizar los códigos culturales implícitos en el currículo con los de sus estudiantes, generar procesos de organización y monitoreo de la enseñanza (Sáez, 2009: 36).

Liderazgo pedagógico

Estos líderes funcionales, orientados en lo pedagógico, tienen su impacto real y efectivo tanto en el cuerpo de profesores como en los alumnos y alumnas de los centros educativos; la revisión académica identifica el liderazgo de organizaciones educativas como una de las principales variables que inciden en un mejor desempeño de los establecimientos y del sistema en general (OCDE, 2008:98).

Las investigaciones y teorías del liderazgo que vienen desde el ámbito empresarial y han sido llevadas al contexto escolar se enfocan en los rasgos o las conductas y/o acciones de los líderes, así como en las conductas en relación con las situaciones en donde se ejerce el liderazgo, los seguidores y los subordinados (Agüera, 2006, en López-Gorosave, Slater, & García-Garduño, 2010). Algunas teorías han tipificado los estilos de liderazgo; por ejemplo, la teoría conductual refiere los estilos autocrático, democrático y permisivo; la situacional habla del liderazgo empobrecido, de tarea, punto medio, club de campo y de equipo. Posteriormente, la teoría transformacional caracteriza el liderazgo transformacional y transaccional (López-Gorosave, Slater, & García-Garduño, 2010, p. 36).

El liderazgo directivo es uno de los factores escolares más importantes en el aprendizaje de los alumnos (Leithwood, Harris & Hopkins, 2008). Asimismo, la "investigación empírica ha producido diversos modelos de prácticas de dirección y liderazgo educativo, y reportado la existencia de un repertorio de prácticas que son realizadas por la mayoría de los directivos líderes que tienen éxito en sus escuelas" (Day, 2007, en López-Gorosave, Slater & García-Garduño, 2010, p. 33). En el caso de Chile, un estudio que hace mención de la situación de liderazgo dentro de las escuelas demostró que los buenos líderes, principalmente aquellos enfocados en lo pedagógico,

tienen una alta valoración positiva por parte de toda la comunidad educativa; la razón principal radica en la influencia que tienen estos en las prácticas de aula.

Por ello, la calidad de las escuelas va a depender en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo (Álvarez, 2001, en Cuevas & Díaz, 2005), compuesto por el director o rector, el vicerrector académico, el coordinador académico o el jefe técnico pedagógico; este último ocupa un lugar preferente en los programas de política educativa. Estos equipos se diferencian por la función que desempeñan, la cual es decisiva para mejorar los resultados escolares, al influir en las motivaciones y en las capacidades de los maestros, así como en la situación y el ambiente escolar (OCDE, 2008).

En función de asegurar la calidad de los aprendizajes de todos los estudiantes, y satisfacer los requerimientos y estándares del currículo oficial y de la sociedad en su conjunto, en el interior de los liderazgos educativos y su trabajo dentro del equipo de gestión, llevado a cabo en los establecimientos educacionales, deriva la función orientada a lo curricular y técnico, cuyo agente responsable es el Jefe de la Unidad Técnico-Pedagógica (denominación en el caso de Chile), el coordinador académico, el director de ciclo o el vicerrector académico, que desempeña las funciones de orientación educacional y vocacional, supervisión pedagógica, planificación curricular, evaluación del aprendizaje, investigación pedagógica, coordinación de procesos de perfeccionamiento docente (D.F.L. N° 1, 10 de septiembre de 1996). Esta función está dada de acuerdo con la autonomía profesional que tienen los docentes, sujeta a las disposiciones legales que orientan los sistemas educativos, el proyecto educativo institucional (PEI) y los programas de mejoramiento. Esta autonomía se ejercerá en el planeamiento y la evaluación de los procesos de enseñanza y de aprendizaje (D.F.L. N° 1, 10 de septiembre de 1996). Esta función curricular está en el marco general de la gestión directiva, que tiene por tarea fundamental la de "identificar las estrategias, acciones y mecanismos para influir y hacer que el personal docente y administrativo se uno en lo

general y en lo particular para viajar en una misma dirección y alcanzar cada uno de los objetivos definidos por la organización educativa" (Arroyo, 2009, p. 5).

Las cuestiones pedagógico/educativas son las más significativas en la escuela, y el director o directora no puede desentenderse de esto; si se busca que la escuela cambie para que cumpla mejor los objetivos que se ha fijado y contribuya a un desarrollo integral de todos sus alumnos, las dimensiones pedagógicas son fundamentales, y el líder pedagógico también tiene que estar presente en los debates, reflexiones y decisiones que se tomen (Murillo, 2006).

Gestión y liderazgo escolar

Durante mucho tiempo, el modelo de dirección escolar predominante centró el papel del director en tareas administrativas y burocráticas. Entre las décadas de 1950 y 1970, al director escolar se le exigía que administrara bien la escuela (Álvarez 2010). Sin embargo, los cambios sociales que se han venido produciendo en el mundo demandan una reforma de la educación y del papel que desempeñan sus actores principales. Así, la dirección escolar ha tenido que transformarse y adaptarse a estos cambios y a las nuevas exigencias, ya que, en la actualidad, limitarse a la gestión burocrática y administrativa resulta insuficiente.

Hoy en día, "es indispensable incorporar elementos participativos orientados a mejorar la enseñanza y replicar las buenas prácticas pedagógicas que se llevan a cabo en la escuela, pues solo así se logrará incidir en la mejora de los resultados académicos de los estudiantes" (Bolívar 2010, Murillo 2008). Ante esto, Barber y Mourshed (2008) mencionan que aquellos sistemas educativos cuyos directores dedican la mayor parte del tiempo a actividades que no se relacionan directamente con la mejora de la enseñanza en sus escuelas ven limitadas sus posibilidades de incidir en los resultados de los estudiantes.

En el ámbito de la organización escolar, la existencia de múltiples teorías y enfoques acerca del liderazgo dificulta la tarea de encontrar una única definición para este concepto (Maureira 2004). A partir de una vasta revisión de la literatura teórica y empírica existente, el National College for School Leadership (NCSL) define el liderazgo escolar como un proceso de influencia que lleva a la consecución de ciertas metas y fines deseados, articulando una visión compartida con el personal y otros actores involucrados sobre la filosofía, la estructura y las actividades que deben orientar a la escuela (Bush y Glover 2003). Los líderes escolares guían a sus instituciones educativas en el establecimiento de direcciones claras para la búsqueda de oportunidades de desarrollo, supervisan que se cumplan los objetivos de la escuela, y promueven la construcción y el mantenimiento de un ambiente de aprendizaje efectivo, y de un clima escolar positivo (Mullis, Martin, Ruddock, O'Sullivan y Preuschoff 2009).

En la gestión escolar, existen dos tipos de liderazgo que se diferencian por su función: uno orientado hacia la administración de los centros educativos, y otro centrado en los aspectos curricular y pedagógico (Rodríguez-Molina 2011).

El liderazgo administrativo consiste en que el director se hace cargo de la fase operacional de la institución educativa, lo que conlleva las responsabilidades referidas a la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación de todas las actividades que se llevan a cabo en la escuela. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales (Castillo Ortiz 2005).

Por otro lado, el liderazgo pedagógico está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas y en la contribución al incremento de los resultados del aprendizaje (Bolívar 2010). Los directivos que adoptan este estilo de liderazgo se involucran más en el desarrollo del currículo en la escuela; muestran una mayor capacidad para alinear la instrucción en las aulas con los objetivos educativos planteados; se preocupan más por el

desarrollo profesional de los docentes y supervisan constantemente su práctica pedagógica; y evalúan los aprendizajes de los estudiantes tomando en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas de la institución (Murillo 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010b).

En cuanto a la gestión del director en la escuela, no existe una exclusión u oposición entre los modelos de liderazgo pedagógico y administrativo, sino que ambos surgen de manera complementaria para gestionar escuelas efectivas y de calidad (Bush 2007; Pont, Nusche y Moorman 2008; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico 2010b). Pero dado que para el logro de escuelas efectivas y de calidad (Pont, Nuche y Norman 2008) se pone el énfasis en el liderazgo de tipo pedagógico, el presente estudio se enfocará en este estilo de liderazgo en la gestión que realizan los directores en sus instituciones educativas.

En el Perú, la gestión educativa es entendida como una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturales- da democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los estudiantes desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces (Ministerio de Educación 2002). Desde el **MINEDU** se reconoce el papel primordial que desempeña el director escolar tanto en la conducción de la escuela como en la toma de decisiones en diversos ámbitos. El director es concebido como la máxima autoridad y representante legal de la institución educativa, y responsable de la gestión en los ámbitos pedagógico, institucional y administrativo (Ministerio de Educación 2003).

Así, para asegurar una gestión escolar efectiva y de calidad, el director del centro educativo no puede dejar de lado el aspecto pedagógico en su quehacer. Sin embargo, un estudio cualitativo realizado en el Perú revela que los propios directores reconocen que invierten la mayor parte de su tiempo en funciones administrativas y burocráticas, lo que los lleva a restringir su quehacer pedagógico a un limitado acompañamiento de las

actividades que el docente realiza en el aula, actividades que son determinadas de manera independiente (Unidad de Medición de la Calidad Educativa 2006).

Dimensiones del Liderazgo pedagógico

Evidentemente, si el elemento central es el aprendizaje de los estudiantes, se deben rediseñar aquellas estructuras que hacen posible la mejora a nivel de aula, apoyando y estimulando el trabajo del profesorado en clase. En esta medida, los equipos directivos dirigen su acción a *rediseñar los contextos de trabajo* y relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser "líderes pedagógicos de la escuela". La creación de una cultura centrada en el aprendizaje de los alumnos requiere: promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, un sentido del trabajo bien hecho, desarrollar comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir (Waters *et al.*, 2003).

Viviane Robinson (2007:104) es directora académica del Centro de Liderazgo Educativo de la Universidad de Auckland, Nueva Zelanda. Respondiendo al tema obligado de la agenda educativa en nuestro país, recalcó la necesidad de retomar la rutina escolar. "Ciertamente, es difícil -acotó- en algunas comunas donde los colegios resultaron seriamente dañados, pero hay que hacerlo tan pronto como sea posible. Los profesores deben tratar de no darse por vencidos porque es muy importante que los niños entiendan que la escuela está en funcionamiento, que asistan al colegio, y se vean en un establecimiento escolar".

Apoyándose en estudios cuantitativos que vinculan liderazgo con resultados de los estudiantes, Viviane Robinson define cinco dimensiones de liderazgo que lo hacen de manera eficaz:

La primera de las dimensiones detectadas es **establecer metas y expectativas**. Una de las tareas clave de los líderes escolares, como vimos en ediciones anteriores del boletín, tiene que ver con el planteamiento de metas compartidas centradas en el aprendizaje y de una estrategia que permita su consecución. Las metas, además de marcar cuál será el rumbo de la escuela, también tienen un rol clave en la motivación, tanto a nivel

organizacional como de equipos e incluso a nivel individual. Por otro lado, el tener metas claras es el requisito base para fijar expectativas sobre el desempeño en la organización y sobre sus resultados. Es tarea de los líderes comunicar estas metas y propiciar el involucramiento de los demás miembros del equipo, de tal manera que cada uno sepa qué es lo que se espera de él.

La siguiente dimensión es el **manejo estratégico de recursos**. Los recursos de una organización, tanto materiales como humanos, son la pieza fundamental para lograr un determinado objetivo. Sin recursos, no es posible construir el camino hacia las metas. El manejo estratégico de los recursos incluye elementos como la contratación de personal calificado, la destinación de insumos y la asignación monetaria a las distintas iniciativas que se estén llevando a cabo. Se trata de asegurar los recursos y su distribución con propósitos instruccionales.

