



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

LIDERAZGO TRANSACCIONAL DIRECTIVO Y DESEMPEÑO
DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA JOSÉ
CARLOS MARIÁTEGUI, POMACOCHAS, BONGARÁ, AMAZONAS,
2015

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA
EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA

Br. RODAS DAMACEN YOLANDA

ASESOR

Mg. DURANGO SALAZAR, MANUEL

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

POLÍTICAS CURRICULARES

CHICLAYO - PERÚ

2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Luis Montenegro Camacho
Presidente

Dr. Carlos Alberto Centurion Cabanillas
Secretario

Mgr. Roger Fernando Chanduvi Calderon
Vocal

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Rodas Damacén Yolanda, egresada del Programa de Maestría en Educación, de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo identificado con DNI. 33592637

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autora de la tesis titulada. "Liderazgo Transaccional Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bogará, Amazonas, 2015". La misma que presento para optar el grado de Magister en Educación.
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes de consultas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, por lo que LA UNIVERSIDAD podrá suspenderme el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la ley 27444 del Procedimiento administrativo general.

Chiclayo, 10 de diciembre del 2017



Br. Rodas Damacén Yolanda
DNI. 33592637

DEDICATORIA

A mi Madre Judith por haberme dado la vida.

A mi padre Oscar por su ejemplo y motivación
para seguir superándome.

A mis hijas Jhoselyn y Andreita, quiénes dan
sentido a mi vida.

Yolanda.

AGRADECIMIENTO

A la universidad “César Vallejo”, a través de sus autoridades, por haber dado la oportunidad de ingresar a la Escuela de Postgrado y cumplir con este gran sueño.

A los docentes de la universidad “César Vallejo” por haber compartido sus experiencias, y con mayor respeto y aprecio al Mg. Durango Salazar, Manuel, por su gran dedicación y paciencia al orientar nuestro trabajo.

A la familia institucional Mariateguista por facilitar el espacio y su buena disposición para el desarrollo del presente trabajo.

La Autora.

PRESENTACIÓN

Señores Integrantes del Jurado Calificador, en esta oportunidad presento a vuestras personas la tesis, cuyo título es “Liderazgo Transaccional Directivo y Desempeño Docente en la Institución Educativa José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015; la cual tuvo como propósito cumplir con el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Particular “César Vallejo” y así obtener el Grado de Magíster en Educación.

En la presente investigación se abordó el estilo de liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria (I.E.S) “José Carlos Mariátegui” de Pomacochas, teniendo en cuenta en cada una de las variables sus respectivas dimensiones e indicadores de evaluación.

Este trabajo de investigación, se estructuró en IV capítulos: Problema de Investigación, Marco Teórico, Marco Metodológico y Resultados, culminando con las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos.

La Autora.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DECLARACIÓN JURADA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii

CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema	16
1.2. Formulación del problema	18
1.3. Justificación	18
1.4. Antecedentes	18
1.5. Objetivos	24
1.5.1. General	24
1.5.2. Específicos	24

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Liderazgo transaccional	26
2.1.1. Teorías [Hollander].	26
2.1.2. Teorías de las expectativas.	27
2.1.3. Teorías de las metas.	29
2.1.4. Definiciones	30
2.1.4.1. <i>Liderazgo</i>	30
2.1.4.2. <i>Liderazgo transaccional</i>	32
2.1.4.3. <i>Líder transaccional.</i>	32
2.1.5. Dimensiones de liderazgo transaccional.	33
2.1.5.1. <i>Reconocimiento contingente.</i>	33
2.1.5.2. <i>Administración por excepción activo.</i>	33
2.1.5.3. <i>Administración por excepción pasivo.</i>	34

2.1.6. Desempeño docente	34
2.1.6.1. Teorías motivacionales.	34
2.1.6.1.1. <i>Teoría motivacional de Maslow.</i>	34
2.1.6.1.2. <i>Teoría de Hezberg.</i>	35
2.1.6.1.3. <i>Teoría de Alderfer.</i>	35
2.1.6.1.4. <i>Teoría de las necesidades de McClelland</i>	36
2.1.6.1.5. <i>Teoría de Víctor Vroom.</i>	36
2.1.6.1.6. <i>Teoría de Skinner.</i>	37
2.1.6.1.7. <i>Teoría de Locker.</i>	37
2.1.6.2. Definición de desempeño docente	38
2.1.6.2.1 <i>Desempeño</i>	38
2.1.6.2.2. <i>Desempeño docente</i>	38
2.1.6.2.3. <i>El Marco del Buen Desempeño docente.</i>	39
2.1.6.2.4. Dimensiones para evaluar el desempeño docente.	40
2.2. Marco conceptual	42

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis	46
3.2. Variable	46
3.2.1. Definición conceptual	46
3.2.2. Definición operacional	47
3.3. Metodología	48
3.3.1. Tipo de estudio	48
3.3.2. Diseño de estudio	48
3.4. Población, muestra y muestreo	49
3.4.1. Población muestral	49
3.5. Método de investigación	50
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
3.7. Métodos y análisis de datos	55

