



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN

Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa de Tumbes

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br: Delia Esmeralda Ordinola Gutierrez: (ORCID: 0000-0001-6564-2870)

ASESORA:

Dra. Duran Llaro Kony Luby: (ORCID: 0000-0003-4825-3683)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
Gestión y calidad educativa

PIURA - PERÚ  
2019

**Dedicatoria:**

Dedico este trabajo de investigación, a mis hijos, que son la razón de seguir superándome día a día.

**La Autora**

## **Agradecimiento**

A DIOS, Padre Celestial, que me ha permitido aún en estos momentos lograrlo, por sus bendiciones y, a mi familia por el apoyo y la comprensión que he tenido por parte de ellos.

A la Universidad César Vallejo y al Dr. César Acuña Peralta, rector Fundador de esta casa de estudios, por su apoyo en bien de la educación peruana.

Agradecer a mi profesora guía Dra. Kony Luby Duran LLaro, por su apoyo, orientación y profesionalismo que fue esencial en el desarrollo de este trabajo, a los profesores asesores que han contribuido y han formado parte de esta investigación.

Permitirme de igual manera, agradecer a la institución educativa N° 001 “José Lishner Tudela”, Tumbes, a su plana directiva, jerárquica y docentes por su valioso apoyo para la realización de mi tesis.

Para todos ellos, mi más infinito agradecimiento.

**La Autora**

## Página del jurado



### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 19:00 p.m. del día 20 de julio del año 2019, se reunió el Jurado Evaluador para presenciar la sustentación de la tesis **LIDERAZGO DIRECTIVO Y DESEMPEÑO DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE TUMBES**, presentado por la bachiller **DELIA ESMERALDA ORDINOLA GUTIERREZ**.

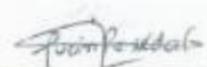
Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina:

APROBAR POR UNANIMIDAD

En consecuencia la graduada se encuentra en condición de ser calificada como APTA, para recibir el grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.

Piura, 20 de julio de 2019

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Asunción Ramón Lezcano Tello  
PRESIDENTE

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Víctor Iván Pereda Guanilo  
SECRETARIO

  
\_\_\_\_\_  
Dra. Kony Lúby Duran Llaro  
VOCAL

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Delia Esmeralda Ordinola Gutierrez estudiante del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad Cesar Vallejo de Piura, declaro que el trabajo académico titulado "Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa de Tumbes", presentado para la obtención del grado académico de Maestra en Administración de la Educación, es de mi autoría.

Por lo tanto declaro que:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis provenientes de otras fuentes, de acuerdo a lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Éste trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico.
4. Autorizo la revisión electrónica de mi trabajo, para detectar el plagio.
5. De encontrar uso de información que no haya sido reconocida como fuente de autor o trabajo de investigación, me someto a las sanciones que determine el procedimiento disciplinario.

Piura, julio de 2019

  
\_\_\_\_\_  
**Delia Esmeralda Ordinola Gutierrez**  
**DNI N° 40324306**

## Índice

|   | Pág. |
|---|------|
| Dedicatoria   | ii   |
| Agradecimiento  | iii  |
| Página del jurado   | iv   |
| Declaratoria de autenticidad  | v    |
| Índice  | vi   |
| Índice de tablas  | vii  |
| RESUMEN   | viii |
| ABSTRACT  | ix   |
| <br>  |      |
| I. INTRODUCCIÓN   | 1    |
| II. MÉTODO  | 18   |
| 2.1 Tipo y diseño de investigación  | 18   |
| 2.2. Operacionalización de variables  | 19   |
| 2.3. Población y muestra  | 19   |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 20   |
| 2.5. Procedimiento  | 21   |
| 2.6. Método de análisis de datos  | 21   |
| 2.7. Aspectos éticos  | 22   |
| III. RESULTADOS   | 23   |
| IV. DISCUSIÓN   | 29   |
| V. CONCLUSIONES   | 33   |
| VI. RECOMENDACIONES   | 34   |
| REFERENCIAS   |      |
| ANEXOS  |      |

## Índice de tablas

|   | Pág. |
|---|------|
| Tabla N° 01: Distribución de operacionalización                               | 19   |
| Tabla N° 02: Resultados de fiabilidad   | 21   |
| Tabla N° 03: Valoración de la relación  | 22   |
| Tabla N° 04: Nivel de liderazgo directivo y de desempeño docente              | 23   |
| Tabla N° 05: Nivel de las dimensiones de la variable liderazgo directivo      | 23   |
| Tabla N° 06: Relación entre las actitudes democráticas y el desempeño docente | 24   |
| Tabla N° 07: Relación entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente  | 25   |
| Tabla N° 08: Relación entre las actitudes motivadoras y el desempeño docente  | 26   |
| Tabla N° 09: Relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente     | 27   |

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes. Siendo esta una investigación de tipo no experimental, descriptivo y con un diseño correlacional, se empleó una muestra de 30 docentes y directivos a quienes se les aplicó instrumentos de desempeño docente y liderazgo directivo respectivamente. El instrumento liderazgo directivo con un coeficiente de 0,934 Alfa de Cronbach y desempeño docente con un coeficiente de 0,847 Alfa de Cronbach, sometidos a una validación de juicio de tres expertos. Los resultados que se lograron obtener con la aplicación de los instrumentos nos indican que el 40% de los docentes percibe que el nivel de la variable liderazgo directivo es alto y el 37% nos indica que el nivel de la variable desempeño docente también es alto; con estos resultados se concluye que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes, toda vez que la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,658, lo que indica una relación significativa, alta y directa, con una significancia bilateral menor a 0,01.

**Palabras claves:** liderazgo, desempeño docente, pedagógico y formativo.

## **ABSTRACT**

The present research had as a general objective to determine the relationship between the managerial leadership and the teaching performance in an educational institution of Tumbes. Being a non-experimental research, descriptive and with a correlational design, a sample of 30 teachers and managers was used to whom instruments of teaching performance and leadership were applied respectively. The leadership instrument with a coefficient of 0.934 Cronbach's Alpha and teaching performance with a coefficient of 0.847 Cronbach's Alpha, submitted to a trial validation by three experts. The results that were obtained with the application of the instruments indicate that 40% of teachers perceive that the level of the variable leadership is high and 37% indicate that the level of the variable teaching performance is also high; With these results, it is concluded that there is a significant relationship between management leadership and teaching performance in an educational institution in Tumbes, since the application of Pearson's correlation coefficient reaches 0.688, which indicates a significant, high and direct relationship. with a bilateral significance less than 0.01

**Keywords:** leadership, teaching, pedagogical, formative performance.

## **I. INTRODUCCIÓN:**

Uno de los objetivos básicos de cada país es el encontrar una solución al problema de la calidad de los resultados educativos; sin embargo, los resultados, muchas veces, no son nada alentadores. Pues la realidad genera que sea visualizada como un problema de la estructura social, haciendo presente que no se ha podido encontrar respuestas óptimas y oportunas para dar solución a esta dura problemática social. Es de entender que las evaluaciones realizadas a nuestros estudiantes de nivel primaria y secundaria han ubicado a nuestra nación en los últimos lugares en el desarrollo de problemas de complejidad en el razonamiento matemático y comprensión lectora.

El Ministerio de Educación, en el año (2008), estableció que de los lineamientos adoptados desde la década de los noventa con el nuevo enfoque pedagógico, el desarrollo de la parte metodológica docente ha progresado, pero desde el punto de vista desde el ambiente en donde se desarrolla la actividad educativa; una brecha que ha quedado, es con respecto a la gestión de la institución educativa. Es por ello que determina ciertos estándares de vinculación al personal directivo, para que se ciñan y logren desarrollar actividades que contribuyan a un trabajo colaborativo en razón de los documentos de gestión institucional (Proyecto educativo institucional y el Proyecto curricular del centro) junto con el plan anual de trabajo, documentos que están enmarcados por propuestas técnico pedagógicas de parte de la dirección. Es ahí el grave problema que se detecta, en el cual no existe una formación adecuada del personal que ocupa el cargo de director y/o subdirector, para que realicen de manera asertiva y oportuna la ejecución de la política educativa.

En la institución educativa, se puede observar un continuo hacer de la rutina y/o gestión de documentos, pues los documentos de gestión educativa (Proyecto educativo institucional y el Proyecto curricular del centro), tiende a tener el mismo formato, solo con la indicación de modificación de actualización de fechas y/o copiar y pegar lo que parece “ir o no ir”, pues asimismo se puede indicar que con la reciente evaluación de desempeño directivo, en la institución educativa, se desaprobó a la subdirectora de la institución y las causales de desaprobación, estaban enmarcadas en la encuesta realizada a los docentes y estudiantes de la institución educativa y de ellas los resultados determinaron, que la subdirectora, no realizaba u seguimiento en el monitoreo y orientación oportuna, no promovía la implementación de las tendencias educativas que ellos habían sido capacitados, en su sano juicio los estudiantes manifestaban que no

conocían a la subdirectora, Pues en estos aspectos, nos indica que le liderazgo directivo de la subdirectora evaluada en su desempeño, ha sido ineficiente, como tal, al no lograr superar las rubricas de evaluación; puede que sea como persona evaluada con altos estándares de humanidad “puede ser”, pero el liderazgo, en su evaluación como desempeño, termino desaprobando su labor. Debiéndose tener presente que el actual director no pudo ser evaluado por lo que la norma exigía tener tres año en el cargo, pues le actual director el año pasado solo tenía dos, excluyéndose de esta acción.

Si entendemos que le líder es aquel que tiende a establecer criterios de cumplimiento de la norma, objetividad en sus decisiones y tener un trato democrático y horizontal a sus subordinados, pues esta conceptualización de liderazgo, no calza con nuestra plana directiva, en razón de: denuncias por cobros indebidos en documentos de trámite y gestión de los estudiantes, dejarse llevar de los comentarios de algunos profesores y tomar decisiones parcializadas o fuera del contexto de los acuerdos de las asambleas de la comunidad docente, y tener preferencia entre los docentes, generando la formación de grupos de poder entre los profesores, personal administrativo, lo cual promueve rupturas y parcializaciones en el desarrollo de actividades extracurriculares.

En la institución educativa en donde se focaliza el problema de investigación, es notorio un desempeño de los docentes que es reconocido por la mayoría de los padres de familia y que, en los últimos años, ha llevado a que los estudiantes puedan conseguir puestos relevantes en el ingreso a las universidades y en los concursos que promueve el ministerio de educación; por otro lado, es necesario conocer cuál o cuáles son los aspectos que contribuyen a que este factor importante en el sistema educativo esté alcanzando niveles importantes. Pues este criterio, es determinante por la acción personalizada de docente y/o por grupos de docentes, que puedan laborar de manera sesgada, cumpliendo labores personalizadas en razón de aspectos netamente individualizados, para lo cual, es una debilidad de la institución educativa, pues los estándares nos indican que la institución educativa es un todo, por lo tanto los objetivos son comunes y el proyecto educativo es general, por lo tanto, será el liderazgo el que promueva, que los docentes trabajen en grupo, que la integración de las metas de atención y de los lineamientos pedagógicos sean los más óptimos, para el cumplimiento de la política nacional, regional e institucional.

Hernández (2017), en su investigación titulada “Estilos de liderazgos de los directivos y el desempeño laboral del personal docente de universidades privadas de Maracaibo”;

planteo como objetivo determinar el estilo de liderazgo en los directivos y el desempeño laboral del personal docente de universidades privadas de Maracaibo, tomando en cuenta la perspectiva de los maestros en cuanto al estilo de liderazgo de directores, y a contrario sensu, la evaluación de los directores en relación al desempeño profesional de los profesores. 39 Directivos y 820 docentes, fue la población objeto de estudio de la presente investigación, de las universidades seleccionadas, En la recolección de los datos, se utilizaron dos cuestionarios, uno, dirigido a los directores de 62 ítems y el otro dirigido a los docentes con 40 ítems; siendo validados mediante la técnica de juicio de los expertos, obteniéndose una relación de confiabilidad del 0,91 y 0,97. Los resultados, se sometieron al análisis estadístico, lo cual permitió elaborar las conclusiones y recomendaciones, donde se destacó el liderazgo democrático comparado con los otros estilos, pues el liderazgo democrático enfatizo, la cultura de dialogo y trato horizontal con los docentes y la fomentación de acuerdos en asambleas generales. La conclusión determino, que el liderazgo de los directivos tiende a ser de tipo *laissez faire*, es decir, que muchas veces deja hacer a los docentes lo que ellos quieren y de alguna forma este tipo de liderazgo genera pugnas, críticas y descontrol en el cumplimiento de las funciones, generándose malestar en la comunidad de los padres de familia, pues generando que se genere el traslado de los estudiantes a otros centros educativos, con mejores expectativas.

Benites (2019), en su tesis titulada “Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en la institución educativa N° 0306 “José Santos Chocano Gastañodi”, Fausa Lamista, distrito San Pablo, provincia Bellavista, región San Martín, 2017”, postula entre las dimensiones liderazgo pedagogo y directivo y desempeño docente, su objetivo de relación directa. Se inclinó por el diseño descriptivo correlacional, teniendo información fundamental de la muestra de 20 profesores, seleccionados de intencional, según la condición no probabilística. Utilizándose en la presente investigación, cuestionarios para el recojo de información de la variable liderazgo pedagógico directivo y de la variable desempeño docente, estos instrumentos se vincularon al presente trabajo al ser valorados según juicio de expertos. Los indicadores de análisis del liderazgo pedagógico directivo son aceptables, según el 55% de las respuestas ofertadas; en cuanto al desempeño docente registro un 55% de los profesores que es aceptable dicha labor. Referencialmente ambas variables, han tenido datos de correlación simultánea. Se arriba a la sistematización de la existencia de un nivel de

correlación significativa entre las variables de liderazgo pedagógico directivo con el desempeño docente en la institución de la cual se extrajo la muestra de investigación, es por tal razón que se rechazó la hipótesis nula. Teniendo como causa efecto ambas variables, de acción y reacción, al buen liderazgo buen desempeño, y a un mal liderazgo mal desempeño.