Es de gran importancia que un líder escolar mantenga un **involucramiento directo en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículum**. Esto se materializa en la participación en cuatro elementos fundamentales: (1) el involucramiento constante en discusiones sobre temas clave para la enseñanza, como por ejemplo cómo las prácticas de los profesores están impactando en los resultados de los estudiantes; (2) coordinación de los planes y programas que se ejecutan en la organización, lo cual implica la revisión del currículum, con una intención y acciones concretas para revisar y mejorar, asegurando el logro de las metas de aprendizaje tanto en cada curso como en cada nivel; (3) conocer qué es lo que sucede dentro de la sala, por medio de visitas regulares al aula y retroalimentaciones a los profesores basadas en criterios claros sobre lo que significa una buena enseñanza; (4) que los líderes aseguren que sus profesores monitoreen los resultados de los estudiantes de manera sistemática, tomando nota de sus progresos y ajustando su enseñanza de manera dinámica.

Para Viviane Robinson, **promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional** es la dimensión que más impacto

tiene al interior de la organización. Esta supone líderes que no sólo promuevan o apoyen el aprendizaje profesional formal e informal de los profesores y demás profesionales, sino que también participen activamente de estas instancias, ya sea en un rol de aprendizaje, es decir a la par del resto del equipo, o liderándolas. Lo que Robinson pudo ver en su investigación es que en aquellas escuelas en que los profesores reportaban tener líderes que participan activamente en el aprendizaje y desarrollo profesional, más altos parecía ser los logros de los estudiantes.

La última de las prácticas propone que los **líderes efectivos aseguran un ambiente ordenado y apoyador**. Esto implica crear un entorno que haga posible centrarse en elementos prioritarios: que los profesores se enfoquen en su enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje. Para ello, es clave reducir presiones externas e interrupciones, y crear un clima que haga sentirse a los miembros de la escuela seguros, apoyados y reforzados en sus expectativas, tanto dentro como fuera de la sala de clases. Por otro lado, una característica de las escuelas que sobresalen en este aspecto es su capacidad para afrontar los conflictos: sus líderes tienen la capacidad de identificarlos y resolverlos de manera rápida y efectiva.

La investigación ha logrado identificar cuáles son las prácticas más efectivas, pero la invitación no es solo a ejecutarlas, sino también a volverse expertos en ellas, es decir, desarrollar experticia directiva. Un experto es quien demuestra un desempeño superior en tareas representativas y auténticas de su profesión. Cada una de las dimensiones descritas por Viviane Robinson puede ser calificada como representativa –y más aún, clave- del trabajo de los líderes escolares. En ese sentido, cabe preguntarse cuáles son aquellas que se entienden como prioritarias, y que por ende necesitan más dedicación en tiempo y esfuerzo para perfeccionarse. La respuesta la tiene la misma autora (ver tabla), pues aquellas que marcan un mayor efecto son Establecer metas y expectativas y Promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional. La primera, tal como se comentó, porque es la que marca el rumbo de la escuela y motiva a

sus miembros a seguirlo, y la segunda, porque es la que entrega capacidades al interior del equipo docente y profesional para lograrlo.

Estudio científico de la variable 2: desempeño docente,

Desempeño del Docente

En el último decenio los sistemas educativos latinoamericanos han privilegiado los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la calidad de la educación y en este empeño se ha identificado a la variable praxis pedagógica del docente, como muy influyente, determinante, para el logro del salto cualitativo de la gestión escolar.

Podrán perfeccionarse los planes de estudio, programas, textos escolares, construirse magníficas instalaciones; obtenerse excelentes medios de enseñanza, sin docentes eficientes no podrá tener lugar el perfeccionamiento real de la educación.

El desempeño docente es la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos dentro de la formación profesional, donde las áreas generales de competencias del docente de la educación básica regular son:

- Dominio del conocimiento teórico y práctico acerca del aprendizaje y de la conducta humana.
- Demostración de actitudes que promuevan el aprendizaje y las relaciones humanas.
- Dominio de la materia a desarrollar.
- Conocimiento de los métodos, procedimientos y técnicas de enseñanza que faciliten el aprendizaje.

De acuerdo por lo planteado por Valdés, H. (2000), entre las múltiples acciones que pueden realizarse para ello, la evaluación y supervisión del maestro juega un papel de primer orden, permite caracterizar su desempeño y por lo tanto propicia su desarrollo futuro al propio tiempo que constituye una vía fundamental para su atención y estimulación. Según Estrada, L. (2011) El Desempeño docente es el eje que moviliza el proceso de formación dentro del sistema educativo formal.

Lizarzaburu, L. (2011) El desempeño docente 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. Al respecto, Montenegro, I. (2003:13) manifiesta que el desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno. Así mismo, el desempeño se ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto socio-cultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y para cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

Díaz, A. (2006) Manifiesta que el desempeño docente es todo aquello que tiene que hacer, demostrar y reflejar el docente en el aula de clase como profesional de la educación; la palabra todo, incluye dentro del ámbito tecnológico, el trabajo de planificación curricular, las estrategias didácticas que aplica, los medios y materiales didácticos que emplea y la evaluación que lleva a cabo el conjunto de las acciones técnicas y metodológicas configuran el trabajo del docente en el aula de clase, y dependiendo de las formas y características con que se organizan y aplican, se medirán sus efectos y resultados en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

Chiavenato, A. (2000, p.359) nos dice que “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

De igual modo Fernández (2002), define que el desempeño docente “es una actividad que el profesor realiza en su trabajo diario: preparación de clases, asesoramiento a los estudiantes, dictado de clases, calificación de los trabajos, coordinaciones con otros docentes y autoridades de la institución educativa, así como la participación en programas de capacitación”.

Así también Milkovich y Boundreau (1994) menciona que el desempeño profesional docente “tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización a producir comportamientos que afectan los resultados”.

Chiroque, S. (2006) dice que el desempeño docente se refiere a las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo, propone que el docente considera las siguientes categorías: el manejo cognitivo, el manejo de formas de operar y los comportamientos. Para UNESCO (2005) desempeño docente es el proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para articular relaciones significativas entre los componentes que impacta la formación de los alumnos, participar en gestión educativa, fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias habilidades para la vida.

Competencias del Docente

Las competencias profesionales del profesorado se pueden definir como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores necesarios para realizar una docencia de calidad. Esto es, lo que han de saber y saber hacer los profesores/as para abordar de forma satisfactoria los problemas que la enseñanza les plantea.

Para Zabalza (2007: p 11) “la competencia es una zona de intersección en la que actúan los conocimientos y las habilidades para realizar acciones bien fundamentadas y eficaces, que la competencia implica reconocer cuál es la acción necesaria para resolver una situación problemática y saber ejecutarla”. En el enfoque basado en competencias, el objetivo de los programas formativos no es sólo adquirir conocimientos sobre hechos y conceptos, sino adquirir competencias profesionales docentes, que además de conocimientos y saberes se adquieran procedimientos y actitudes.

De manera que, el enfoque basado en competencias para docentes, exige el “saber” (disponer del conocimiento, información, teorías y conceptos, etc.) que fundamente el “saber hacer” (desempeñar acciones competentes); y el “saber ser /estar” (disponer de actitudes, valores y/o normas que requiera el desempeño). Estos tres aspectos son importantes para alcanzar los estándares de competencia docente y se debe plantear un cambio significativo en los roles del docente y también del estudiante.

Por otra parte, Zabala (2003:31) considera las siguientes competencias del docente: Planificar el proceso de enseñanza-aprendizaje, seleccionar y preparar los contenidos disciplinares, ofrecer información y explicaciones comprensibles y bien organizadas (competencia comunicativa), manejo de las nuevas tecnologías, Diseñar la metodología y organizar las actividades:

- a) Organización del espacio.
- b) La selección del método.
- c) Selección y desarrollo de las tareas instructivas
- d) Comunicarse-relacionarse con los alumnos, autorizar, evaluar, reflexionar e investigar sobre la enseñanza, identificarse con la institución y trabajar en equipo.

En una investigación realizada por Paez y Ramos (2000) se determinaron cuatro funciones con sus respectivas tareas, con relación a las competencias docentes:

- a) Facilitador-Mediador: Capacidad para establecer una relación horizontal con los participantes. Esta función fue desagregada en la realización de catorce tareas.
- b) Evaluador: Capacidad para verificar la calidad del proceso docente. Esta función fue desagregada en la realización de once tareas.
- c) Organizador: Capacidad para administrar la implantación de la acción docente. Esta función fue desagregada en la realización de nueve tareas.

- d) Investigador: Capacidad para observar la realidad con sentido polémico y buscar alternativas de solución. Esta función fue desagregada en la realización de siete tareas.

Marco del Buen Desempeño del Docente

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

Por tal motivo que con el concurso de cinco instituciones representativas de la educación nacional reunidas en el Grupo Impulsor del Marco de Buen Desempeño Docente, el Ministerio de Educación (2012) inició con instancias de gestión descentralizada, instituciones formadoras y especialistas en educación un proceso de revisión y reflexión sobre el documento de buen desempeño docente.

El Marco de Buen Desempeño Docente es una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional: “Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia”.

Este nuevo instrumento de política educativa está al servicio de las tres políticas priorizadas por el Ministerio de Educación al 2016: aprendizajes de calidad y cierre de brechas, desarrollo docente con base en criterios concertados de buena docencia, y modernización y descentralización de la gestión educativa.

El Proyecto Educativo Nacional (2006) plantea la necesidad de contar con un Marco Curricular que delimite un conjunto de aprendizajes considerados fundamentales y que deben traducirse en resultados comunes para todo el país. Estos aprendizajes, señala, deben estar referidos tanto al hacer y conocer como al ser y el convivir, y han de ser consistentes con la necesidad de desempeñarnos eficaz, creativa y responsablemente como personas, habitantes de una región, ciudadanos y agentes productivos en diversos contextos socioculturales y en un mundo globalizado.

Esta clase de aprendizajes exigen, en esencia, el desarrollo de la capacidad de pensar, de producir ideas y de transformar realidades transfiriendo conocimientos a diversos contextos y circunstancias. Por lo mismo, representan una ruptura con el tipo de resultados que el sistema escolar ha estado habituado a producir tradicionalmente, desde una perspectiva de transmisión de información, de consumo acrítico de conocimientos congelados y de reproducción cultural

La docencia y la escuela que queremos Para el logro de los aprendizajes fundamentales se requiere que la escuela asuma la responsabilidad social de tales aprendizajes, exhiba una gestión democrática y lidere la calidad de la enseñanza. Esto le exige movilizar para alcanzar los aprendizajes previstos promoviendo el pensamiento crítico y creativo de sus estudiantes y la valoración positiva de la diversidad en todas sus expresiones. Además, es indispensable que la escuela propicie una convivencia inclusiva y acogedora, que reordena sus relaciones con la comunidad sobre la base del respeto por la cultura, y el rol de los padres de familia y demás actores locales.

Visión de la Profesión Docente en el MBDD

La visión que proponemos da un norte al cambio en la profesión docente. Las grandes transformaciones que se han producido en las sociedades contemporáneas en la segunda mitad del siglo XX han colocado en el debate dos modelos de profesionalización: uno que se inclina por

predeterminar medios y fines desde una lógica de causa-efecto y estandarizar tanto objetivos como procedimientos, preocupado por la eficiencia; y otro que reconoce la diversidad y asume la necesidad de responder a ella desde una lógica menos predefinida, más interactiva, basada en consideraciones culturales, ético-morales y políticas, que no son las mismas en todos los casos y que exigen adecuación constante como condición de eficacia y calidad.

Esta segunda opción es la que evidencia y reconoce a la docencia como un quehacer complejo. Como expresión de esta complejidad, la docencia exhibe un conjunto de dimensiones que comparte con otras profesiones: su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto del saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto. Además, es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes y con sus pares, un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. También exige una actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica. Y es una función éticamente comprometida. Éstas son las características que la docencia comparte con otras profesiones.

Para el presente estudio se ha considerado a los cuatro dominios como dimensiones, entonces podemos decir que se entiende por dimensión al campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todas las dimensiones subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes.

En este contexto, se han identificado cuatro (4) campos concurrentes: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad,

y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad, para lo cual pasamos a detallar, que para nuestro estudio se le ha considerado como dimensiones.

Dimensiones de la variable Desempeño docente

a. Preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo.

Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales, materiales e inmateriales y cognitivas de sus estudiantes.

Incluye el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

b. Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones.

Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes.

Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

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

Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje.

Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes.

d. Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes.

Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional.

Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional.

Justificación

La presente investigación se justifica porque buscamos ser una respuesta a una serie de problemas que enfrentan las instituciones educativas de educación básica, pero, principalmente las de educación inicial, la que han considerado, la variable liderazgo pedagógico directivo por las directoras que redunda directamente con el desempeño docente como también en la buena marcha de toda institución educativa de nivel inicial.

Esta investigación se realizará motivada por el interés de contribuir y conocer si en las instituciones educativas del nivel inicial y de manera especial las del distrito de Ciudad Nueva se practican un adecuado liderazgo pedagógico por las directoras lo que permite el logro de los aprendizajes.

Para llegar a dicho conocimiento se aplicó el cuestionario de autoevaluación con un alto grado de significatividad y el otro es el instrumento de marco del

buen desempeño docente que esta validado y se adecuado a la presente investigación, y a la realidad para luego validarlo por juicio de expertos constituyendo un aporte y sirvan de base para futuras investigaciones.

La presente investigación en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, tiene por finalidad identificar los estilos de liderazgo que tienen las directoras en la percepción de los docentes, ya que dicho conocimiento permitirá establecer estrategias y programas que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa.

Problema

Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015?

Problemas Específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Manejo estratégico de recursos en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del curriculum en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo

en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?

- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?
- ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015?

Hipótesis

Hipótesis General

Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 201

Hipótesis Específicas

- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.
- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Manejo estratégico de recursos en las

instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.
- La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

Objetivo

Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015

Objetivos Específicos

- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Manejo estratégico de recursos en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del curriculum en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- Verificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015
- Verificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

- Verificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.
- Verificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

II. MARCO METODOLÓGICO

Variables

Variable 1 (V1): Liderazgo Pedagógico Directivo

Es la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y mejora de los aprendizajes. (Bolívar, A. 1997)

Variable 2 (V2): Desempeño Docente

El desempeño docente es el conjunto de funciones y roles que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo. (MBDD, 2014).

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones		Escala de medición
				Indicadores	
Liderazgo Pedagógico Directivo	Es la influencia que ejercen los miembros de una organización, guiados por los directivos y diversos grupos de interés, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y mejora de los aprendizajes. (Bolívar, A. 1997)	Conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa” (Pozner, P. 1995);	Dimensión: Liderazgo Pedagógico Directivo ❖ Establecer metas y expectativas ❖ Manejo estratégico de recursos. ❖ Involucramiento directo en la planificación ❖ Promover y participar en el aprendizaje ❖ Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo	a ■ Programaciones a necesidades de estudiantes ■ Trabajo en equipo ■ Dirección estratégica ■ Diseñar planes escolares ■ Creación de apoyo financiero ■ Gestión de talento humano ■ Desarrollo de redes	Ordinal 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Casi siempre 4. Siempre
Desempeño Docente	El desempeño docente es el conjunto de funciones y roles que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo. (MBDD, 2014).	Son logros obtenidos en la tarea pedagógica; cumplimiento de funciones y responsabilidades en función de la planificación curricular anual y en su contribución al logro de objetivos de desarrollo institucional; dominio del currículo: contenidos del área y/o nivel, aspectos metodológicos y procesos de evaluación; innovación pedagógica y autoevaluación. (Montero, 2012).	■ Conoce y comprende las características del estudiante ■ Planifica la enseñanza ■ Crea un clima propicio para el aprendizaje ■ Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales ■ Participa activamente con actitud democrática ■ Establecer relaciones de respeto, colaboración ■ Reflexiona sobre su práctica pedagógica ■ Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de la persona	Ordinal 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Casi siempre 4. Siempre	

Metodología

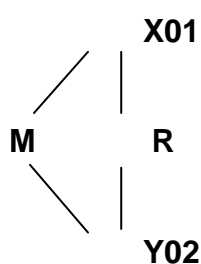
La presente investigación Según Sampieri & Hernández, (2010: 10) definen que el enfoque es cuantitativo cuando “se utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

Tipos de estudio

El tipo de estudio utilizado en el presente estudio es No experimental, Transversal porque la información obtenida se generó en un espacio determinado de tiempo y es básico porque servirá de base para futuras investigaciones.

Diseño

El diseño de la investigación Correlacional, porque busca el nivel de relación entre las variables de estudio.



Población, muestra y muestreo

Cuadro: Población de estudio

No	INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL	PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE
01	344 NILDA REJAS CHAMBILLA	5
02	381 SAN JOSE	5
03	408 SANTISIMA TRINIDAD	5
04	413 LUIS BANCHERO ROSSI	5
05	415 SAGRADA FAMILIA	5
06	416 VIRGEN DE GUADALUPE	5
07	42218 MARISCAL CACERES	5
08	42250 CESAR COHAILA TAMAYO *	7
09	427 JESUS DIVINA MISERICORDIA	5
10	440	5
11	CUNA MUNICIPAL CIUDAD NUEVA	5
TOTAL		57

Fuente: Elaboración propia

La población para el presente trabajo de investigación lo conforman 11 instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015, contando una población docente y directivos de 57 docentes.

No se considera ninguna muestra por ser suficiente para el análisis de datos.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la variable Liderazgo pedagógico directivo (V1), se aplicará la técnica de la encuesta y el instrumento es el cuestionario de elaboración propia y para la variable Desempeño docente (V2) también se utilizará la técnica de la encuesta y el instrumento es la ficha de evaluación cuyo instrumento pertenece al MINEDU el cual esta validado.

Métodos de análisis de datos

- Método de Lickert
- Estadísticas media, desviación estándar.
- Gráficos de barra doble
- Gráfico de nube de puntos
- Coeficiente de correlación r Pearson
- T de Student de la significancia del coeficiente de correlación r Pearson.

Aspectos éticos

Se respetará las citas bibliográficas de los diferentes autores como de los investigadores, asimismo se solicitará el respectivo permiso a las instituciones que son población de estudio para el trabajo de investigación.

III. RESULTADOS

Descripción de las variables

Tabla 1: Valoración de Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Establecer metas y expectativas" en las I.E del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	3	5%
Casi nunca	7	12%
Casi siempre	32	56%
Siempre	15	26%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

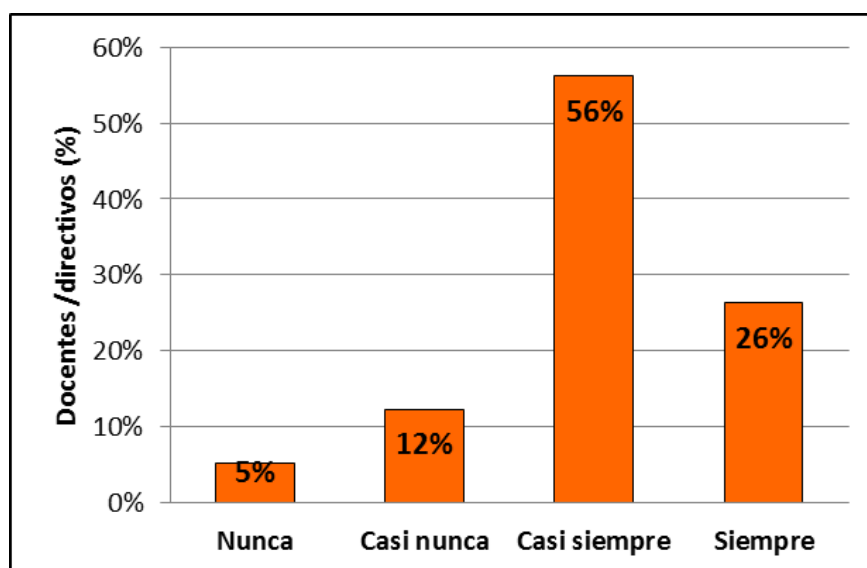


Figura 1. Valoración del Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión Establecer metas y expectativas en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 1, se presenta la valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión “Establecer metas y expectativas” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De un total de 57 profesionales consultados, el 5% manifiestan que los directivos nunca establecen metas y expectativas; el 12% casi nunca; en cambio para el 56% de los consultados, perciben que casi siempre, en tanto que el 26% siempre realizan esta labor.

Por lo tanto, un 82% admiten que los directivos ejercen bien su liderazgo, estableciendo metas y creando real expectativa fomentando calidad de los docentes a través de diversas actividades.

Tabla 2: Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Manejo estratégico de recursos en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	7	12%
Casi nunca	13	23%
Casi siempre	18	32%
Siempre	19	33%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

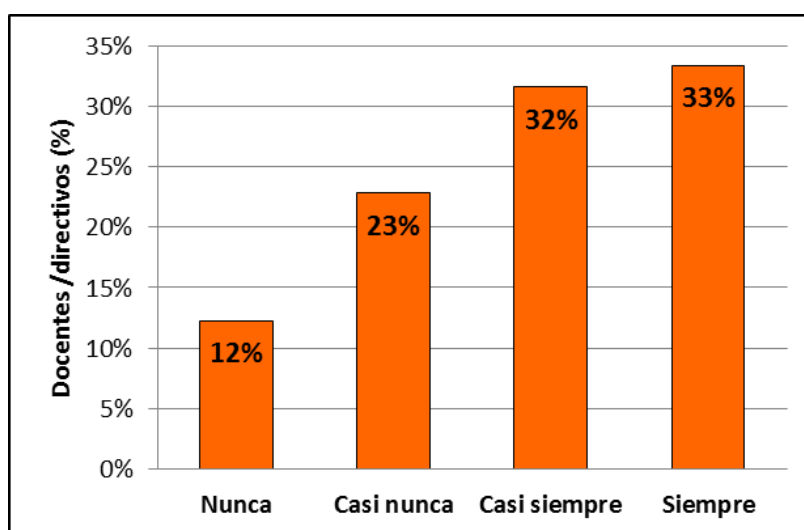


Figura 2. Valoración del Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Manejo estratégico de recursos" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 2, se presenta la valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión “Manejo estratégico de recursos” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De un total de 57 profesionales consultados, el 12% manifiestan que los directivos nunca manejan estratégicamente los recursos de las instituciones educativas; el 23% casi nunca; en cambio, para el 32% de los consultados, perciben que casi siempre usan estrategias correctas, en tanto que para el 33% siempre realizan esta labor.

Por lo tanto, un 65% admiten que los directivos ejercen bien su liderazgo, manejando estratégicamente los recursos que maneja la institución educativa, con eficiencia y eficacia.