De la Cruz (2018), en su tesis titulada “Liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de la cuenca Santa Eulalia, 2018”. Establece que la presente investigación tiene un enfoque cuantitativo con un nivel básico, desarrollada con un diseño no experimental de corte transversal de alcance correlacional. Con una población conformada de 100 docentes de las Instituciones Educativas de la cuenca Santa Eulalia y una muestra de 40 docentes del mismo lugar. Antes de aplicar los cuestionarios al grupo de muestra, se realizó la validez del instrumento con la firma de los expertos quedando aplicable con un 100% de aprobación. Para determinar la confiabilidad de los instrumentos se utilizó la técnica de Kuder Richardson KR20, obteniendo los siguientes resultados 0.875 y 0.878 siendo de muy alta confiabilidad ambos cuestionarios. Se utilizó el programa SPSS, para la estadística descriptiva fue el porcentaje, tablas y barras para dar a conocer la distribución de los datos y finalmente para la estadística inferencial se utilizó la prueba de Rho de Spearman porque las variables son de alcance ordinal. Los resultados muestran que el liderazgo directivo se relaciona de forma positiva débil con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de la cuenca Santa Eulalia en el año 2018, los aspectos de razón de análisis estadísticos, nos hacen referencia a una relación de significancia absoluta, entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente, en cuanto a su carácter reflexivo de condición, pues determina una razón de bicondicionalidad, entre ellas existe una razón de dependencia.

Huamán (2018), en su tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño pedagógico en la institución educativa N° 10875. Chilasque, Kañaris”. Establece que, la presente investigación surgió después de plantearnos la interrogante: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño pedagógico del docente? el objetivo de la investigación que se postuló consiste en determinar la relación que existe entre las variables de estudio. Pues la importancia de saber el grado de valoración y relación de las variables es trascendente en la mejora de la gestión de las instituciones educativas. El tipo de investigación es básica, su funcionalidad abarca al describir las relaciones de las variables y sus dimensiones en un intervalo de tiempo, el diseño asumido es no

experimental de alcance correlacional, se aplicó dos instrumentos que fueron validados por el Ministerio de educación. En las conclusiones del trabajo, se determinó que estas variables se relacionan de manera significativa, en razón de causa y efecto, pues la acción del liderazgo está en razón de la gestión de los recursos materiales y humanos, la ejemplificación de las acciones a realizar en la institución educativa.

Luque (2018), en su tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa primaria, Callao 2018”, plantea como objetivo general a contrastar con su hipótesis de estudio, la condición de la relación entre las variables sujetas a control, por incidencia de su casuística y el análisis interpretativo de los resultados. El enfoque de la investigación ha sido cuantitativo, el método hipotético con inclinación deductiva y postulando el diseño descriptivo correlacional. Han sido 50 docentes, los que integran la población de estudio de investigación. El estilo de Likert y la condición de selección de Rubrica de Observación fueron seleccionados como cuestionarios de la obtención de información de las variables sometidas a estudio. Los datos de la sistematización de la investigación, establecen que presentan una correlación positiva moderada, con un índice de correlación de Rho de Spearman de 0,624 entre ambas variables Liderazgo directivo y el desempeño docente. A manera de conclusión, la causalidad y efecto entre ambas variables, se ajusta a una relación intrínseca y de atracción entre sus acciones y relaciones en el desarrollo de la educación como instancia educativa.

Trujillo (2018), en su tesis titulada “Liderazgo estratégico y desempeño directivo en las Instituciones Educativas de Educación Básica en la provincia de Picota, 2018”, plantea que se realizó un estudio descriptivo correlacional con una muestra de 95 docentes nombrados, a quienes se aplicó un cuestionario para recabar la opinión sobre liderazgo estratégico y otro para conocer su apreciación sobre el desempeño directivo; los instrumentos han sido sometidos a juicio de expertos y con una confiabilidad de 0,67 y 0.70 respectivamente. Para procesar los datos se utilizó el SPSS y para el análisis se usaron técnicas estadísticas descriptivas mediante tabla de frecuencia y gráficos circulares. La prueba de hipótesis se realizó mediante el coeficiente de correlación de Pearson. Los hallazgos indican que tanto, el liderazgo que ejercen los directores, como el desempeño directivo son valorados en el nivel aceptable, regular o medio; según el 67% y 65% de los datos brindados por los profesores. Consecuentemente, ambas variables están relacionadas. A estos datos se afirma que las variables de estudio de

liderazgo estratégico y desempeño directivo, se relacionan, válida y congruentemente, con el sentido de causa efecto; por cuanto, se obtuvo una correlación moderada de 0,520 con una significancia menor ( $0.000 < 0.01$ ), rechazándose la hipótesis nula y admitiéndose que el liderazgo influye directamente en la gestión de las escuelas, en el rubro de condiciones de los aprendizajes y promoción de los aspectos metodológicos que se planifican a nivel institucional para el logro de los objetivos educacionales.

Hidalgo (2017), en su tesis titulada “Liderazgo directivo - pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa “Alberto Leveau García” de la provincia de Picota – 2016”, plantea la bicondicionalidad entre las variables de liderazgo directivo – pedagógico y el desempeño docente; focalizando la integración y correlación de resultados. Utilizo el diseño descriptivo correlacional y seleccionó como muestra a 51 profesores, sujetos de investigación, según el criterio no probabilística e intencional. Los cuestionarios como instrumentos de investigación, se optimizo, para cada variable de estudio (el liderazgo directivo y el desempeño docente); y por la características de la presente investigación, se sometió a juicio de expertos los instrumentos de investigación. El nivel descriptivo de los resultados, llevo a la tendencia estadística, determinado que el 53% de las respuestas, indican que es eficiente; sin embargo el desempeño docente es valorado como deficiente, pues el 43% de los encuestados así lo indican. La correlación moderada entre dichas variables de evaluación, es la base para determinar la incongruencia de la funcionalidad de los sujetos que cumplen el rol directivo y docente en la institución sometida a investigación. Pues aun así se detenta que la causa efecto tiene vinculación entre ambas variables, es por ello que se rechaza la hipótesis nula. Decantando en la apreciación de que los aspectos académicos, organizacionales e institucionales que constriñen al liderazgo pedagógico tiene influencia directamente en el desempeño docente.

Azabache (2016), en su tesis titulada “Estilo de liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa de Trujillo – 2016”, plantea que se empleó el método empírico deductivo, considerándose el diseño correlacional. La población constituida por 38 personas entre docentes y personal directivo y administrativo de una institución educativa; la misma población fue designada como muestra de esta investigación. Se elaboró y aplicó dos cuestionarios. Los datos se procesaron en EXCEL y SPSS v22 obteniéndose tablas y figuras; se hizo uso de la media aritmética, la desviación estándar y la varianza; la t student. La relación entre el estilo de liderazgo

directivo y el desempeño docente es moderada significativa al tener un valor “r” = 0.536, con un p-valor 0.000, La Ho se rechaza al tener una  $t_c = 3.81$  mayor que la  $t_t = 1,69$ . Las conclusiones se interpretan en términos aplicados que existe una relación directa moderada positiva entre la variable estilo de liderazgo directivo y la variable desempeño docente en una institución educativa de administración policial, coincidiendo con estudios anteriores y fundamentos.

Ocaña (2016), en su tesis titulada “Liderazgo directivo y su relación con el desempeño docente en I.EE JEC, 88021 Alfonso Ugarte - R. F. S. de Yugoslavia, de la UGEL Santa, 2016”. Postula por la inclinación del tipo descriptivo-cuantitativo de la investigación, hace referencia al diseño transversal correlacional, habiendo seleccionado a 75 docentes, como integrantes de la población y secuencialmente de la muestra de estudio, la inclinación al desarrollo de una investigación valorativa, se sometió a los cuestionarios a la valoración de profesionales expertos en investigación, quienes concluyeron que eran optima su aplicación. El coeficiente de correlación de Spearman, indico ( $r=0.896$ ), postulándose con la idea y deducción asertiva de la investigación descriptiva, que es viable y sustancial la existencia de un alto nivel de causalidad o bicondicionalidad entre la variable Liderazgo de directores y la variable Desempeño docente. Asimismo, se descartó la hipótesis nula y se estableció que los aspectos de trato horizontal, comunicación e integración, son los pilares del desarrollo del desempeño docente en la institución educativa.

Huanca (2015) en su tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño laboral de docentes de la I.E “Nuestra Señora de la Natividad” San Martin de Porres, 2015”, postula por la inclinación descriptiva de su investigación, ha utilizado el diseño Correlacional de la investigación, 30 profesores fue la población de investigación y de ello se estableció que la población y muestra tengan el mismo patrón de individuos a someter a los instrumentos de recolección de información, el indicador de Rho Spearman para la prueba de hipótesis, conllevo al análisis estadísticos de los datos de la muestra de investigación. El valor del alfa de Cronbach muestra que los instrumentos tienden a ser muy confiables, pues su valor destaca en 0,924. El indicador de Rho Spearman es de  $r = 0,584$ , estableciéndose sintomáticamente que no existe relación entre el liderazgo del directivo y el desempeño laboral de los docentes, en la institución sometida a investigación, aceptándose la hipótesis nula, y determinándose que los

problemas entre el liderazgo directivo y desempeño docente, generan una inadecuada labor pedagógica e institucional y afecta el desarrollo integral de los estudiantes.

Entre las teorías relacionadas al tema; se debe desarrollar las relacionadas a la variable **Liderazgo directivo**: Según Sierra (2016), define el liderazgo educativo en la revista, Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible, como:

Aquella interrelación entre los sujetos, vinculados con la pedagogía y que buscan la mejora de sus pares, mediante la reingeniería, la globalización, la tecnología y la asertividad en sus propuestas para el desarrollo de la comunidad o el equipo de trabajo. El liderazgo tiene que ver con la persona, con la personalidad, sus educación, cultura y comportamientos en la institución educativa, muchas veces con sus fortalezas y temores, pues el liderazgo se demuestra por intermedio del quehacer diario en el ambiente en donde se desarrolla ese líder (director – subdirector), el sometimiento a las reglas de conducta conllevan a tener siempre un perfil de conciliador del que tiene el voto dirimente y la justificación y solución a los problemas, en tal sentido el liderazgo es una razón de ser de una formación, por lo tanto el líder, está en constante aprendizaje y mutación de sus potencialidades para poder ejercer su labor (p: 127).

Es decir que es la esencia irrestricta, para que una sociedad se desarrolle de manera óptima, esa en razón de los valores de la persona y de la formación del profesional. En tal sentido es el director y/o directora de la institución educativa, quien cumple esta labor o rol, conteniendo en su ser los valores y capacidades formativas correspondientes, para poder generar el liderazgo que la sociedad exige.

Barahona y Peter (2011 - 2000 citados por Barahona, Cabrera y Torres 2011) en la revista digital Los líderes en el siglo XXI, sostiene que:

Los líderes cuando actúan en la parte alta de la pirámide y ven todo desde la cima, pues estos no son trascendentes, toda vez que el actuar cegado en la burbuja de poder y autoritarismo tiende a sucumbir a una institución. La condiciones naturales de liderazgo, según las nuevas tendencias, es aquella que permite que los líderes interactúen con los miembros de una institución de manera óptima, eficiente, comunitaria, en equipo y de perfil operativizador de ideas y participaciones espontáneas de los miembros de la

institución, pues las ideas, luego se plasmaran en proyectos, planes, documentos, pero lo que interesa es la integración de todos los miembros al logros de objetivos comunes; no permitamos que el liderazgo de los antagonistas, de los burocráticos, de los formalistas, de los autoritarios, de los cavernícolas, formen parte de una institución, pues, conllevan a la ruptura de relaciones laborales, al compadrazgo, a la sumisión y sobonería, al caos y decaimiento de una institución (p: 93.)

En ese orden de ideas se puede citar a Drucker (citado por Rivera 2006) en la revista Gestión, en el fascículo digital Management y Liderazgo en Peter Drucker quien señala:

Que la preocupación fundamental del líder no es asumir personalmente la resolución de los problemas, sino, la participación del grupo en la solución de problemas. El líder es un facilitador; es decir, que posee el conocimiento para dinamizar al grupo y conseguir cambios innovadores en la organización, por otro lado, su capacidad le permite conciliar y manejar el conflicto (p: 40). En este aspecto se centra en un líder conciliador, en la solución de conflictos, pues su perspectiva está en razón de la metodología de ubicarse en el escenario de dos partes, como mediador y no como el que tiene la solución del conflicto.

Para Hogg y Vaughan (2010) el liderazgo es una asociación en la que algunos miembros de un equipo, tienen la capacidad de influir en los demás para que acepten como propios valores nuevos, actitudes y objetivos y que se esfuercen para alcanzarlos. De la misma manera elaboran una definición de liderazgo que implica considerarlo como un proceso de influencia social mediante el cual, una persona centraliza y moviliza la ayuda de otras para alcanzar un objetivo común.