Tabla 3: Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	2	4%
Casi nunca	13	23%
Casi siempre	24	42%
Siempre	18	32%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

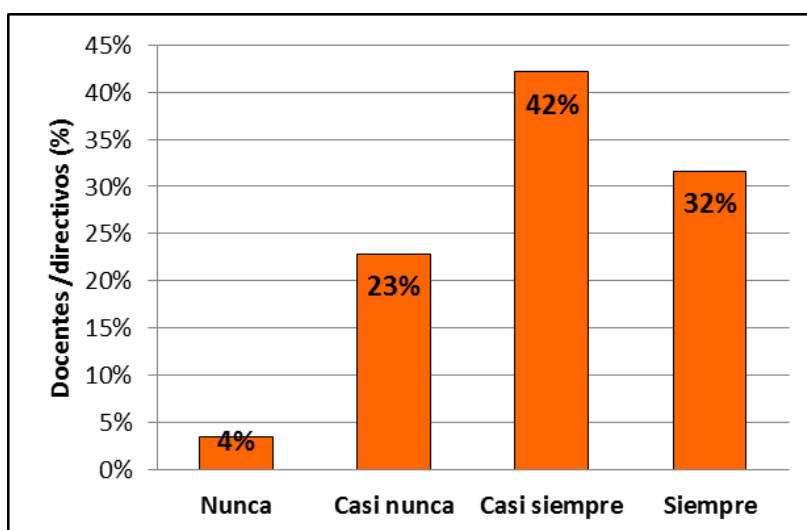


Figura 3. Valoración del Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 3, se presenta la valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión “Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De un total de 57 profesionales evaluados, el 4% manifiestan que los directivos nunca planifican, coordinan y evalúan la labor propia de elaboración del currículo, así como su evaluación respectiva; el 23% casi nunca. En cambio, para el 42% de los consultados, dicen que, si realizan estas actividades y el 32%, que además de realizarlos, estas son muy sobresalientes.

Por lo tanto, un mayoritario del 74% admiten que los directivos ejercen correctamente su liderazgo, planificando, coordinando con sus directivos docentes y administrativos, aportando calidad a la gestión.

Tabla 4: Valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	1	2%
Casi nunca	12	21%
Casi siempre	20	35%
Siempre	24	42%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

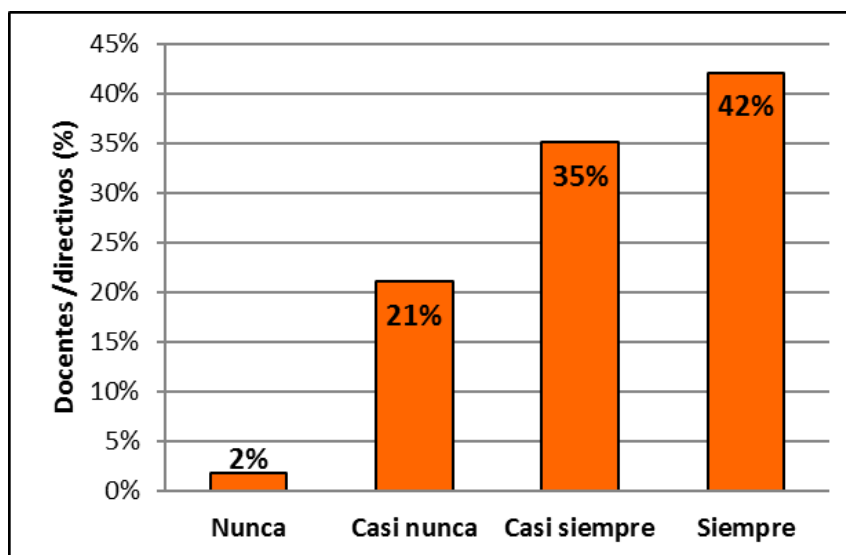


Figura 4. Valoración del Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 4, se presenta la valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión “Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De un total de 57 profesionales, el 2% manifiestan que los directivos nunca promueven ni participan en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes; el 21% casi nunca. En cambio, para el 35% de los consultados, casi siempre el promueve y participa, en tanto que para el 42%, estas labores, es la principal fortaleza para la gestión.

Por lo tanto, un mayoritario del 77% admiten que los directivos destacan en la promoción de los aprendizajes de los estudiantes, a través de sus docentes.

Tabla 5: Valoración del Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo" en las I.E. del nivel Inicial del distrito Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	1	2%
Casi nunca	10	18%
Casi siempre	21	37%
Siempre	25	44%
Total	57	100%

Fuente: Escala valorativa para medir el liderazgo pedagógico directivo

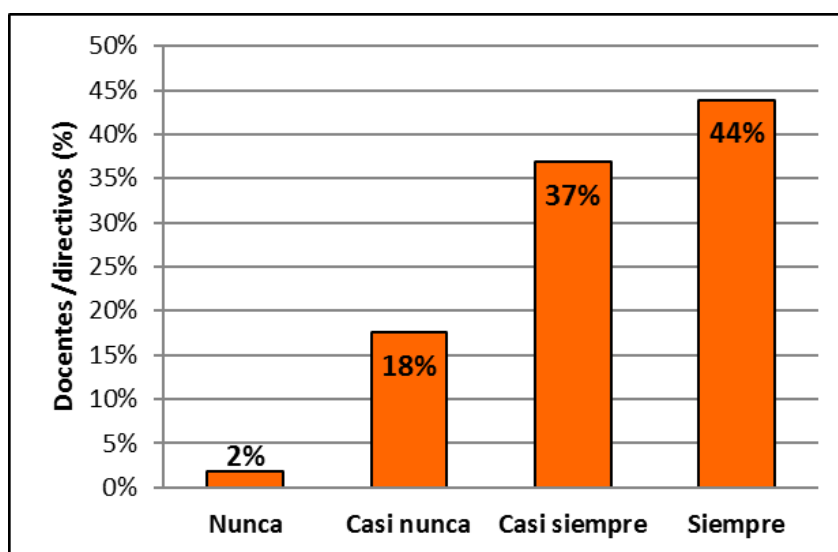


Figura 5. Valoración del Liderazgo pedagógico directivo en la dimensión "Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 5, se presenta la valoración del liderazgo pedagógico directivo en la dimensión “Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De un total de 57 profesionales, el 2% manifiestan que los directivos nunca logran asegurar un ambiente ordenado con apoyo al desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes; el 18% casi nunca tiene estas virtudes. En cambio, para el 37% de los consultados, los directivos casi siempre pueden brindar condiciones agradables en su institución y 44%, estas labores constituyen la fortaleza profesional.

Por lo tanto, un mayoritario del 77% admiten que los directivos destacan en proponer un ambiente agradable para el estudiantado, en sus procesos de aprendizajes.

Tabla 6: Valoración del liderazgo pedagógico directivo (Total) en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	1	2%
Casi nunca	12	21%
Casi siempre	20	35%
Siempre	24	42%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia.

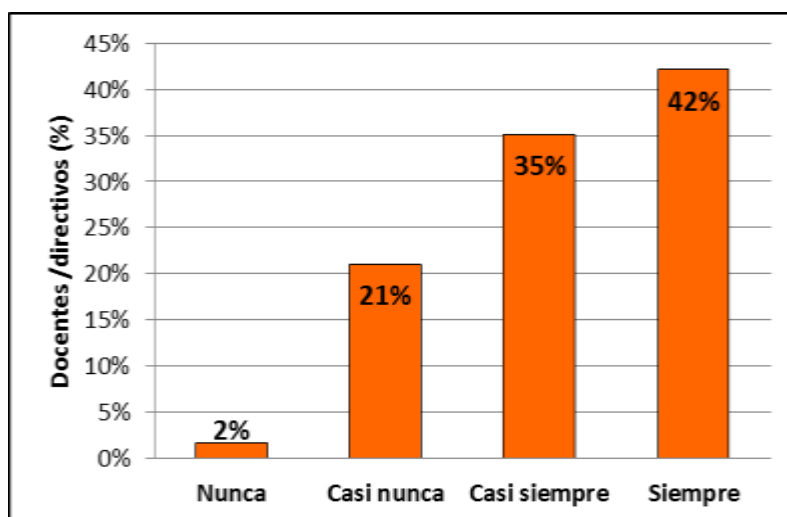


Figura 6. Valoración del Liderazgo pedagógico directivo (Total) en las I.E. del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 6, se presenta la valoración del liderazgo pedagógico directivo en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De un total de 57 profesionales evaluados, el 2% tienen una percepción negativa sobre el desempeño de sus directivos (nunca); el 21% un desempeño casi regular (casi nunca); en cambio, para el 35% de los consultados, manifiestan un buen desempeño (casi siempre) y para el 42%, un desempeño excelente (siempre)

Por lo tanto, un mayoritario del 77% cree que la labor del directivo es en la conducción de las instituciones educativas, favorecen el desarrollo de las actividades, sus capacidades de gestión son destacables en pro de una calidad educativa.

Tabla 7: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Preparación para el aprendizaje de los estudiantes" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
Casi siempre	14	24%
Siempre	42	74%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

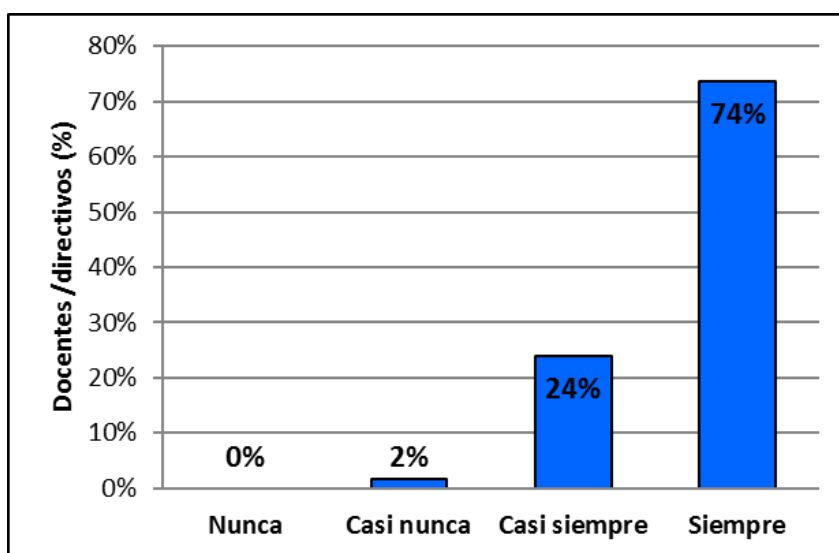


Figura 7. Valoración del desempeño docente en la dimensión "Preparación para el aprendizaje de los estudiantes" en las I.E. del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 7 se presenta la valoración del desempeño docente en la dimensión “Preparación para el aprendizaje de los estudiantes” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De un total de 57 profesionales respondientes, el 0% perciben que los docentes nunca se preparan o planifican los aprendizajes de los estudiantes, en tanto que el 2% casi nunca lo hacen; por el contrario, el 25% de los consultados, manifiestan que casi siempre realizan esta planificación y el 74%, siempre lo hacen con mucha efectividad.

Por lo tanto, un mayoritario del 98% de los docentes realiza efectivamente sus actividades concernientes a la preparación de los aprendizajes de los estudiantes. Era de suponerse estos resultados, pues no se puede concebir docentes en la actualidad con poco oficio.

Tabla 8: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
Casi siempre	21	37%
Siempre	35	61%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

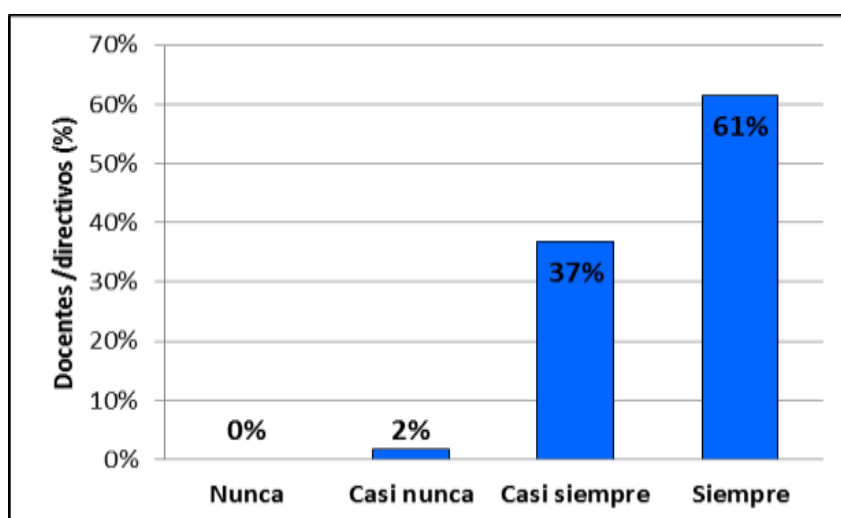


Figura 8. Valoración del desempeño docente en la dimensión "Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes" en las I.E. del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 8, se presenta la valoración del desempeño docente en la dimensión “Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De un total de 57 profesionales, ningún docente deja de enseñar correctamente a sus estudiantes; en tanto que el 2% casi nunca lo hacen; por el contrario, el 37% utilizan correctamente una didáctica apropiada, favoreciendo en la mayoría de casos un buen aprendizaje; asimismo, el 61%, utilizan metodologías novedosas, actuales, para un exigente estudiante de calidad.

Por lo tanto, un mayoritario del 98% de los docentes aplica metodología apropiada a sus estudiantes para un aprendizaje eficaz.

Tabla 9: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Participación en la gestión de la escuela a la comunidad" en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	2%
Casi siempre	13	23%
Siempre	43	75%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

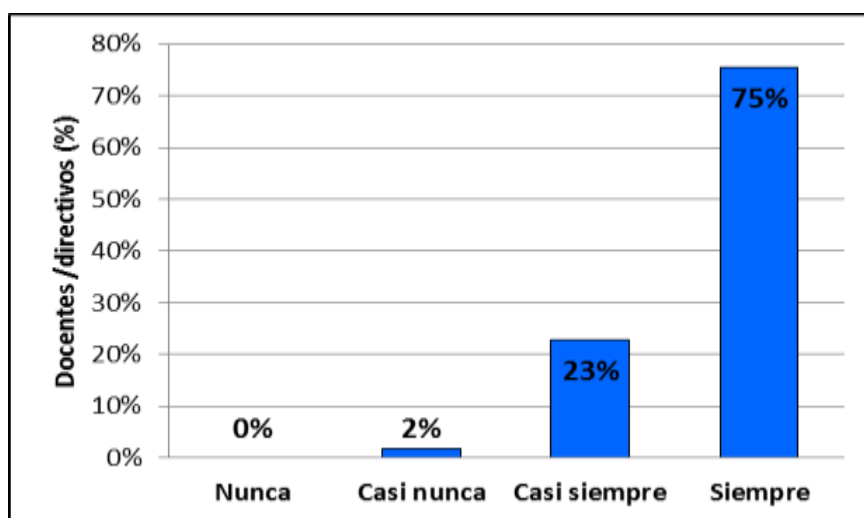


Figura 9. Valoración del desempeño docente en la dimensión "Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad" en las I.E. del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 9, se presenta la valoración del desempeño docente en la dimensión “Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De 57 docentes del nivel educación inicial, ninguna deja de participar en la gestión de la escuela articulada a la comunidad; en tanto que el 2% casi nunca lo hacen; por el contrario, el 23% participan articuladamente, en tanto que el 75%, participan siempre.

Por lo tanto, un mayoritario del 98% de los docentes participa decididamente en la gestión pedagógica o administrativa con otras instituciones para beneficio de la calidad de sus estudiantes.

Tabla 10: Valoración del desempeño docente en la dimensión "Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente" en la I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	4	7%
Casi siempre	18	32%
Siempre	35	61%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

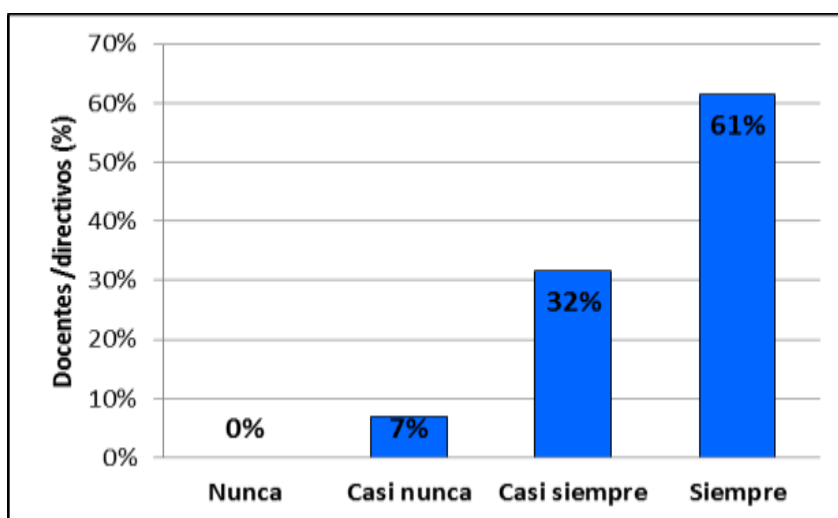


Figura 10. Valoración del desempeño docente en la dimensión "Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente" en las I.E. del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 10, se presenta la valoración del desempeño docente en la dimensión “Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente” en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De 57 docentes del nivel educación inicial, ninguna deja dejan de desarrollar su profesionalidad e identidad docente; en tanto que el 7% lo tienen un poco descuidado (casi nunca); por el contrario, el 32% casi siempre están se capacitan y el 61% siempre lo hacen y muchas de ellas de manera autodidacta.

Por lo tanto, un mayoritario del 93% de las docentes desarrolla su profesionalidad efectivamente y se identifican como profesional de la educación dentro y fuera de sus instituciones educativas.

Tabla 11: **Valoración del desempeño docente (Total) en las I.E. de nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva - 2015.**

Valoración	Docentes / Directivos	
	Frecuencia	Porcentaje (%)
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	4%
Casi siempre	12	21%
Siempre	43	75%
Total	57	100%

Fuente: Elaboración propia

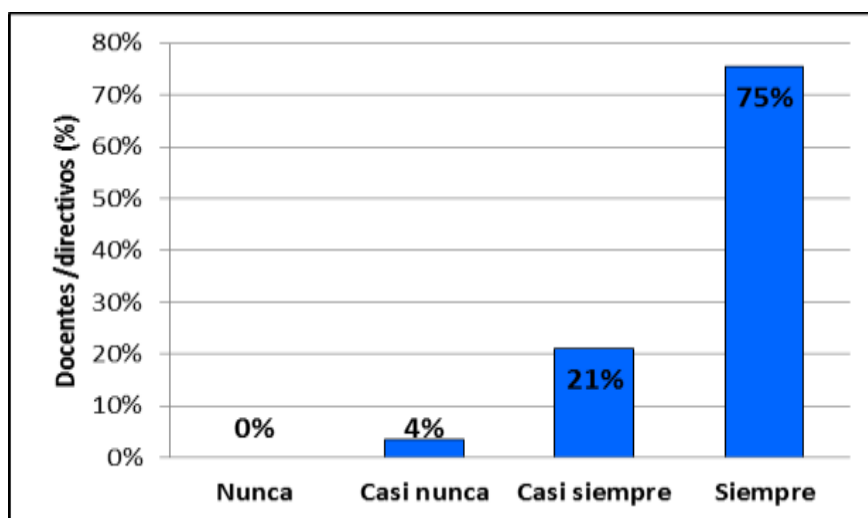


Figura 11. Valoración del desempeño docente (Total) en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Análisis e interpretación

En la tabla 11, se presenta la valoración del desempeño docente (total) en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015.

De 57 docentes del nivel educación inicial, se tiene que el 4% presentan un desempeño regular (casi nunca), en tanto que 21% tienen un buen desempeño (casi siempre) y el 75% un desempeño excelente.

Por lo tanto, un mayoritario del 96% se desempeñan correctamente en sus instituciones educativas; dedican toda de su jornada de trabajo a la enseñanza de calidad, atiende a sus estudiantes, colabora con la gestión institucional, se capacitan y colaboran para un clima laboral agradable.

1. Análisis de normalidad

Tabla 12: Test de normalidad de los puntajes Liderazgo pedagógico y Desempeño docente. Tabla 12. Test de normalidad de los puntajes de las variables liderazgo pedagógico y desempeño docente.

		Liderazgo pedagógico directivo	Desempeño docente
N		57	57
Parámetros normales	Media	53,77	68,21
	Desviación típica	8,067	5,924
Diferencias más extremas	Absoluta	0,104	0,136
	Positiva	0,066	0,077
	Negativa	-0,104	-0,136
Z de Kolmogorov-Smirnov		0,788	1,027
Sig. asintót. (bilateral)		0,564	0,242

Fuente: Elaboración propia

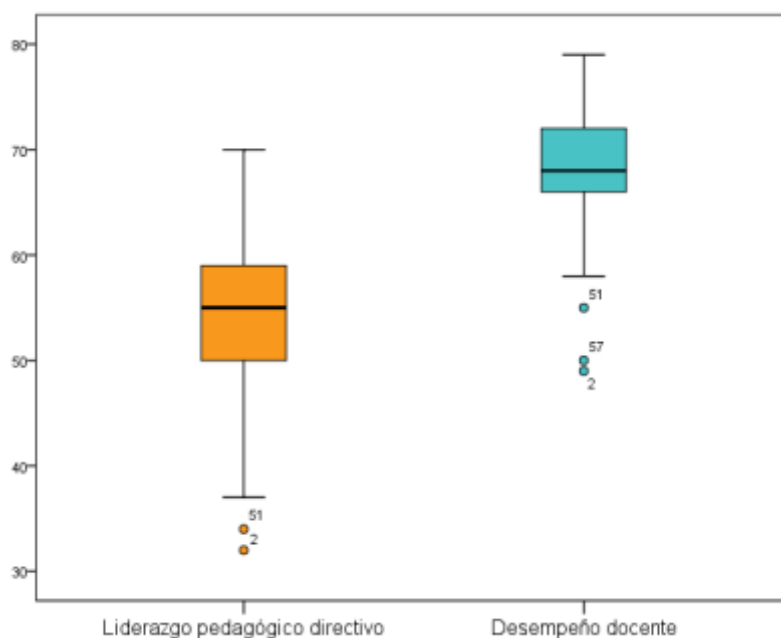


Figura 12. Diagrama de cajas y bigotes.

Análisis e interpretación

En la tabla 12, se presenta el test de normalidad de las puntuaciones de las variables desempeño docente y liderazgo pedagógico directivo.

De acuerdo al test de normalidad Z de Kolmogorov-Smirnov ($n > 30$), las puntuaciones presentan una distribución normal pues la significancia asociada al estadístico K-S (sig. =0,564; sig.=0.242), son mayores a 0,05.

Por lo tanto, para el análisis correlacional entre las variables se utiliza un estadístico paramétrico: r de Pearson.

Análisis correlacional

Tabla 13: Coeficiente de correlación r de Pearson entre Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Establecer metas y expectativas".

		Establecer metas y expectativas.
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,921
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

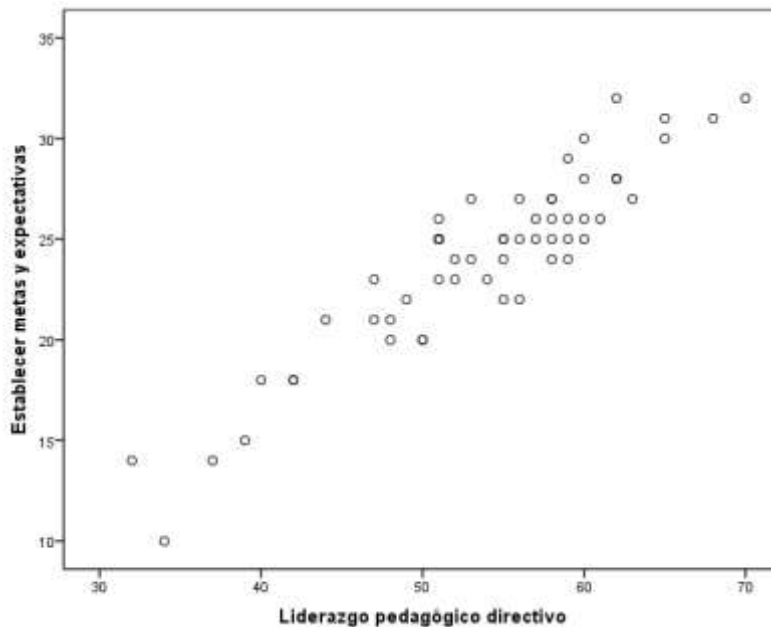


Figura 13 Diagrama de dispersión.