La posibilidad de análisis de las definiciones anteriores permite derivar estos presupuestos al ámbito escolar donde el directivo que lidera tiene la misión de dirigir la determinación de las actividades que se deben llevar adelante y la manera cómo se pueden realizar para beneficio de la organización; este tipo de motivación trae consigo innovaciones que mejoran el funcionamiento organizacional. A su vez, propicia las condiciones que se necesitan para el trabajo efectivo y eficaz. Es necesario dejar constancia que asumir el cargo directivo y de liderazgo no implica tener una situación privilegiada, con comodidades y méritos injustificados; por el contrario, indica Alvarado (2009), dirigir es asumir como propia la responsabilidad que se le ha

delegado, poniendo todas las capacidades al servicio de la institución. El concepto de buen líder nos hace referencia a que no todo se ciñe al conocimiento científico de las cosas, pues la actitud enciclopedista del líder ha quedado en el olvido o desechada de alguna manera, el líder, busca cumplir una labor de socialización de los objetivos, de que cada miembro de su institución empuje el vehículo en donde se encuentra su institución siempre hacia los objetivos de la institución y de ello el líder busca sumar, ayudar, contribuir y equilibrar el equipo de trabajo que conforman una institución.

Elementos del liderazgo: Para Alvarado, citado por Ramos (2009) ejercer liderazgo trae consigo la interrelación de, por lo menos, 4 elementos básicos (objetivos, estilo, seguidores y poder). Los objetivos son los mecanismos esenciales de cualquier acción educacional y administrativa. En este caso, el líder necesita tener presente los propósitos de la institución; de la misma manera no puede perder de vista los objetivos que cada miembro de la organización tiene de manera individual, como persona y como trabajador. Un segundo elemento es el estilo; es decir, las diversas actitudes y comportamientos que muestra el líder cuando ejerce su función con el fin de integrar los intereses, comprometer el servicio y propender al logro de los objetivos. Del mismo modo, lo esencial del liderazgo es que los colaboradores se adhieran al trabajo conjunto, lo sigan y busquen emularlo, con una subordinación que no implica descontento; por eso, los seguidores son un elemento importante. Por último, se necesita dejar claro el tipo de poderes que se ejercen sobre los colaboradores; de tal forma que no se deje de considerar la importancia de este elemento.

Teoría sobre liderazgo de Likert: Según Ramos (2011) el aporte de Likert es fundamental para entender el fenómeno de liderazgo, tanto en la psicología como en la administración empresarial; en este caso, muestra que ha estudiado los patrones, formas de liderazgo y modos de administrar durante mucho tiempo. Para él, hablar del liderazgo y sus estilos se refiere a al conjunto de capacidades, cualidades y técnicas que la persona que gerencia pone en juego al momento de dirigir a los miembros de la organización. Esta propuesta de Likert, a pesar de la aparición de nuevas teorías, sigue teniendo vigencia, lo que indica el rigor con el que se realizó el estudio que él dirigió. Al respecto, Valencia (2008) indica que los sujetos no laboran en la organización, sino que ellos son la organización.

Likert (citado por Ramos, 2011) llegó a la conclusión que los supervisores que orientan sus intereses en servir y ayudar a sus subordinados, son vistos como superiores y su

productividad es mayor; en este caso, la visión que tienen los subordinados implica una moral menor e insatisfacción en el trabajo. Luego pudo percibir que las dimensiones intereses por sus subordinados y el interés por la tarea, no se relacionan, por lo que se pueden manifestar de manera independiente y con realidad particular. Likert, alcanzó la propuesta de un modelo que estudia la conducta del líder y que se basa en lo que calificó como sistema de administración, el cual identifica cuatro tipos diferentes de ejercer el liderazgo: el autoritario – coercitivo; autoritario benevolente; consultivo y participativo. Este sistema se describe tres dimensiones: actitudes democráticas, actitudes jerárquicas y actitudes de motivación.

Actitudes democráticas: Para Ramos (2011) son las condiciones de liderazgo que implica una relación participativa; el liderazgo se caracteriza fundamentalmente por la actitud de flexibilidad de las jerarquías, de lo cual se entiende que los obstáculos que siempre se veían, se van desapareciendo, con el propósito de poder tener un trato y relaciones laborales más vinculadas y estrechas entre las personas que ocupan los cargos de una institución, sea cual fuere su ubicación en el organigrama laboral, toda vez que la toma de decisiones, se sustenta en la participación de todos y la decisión de todos, pues todos en una instituciones deben constreñir objetivos comunes, para poder entender que la democracia es el factor clave para el sostenimiento, desarrollo, logro de objetivos, y cambios hacia la mejora de una institución. El énfasis de la democracia, está vinculada, a la aceptación de las mayorías, el buen líder entiende que las minorías, tienen que tener voz y voto, es por ello que las condiciones y mandatos, no deben lesionar derechos fundamentales, por el contrario, deben reforzar dichos derechos, pues el buen líder tiene capacidad de empatía frente a su igual y/o subalterno.

Actitudes motivadoras: Según Spieguel (2017) las actitudes motivadoras son las capacidades del líder para transmitir confianza y convicciones de que se pueden conseguir los objetivos y que el beneficio es para todos. El líder es aquel que no solo habla, sino que pregona con el ejemplo, pues tiene que demostrar una actitud optimista, con el propósito de brindar seguridad hacia él y que los iguales y subalternos también sientan seguridad entre ellos mismos y con respecto a él; pues debemos entender que el líder, debe expresar confianza, confianza para ejecutar acciones y roles de manera personal como trabajadores y confianza en la ejecución de acciones del trabajo en equipo. Una actitud motivadora, es el reconocimiento del deber que cumple cada trabajador, desde aquel que se encuentra en las labores de servicio de limpieza, hasta

aquel que cumple labores de dirección, el buen líder, sabe que la motivación contribuye al buen estado de ánimo, y es este estado que genera, vinculación, buen servicio y satisfacción del ejercicio de las funciones, cuando los trabajadores se sienten bien y aceptan que su labor es importante, pues el estado anímico de la institución, es netamente optimista, los administrados, clientes y/o cualquier sujeto de derecho que requiera el servicio, se sentirá bien atendido, gozará de la atención que ha tenido de esa institución e incluso será parte de la motivación, pues el bienestar anímico es fundamental para el ejercicio de nuestras actividades en la vida laboral.

Actitudes jerárquicas: Conde (2017) indica que las actitudes jerárquicas son las disposiciones en las que se muestra capacidades directrices; comprender la jerarquía, es entender el principio de autoridad, dejar de lado los fantasmas del autoritarismo y entender que el líder tiene a la jerarquización, con el propósito de orientar y dirigir, a una comunidad de personas, que buscan en él, los paradigmas de desarrollo y bienestar; es de ello que el líder es ejemplo a seguir, en este contexto, el líder utiliza su jerarquía, para hacer entender que su estatus, le permite entender y comprender los problemas institucionales desde cualquier lugar de la labor que desempeñe un trabajador en una institución, es aquel que escucha a todos por igual, trata de manera horizontal a todos, no tiene preferencias con ningún trabajador, promueve el respeto de todos hacia todos, elimina brechas de poder, destierra la discriminación y construye una institución en base a estructuras participativas y no en base a pirámides. Si se muestra confianza y se permite tomar sus propias decisiones y se responsabilicen sobre las mismas, habrá mayor facilidad para su funcionamiento de forma independiente y se sientan más partícipes en el devenir diario de la empresa. El líder por actitud es aquella persona que se le reconoce como carismática y empática. Su carácter y su forma de ver el mundo hacen que los subalternos le sigan casi de forma natural porque creen en él. Este es el líder que dirige desde abajo, que no necesita una posición social o estructural, sino que simplemente por su personalidad es guía a los demás y los demás le siguen.

**Desempeño docente:** Según Ponce, (citado por Martínez y Guevara 2015), es la participación del docente, según sus competencias pedagógicas para la orientación, direccionamiento y evaluación de las secuencias de los ritmos de aprendizaje de los estudiantes, para lo que es necesario el dominio de actividades y funciones inherentes a la función de maestro. El desempeño docente según lo que indican Bazarra; Casanova; y García (2011) la concepción sobre desempeño docente es muy amplio y difiere según el

autor que lo conceptúe. Ahedo (2013) define el desempeño docente como toda actividad académica que realiza un sujeto, respondiendo a la responsabilidad educativa que se le ha asignado y en cuya base será evaluado. Este acercamiento a la definición implica tener en cuenta el aspecto pedagógico, el aspecto formativo y el desempeño por resultados.

Añorga (2013) fundamenta que el desempeño docente, es aquel que está vinculado al desarrollo de la labor de enseñanza, pues los deberes y derechos que se ponen en práctica en esta labor, es parte de la vida propia de un profesor. Este concepto aborda la conducta verdadera del profesor desde el ambiente educativo, desde la institución educativa y en la comunidad educativa. Versa sobre lo que el docente en la práctica lleva adelante y no sólo lo que sabe hacer.

Díaz (2012) hace referencia al trabajo de la estructuración curricular mensual-anual, pues aquí se aplican las estrategias didácticas en el desarrollo y/o ejecución de las sesiones de aprendizaje, los medios y materiales didácticos que emplea en la ejecución de la sesión de aprendizaje y la evaluación de los aprendizajes esperados que han logrado los estudiantes, que lleva adelante el conjunto de las acciones técnicas y metodológicas que conforman la labor docente en el aula de clase; pues el desempeño docente es una labor de demostración desde la persona que ejecuta como profesional la función de profesor y desde el punto de vista del estudiante, el cómo expresa esos conocimientos, pues el desempeño docente, tiende a evaluarse muchas veces desde sus alumnos en función a rendimientos académicos y no valorativos.

Para la UNESCO (2011) el desempeño del maestro representa un proceso de desplazamiento de sus capacidades como profesional, su responsabilidad para con la sociedad y la disponibilidad personal, con lo que articula asociaciones con gran significado para los componentes y que tiende hacia la formación integral del estudiante.

Avolio (2008) indica que el desempeño docente ya no se ve limitado por el encuentro entre docente y alumnos; también alcanza actividades anteriores como preparar la enseñanza, analizar los resultados del proceso y proposición de alternativas de mejora. De la misma manera involucra ser parte del trabajo mancomunado en la organización. Es de esperar que los maestros alcancen a ser vistos como modelos de desarrollo de capacidades laborales. La autora se refiere de manera específica a los maestros.

Dimensiones del desempeño docente: Teóricamente se basa en el aporte de Ahedo (2013) para quien el desempeño docente se puede sistematizar en tres aspectos: Aspecto pedagógico: Para Ahedo (2013) el aspecto pedagógico integra la enseñanza a nivel teórico y de la investigación sobre ella, como el conocimiento experimental del maestro. Este rasgo tiene implicaciones en la capacidad de utilizar adecuadamente las estrategias de métodos y las demás herramientas de dirección del aprendizaje. Esta capacidad se manifiesta al momento de que el docente pone en juego sus habilidades para alcanzar metas, de acuerdo con el logro de respuesta a las demandas de los estudiantes y las de la sociedad; se refiere también a los escenarios en los que se imparte el aprendizaje por medio de miembros preocupados por algo raro.

Está referida a la capacidad de definición de la unión entre enseñanza y aprendizaje. Esta competencia está presente cuando el docente faltó a la lógica del mundo y planifica las actividades, acciones y recursos para el año lectivo. Aspecto formativo: En palabras de Ahedo (2013) es la capacidad del docente para transferir no solo conocimientos al servicio de los demás; también implica la aplicación de competencias sustentadas en capacidades vinculadas al ejercicio del quehacer diario y de la perspectiva de vida, pues las tendencias, es establecer indicadores de logro en los procesos de aprendizaje, indicadores que estructuran, el quehacer, con el contenido y el cómo del proceso de los aprendizajes, estos aspectos se amalgaman con la estrategias didácticas que utiliza el maestro para una sistematización de las evaluaciones para el fin último que es transmitir el aprendizaje. Desempeño por resultados: Según Ríos (2015) este concepto implica a cada trabajador y, de la misma manera involucra ser parte del trabajo mancomunado en la organización. Es de esperar que los maestros alcancen a ser vistos como modelos de desarrollo de capacidades y de alcance de metas. De acuerdo con las metas trazadas, el docente debe mostrar que, aunque no son lo que dicen los currículos oficiales, se debe procurar que todos sientan la felicidad del logro personal y comunitario.

El Ministerio de Educación (2012) en el texto Marco de Buen Desempeño Docente, estableció las dimensiones específicas con respecto al desempeño docente:

**Dimensión cultural,** está en razón del análisis que deben desarrollar los estudiantes, con respecto a sus ancestros, es la perspectiva del desarrollo sostenible del cómo se debe de ver el mundo, la concientización del respeto a los desiguales, la valoración de la historia, y de las generaciones, el respecto a las tradiciones y costumbres de las naciones, regiones y pueblos,

la defensa de lo originario y nativo, pues esto conlleva a enmarcar políticas de sostenibilidad de lo nuestro y lo tuyo, que toda parte histórica es riqueza personal y social. **Dimensión política** la educación, tiene un sustento político, pues el quehacer de la política nos conlleva a la superación como naciones por ello que la política educativa, la rige el ministerio de educación, y frente a estos criterios se ciñen paradigmas, los cuales buscan, que en el ejercicio del poder político, sean los docentes que cumplan una labor de orientación, formación y control, son los docentes quienes enseñan a elegir, a no discriminar como flagelo humano, pero si entre lo bueno y lo malo, a evaluar y controlar con el voto popular o mejor dicho con el desarrollo de la capacidad democrática, que los estudiantes sean ciudadanos de bien y busquen el bien, el bien desde la ideación de una sociedad mejor. **Dimensión pedagógica** esta dimensión esta enmarcada, con la formación de los profesores, pues la línea de acción de los maestros es la ciencia de la pedagogía, el arte de enseñar, amalgamando lo teórico con lo práctico, la actividad pedagógica, alude a la libertad de enseñanza desde el punto de vista metodológico, las acciones didácticas que ejerce el profesor en el aula, buscan objetivos comunes como fin de la educación, pues los profesores diseñan y elaboran sesiones de aprendizaje que logren conocimientos científicos y de carácter formativo, pues es este último, el que contribuye a tener ciudadanos de bien, la formación es primordial en los aprendizajes, desde el punto de vista valorativo de moral y la ética, la educación está en manos de los profesores y son ellos quienes deben estar a la altura de cumplir esta labor (p: 20).