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra evidencia de una asociación lineal ascendente, por lo que demuestra una relación directa entre las variables.

La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,921$, indicador de un muy alto grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy baja Sig.=0,000. Por lo tanto, existen evidencias empíricas más que suficiente de una relación altamente significativa.

Tabla 14: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Manejo estratégico de recursos"

		Manejo estratégico de recursos
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,763
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

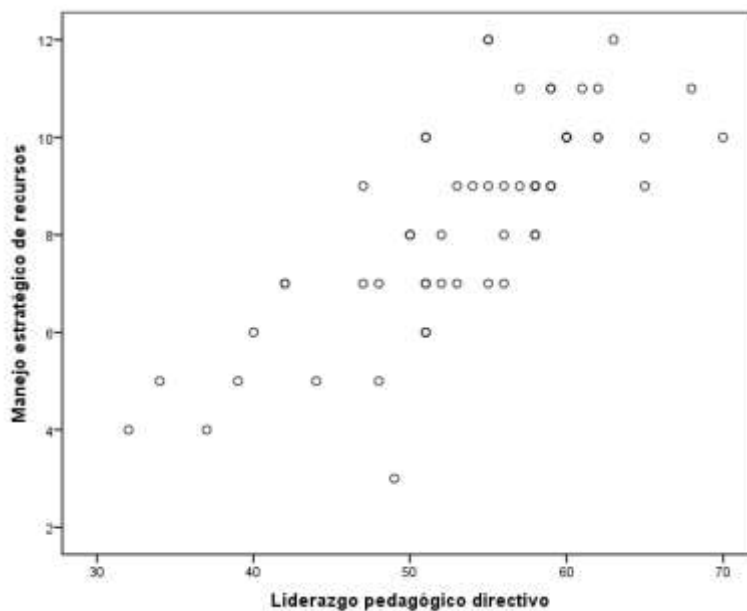


Figura 14. Diagrama de dispersión

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra un patrón de asociación lineal ascendente, por lo que demuestra una relación directa entre las variables.

La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,763$, indicador de un alto grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy baja $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existen evidencias empíricas más que suficiente de una relación altamente significativa.

Tabla 15: Coeficiente de correlación r de Pearson entre Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Planificación, Coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum".

		Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,634
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

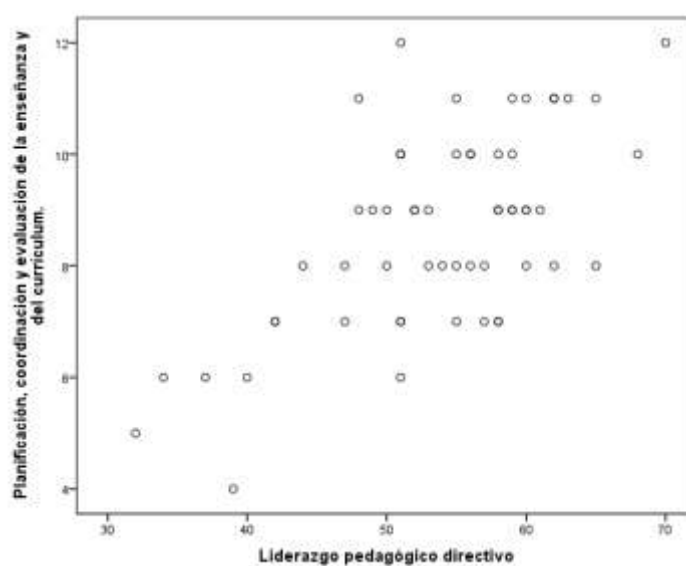


Figura 15. Diagrama de dispersión

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra un patrón de asociación lineal ascendente, por lo que demuestra una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo, mayor planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum.

La fuerza con que estas variables se relacionan es de $r=0,634$, indicador de un alto grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy cercana a cero $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existen evidencias empíricas más que suficientes de una relación altamente significativa.

Tabla 16: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión promoción y participación en aprendizaje y participación en aprendizaje y desarrollo docente".

		Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,469
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

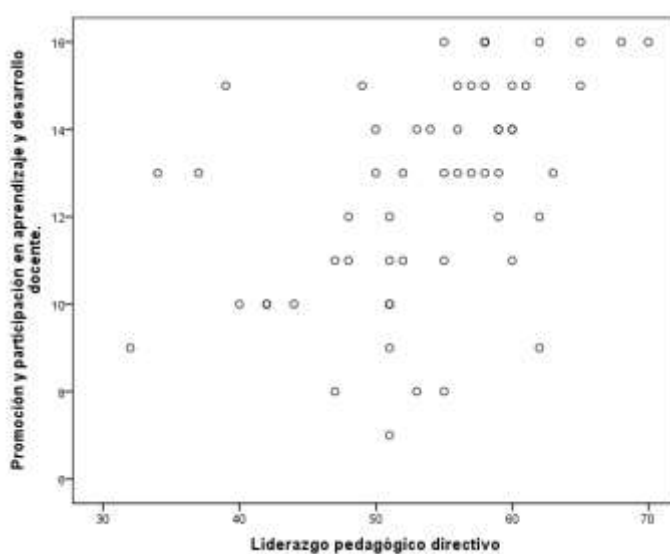


Figura 16. Diagrama de dispersión

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra un patrón de asociación lineal ascendente, con algunos casos discordantes, sin embargo, no se puede negar una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo, mayor promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.

La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,469$, indicador de un moderado grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy cercana a cero $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

Tabla 17: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo".

		Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,480
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

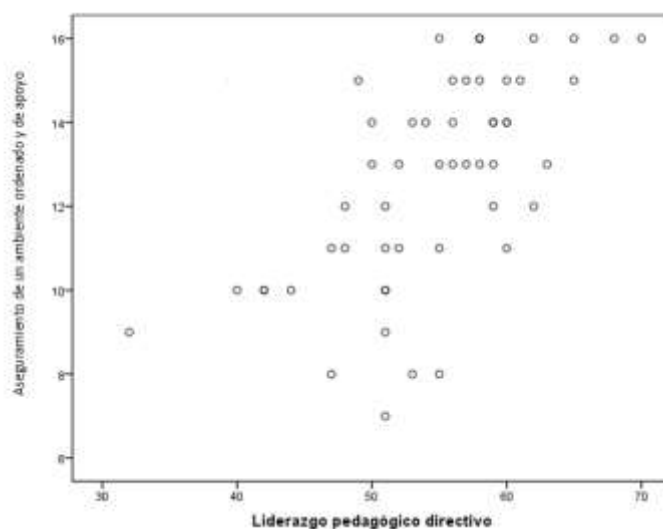


Figura 17. Diagrama de dispersión

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra un patrón de asociación lineal ascendente, con algunos casos discordantes, sin embargo, no se puede negar una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo, mayor Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo.

La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,469$, indicador de un moderado grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy cercana a cero $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

Tabla 18: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Preparación para el aprendizaje de los estudiantes".

		Preparación para el aprendizaje de los estudiantes.
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,602
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

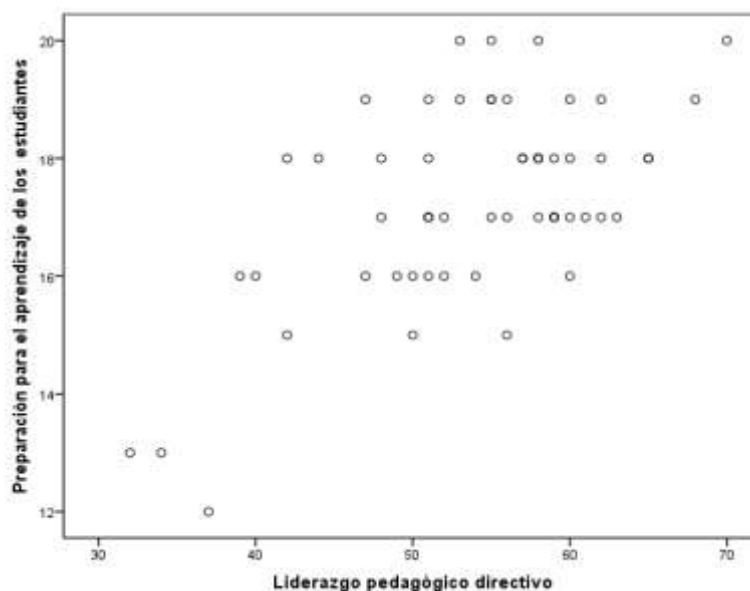


Figura 18. Diagrama de dispersión

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra un patrón de asociación lineal ascendente, con algunos casos discordantes, sin embargo, no se puede negar una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo pedagógico directivo, mayor preparación para el aprendizaje. La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,602$, indicador de un alto grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy cercana a cero $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

Tabla 19: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes".

		Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,766
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

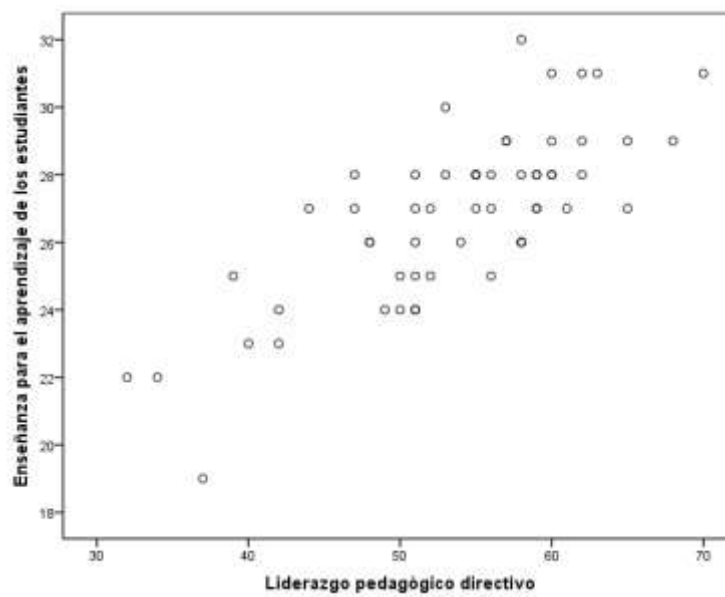


Figura 19. Diagrama de dispersión

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra una tendencia de asociación lineal ascendente, es decir, se trata de una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo pedagógico directivo, mayor preparación para enseñanza para el aprendizaje. La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,766$, indicador de un alto grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy baja $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

Tabla 20: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Participación en la gestión articulada a la comunidad".

		Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,426
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

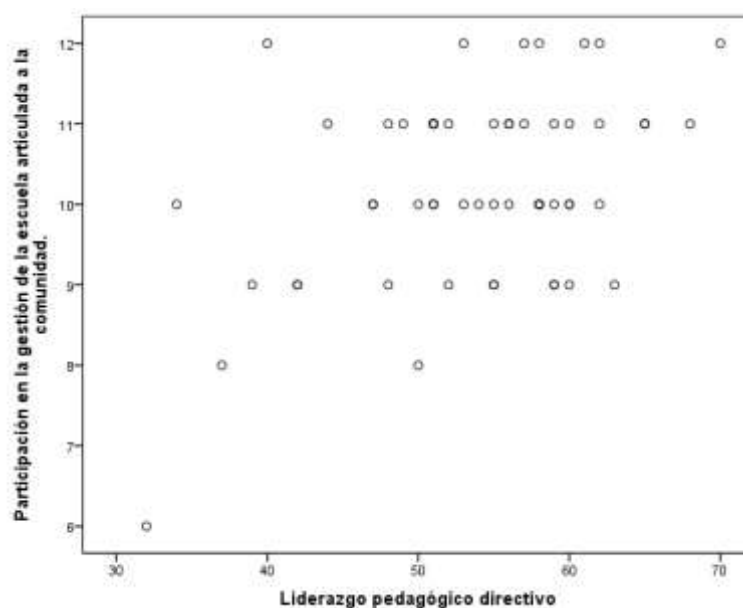


Figura 20. Diagrama de dispersión

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra una tendencia de asociación lineal ascendente, con algunos casos discordantes, es decir, se trata de una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo pedagógico directivo, mayor participación en la gestión. La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,426$, indicador de un moderado grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy baja Sig.=0,000. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

Tabla 21: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión "Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente".

		Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,539
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

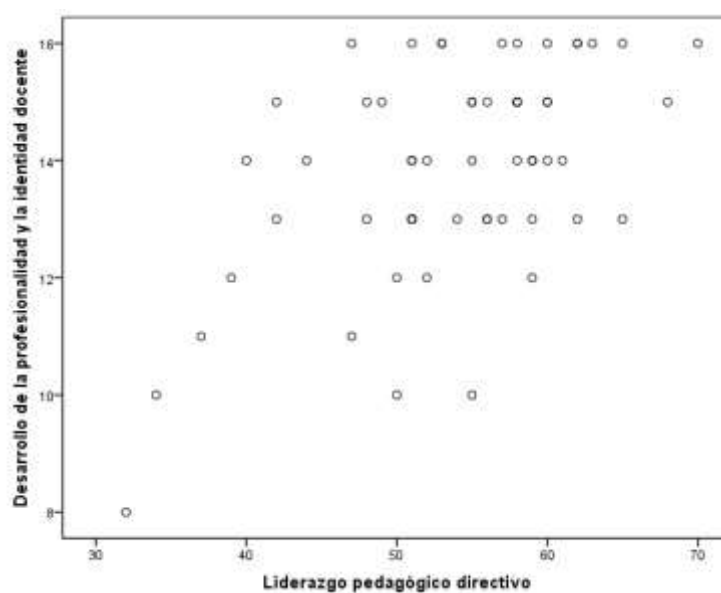


Figura 21. Diagrama de dispersión

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra una tendencia de asociación lineal ascendente, con algunos casos discordantes, es decir, se trata de una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo pedagógico directivo, mayor desarrollo de la profesionalidad. La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,539$, indicador de un moderado grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy baja $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

Tabla 22: Coeficiente de correlación r de Pearson entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente.

		Desempeño docente
Liderazgo pedagógico directivo	Correlación de Pearson	0,747
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	57

Fuente: Elaboración propia

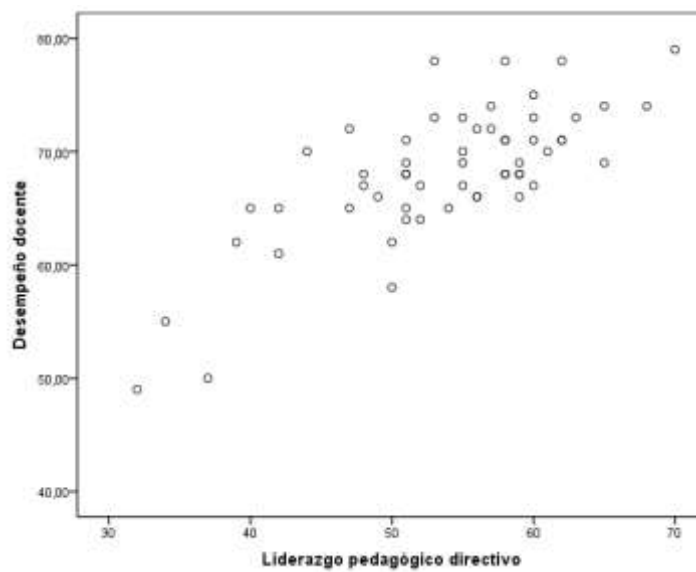


Figura 22. Diagrama de dispersó

Análisis e interpretación

El diagrama de dispersión, muestra una clara tendencia de asociación lineal ascendente, es decir, se trata de una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo pedagógico directivo, mayor desempeño del docente. La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,747$, indicador de un alto grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy baja $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

Prueba de hipótesis estadística

Prueba de primera hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión Establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Hipótesis alterna

H_a : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl=n-2=57-2=55$
- $t = 1,67$



- Para $r=0,921$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,921}{\sqrt{\frac{1-0,921^2}{57-2}}} = 14,5$$

d. Decisión

Como t de Student calculado 14,5 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válida la hipótesis alterna.

e. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

4.1. Prueba de segunda hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión manejo estratégico de recursos en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión manejo estratégico de recursos en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

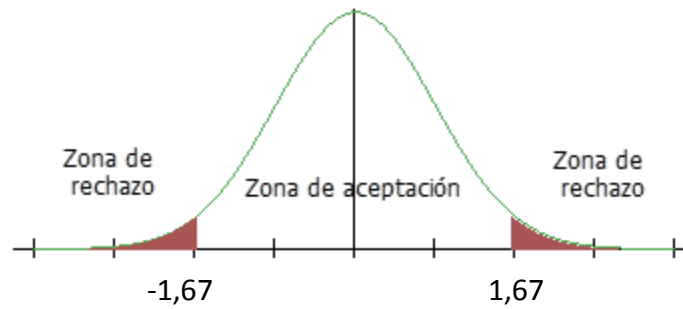
Hipótesis alterna

H_a : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión manejo estratégico de recursos en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl = n - 2 = 57 - 2 = 55$
- $t = 1,67$



- Para $r=0,763$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,763}{\sqrt{\frac{1-0,763^2}{57-2}}} = 8,8$$

d. Decisión

Como t de Student calculado 8,8 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válido la hipótesis alterna.

e. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión manejo estratégico de recursos en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

4.2. Prueba de tercera hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Hipótesis alterna

H_a: La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

- b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).
- c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.
- $\alpha = 0,05$
 - $gl=n-2=57-2=55$
 - $t = 1,67$



- Para $r=0,634$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,634}{\sqrt{\frac{1-0,634^2}{57-2}}} = 6,1$$

- d. Decisión
Como t de Student calculado 6,1 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válido la hipótesis alterna.
- e. Conclusión
Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

4.3. Prueba de cuarta hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

Hipótesis alterna

H_a : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015

b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl = n - 2 = 57 - 2 = 55$
- $t = 1,67$



- Para $r = 0,469$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,469}{\sqrt{\frac{1-0,469^2}{57-2}}} = 3,9$$

d. Decisión

Como t de Student calculado 3,9 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válido la hipótesis alterna.

e. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

4.4. Prueba de quinta hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Hipótesis alterna

H_a : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl=n-2=57-2=55$
- $t = 1,67$



- Para $r=0,480$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,480}{\sqrt{\frac{1-0,480^2}{57-2}}} = 4.1$$

d. Decisión

Como t de Student calculado 4.1 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válida la hipótesis alterna.

e. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

4.5. Prueba de quinta hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión preparación para el aprendizaje de

los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Hipótesis alterna

H_a: La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl=n-2=57-2=55$
- $t = 1,67$



- Para $r=0,602$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,602}{\sqrt{\frac{1-0,602^2}{57-2}}} = 5,6$$

d. Decisión

Como t de Student calculado 5,6 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válido la hipótesis alterna.

e. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

4.6. Prueba de sexta hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Hipótesis alterna

H_a : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl=n-2=57-2=55$
- $t = 1,67$



- Para $r=0,766$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,766}{\sqrt{\frac{1-0,766^2}{57-2}}} = 8,8$$

d. Decisión

Como t de Student calculado 8,8 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válida la hipótesis alterna.

e. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

4.7. Prueba de séptima hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

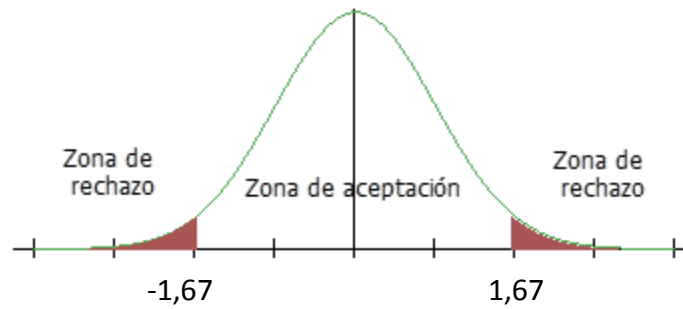
Hipótesis alterna

H_a : La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl=n-2=57-2=55$
- $t = 1,67$



- Para $r=0,426$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,426}{\sqrt{\frac{1-0,426^2}{57-2}}} = 3,5$$

d. Decisión

Como t de Student calculado 3,5 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válida la hipótesis alterna.

e. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

4.8. Prueba de octava hipótesis específica

La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

a. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo no es significativa con la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Hipótesis alterna

H_a: La relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo es significativa con la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

b. Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

c. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl=n-2=57-2=55$
- $t = 1,67$



- Para $r=0,539$

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} = \frac{0,539}{\sqrt{\frac{1-0,539^2}{57-2}}} = 4,7$$

d. Decisión

Como t de Student calculado 4,7 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válida la hipótesis alterna.

e. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015.

Prueba de la hipótesis general

Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015

f. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis nula

H_0 : La relación que existe no es significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015

Hipótesis alterna

H_a : La relación que existe si es significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015

Nivel de significancia asumido: $\alpha = 0,05$ (5%).

g. Estadístico de prueba: T de Student para correlaciones.

- $\alpha = 0,05$
- $gl = n - 2 = 57 - 2 = 55$
- $t = 1,67$



- Para $r = 0,539$

$$t = 4.5$$

h. Decisión

Como t de Student calculado 4,5 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válida la hipótesis alterna.

i. Conclusión

Con un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito en el Ciudad Nueva, 2015

IV. DISCUSIÓN

Para nuestra discusión se ha tomado como referencia al trabajo de Reyes, N. (2012) cuyo denominado *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla – Callao*, Tesis para optar el grado académico de Maestro en Educación Mención en Gestión de la Educación, la investigación tiene como propósito principal determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de la Región Callao en el distrito de Ventanilla durante el año 2009. Tanto la encuesta sobre liderazgo directivo como la ficha de evaluación del desempeño docente fueron aplicadas sobre toda la población conformada por 40 profesores, sin criterios de exclusión. Se obtuvieron como resultados la no correlación entre los aspectos estudiados y se concluye que el desempeño docente está vinculado a diversos factores, tales como: clima organizacional, cultura escolar, situación económica, etc., y que la percepción del liderazgo ejercido por el director es solo un aspecto más. Se incluye un análisis descriptivo comparativo con los aspectos sociodemográficos considerados, tales como edad, género, estado civil, tiempo de servicios, área de enseñanza y otros.

Como contraste con nuestro trabajo titulado *Liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, Tacna – 2015*. Cuya finalidad es demostrar estadísticamente el nivel de relación que existe entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva de Tacna, así mismo es un estudio de tipo no experimental, con diseño correlacional, donde se ha considerado una muestra de 57 docentes de las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

La valoración del liderazgo pedagógico directivo (total) en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015. De un total de 57 profesionales evaluados, el 2% tienen una percepción negativa sobre el desempeño de sus directivos (nunca); el 21% un desempeño casi regular (casi nunca); en cambio, para el 35% de los consultados, manifiestan un buen desempeño

(casi siempre) y para el 42%, un desempeño excelente (siempre) Por lo tanto, un mayoritario del 77% creen que la labor del directivo es en la conducción de las instituciones educativas, favorecen el desarrollo de las actividades, sus capacidades de gestión son destacables en pro de una calidad educativa.

La valoración del desempeño docente (total) en las I.E. del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva, 2015. De 57 docentes del nivel educación inicial, se tiene que el 4% presentan un desempeño regular (casi nunca), en tanto que 21% tienen un buen desempeño (casi siempre) y el 75% un desempeño excelente. Por lo tanto, un mayoritario del 96% se desempeñan correctamente en sus instituciones educativas; dedican toda de su jornada de trabajo a la enseñanza de calidad, atiende a sus estudiantes, colabora con la gestión institucional, se capacitan y colaboran para un clima laboral agradable.

En el coeficiente de correlación r de Pearson entre el Liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente muestra una clara tendencia de asociación lineal ascendente, es decir, se trata de una relación directa entre las variables: A mayor liderazgo pedagógico directivo, mayor desempeño del docente. La fuerza con que estas variables se relación es de $r=0,747$, indicador de un alto grado de asociación, con una probabilidad de que se deba al error muy baja $\text{Sig.}=0,000$. Por lo tanto, existe evidencia empírica suficiente de una relación significativa.

Y la prueba estadística de la hipótesis general se comprueba que como t de Student calculado 4,5 es mayor al valor crítico 1,67, se decide rechazar la hipótesis nula y en consecuencia se acepta válido la hipótesis alterna, y se concluye que a un nivel de confianza del 95%, se concluye que, existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 201

V. CONCLUSIONES

Primera

El liderazgo directivo pedagógico incide directamente en el desempeño docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva. ($r=0,747$; $\text{sig.}<0,05$; $t=8,3$)

Segunda

Existe una relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión Establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015, en virtud al análisis correlación ($r=0,921$; $\text{sig.}<0,05$; $t=17,5$)

Tercera

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Manejo estratégico de recursos en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015; es to es “a mayor liderazgo pedagógico directivo ejercido, mayor capacidad para fijar metas y rendición de las cuentas”. ($r=0,763$; $\text{sig.}<0,05$; $t=8,8$).

Cuarta

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión de planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum, en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, ($r=0,634$; $\text{sig.}<0,05$; $t=6,1$).

Quinta

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva. ($r=0,469$; $\text{sig.}<0,05$; $t=3,9$).

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva. (r=0,480; sig.<0,05; t=4,1).

Sétima

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva. (r=0,602; sig.<0,05; t=6,1).

Octava

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva. (r=0,766; sig.<0,05; t=8,8)

Novena

Existe relación significativa existe entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva. (r=0,426; sig. <0,05; t=3,5).

Décima

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva, 2015. (r=0,539; sig. <0,05; t=4,7).

VI. RECOMENDACIONES

Primera

Recomendar a las autoridades educativas del nivel inicial, fortalecer la línea ascendente del liderazgo directivo pedagógico en el desempeño del personal docente en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Ciudad Nueva.

Segunda

Comunicar al personal directivo del nivel inicial, los resultados obtenidos significativos entre el liderazgo pedagógico directivo y la dimensión Establecer metas y expectativas en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

Tercera

Comunicar al personal directivo de las instituciones educativas del nivel inicial los resultados positivos y significativos del liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Manejo estratégico de recursos en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

Cuarta

Comunicar al personal directivo de las instituciones educativas del nivel inicial para el fortalecimiento entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión de planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum, en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

Quinta

Recomendar a las autoridades educativas de las instituciones educativas del nivel inicial mantener la relación significativa entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

Sexta

Recomendar a las autoridades educativas del nivel inicial mantener relación entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Aseguramiento de un ambiente ordenado y de apoyo en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

Sétima

Recomendar a las autoridades directivas establecer estrategias que mejoren la relación entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

Octava

Recomendar a las autoridades directivas establecer estrategias que mejoren la relación entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva.

Novena

Recomendar al personal directivo establecer políticas que mejoren la relación entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva

Décima

Recomendar que el personal directivo de las instituciones educativas del nivel inicial, promueva la capacitación docente y se mejore la relación entre el liderazgo pedagógico directivo con la dimensión Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas del nivel inicial en el distrito de Ciudad Nueva

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Abundes, A. (2011). *Los estímulos económicos una estrategia de gestión para mejorar el desempeño docente*. México.
- Alfa Cronbach. (Versión 18, 2014). Software estadístico. EE.UU.
- Ander-Egg. (2000). *Los diseños de la investigación científica*. España.
- Corado, B. (2015). *Determinar si existe relación entre liderazgo y temperamento en un grupo de colaboradores en un ingenio azucarero de costa sur*. Guatemala.
- Escandón, A. . (2012). *Estilos de liderazgo de los directores desde la percepción de los docentes de las instituciones educativas de la RED No 8-Callao*. Callao.
- Hernández. (2010). *La investigación científica*. España.
- Jimenez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de la Universidad Privada de Bogotá*. Bogotá, Colombia.
- Kerlinger. (1979). *Tipos y Diseños de la investigación científica*. España.
- Ley 28044. (2006). *Ley General de Educación*. Lima.
- MDD. (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Lima.
- MINEDUC. (2014). *Liderazgo de una situación de Chile*. Santiago de Chile.
- Nochez, M. (2013). *Liderazgo pedagógico del director/a y su incidencia en la calidad de la educación en el aula*. El Salvador.
- OCDE. (2012). *Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico*. España.
- Pérez, Y. (2012). *Relación entre el clima institucional y el desempeño docente en las instituciones educativas de la RED No 1 Pachacutec*. Ventanilla-Lima.
- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla*. Callao.
- Rodriguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Chile.

Ruiz de la Cruz, G. (2011). *Influencia del estilo del liderazgo del directoren la eficacia de las instituciones educativas del consorcio Santo Domingo de Guzmán*. Lima Norte.

Senge, P. (2012). *La experiencia del liderazgo*. EE.UU.

VIII. ANEXOS

ESCALA VALORATIVA PARA MEDIR EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL EN EL DISTRITO DE CIUDAD NUEVA, 2015.

Estimada señora Directora, docente, a continuación aparece un conjunto de preguntas para ser valoradas, teniendo en cuenta la siguiente escala, es anónimo y responda con absoluta sinceridad. Gracias.

- 1: Nunca
- 2: Casi nunca
- 3: Casi siempre
- 4: Siempre

DIMENSION: EVALUAR Y FOMENTAR LA CALIDAD DOCENTE		VALORACION			
		1	2	3	4
Indicador: Programaciones con necesidades de estudiantes					
1.	El líder pedagógico revisa las programaciones que estén contextualizadas				
2	La directora revisa los aprendizajes de las programaciones curriculares				
Indicador: Trabajo en equipo					
3	La directora verifica el trabajo en equipo del personal docente				
4	El personal docente realiza sus labores trabajando en equipo				
Indicador: Dirección Estratégica					
5	La directora planifica sus acciones directrices estratégicamente				
6	Las docentes planifican sus labores según las necesidades de la institución educativa				
Indicador: Diseñar planes escolares					
7	El personal docente planifica sus planes escolares según las necesidades de los niños y niñas				
8	Los planes escolares son revisados por la directora				
DIMENSIÓN: Fijar METAS Y RENDICIÓN DE CUENTAS					
Indicador: Creación de apoyo financiero					
9	La directora busca financiamiento para el desarrollo institucional				
10	La directora rinde cuentas del dinero solicitado				
11	Los recursos financieros tiene buen uso por parte de la directora				

DIMENSIÓN: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO				
Indicador: Gestión del Talento Humano				
12	La directora promueve la buenas relaciones en la institución educativa			
13	Se promueve un clima laboral en el personal docente			
14	Promueven las docente un buen clima laboral entre todo el personal docente y administrativo			
DIMENSIÓN: TRABAJO COOPERATIVO CON OTRAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS				
Indicador: Desarrollo de redes				
15	Existe redes del nivel inicial en distrito			
16	Se promueve el intercambio de conocimientos entre las docentes del nivel inicial			
17	Existe liderazgo pedagógico en las red educativa del nivel inicial			
18	Se promueve el apoyo de gestión entre las instituciones educativas del nivel inicial.			

Fuente: Elaboración propia

**PRUEBA PILOTO
BASE DE DATOS DE LA VARIABLE 1: LIDERAZGO PEDAGÓGICO
DIRECTIVO**

3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3
3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4
3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4

ANALISIS DE FIABILIDAD

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	66,7
	Excluidos ^a	5	33,3
	Total	15	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,771	18

ESCALA VALORATIVA PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DOCENTE

Estimada señora Directora, docente, a continuación aparece un conjunto de preguntas para ser valoradas, teniendo en cuenta la siguiente escala, es anónimo y responda con absoluta sinceridad. Gracias.

- 1: Nunca
- 2: Casi nunca
- 3: Casi siempre
- 4: Siempre

DIMENSION: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE SUS ESTUDIANTES		VALORACION			
		1	2	3	4
Indicador: Conoce y comprende las características del estudiante					
1.	El docente cuenta con su anecdotario, cuaderno de ocurrencias o ficha de estudiantes para el logro de las competencias, habilidades y necesidades de los estudiantes.				
2	El docente cuenta con actas de reuniones de información y coordinación con los padres de familia sobre el desempeño de sus hijos.				
Indicador: Planifica la enseñanza					
3	La docente cuenta con carpeta pedagógica que contiene las sesiones de aprendizaje.				
4	Prepara proyectos de aprendizaje para el desarrollo de su clase.				
5	El docente participa en las reuniones de trabajo con colegas de la institución educativa por área o por nivel.				
DIMENSIÓN: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES					
Indicador: Crea un clima propicio para el aprendizaje					
6	El docente implementa en el aula, junto con los estudiantes, las normas de convivencia que contribuyen a tener un clima institucional.				
Indicador: Conduce el proceso de enseñanza con dominio de contenidos					
7	El docente cuenta con cartel diversificado de acuerdo al DCN para la elaboración de sus unidades de aprendizaje				

8	De acuerdo a la ficha de monitoreo y acompañamiento al docente, se evidenció el uso pedagógico de los materiales educativos en clase.				
9	De acuerdo a la ficha de monitoreo y acompañamiento al docente, se evidenció la implementación de estrategias innovadoras durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.				
10	Ha presentado proyectos de innovación para la mejora de los aprendizajes.				
Indicador: Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales					
11	El docente elabora los instrumentos de evaluación para sistematizar el proceso de aprendizaje de los estudiantes				
12	Los indicadores de evaluación elaborados por el docente responden al desarrollo de competencia de los estudiantes,				
13	El docente respeta la calendarización para la entrega oportuna de los registros de los resultados de aprendizaje.				
DIMENSIÓN: PARTICIPACION EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD.					
Indicador: Participa activamente con actitud democrática					
14	El docente participa activamente en las jornadas de planificación y reflexión en las jornadas de planificación educativa para lograr los aprendizajes.				
Indicador: Establecer relaciones de respeto, colaboración.					
15	El docente programa reuniones con los padres de familia				
16	El docente cuenta con actas de las reuniones con los padres de familia en las que se establecen acuerdos de convivencia y participación a favor de los estudiantes.				
DIMENSIÓN: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE					
Indicador: Reflexiona sobre su práctica pedagógica					
17	El docente cuenta con constancias o certificados de capacitación en los últimos 5 años.				
18	El docente cuenta con resoluciones de felicitación y reconocimiento por labores propias al quehacer del magisterio emitidas por las instancias rectoras.				

Indicador: Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de la persona.					
19	El docente asiste puntualmente a sus labores				
20	El docente cumple con la calendarización y respeta el horario de clases, programadas por la institución educativa.				

Fuente: Instrumento adaptado de MINEDU

PRUEBA PILOTO
BASE DE DATOS DE LA VARIABLE 1: DESEMPEÑO DOCENTE

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5
4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4

ANALISIS DE FIABILIDAD

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	14	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	14	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,799	20