En este sentido, el problema de investigación quedó formulado en la siguiente pregunta: ¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes?

De manera específica se formuló ¿Qué relación existe entre las actitudes democráticas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes? ¿Qué relación existe entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes? ¿Qué relación existe entre las actitudes motivadoras y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes?

La presente investigación se justifica desde cinco aspectos: La Conveniencia: Los tiempos actuales han puesto a la educación en el primer plano del debate y discusión pública, por un lado, basados en los diagnósticos y soluciones repetitivas y, algunas veces, en argumentos reales que han surgido para buscar un verdadero desarrollo.

En este sentido, realizar un estudio sobre el papel estratégico de los directivos y su influencia en la labor docente es conveniente para el sistema educativo y para la sociedad en general porque permitirá el análisis de un aspecto neurálgico de la educación como es la convivencia y adecuación de todos los agentes educativos con una mira común: el logro de los objetivos institucionales.

Relevancia social: En la institución escolar se presentan diversas formas de participación, se organiza, dirige e integra bajo diferentes patrones de liderazgo, que impactan en la consecución o acercamiento a los objetivos organizacionales, y que deberían unir sus fuerzas con miras a una gestión educativa que tenga resultados de calidad.

Por otro lado, con los resultados del presente estudio se podrá levantar un diagnóstico situacional de la realidad abordada; además, los instrumentos y la base de resultado, pueden ser aplicados a otras realidades en las que se presenten problemáticas similares.

Implicancias prácticas: La función del líder es, primordialmente direccionar las emociones de los sujetos de tal manera que el líder, pueda transferir fuerzas emocionales a cada una de las personas con las que se relaciona profesionalmente o familiarmente, en un ambiente tranquilo y ánimo asertivo que se necesita para hacer frente a la incertidumbre y la amenaza.

Valor teórico: El estudio tiene su base teórica en la propuesta de Likert, es decir que asume una teoría originaria del mundo empresarial para trasladarlo al ámbito educativo y ver si en él representa la misma necesidad de liderazgo o tiene sus particularidades. En este sentido, la investigación se justifica porque aplicará al ambiente educativo un marco teórico de las organizaciones empresariales; por tal motivo, de ser probada la incidencia del tipo de liderazgo, se estaría consiguiendo validar una propuesta que ya funcionó en otras esferas.

Utilidad metodológica: La presente investigación pretende establecer el impacto de los estilos de liderazgo en la calidad del trabajo docente; por este motivo, metodológicamente se aplicará instrumentos validados y confiables que se han elaborado para el caso; estratégicamente se buscará que todos los docentes y directivos

participen en la investigación, con miras a tener una institución educativa más desarrollada, más armónica y con mejores resultados académicos y humanos.

La hipótesis que direccionó el estudio fue que Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa Tumbes.

De forma específica se hipotetizó que Existe relación significativa entre las actitudes democráticas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes. Existe relación significativa entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes. Existe relación significativa entre las actitudes motivadoras y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

El objetivo general es determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

De manera específica se planteó identificar la relación que existe entre las actitudes democráticas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes. Identificar la relación que existe entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes. Identificar la relación que existe entre las actitudes motivadoras y desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

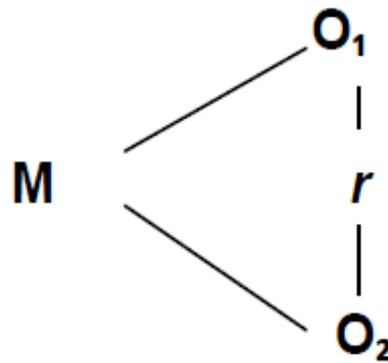
## II. MÉTODO:

El método a utilizar en el presente trabajo de investigación es el cuantitativo.

### 2.1. Tipo y Diseño de investigación

La investigación fue de tipo no experimental. El diseño es descriptivo correlacional.

Su esquema, según Abanto (2014) tiene correspondencia con el tipo de investigación y su diseño:



M: Muestra : (30 docentes).

O<sub>1</sub>: Variable 1 : Liderazgo Directivo.

O<sub>2</sub>: Variable 2 : Desempeño Docente.

r: Relación entre las variables.

## 2.2. Operacionalización de variables

**Tabla N° 01: Distribución de operacionalización:**

| Variable                                 | Definición Conceptual  | Definición operacional  | Dimensiones           | Indicadores   | Escala de medición |
|--|--|---|-----------------------|---|--------------------|
| <b>Variable 1</b><br>Liderazgo Directivo | Rivera (2006) la preocupación fundamental del líder no es asumir personalmente la resolución de los problemas, sino, la participación del grupo en la solución de problemas. El líder es un facilitador; es decir, que posee el conocimiento para dinamizar al grupo y conseguir cambios innovadores en la organización, por otro lado, su capacidad del permite conciliar y manejar el conflicto. | Se medirá mediante la aplicación de una encuesta para determinar la relación con la variable dependiente. | Actitud democrática   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Respeto las ideas</li> <li>✓ Acepta las discrepancias</li> <li>✓ Promueve la participación de todos y todas</li> </ul> | Ordinal            |
|  |  |   | Actitud jerárquica    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Principio de autoridad</li> <li>✓ Respeto a los demás</li> <li>✓ Es un paradigma ideal y real</li> </ul>               |                    |
|  |  |   | Actitud de motivación | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promueve la participación</li> <li>✓ Fomenta el trabajo en equipo</li> <li>✓ Se integra al grupo.</li> </ul>           |                    |
| <b>Variable 2</b><br>Desempeño Docente   | Ahedo (2013) define el desempeño docente como toda actividad académica que realiza un sujeto, respondiendo a la responsabilidad educativa que se le ha asignado y en cuya base será evaluado. Este acercamiento a la definición implica tener en cuenta el aspecto pedagógico, el aspecto formativo y el desempeño por resultados  | Se medirá mediante la aplicación de una encuesta para determinar la relación con la variable dependiente. | Pedagógico            | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diversificación curricular</li> <li>✓ Programación curricular</li> <li>✓ Niveles de aprendizaje</li> </ul>             | Ordinal            |
|  |  |   | Cultural              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cultura de emprendimiento</li> <li>✓ Valoración de la historia</li> </ul>  |                    |
|  |  |   | Política              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Política educativa.</li> <li>✓ Misión y visión institucional</li> </ul>  |                    |

Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Población y muestra

### Población:

En palabras de Villasante (2013), es la selección de sujetos de una institución estandarizado, focalizados en una espacio y tiempo determinado, cuyo grupo tiene tiene ciertas características comunes de relación laboral, propias dela

problemática de estudio a realizar. Estará constituida por 45 docentes de una institución educativa de Tumbes.

**Muestra:**

Estará constituida por 30 docentes de una institución educativa de Tumbes. El muestreo no probabilístico por conveniencia, es la forma de determinar la muestra de la presente investigación (Yengle, 2014). En tal sentido, se constituye en una muestra censal.

**2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

**Técnicas**

La Encuesta, en razón de investigar e indagar sobre opiniones enmarcadas en preguntas con indicadores propios, diseñados para estructurar y analizar.

La encuesta es una técnica que busca obtener información que se plantea a un grupo o muestra de sujetos acerca de aspectos relacionados entre sí, o en relación con una situación en particular. Esta técnica se aplicó a los docentes de una institución educativa, seleccionados como muestra

**Instrumentos**

Según Hernández, Fernández y Batista, (2010) el cuestionario es el instrumento de mayor uso para la recolección de información, está constituido por preguntas en relación a las dimensiones de la variable. Para ello, debe ser válido y confiable, que son dos requisitos importantes para asegurar el éxito de la investigación.

El cuestionario de liderazgo directivo está dividido en tres dimensiones como son: dimensión actitud democrática la misma que consta de siete ítems, la dimensión actitud jerárquica con seis ítems y la dimensión actitud de motivación con cinco ítems, los mismos que suman un total de dieciocho ítems para evaluar la variable liderazgo directivo. En lo que respecta al cuestionario de desempeño docente está estructurado como sigue: la dimensión pedagógica con seis ítems, la dimensión cultural con seis ítems y la dimensión política con seis ítems, haciendo un total de dieciocho ítems; para evaluar la variable desempeño docente. Los dos instrumentos cuentan con una escala valorativa de: nunca, casi nunca, casi siempre y siempre.

**Validación del instrumento**

Para Kerlinger (2009) es el nivel en el que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir. La validación se llevó adelante por medio del juicio

de expertos, en este caso, por medio de tres docentes, dos con el grado de magíster y uno con el grado de doctor.

### **Confiabilidad del instrumento**

Kerlinger (2009), sostiene que el nivel en el que un instrumento determinado y estructurado brinda resultados altos y viables a la investigación en cuanto y en tanto a una periodicidad de resultados, a esto se le llama confiabilidad. La confiabilidad se obtuvo con la aplicación del alfa de Cronbach a los resultados de una aplicación piloto.

Tabla N° 02: Resultado de la fiabilidad del liderazgo directivo y el desempeño docente

| Variable            | Alfa de Cronbach | N de elementos |
|---------------------|------------------|----------------|
| liderazgo directivo | 0,934            | 18             |
| Desempeño Docente   | 0,847            | 18             |

### **2.5. Procedimiento.**

- a. Se coordinó con el director de la institución educativa, con la finalidad de obtener el permiso correspondiente para la ejecución de la investigación a través de la presentación de una solicitud.
- b. Se orientó a los docentes de la institución educativa sobre la investigación y la manera como se aplicarán los instrumentos.
- c. Los instrumentos de investigación fueron aplicados a la muestra 45 de los docentes.
- d. Se registrarán los puntajes obtenidos por los docentes, para proceder luego a la tabulación de datos empleando el programa estadístico determinado.

### **2.6. Métodos de análisis de datos**

Siendo una investigación cuantitativa, los datos que se obtengan fueron sistematizados, recurriendo al programa Microsoft Excel para obtener tablas y gráficos varios de la estadística descriptiva. Antes de la contratación de la hipótesis se aplicó la prueba de normalidad para conocer si la prueba estadística requerida era paramétrica o no; luego de ello se asumió aplicar la prueba denominada coeficiente de correlación de Pearson.

Segun Yengle (2014, p. 68), en su “Guía de Métodos Estadísticos”. Sostiene que cuando el valor de “R” es afirmativa, la relación entre las variables es directa; y cuando el valor de “R” es regresiva, la asociación entre las variables es inversa.

**Tabla N° 03: Valoración de la relación:**

| “R”                           | Valoración           |
|-------------------------------|----------------------|
| $\pm(1')$                     | Perfecta Correlación |
| $\pm(0.80' \text{ a } 0.99')$ | -Muy alta-           |
| $\pm(0.60' \text{ a } 0.79')$ | -Alta-               |
| $\pm(0.40' \text{ a } 0.59')$ | -Moderada-           |
| $\pm(0.20' \text{ a } 0.39')$ | -Baja-               |
| $\pm(0.01' \text{ a } 0.19')$ | -Muy baja-           |

### **2.7. Aspectos éticos**

La autora del presente trabajo de investigación, ha presentado, una declaración jurada, asimismo, ha establecido que ha recogido información de trabajos de investigación como sus antecedentes de la presente investigación, y de ello ha indicado a quienes les corresponde, valorando y agradeciendo a los profesores investigadores por el soporte técnico científico que ha podido obtener.

### III. RESULTADOS:

*Tabla 4: Nivel de Liderazgo directivo y de Desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.*

| NIVEL DE CALIFICACIÓN | Liderazgo directivo |            | Desempeño docente |            |
|-----------------------|---------------------|------------|-------------------|------------|
|                       | Frecuencia          | Porcentaje | Frecuencia        | Porcentaje |
| <b>Alto</b>           | 12                  | 40%        | 11                | 37%        |
| <b>Medio</b>          | 18                  | 60%        | 19                | 63%        |
| <b>Bajo</b>           | 0                   | 0%         | 0                 | 0%         |
| <b>TOTAL</b>          | 30                  | 100%       | 30                | 100%       |

Fuente: Cuestionario sobre liderazgo directivo

**Interpretación:** De los datos, nos indican que el 40% de los profesores percibe que el nivel de la variable liderazgo directivo es alto, mientras que el 60% de ellos considera que es medio. En lo que respecta al resultado de la variable desempeño docente el 37% considera que es alto, el 63% indica que es medio. Si bien el resultado es equidistante entre el liderazgo y el desempeño docente, está en razón de la vinculación como eje fundamental de educación, pues como se ha mencionado en la base teórica, un buen liderazgo genera buen desempeño y un mal liderazgo genera un pésimo desempeño, esta analogía podría conllevar a este trabajo de investigación, en ese concurso de ideas, determinar que el liderazgo directivo es regular y el desempeño docente está en razón del indicador medio, nos orienta a la problemática planteada, que el trato horizontal, la ideación de paradigma del ejercicio directo está fallando, determinándose que el desempeño docente conlleva a la fractura de la relación en función de su labor como trabajo en equipo, pues la personalización de la labor docente es una constante y de ello se trasgrede los objetivos educacionales de la política educativa (manual del buen desempeño docente MINEDU 2012)

*Tabla 5: Nivel de las dimensiones de la variable Liderazgo Directivo*

| NIVEL DE CALIFICACIÓN | Actitudes democráticas |            | Actitudes jerárquicas |            | Actitudes motivadoras |            |
|-----------------------|------------------------|------------|-----------------------|------------|-----------------------|------------|
|                       | Frecuencia             | Porcentaje | Frecuencia            | Porcentaje | Frecuencia            | Porcentaje |
| <b>Alto</b>           | 12                     | 40%        | 9                     | 30%        | 7                     | 23%        |
| <b>Medio</b>          | 18                     | 60%        | 21                    | 70%        | 23                    | 77%        |
| <b>Bajo</b>           | 0                      | 0%         | 0                     | 0%         | 0                     | 0%         |
| <b>TOTAL</b>          | 30                     | 100%       | 30                    | 100%       | 30                    | 100%       |

Fuente: Cuestionario sobre liderazgo directivo

**Interpretación:** El 40% de los profesores indican que el nivel de la dimensión actitudes democráticas es alto, mientras que el 60% de ellos considera que es medio. En cuanto a la dimensión actitudes jerárquicas, el 30% de los docentes percibe que el nivel de la dimensión actitudes jerárquicas es alto, mientras que el 70% de ellos considera que es medio. La dimensión actitudes motivadoras, el 23% de ellos considera que es alto, mientras que el 77% de los docentes percibe que el nivel de la dimensión actitudes de motivación es medio. Si vemos desde el punto de vista del ejercicio de la labor directiva, los postulados de tener el indicador de medio que hace referencia a regular, en mediano sentido, a veces y/o cualquier otro indicador de referencia a la falta de capacidad para llegar a lo mejor o bueno por así decirlo, es parte de determinar que en la institución educativa, genera aspectos de pirámide del ejercicio de funciones, pues esta actitud de tener directores que solo estén dentro de los parámetros de la oficina, o que se encarguen solamente del trámite y gestión de documentos, es algo que las nuevas posturas de la gestión ha roto, pues la temática de menos oficina y más trabajo en equipo como consigna actual, debe generarse en las instituciones educativas (Barahona y Peter (2011 - 2000 citados por Barahona, Cabrera y Torres 2011)

*Tabla 6: Relación entre las actitudes democráticas y el desempeño docente*

Hipótesis de investigación:

Existe relación significativa entre las actitudes democráticas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

No existe relación significativa entre las actitudes democráticas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

*Prueba de normalidad*

| <b>Correlaciones</b>   |                        |                        |                   |
|--|------------------------|------------------------|-------------------|
|  |                        | Actitudes democráticas | Desempeño docente |
| Actitudes democráticas   | Correlación de Pearson | 1                      | ,357*             |
|  | Sig. (bilateral)       |                        | ,000              |
|  | N                      | 30                     | 30                |
| Desempeño docente  | Correlación de Pearson | ,357*                  | 1                 |
|  | Sig. (bilateral)       | ,000                   |                   |
|  | N                      | 30                     | 30                |
| **. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). |                        |                        |                   |

**Interpretación:** El coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,357, el cual nos un resultado para determinar la relación entre las actitudes democráticas y el desempeño docente; lo que indica una relación significativa, baja y directa, con una significancia bilateral menor a 0,05; lo que indica que, aunque la relación es baja, si una de las variables mejora, también mejora la otra. Por estas consideraciones las actitudes democráticas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes, se postula que existe relación significativa entre ellas. Afianzando la postura de la teoría de Ramos, quien indica que las actitudes democráticas, son las condiciones de liderazgo que implica una relación participativa; el liderazgo se caracteriza fundamentalmente por la actitud de flexibilidad de las jerarquías, de lo cual se entiende que los obstáculos que siempre se veían, se van desapareciendo, con el propósito de poder tener un trato y relaciones laborales más vinculadas y estrechas entre las personas que ocupan los cargos de una institución, sea cual fuere su ubicación en el organigrama laboral, toda vez que la toma de decisiones, se sustenta en la participación de todos y la decisión de todos, pues todos en una instituciones deben constreñir objetivos comunes, para poder entender que la democracia es el factor clave para el sostenimiento, desarrollo, logro de objetivos, y cambios hacia la mejora de una institución.

*Tabla 7: Relación entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente*

Hipótesis de investigación:

Existe relación significativa entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

No existe relación significativa entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

*Prueba de normalidad*

| <b>Correlaciones</b>  |                        |                       |                   |
|-----------------------|------------------------|-----------------------|-------------------|
|                       |                        | Actitudes jerárquicas | Desempeño docente |
| Actitudes jerárquicas | Correlación de Pearson | 1                     | ,364*             |
|                       | Sig. (bilateral)       |                       | ,000              |
|                       | N                      | 30                    | 30                |
| Desempeño docente     | Correlación de Pearson | ,364*                 | 1                 |
|                       | Sig. (bilateral)       | ,000                  |                   |
|                       | N                      | 30                    | 30                |

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación:** El resultado de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,364, para determinar la relación entre las actitudes jerárquicas y Desempeño docente; como aspecto de condición de correlación; lo que indica una relación significativa, baja y directa, con una significancia bilateral menor a 0,05; se indica que la relación, aun siendo baja, tiene la tendencia de que, si una de las variables mejora, también mejora la otra. Por tanto, se asume que las actitudes jerárquicas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes, tiene una relación significativa reciproca en el cumplimiento de sus funciones. Según la postura de Conde quien indica que las actitudes jerárquicas son las disposiciones en las que se muestra capacidades directrices; comprender la jerarquía, es entender el principio de autoridad, dejar de lado los fantasmas del autoritarismo y entender que el líder tiene a la jerarquización, con el propósito de orientar y dirigir, a una comunidad de personas, que buscan en él, los paradigmas de desarrollo y bienestar; es de ello que el líder es ejemplo a seguir, en este contexto, el líder utiliza su jerarquía, para hacer entender que su estatus, le permite entender y comprender los problemas institucionales desde cualquier lugar de la labor que desempeñe un trabajador en una institución

*Tabla 8: Relación entre las actitudes motivadoras y el desempeño docente*

Hipótesis de investigación:

Existe relación significativa entre las actitudes motivadoras y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

No existe relación significativa entre las actitudes motivadoras y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

*Prueba de normalidad*

| <b>Correlaciones</b>   |                        |                       |                   |
|--|------------------------|-----------------------|-------------------|
|  |                        | Actitudes motivadoras | desempeño docente |
| Actitudes motivadoras  | Correlación de Pearson | 1                     | ,531**            |
|  | Sig. (bilateral)       |                       | ,000              |
|  | N                      | 30                    | 30                |
| desempeño docente  | Correlación de Pearson | ,531**                | 1                 |
|  | Sig. (bilateral)       | ,000                  |                   |
|  | N                      | 30                    | 30                |
| **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). |                        |                       |                   |

**Interpretación:** El resultado de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,531, para determinar la relación entre las actitudes motivadoras y el desempeño docente; como aspecto de condición de correlación; lo que indica una relación significativa, moderada y directa, con una significancia bilateral menor a 0,01. Por lo tanto, las actitudes motivadoras y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes, presentan una relación significativa entre la dimensión de la variable liderazgo directivo y la variable de desempeño docente. Es así que Spieguel, indica que las actitudes motivadoras son las capacidades del líder para transmitir confianza y convicciones de que se pueden conseguir los objetivos y que el beneficio es para todos. El líder es aquel que no solo habla, sino que pregona con el ejemplo, pues tiene que demostrar una actitud optimista, con el propósito de brindar seguridad hacia él y que los iguales y subalternos también sientan seguridad entre ellos mismos y con respecto a él; pues debemos entender que el líder, debe expresar confianza, confianza para ejecutar acciones y roles de manera personal como trabajadores y confianza en la ejecución de acciones del trabajo en equipo.

*Tabla 9: Relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente*

Hipótesis de investigación:

Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

No existe relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes.

| <b>Correlaciones</b>   |                        |                     |                   |
|--|------------------------|---------------------|-------------------|
|  |                        | Liderazgo directivo | Desempeño docente |
| Liderazgo directivo  | Correlación de Pearson | 1                   | ,658**            |
|  | Sig. (bilateral)       |                     | ,000              |
|  | N                      | 30                  | 30                |
| Desempeño docente  | Correlación de Pearson | ,658**              | 1                 |
|  | Sig. (bilateral)       | ,000                |                   |
|  | N                      | 30                  | 30                |
| **. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). |                        |                     |                   |

**Interpretación:** El resultado de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,658, para determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente; como aspecto de condición de correlación; lo que indica una relación

significativa, alta y directa, con una significancia bilateral menor a 0,01; es decir que, a mayor liderazgo directivo le corresponde un mejor desempeño docente. Asumiéndose que existe relación significativa entre las variables de liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes, relación que está en las condiciones de reciprocidad de tendencia de aumentar si una de ellas lo hace, como aspecto de causa efecto de la fenomenología comportamental.

#### **IV. DISCUSIÓN:**

En la presente investigación se ha planteado como objetivo general el determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes. Para cual tiene concordancia con la investigación realizada por Hernández (2017), en su investigación titulada “Estilos de liderazgos de los directivos y el desempeño laboral del personal docente de universidades privadas de Maracaibo”; desarrollo un trabajo de campo que determino que el liderazgo de los directivos tiende a ser de tipo *laissez faire*, es decir, que muchas veces se deja hacer a los docentes lo que ellos quieren y de alguna forma este tipo de liderazgo genera pugnas, críticas y descontrol en el cumplimiento de las funciones, enfatizándose que la comunidad de padres de familia se sientan descontentos y en algunas ocasiones se genera que se traslade a los estudiantes hacia otros centros de estudios. (...). Con la investigación realizada por Benites (2019), en su tesis titulada “Liderazgo pedagógico directivo y desempeño docente en la institución educativa N° 0306 “José Santos Chocano Gastañodi”, Fausa Lamista, distrito San Pablo, provincia Bellavista, región San Martín, 2017”, su objetivo general es determinar la relación entre el liderazgo pedagogo y directivo con el desempeño docente, (...). Concluyendo que se arriba a la sistematización de la existencia de un nivel de correlación significativa entre las variables de liderazgo pedagógico directivo con el desempeño docente en la institución. Teniendo como causa efecto ambas variables, de acción y reacción, al buen liderazgo buen desempeño, y a un mal liderazgo mal desempeño. Con la investigación realizada por De la Cruz (2018), en su tesis titulada “Liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de la cuenca Santa Eulalia, 2018”. Plantea como objetivo general determinar la relación entre Liderazgo directivo y el desempeño docente en las Instituciones Educativas de la cuenca Santa Eulalia, 2018, (...). Los resultados muestran que el liderazgo directivo se relaciona de forma positiva débil con el desempeño docente en las Instituciones Educativas de la cuenca Santa Eulalia en el año 2018, los aspectos de razón de análisis estadísticos, nos hacen referencia a una relación de significancia absoluta, entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente, en cuanto a su carácter reflexivo de condición, pues determina una razón de bicondicionalidad, entre ellas existe una razón de dependencia.

Con Huaman (2018), en su tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño pedagógico en la institución educativa N° 10875. Chilisque, Kañaris”. Plantea como objetivo

general determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño pedagógico del docente (...). La finalidad de la investigación es determinar la relación que existe entre liderazgo directivo y desempeño pedagógico del docente lo cual, se demostró su relación. Y con la investigación realizada con Luque (2018), en su tesis titulada “Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa primaria, Callao 2018”, plantea como objetivo general determinar la relación entre Liderazgo directivo y el desempeño docente. La causalidad y efecto entre ambas variables, se ajusta a una relación intrínseca y de atracción entre sus acciones y relaciones en el desarrollo de la educación como instancia educativa. En tal sentido la presente investigación tiene como resultados que en el nivel de la variable liderazgo directivo el 40% de los docentes percibe que el nivel de la variable liderazgo directivo es alto, mientras que el 60% de ellos considera que es medio. El resultado de la variable desempeño docente el 37% considera que es alto, el 63% indica que es medio. Según la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente; se observa que el coeficiente alcanza 0,658, lo que indica una relación significativa, alta y directa, con una significancia bilateral menor a 0,01. En este sentido, lo postulado por Barahona y Peter (2011 - 2000 citados por Barahona, Cabrera y Torres 2011) en la revista digital Los líderes en el siglo XXI, sostiene que los líderes cuando actúan en la parte alta de la pirámide y ven todo desde la cima, pues estos no son trascendentes, toda vez que el actuar cegado en la burbuja de poder y autoritarismo tiende a sucumbir a una institución. La condiciones naturales de liderazgo, según las nuevas tendencias, es aquella que permite que los líderes interactúen con los miembros de una institución de manera óptima, eficiente, comunitaria, en equipo y de perfil operativizador de ideas y participaciones espontaneas de los miembros de la institución, pues las ideas, luego se plasmaran en proyectos, planes, documentos, pero lo que interesa es la integración de todos los miembros al logros de objetivos comunes; no permitamos que el liderazgo de los antagonistas, de los burocráticos, de los formalistas, de los autoritarios, de los cavernícolas, formen parte de una institución, pues, conllevan a la ruptura de relaciones laborales, al compadrazgo, a la sumisión y sobonería, al caos y decaimiento de una institución. Es asertivo en el presente trabajo de investigación. En cuanto al desempeño docente se encuentra similitud con Ahedo (2013) quien sostiene, que es la capacidad del docente para transferir no solo conocimientos al servicio de los demás; también implica la aplicación de competencias sustentadas en

capacidades vinculadas al ejercicio del quehacer diario y de la perspectiva de vida, pues las tendencias, es establecer indicadores de logro en los procesos de aprendizaje, indicadores que estructuran, el quehacer, con el contenido y el cómo del proceso de los aprendizajes, estos aspectos se amalgaman con la estrategias didácticas que utiliza el maestro para una sistematización de las evaluaciones para el fin último que es transmitir el aprendizaje.

En cuanto a la contrastación de hipótesis general, en donde el coeficiente de correlación es de 0,658, para determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente; y la significancia bilateral es menor a 0,01; es decir que, a mayor liderazgo directivo le corresponde un mejor desempeño docente. Estos aspectos tienen a establecer lo prescrito por Sierra (2016), indicando que el liderazgo educativo, está enfocado en el análisis reflexivo de los directivos, pues a ellos, se les exige que tengan una formación en valores y académicas de manera óptima y/o integral. La actividad del líder siempre está valorada en el campo en donde se desarrollo su actividad profesional como gestor de la educación en los ambientes educativos y promotor de valoración en la comunidad en donde se encuentra el centro educativo, esta evaluación, es social y natural, pues al líder se le observa como ejemplo de vida, y el caso del personal directivo, tiene a ser valorado en esta perspectiva.

El nivel de la dimensión actitudes democráticas es medio; como se puede ver en la tabla 4, el 40% de los docentes percibe que el nivel de la dimensión actitudes democráticas es alto, mientras que el 60% de ellos considera que es medio. Se tuvo presente la definición de Ramos (2009); es decir, que las actitudes democráticas son las condiciones de liderazgo que implica una relación participativa; la característica fundamental de esta tipología del liderazgo es que las jerarquías son flexibles y sus obstáculos cotidianos se esfuman para que aparezca una comunicación entre los directivos y los de mando medio. El resultado de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre las actitudes democráticas y el desempeño docente; se observa que el coeficiente alcanza 0,357, lo que indica una relación significativa, baja y directa, con una significancia bilateral menor a 0,05. Se encuentran coincidencias con el aporte de Hernández (2017), en su estudio destacó que el liderazgo democrático, en comparación con otros estilos de liderazgo, muestra apertura, permite participar y colaborar a los empleados.

El nivel de la dimensión actitudes jerárquicas, según el resultado de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre las actitudes jerárquicas y Desempeño docente; se observa que el coeficiente alcanza 0,364, lo que indica una relación significativa, baja y directa, con una significancia bilateral menor a 0,05. Se tuvo presente como coincidente lo que dijo Conde (2017) quien indica que las actitudes jerárquicas son las disposiciones en las que se muestra capacidades directrices; un directivo líder mantiene una comunicación clara y directa con su personal; a su vez, escucha con atención, tanto en los aspectos verbales como los no verbales. Y el nivel de la dimensión actitudes motivadoras tiene como resultado de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre las actitudes motivadoras y el desempeño docente; se observa que el coeficiente alcanza 0,531, lo que indica una relación significativa, moderada y directa, con una significancia bilateral menor a 0,01. En este aspecto se asume como pertinente la definición de Spieguel (2017) para quien las actitudes motivadoras son las capacidades del líder para transmitir confianza y convicciones de que se pueden conseguir los objetivos y que el beneficio es para todos. En este aspecto es vital señalar que las dimensiones del desempeño docente juegan un papel fundamental, el conocerlas, practicarlas y promoverlas, y en razón de la presente investigación, la suscrita asume la posición del El Ministerio de Educación al respecto al desempeño docente, incidiendo que **Dimensión cultural**, está en razón del análisis que deben desarrollar los estudiantes, con respecto a sus ancestros, la forma de ver el mundo desde la perspectiva del desarrollo sostenible, la concientización del respeto a los desiguales, la valoración de la historia. **Dimensión política** son los docentes quienes cumplen una labor de orientación, formación y control, son los docentes quienes enseñan a elegir, a no discriminar como flagelo humano, pero si entre lo bueno y lo malo, a evaluar y controlar con el voto popular o mejor dicho con el desarrollo de la capacidad democrática, que los estudiantes sean ciudadanos de bien. **Dimensión pedagógica** alude a la libertad de enseñanza desde el punto de vista metodológico, las acciones didácticas que ejerce el profesor en el aula, buscan objetivos comunes como fin de la educación, la formación es primordial en los aprendizajes, desde el punto de vista valorativo de lo moral y la ética.

## V. CONCLUSIONES:

- ✓ Se pudo determinar que existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes, la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,658, lo que indica una relación significativa, alta y directa, con una significancia bilateral menor a 0,01. Pues de esto se aprecia que ambas variables se articulan mutuamente, en donde si una de ellas decrece, también generara el mismo resultado en la otra, enfocándose si el liderazgo directivo, permite que la participación de los docentes sea de manera personal, pues los logros educacionales serán mínimos o focalizados a ciertos docentes, lo cual es negativo para un trabajo en equipo, que en perspectiva el líder debe promover.
  
- ✓ Queda establecido que existe una relación significativa entre las actitudes democráticas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes. Con la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,357, lo que indica una relación significativa, baja y directa, con una significancia bilateral menor a 0,05. Demostrándose que las acciones de control y cumplimiento de logros está focalizada en aspectos personales y/o individuales, por ello no se puede atribuir que haya un trabajo colaborativo o en equipo.
  
- ✓ Se estima que existe una relación significativa entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes; la relación alcanza 0,357, lo que indica una relación significativa, baja y directa, con una significancia bilateral menor a 0,05. En concordancia con la anterior conclusión, como no se puede valorar la escala jerárquica, no se valora el aspecto democrático, y de ello no se toman decisiones en equipo, pues el liderazgo, no es contundente, para poder promover el cumplimiento del desempeño docente de manera interactiva y colaborativa.
  
- ✓ Queda precisado que existe una relación significativa entre las actitudes motivadoras y desempeño docente en una institución educativa de Tumbes: el coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,531, lo que indica una relación significativa, moderada y directa, con una significancia bilateral menor a 0,01.

## **VI. RECOMENDACIONES:**

- ✓ Frente a la alta relación entre liderazgo directivo y desempeño docente, es prudente, indicar a la plana directiva que debe de utilizar estos datos, para poder realizar actividades de socialización de objetivos, propuestas pedagógicas de desarrollo de aprendizajes e integrar en las decisiones del rumbo de la institución a los docentes de aula, con el propósito de fortalecer las capacidades que fortalecen la democracia.
  
- ✓ Las acciones de índole de jerarquía, están establecidas, para determinar las responsabilidades y los roles, pues es por ello que se debe promover actividades de orientación de liderazgo horizontal, enfatizando la disciplina con ejemplo, de manera que se vea una actitud de interrelación e integración.
  
- ✓ Promover la auto capacitación docente, en lo cual permita, que los docentes realicen estudios de posgrado, especializaciones y diplomados, con el propósito de poder generar un debate alturado en razón al desarrollo y mejora de la labor educativa en una institución educativa de Tumbes.

## REFERENCIAS

- Abanto, W. (2015). *Guía de aprendizaje: Diseño y Desarrollo del Proyecto de Investigación* (1a. ed.). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú: UCV.
- Ahedo (2013) Las nuevas tecnologías como herramientas que facilitan la educación formativa. Universidad Internacional de la Rioja –España.
- Alvarado, O. (1996). *Gerencia educativa. Desafíos y oportunidades*. Trujillo (Perú): Ediciones Vallejianas.
- Alvarado, O. (1996). *Gerencia educativa. Desafíos y oportunidades*. Trujillo (Perú): Ediciones Vallejianas.
- Áñorga, M. (2013). *El liderazgo de la calidad total* (1a. ed.). Barcelona, España: Praxis S. A.
- Avolio, B (2008) *Liderazgo y Gestión de la Investigación en África: Una Síntesis y sugerencias para futuras investigaciones*, con FO. Revista de Psicología del Trabajo y Organizacional, vol. 84.
- Bush (2017) *Supervisión, La Práctica del Empowerment, Desarrollo de Equipos de trabajo y su Motivación*. (6ª. edición). Editorial Thomson Editores.
- Conde (2017) *Discursos y nociones sobre el desempeño docente: Diálogo con maestros*. En Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente. . Colombia: Consejo Nacional de Educación/Fundación SM.
- Culcay Marian (2012) *El tipo de liderazgo del administrador educativo y su incidencia en el desempeño docente de la escuela Luis Cordero, Cuenca, provincia del Azuay*.
- Díaz (2012) *Gestión Educativa en el Proceso Descentralización* (1ra Edición) Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Gento, S. (2002). *Instituciones educativas para la calidad total* (1a. ed.). Madrid: La Muralla S. A.
- González (2015) *Acompañamiento docente como herramienta de construcción*. Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 5 (8), 102-110.
- Guillén, E (2014) *La educación en Perú y Ecuador*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

- Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hogg y Vaughan (2010) *Psicología educativa contemporánea*, México: McGraw-Hill.
- Ledo (2014) *Diseño, construcción y evaluación de una pauta de observación de videos para evaluar calidad del desempeño docente*. *Psykhé*, 17 (2), 79-90.
- Lorenzo, M. (2004). *La función del liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal*. *Anuario Interuniversitario de Didáctica, Enseñanza*, (22) 193-211.
- Marqués, F. (2010). *Estadística descriptiva a través de Excel*. México: Alfaomega.
- Marroquín, R. (2012). *Metodología de la investigación: Programa de Titulación 2012*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle La Cantuta, Lima, Perú.
- Martínez, A; Iraurgi, C. & Sanz, V. (2011). Validez estructural del Faces-20esp: Versión Española de 20 Ítems de la escala de evaluación de la cohesión y adaptabilidad familiar, *29 (1) 15-18*.
- Martínez, G. & Guevara, A., (2015) *Apuntes acerca de la evaluación educativa*. Colección Innovación y Calidad. SEP. México.
- Mesías, (2013), *Evaluación del desempeño docente*. Fondo de desarrollo institucional meneduc.
- Mineduc (2008) *La dirección de las instituciones educativas*. Ministerio de educación del Ecuador: Quito.
- OCDE (2009) *Metodología de la evaluación de Desempeño Laboral docente y directivos*. Ministerio de Educación del Perú.
- Peragine (2009) *La gestión educativa. Nuevas técnicas de dirección*. La muralla, Madrid.
- Ramos, M (2009) *Tutoría y orientación educativa*. Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima. Perú.
- Ríos, M. (2015). *Para Educar en Valores. Teoría y Práctica*. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.

- Sal, Milagros. & Maguiña, R. (2010). *El programa nacional de formación y capacitación permanente y el nivel de satisfacción de los docentes en Lima Metropolitana, 2008-II*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Salinas, S. y Aldás, C. (2012)
- Sánchez, H. & Reyes. C. (2006). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Perú: Visión Universitaria.
- Spiegel (2017) *Enseñanza media: los desafíos de la inclusión*, en C. Braslavsky (org.), La educación secundaria ¿Cambio o inmutabilidad? Análisis y debate de procesos europeos y latinoamericanos contemporáneos, Buenos Aires, Editorial Santillana/IPE.
- Vergara (2012) *Relaciones humanas interactivas y el nivel de desempeño docente en las instituciones del nivel secundario del distrito de La Perla – Región Callao*.
- Viacava (2013) *Gestión organizacional de Instituciones Educativas*. Lima: Centro de Proyección Cristiana.
- Yengle, C. (2014). *Guía de Métodos Estadísticos*. (1a. ed.). Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo.

**ANEXOS**  
**ANEXO N° 1**  
**CUESTIONARIOS DE EVALUACIÓN**

**LIDERAZGO DIRECTIVO**

**INSTRUCCIONES:**

Estimado(a) docente, el presente instrumento tiene la finalidad de recoger información sobre el **Liderazgo directivo** de nuestra institución educativa, con el propósito de encontrar una estrategia que permita mejorar la calidad educativa. Esta encuesta tiene carácter de anónimo y puedes responder marcando con un aspa (x) sobre uno de los cuatro ítems señalados de la escala valorativa que se indica.

|                              |                 |                      |                            |                   |
|------------------------------|-----------------|----------------------|----------------------------|-------------------|
| <b>ESCALA<br/>VALORATIVA</b> | <b>Nunca: 1</b> | <b>Casi nunca: 2</b> | <b>Casi siempre:<br/>3</b> | <b>Siempre: 4</b> |
|------------------------------|-----------------|----------------------|----------------------------|-------------------|

| N°                                      | Variable: Liderazgo Directivo   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
|   | Indicadores/Ítem  | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <b>DIMENSIÓN: Actitud democrática</b>   |   |   |   |   |   |
| 1                                       | ¿El líder institucional aplica normas educativas vigentes de manera justa?                                  |   |   |   |   |
| 2                                       | ¿Todo el personal Docente es tratado de igual forma?  |   |   |   |   |
| 3                                       | ¿El directivo de la institución educativa actúa apegado a la ley?   |   |   |   |   |
| 4                                       | ¿La autoridad comprende la manera de ser de sus docentes?   |   |   |   |   |
| 5                                       | ¿Los Docentes interactúan en todas las actividades escolares?   |   |   |   |   |
| 6                                       | ¿El líder demuestra responsabilidad y compromiso a sus docentes?  |   |   |   |   |
| 7                                       | ¿El Director toma en cuenta las opiniones y creencias de su personal a cargo?                               |   |   |   |   |
| <b>DIMENSIÓN: Actitud jerárquica</b>    |   |   |   |   |   |
| 8                                       | ¿El Director sirve de ejemplo a su personal?  |   |   |   |   |
| 9                                       | ¿Desarrolla el Plan Operativo Anual de manera participativa?  |   |   |   |   |
| 10                                      | ¿Desarrolla una comunicación horizontal con el personal?  |   |   |   |   |
| 11                                      | ¿Soluciona problemas institucionales y académicos con equidad de manera rápida y eficaz?                    |   |   |   |   |
| 12                                      | ¿Cumple con las actividades programadas en la calendarización institucional?                                |   |   |   |   |
| 13                                      | ¿Ejecuta el mantenimiento de la institución educativa de manera eficaz y oportuna?                          |   |   |   |   |
| <b>DIMENSIÓN: Actitud de motivación</b> |   |   |   |   |   |
| 14                                      | ¿La autoridad induce a sus docentes a trabajar con entusiasmo?  |   |   |   |   |
| 15                                      | ¿El directivo es capaz de persuadir al personal docente, para el logro de los objetivos educacionales?      |   |   |   |   |
| 16                                      | ¿El Director promueve un trato armonioso con el docente?  |   |   |   |   |
| 17                                      | ¿Se promueve el trabajo por omisiones, delegándose, a grupos de docentes responsabilidades de organización? |   |   |   |   |
| 18                                      | ¿Se reconoce y se premian los aportes que los docentes hacen a la educación?                                |   |   |   |   |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## DESEMPEÑO DOCENTE

### INSTRUCCIONES:

Estimado(a) docente, el presente instrumento tiene la finalidad de recoger información sobre el **Desempeño Docente** de nuestra institución educativa, con el propósito de encontrar una estrategia que permita mejorar la calidad educativa. Esta encuesta tiene carácter de anónimo y puedes responder marcando con un aspa (x) sobre uno de los cuatro ítems señalados de la escala valorativa que se indica.

|                              |                 |                      |                            |                   |
|------------------------------|-----------------|----------------------|----------------------------|-------------------|
| <b>ESCALA<br/>VALORATIVA</b> | <b>Nunca: 1</b> | <b>Casi nunca: 2</b> | <b>Casi siempre:<br/>3</b> | <b>Siempre: 4</b> |
|------------------------------|-----------------|----------------------|----------------------------|-------------------|

| N°                           | Variable: Desempeño Docente  |   |   |   |   |
|------------------------------|--|---|---|---|---|
|                              | Indicadores/Ítem   | 1 | 2 | 3 | 4 |
| <b>DIMENSIÓN: Pedagógica</b> |  |   |   |   |   |
| 1                            | ¿Existe en el aula trabajo en equipo?  |   |   |   |   |
| 2                            | ¿Se les inculca a los estudiantes a realizar tareas grupales?  |   |   |   |   |
| 3                            | ¿Los conocimientos adquiridos por los estudiantes son valiosos y duraderos?  |   |   |   |   |
| 4                            | ¿Todo lo aprendido lo aplican con éxito en su vida diaria?   |   |   |   |   |
| 5                            | ¿El docente considera a todos sus estudiantes por igual?   |   |   |   |   |
| 6                            | ¿El docente hace que los estudiantes con NEE participen en toda actividad?   |   |   |   |   |
| <b>DIMENSIÓN: Cultural</b>   |  |   |   |   |   |
| 7                            | ¿Los instrumentos de evaluación para los estudiantes son objetivos?  |   |   |   |   |
| 8                            | ¿El material de evaluación que utilizan los docentes está dentro del currículo?                                    |   |   |   |   |
| 9                            | ¿El estudiante es evaluado después de cada temática aprendida?   |   |   |   |   |
| 10                           | ¿Los docentes fomentan en los estudiantes el amor por el arte y la cultura?  |   |   |   |   |
| 11                           | ¿Se forma a los estudiantes con la mentalidad de emprender en su vida profesional futura?                          |   |   |   |   |
| 12                           | ¿Los estudiantes practican deportes que les permitan destacarse y elevar el prestigio de la institución educativa? |   |   |   |   |
| <b>DIMENSIÓN: Política</b>   |  |   |   |   |   |
| 13                           | ¿Los docentes desarrollan la creatividad en sus estudiantes?   |   |   |   |   |
| 14                           | ¿Se realizan proyectos educativos acordes a los nuevos cambios?  |   |   |   |   |
| 15                           | ¿Se realizan casas abiertas de las diferentes asignaturas?   |   |   |   |   |
| 16                           | ¿Los estudiantes se destacan en ciertas disciplinas?   |   |   |   |   |
| 17                           | ¿Los docentes enseñan a sus estudiantes a razonar por sí mismos?   |   |   |   |   |
| 18                           | ¿Los estudiantes están en capacidad de analizar textos y parafrasear?  |   |   |   |   |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N° 2

### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

#### CERTIFICADO DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO

TÍTULO DE LA TESIS: Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución educativa N° 001 "José Lishner Tudela" - Tumbes, 2019

| VARIABLE            | DIMENSIÓN           | INDICADOR                           | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA |            |              |         | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------------|---------------------|-------------------------------------|--|---------------------|------------|--------------|---------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|                     |                     |                                     |  | Nunca               | Casi nunca | Casi siempre | Siempre | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |
|                     |                     |                                     |  |                     |            |              |         | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| LIDERAZGO DIRECTIVO | Actitud Democrática | Dirección del flujo de información. | 1. ¿El líder institucional aplica normas educativas vigentes de manera justa?    |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 2. ¿Todo el personal Docente es tratado de igual forma?                          |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 3. ¿El directivo de la institución educativa actúa apegado a la ley?             |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     | Apertura de comunicación            | 4. ¿La autoridad comprende la manera de ser de sus docentes?                     |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 5. ¿Los Docentes interactúan en todas las actividades escolares?                 |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 6. ¿El líder demuestra responsabilidad y compromiso a sus docentes?              |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 7. ¿El Director toma en cuenta las opiniones y creencias de su personal a cargo? |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     | Actitud Jerárquica  | Liderazgo.                          | 8. ¿El Director sirve de ejemplo a su personal?                                  |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 9. ¿Desarrolla el Plan Operativo Anual de manera participativa?                  |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |



|                       |                                   |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|-----------------------|-----------------------------------|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| Actitud de Motivación | Toma de decisiones                | 10. ¿Desarrolla una comunicación horizontal con el personal?  |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 11. ¿Soluciona problemas institucionales y académicos con equidad de manera rápida y eficaz?                    |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 12. ¿Cumple con las actividades programadas en la calendarización institucional?                                |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 13. ¿Ejecuta el mantenimiento de la institución educativa de manera eficaz y oportuna?                          |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       | Interés por el personal.          | 14. ¿La autoridad induce a sus docentes a trabajar con entusiasmo?  |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 15. ¿El directivo es capaz de persuadir al personal docente, para el logro de los objetivos educacionales?      |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       | Clima organizacional              | 16. ¿El Director promueve un trato armonioso con el docente?  |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 17. ¿Se promueve el trabajo por omisiones, delegándose, a grupos de docentes responsabilidades de organización? |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       | Valoración del desempeño docente. | 18. ¿Se reconoce y se premian los aportes que los docentes hacen a la educación?                                |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |

Firma del Evaluador

SANTOS GONZALO SILVAPÚ DEL ROSARIO



**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**“CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO”**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes de la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** SILVUPÚ DEL ROSARIO SANTOS GONZALO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR EN EDUCACION

**VALORACIÓN:**

|                 |                      |                        |                   |
|-----------------|----------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Nunca: 1</b> | <b>Casi nunca: 2</b> | <b>Casi siempre: 3</b> | <b>Siempre: 4</b> |
|-----------------|----------------------|------------------------|-------------------|

SANTOS GONZALO SILVUPÚ DEL ROSARIO



**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE**

**TÍTULO DE LA TESIS:** Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución educativa N° 001 “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019

| VARIABLE          | DIMENSIÓN  | INDICADOR                   | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA |            |              |         | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|-------------------|------------|-----------------------------|--|---------------------|------------|--------------|---------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|                   |            |                             |  | Nunca               | Casi nunca | Casi Siempre | Siempre | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |
|                   |            |                             |  |                     |            |              |         | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| DESEMPEÑO DOCENTE | Pedagógica | Trabajo colaborativo        | 1. ¿Existe en el aula trabajo en equipo?   |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            |                             | 2. ¿Se les inculca a los estudiantes a realizar tareas grupales?                                 |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            | Aprendizajes significativos | 3. ¿Los conocimientos adquiridos por los estudiantes son valiosos y duraderos?                   |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            |                             | 4. ¿Todo lo aprendido lo aplican con éxito en su vida diaria?                                    |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            | Inclusión                   | 5. ¿El docente considera a todos sus estudiantes por igual?                                      |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            |                             | 6. ¿El docente hace que los estudiantes con NEE participen en toda actividad?                    |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   | Formativo  | Evaluaciones                | 7. ¿Los instrumentos de evaluación para los estudiantes son objetivos?                           |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            |                             | 8. ¿El material de evaluación que utilizan los docentes está dentro del currículo?               |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            |                             | 9. ¿El estudiante es evaluado después de cada temática aprendida?                                |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            | Cultura de emprendimiento   | 10. ¿Los docentes fomentan en los estudiantes el amor por el arte y la cultura?                  |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            |                             | 11. ¿Se forma a los estudiantes con la mentalidad de emprender en su vida profesional futura?    |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |
|                   |            |                             | 12. ¿Los estudiantes practican deportes que les permitan destacarse y elevar el prestigio de las |                     |            |              |         | <input checked="" type="checkbox"/>       |    | <input checked="" type="checkbox"/>        |    | <input checked="" type="checkbox"/>    |    | <input checked="" type="checkbox"/>              |    |                                 |



|                       |                                   |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|-----------------------|-----------------------------------|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| Actitud de Motivación | Toma de decisiones                | 10. ¿Desarrolla una comunicación horizontal con el personal?  |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 11. ¿Soluciona problemas institucionales y académicos con equidad de manera rápida y eficaz?                    |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 12. ¿Cumple con las actividades programadas en la calendarización institucional?                                |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 13. ¿Ejecuta el mantenimiento de la institución educativa de manera eficaz y oportuna?                          |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       | Interés por el personal.          | 14. ¿La autoridad induce a sus docentes a trabajar con entusiasmo?  |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 15. ¿El directivo es capaz de persuadir al personal docente, para el logro de los objetivos educacionales?      |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       | Clima organizacional              | 16. ¿El Director promueve un trato armonioso con el docente?  |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                                   | 17. ¿Se promueve el trabajo por omisiones, delegándose, a grupos de docentes responsabilidades de organización? |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       | Valoración del desempeño docente. | 18. ¿Se reconoce y se premian los aportes que los docentes hacen a la educación?                                |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |

Firma del Evaluador

DANTOS GONZALO GUAPÚ DEL ROSARIO



**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**“CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO”**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes de la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** SILVÍO DEL ROSARIO SANTOS GONZALO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR EN EDUCACION

**VALORACIÓN:**

|                 |                      |                        |                   |
|-----------------|----------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Nunca: 1</b> | <b>Casi nunca: 2</b> | <b>Casi siempre: 3</b> | <b>Siempre: 4</b> |
|-----------------|----------------------|------------------------|-------------------|

SANTOS GONZALO SILVÍO DEL ROSARIO



**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO**

**TÍTULO DE LA TESIS:** Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución educativa N° 001 “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019

| VARIABLE            | DIMENSIÓN           | INDICADOR                           | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA |            |              | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------------|---------------------|-------------------------------------|--|---------------------|------------|--------------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|                     |                     |                                     |  | Nunca               | Casi nunca | Casi siempre | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |
|                     |                     |                                     |  |                     |            |              | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| LIDERAZGO DIRECTIVO | Actitud Democrática | Dirección del flujo de información. | 1. ¿El líder institucional aplica normas educativas vigentes de manera justa?    |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 2. ¿Todo el personal Docente es tratado de igual forma?                          |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 3. ¿El directivo de la institución educativa actúa apegado a la ley?             |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                     | Actitud Democrática | Apertura de comunicación            | 4. ¿La autoridad comprende la manera de ser de sus docentes?                     |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 5. ¿Los Docentes interactúan en todas las actividades escolares?                 |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 6. ¿El líder demuestra responsabilidad y compromiso a sus docentes?              |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 7. ¿El Director toma en cuenta las opiniones y creencias de su personal a cargo? |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                     | Actitud Jerárquica  | Liderazgo.                          | 8. ¿El Director sirve de ejemplo a su personal?                                  |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 9. ¿Desarrolla el Plan Operativo Anual de manera participativa?                  |                     |            |              | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |



|                       |                                   |   |  |  |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|-----------------------|-----------------------------------|---|--|--|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| Actitud de Motivación | Toma de decisiones                | 10. ¿Desarrolla una comunicación horizontal con el personal?  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                       |                                   | 11. ¿Soluciona problemas institucionales y académicos con equidad de manera rápida y eficaz?                    |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                       |                                   | 12. ¿Cumple con las actividades programadas en la calendarización institucional?                                |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                       |                                   | 13. ¿Ejecuta el mantenimiento de la institución educativa de manera eficaz y oportuna?                          |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                       | Interés por el personal.          | 14. ¿La autoridad induce a sus docentes a trabajar con entusiasmo?  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                       |                                   | 15. ¿El directivo es capaz de persuadir al personal docente, para el logro de los objetivos educacionales?      |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                       | Clima organizacional              | 16. ¿El Director promueve un trato armonioso con el docente?  |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                       |                                   | 17. ¿Se promueve el trabajo por omisiones, delegándose, a grupos de docentes responsabilidades de organización? |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                       | Valoración del desempeño docente. | 18. ¿Se reconoce y se premian los aportes que los docentes hacen a la educación?                                |  |  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |

Firma del Evaluador



**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**“CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DIRECTIVO”**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José L. Tumbes, 2019.

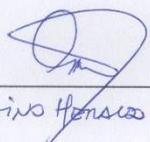
**DIRIGIDO A:** Docentes de la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** MENA PRECIADO, FLORENTINO HERALDO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN

**VALORACIÓN:**

|                 |                      |                        |                   |
|-----------------|----------------------|------------------------|-------------------|
| <b>Nunca: 1</b> | <b>Casi nunca: 2</b> | <b>Casi siempre: 3</b> | <b>Siempre: 4</b> |
|-----------------|----------------------|------------------------|-------------------|

  
Florentino Heraldo MENA PRECIADO



**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE**

**TÍTULO DE LA TESIS:** Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución educativa N° 001 “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019

| VARIABLE          | DIMENSIÓN  | INDICADOR                   | ITEMS   | OPCIÓN DE RESPUESTA |            |              |         | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|-------------------|------------|-----------------------------|---|---------------------|------------|--------------|---------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|                   |            |                             |   | Nunca               | Casi nunca | Casi Siempre | Siempre | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |
|                   |            |                             |   |                     |            |              |         | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| DESEMPEÑO DOCENTE | Pedagógica | Trabajo colaborativo        | 1. ¿Existe en el aula trabajo en equipo?  |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            |                             | 2. ¿Se les inculca a los estudiantes a realizar tareas grupales?  |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            | Aprendizajes significativos | 3. ¿Los conocimientos adquiridos por los estudiantes son valiosos y duraderos?                                  |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            |                             | 4. ¿Todo lo aprendido lo aplican con éxito en su vida diaria?   |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            | Inclusión                   | 5. ¿El docente considera a todos sus estudiantes por igual?   |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            |                             | 6. ¿El docente hace que los estudiantes con NEE participen en toda actividad?                                   |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   | Formativo  | Evaluaciones                | 7. ¿Los instrumentos de evaluación para los estudiantes son objetivos?  |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            |                             | 8. ¿El material de evaluación que utilizan los docentes está dentro del currículo?                              |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            |                             | 9. ¿El estudiante es evaluado después de cada temática aprendida?   |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            | Cultura de emprendimiento   | 10. ¿Los docentes fomentan en los estudiantes el amor por el arte y la cultura?                                 |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            |                             | 11. ¿Se forma a los estudiantes con la mentalidad de emprender en su vida profesional futura?                   |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |
|                   |            |                             | 12. ¿Los estudiantes practican deportes que les permitan destacarse y elevar el prestigio de las instituciones? |                     |            |              |         | X   |    | X  |    | X                                      |    | X  |    |                                 |



|                |                             |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|----------------|-----------------------------|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| Por resultados | Producción del conocimiento | 13. ¿Los docentes desarrollan la creatividad en sus estudiantes?          |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                |                             | 14. ¿Se realizan proyectos educativos acordes a los nuevos cambios?       |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                |                             | 15. ¿Se realizan casas abiertas de las diferentes asignaturas?            |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                |                             | 16. ¿Los estudiantes se destacan en ciertas disciplinas?                  |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                |                             | 17. ¿Los docentes enseñan a sus estudiantes a razonar por sí mismos?      |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |
|                |                             | 18. ¿Los estudiantes están en capacidad de analizar textos y parafrasear? |  |  |  |  | X |  | X |  | X |  | X |  |  |

Firma del Evaluador



**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**“CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE”**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes de la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** MENA PRECIADO, FLORENTINO HERALDO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN

**VALORACIÓN:**

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

FLORENTINO HERALDO MENA PRECIADO



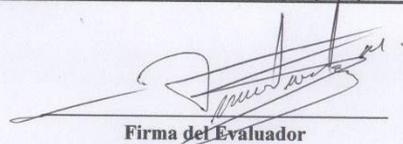
**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**VARIABLE: LIDERAZGO DIRECTIVO**

**TÍTULO DE LA TESIS:** Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución educativa N° 001 “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019

| VARIABLE            | DIMENSIÓN           | INDICADOR                           | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA |            |              |         | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|---------------------|---------------------|-------------------------------------|--|---------------------|------------|--------------|---------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|                     |                     |                                     |  | Nunca               | Casi nunca | Casi siempre | Siempre | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |
|                     |                     |                                     |  |                     |            |              |         | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| LIDERAZGO DIRECTIVO | Actitud Democrática | Dirección del flujo de información. | 1. ¿El líder institucional aplica normas educativas vigentes de manera justa?    |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 2. ¿Todo el personal Docente es tratado de igual forma?                          |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 3. ¿El directivo de la institución educativa actúa apegado a la ley?             |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     | Actitud Democrática | Apertura de comunicación            | 4. ¿La autoridad comprende la manera de ser de sus docentes?                     |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 5. ¿Los Docentes interactúan en todas las actividades escolares?                 |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 6. ¿El líder demuestra responsabilidad y compromiso a sus docentes?              |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 7. ¿El Director toma en cuenta las opiniones y creencias de su personal a cargo? |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     | Actitud Jerárquica  | Liderazgo.                          | 8. ¿El Director sirve de ejemplo a su personal?                                  |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                     |                     |                                     | 9. ¿Desarrolla el Plan Operativo Anual de manera participativa?                  |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |



|                |                             |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |  |  |
|----------------|-----------------------------|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|--|--|
| Por resultados | Producción del conocimiento | 13. ¿Los docentes desarrollan la creatividad en sus estudiantes?          |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  |  |  |
|                |                             | 14. ¿Se realizan proyectos educativos acordes a los nuevos cambios?       |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  |  |  |
|                |                             | 15. ¿Se realizan casas abiertas de las diferentes asignaturas?            |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  |  |  |
|                |                             | 16. ¿Los estudiantes se destacan en ciertas disciplinas?                  |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  |  |  |
|                |                             | 17. ¿Los docentes enseñan a sus estudiantes a razonar por sí mismos?      |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  |  |  |
|                |                             | 18. ¿Los estudiantes están en capacidad de analizar textos y parafrasear? |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  |  |  |



Firma del Evaluador



**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**“CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE”**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes de la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** COBEÑAS YUAN MARQUEL.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAESTRO EN EDUCACION CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA.

**VALORACIÓN:**

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



**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS**  
**VARIABLE: DESEMPEÑO DOCENTE**

**TÍTULO DE LA TESIS:** Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución educativa N° 001 “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019

| VARIABLE          | DIMENSIÓN  | INDICADOR                   | ITEMS  | OPCIÓN DE RESPUESTA |            |              |         | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                   |    |  |    |  |    |  |    | OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES |
|-------------------|------------|-----------------------------|--|---------------------|------------|--------------|---------|---|----|--|----|--|----|--|----|---------------------------------|
|                   |            |                             |  | Nunca               | Casi nunca | Casi Siempre | Siempre | RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN |    | RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR |    | RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS |    | RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA |    |                                 |
|                   |            |                             |  |                     |            |              |         | SI  | NO | SI   | NO | SI                                     | NO | SI   | NO |                                 |
| DESEMPEÑO DOCENTE | Pedagógica | Trabajo colaborativo        | 1. ¿Existe en el aula trabajo en equipo?   |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            |                             | 2. ¿Se les inculca a los estudiantes a realizar tareas grupales?                                 |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            | Aprendizajes significativos | 3. ¿Los conocimientos adquiridos por los estudiantes son valiosos y duraderos?                   |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            |                             | 4. ¿Todo lo aprendido lo aplican con éxito en su vida diaria?                                    |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            | Inclusión                   | 5. ¿El docente considera a todos sus estudiantes por igual?                                      |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            |                             | 6. ¿El docente hace que los estudiantes con NEE participen en toda actividad?                    |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   | Formativo  | Evaluaciones                | 7. ¿Los instrumentos de evaluación para los estudiantes son objetivos?                           |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            |                             | 8. ¿El material de evaluación que utilizan los docentes está dentro del currículo?               |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            |                             | 9. ¿El estudiante es evaluado después de cada temática aprendida?                                |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            | Cultura de emprendimiento   | 10. ¿Los docentes fomentan en los estudiantes el amor por el arte y la cultura?                  |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            |                             | 11. ¿Se forma a los estudiantes con la mentalidad de emprender en su vida profesional futura?    |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |
|                   |            |                             | 12. ¿Los estudiantes practican deportes que les permitan destacarse y elevar el prestigio de las |                     |            |              |         | /   |    | /  |    | /                                      |    | /  |    |                                 |



|                       |                             |   |  |  |  |  |   |  |   |  |   |  |   |  |  |
|-----------------------|-----------------------------|---|--|--|--|--|---|--|---|--|---|--|---|--|--|
| <b>Por resultados</b> | Producción del conocimiento | 13. ¿Los docentes desarrollan la creatividad en sus estudiantes?          |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                             | 14. ¿Se realizan proyectos educativos acordes a los nuevos cambios?       |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                             | 15. ¿Se realizan casas abiertas de las diferentes asignaturas?            |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                             | 16. ¿Los estudiantes se destacan en ciertas disciplinas?                  |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                             | 17. ¿Los docentes enseñan a sus estudiantes a razonar por sí mismos?      |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |
|                       |                             | 18. ¿Los estudiantes están en capacidad de analizar textos y parafrasear? |  |  |  |  | / |  | / |  | / |  | / |  |  |

**Firma del Evaluador**



**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**“CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DOCENTE”**

**OBJETIVO:** Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes de la institución educativa “José Lisnher Tudela” - Tumbes, 2019.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Corceñas Yman Manuel.

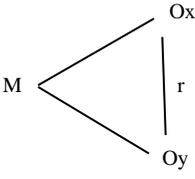
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAESTRO EN EDUCACIÓN con Mención en Docencia y Gestión Educativa.

**VALORACIÓN:**

|          |               |                 |  |
|----------|---------------|-----------------|--|
| Nunca: 1 | Casi nunca: 2 | Casi siempre: 3 | Siempre: 4 <input checked="" type="checkbox"/> |
|----------|---------------|-----------------|--|

**ANEXO N° 03**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Liderazgo directivo y el desempeño docente en una institución educativa de Tumbes

| PROBLEMA   | OBJETIVOS   | HIPOTESIS  | VARIABLES   | METODOLÓGICO  |
|--|---|--|---|---|
|  |   |  | Liderazgo directivo   |   |
| <b>GENERAL</b><br>¿Qué relación existe entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019? | <b>GENERAL</b><br>Determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019.<br><br><b>ESPECÍFICOS</b><br>Establecer la relación que existe entre las actitudes democráticas y el desempeño docente en la institución educativa “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019.<br><br>Estimar la relación que existe entre las actitudes jerárquicas y el desempeño docente en la institución educativa “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019.<br><br>Precisar la relación que existe entre las actitudes motivadoras y desempeño docente en la institución educativa “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019. | <b>GENERAL</b><br><br>H <sub>1</sub> : Existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019.<br><br>H <sub>0</sub> : No existe una relación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa “José Lishner Tudela” - Tumbes, 2019 | <b>Dimensiones</b><br>Actitud democrática<br>Actitud jerárquica<br>Actitud motivacional                                 | <b>Población - muestra</b><br><br>30 Docentes<br><br><br><br>M= Muestra<br>Ox= Liderazgo directivo<br>Oy=Desempeño docente<br><br>R =Relación entre Ambas variables. |
|  |   |  | <b>VARIABLE:</b><br><b>Desempeño docente</b><br><br><b>Dimensiones</b><br>Pedagógica.<br><br>Cultural.<br><br>Política. |   |

**ANEXO N° 04**  
**ACTAS:**

**Acta de Aprobación de Originalidad**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD**  
**DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Kony Luby Duran Llaro, docente del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad Cesar Vallejo de Piura y revisora del trabajo académico "Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa de Tumbes", de la estudiante **Ordinola Gutierrez Delia Esmeralda**, he constatado por medio del uso de la herramienta Turnitin lo siguiente que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 20% verificable en el Reporte de Originalidad del Programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Cesar Vallejo de Piura.

Piura, 03 de diciembre de 2019

  
\_\_\_\_\_  
**Dra. KONY LUBY DURAN LLARO**  
**ASESORA DE TESIS**

## Reporte Turnitin

### INFORME FINAL

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

|                     |                     |               |                         |
|---------------------|---------------------|---------------|-------------------------|
| <b>20%</b>          | <b>14%</b>          | <b>0%</b>     | <b>19%</b>              |
| INDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

#### FUENTES PRIMARIAS

|          |  |               |
|----------|--|---------------|
| <b>1</b> | <b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b><br>Trabajo del estudiante      | <b>15%</b>    |
| <b>2</b> | <b>repositorio.ucv.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                          | <b>3%</b>     |
| <b>3</b> | <b>200.35.84.131</b><br>Fuente de Internet                                   | <b>1%</b>     |
| <b>4</b> | <b>www.redalyc.org</b><br>Fuente de Internet                                 | <b>1%</b>     |
| <b>5</b> | <b>pt.scribd.com</b><br>Fuente de Internet                                   | <b>&lt;1%</b> |
| <b>6</b> | <b>repobib.ubiobio.cl</b><br>Fuente de Internet                              | <b>&lt;1%</b> |
| <b>7</b> | <b>Submitted to Katholieke Universiteit Leuven</b><br>Trabajo del estudiante | <b>&lt;1%</b> |
| <b>8</b> | <b>Submitted to Colegio Vista Hermosa</b><br>Trabajo del estudiante          | <b>&lt;1%</b> |

## Autorización de Publicación de Tesis

|  |  |   |
|--|--|---|
|  <b>UCV</b><br>UNIVERSIDAD<br>CÉSAR VALLEJO | <b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS<br/>EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b> | Código : F08-PP-PR-02.02<br>Versión : 09<br>Fecha : 23-03-2018<br>Página : 1 de 1 |
|--|--|---|

Yo, Diana E. Ordóñez Gutierrez, identificado con DNI N° 40324306  
egresado del Programa de Administración de la Educación de la Universidad  
César Vallejo, autorizo ( X ), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi  
trabajo de investigación titulado  
Liderazgo directivo y desempeño docente en una  
institución educativa de Tumbes; en el  
Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en  
el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:





DNI: N° 40324306

FECHA: 20 de julio del 2019

## Versión Final de Trabajo de Investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

*Br. Delia Esmeralda Ordinola Gutierrez*

INFORME TITULADO:

*Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa de Tumbes*

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

*Maestra de Administración de la Educación*

SUSTENTADO EN FECHA: *20 de Julio del 2019*

NOTA O MENCIÓN: *Aprobado por unanimidad*

KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA