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Descripción de resultados	57
4.2. Discusión	66

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

Conclusiones	72
Sugerencias	74

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias	75
-------------	----

ANEXOS

01: Matriz de consistencia	80
02: Fichas de encuesta preliminar para sondear la existencia del problema de investigación sobre liderazgo transaccional directivo en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015.	83
03: Fichas de encuesta preliminar para sondear la existencia del problema de investigación sobre desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015.	84
04: Resultados de la encuesta preliminar para sondear el liderazgo transaccional directivo.	85
05: Resultados de la encuesta preliminar para sondear el desempeño docente.	87
06: Cuestionario para medir el liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015.	89
07: Cuestionario para medir el desempeño docente de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015.	91
08: Validez del instrumento de liderazgo transaccional directivo.	93
09: Validez del instrumento de desempeño docente.	96

10: Autorización para la ejecución de proyecto de investigación.	117
11: Constancia de ejecución de la investigación.	118
12: Evidencias	119

ÍNDICE DE TABLAS

01: Liderazgo transaccional directivo	57
01-A: Nivel de dirección por excepción contingente del estilo de liderazgo transaccional directivo	58
01-B: Nivel de dirección por excepción activa del estilo de liderazgo transaccional directivo	59
01-C: Nivel de dirección por excepción pasiva del estilo de liderazgo transaccional directivo	60
01-D: Nivel de dirección por excepción del estilo de liderazgo transaccional directivo	61
02: Desempeño docente	62
02-A: Nivel motivacional del desempeño docente	63
02-B: Nivel de responsabilidad del desempeño docente	64
02-C: Nivel del desempeño docente	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

01: Nivel de recompensa contingente del liderazgo transaccional directivo	58
02: Nivel de dirección por excepción activa del estilo de liderazgo transaccional directivo	59
03: Nivel de dirección por excepción pasiva del estilo de liderazgo transaccional directivo.	60
04: Liderazgo transaccional directivo	61
05: Nivel motivacional del desempeño docente	63
06: Nivel de responsabilidad del desempeño docente	64
07: Desempeño docente	65

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre el estilo de liderazgo transaccional directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015.

La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta, y el instrumento la ficha de cuestionario; el estudio fue de tipo descriptivo correlacional y el diseño no experimental transaccional. Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa de Microsoft Excel; el análisis de los datos se realizó de manera descriptiva, y para una mejor visualización se utilizaron tablas de frecuencia y gráfico de barras.

Los resultados arrojaron que en la institución educativa predomina un liderazgo transaccional directivo favorable donde el director es visto como líder, evidenciándose un ambiente laboral que estimula a los docentes quienes se sienten identificados plenamente con la institución educativa, lo que ha venido influyendo en el desempeño laboral docente. En conclusión se tiene que existe correlación entre las variables liderazgo transaccional directivo y desempeño docente porque en ambas fue favorable y estadísticamente significativa.

Palabras claves: liderazgo transaccional, motivación, responsabilidad, desempeño docente, directivo.

ABSTRACT

The objective of the present research was to determine the relationship between managerial transactional leadership style and teaching performance at the José Carlos Mariátegui High School, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015.

The technique used for data collection was the survey, and the instrument was the questionnaire form; The study was descriptive correlational and the non-experimental transactional design. For the processing of the data the Microsoft Excel program was used; The data analysis was performed in a descriptive way, and for a better visualization were used tables of frequency and bar graph.

The results showed that the educational institution dominates a favorable managerial transactional leadership where the director is seen as a leader, evidencing a work environment that stimulates teachers who feel fully identified with the educational institution, which has been influencing work performance teacher. In conclusion, there is a correlation between the managerial transactional leadership variables and teacher performance because in both cases it was favorable and statistically significant.

Keywords: transactional leadership, motivation, responsibility, teaching performance, manager.

INTRODUCCIÓN

En las instituciones, especialmente educativas, se cumplen metas, por lo que es importante que se promueva un liderazgo transaccional el cual ayudará al logro de los objetivos y competencias; en la actualidad, la política de Estado es que la educación sea de calidad respecto al aprendizaje, por lo que es importante implementar a los/as maestros/as a fin de que su desempeño laboral sea óptimo.

En la I.E.S. “José Carlos Mariátegui”, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015 los directivos a través de sus acciones demostraron un estilo de liderazgo más orientado al transaccional y los docentes tienen como reto adecuarse a dicho estilo de liderazgo, para lo cual deben mejorar sus competencias.

Para tener una visión más clara y precisa sobre este particular se abordó un trabajo de investigación en la que se tuvo como pretensión establecer la relación entre liderazgo transaccional directivo y el desempeño laboral en la I.E.S. “José Carlos Mariátegui” en el 2015; por lo que siguiendo los pasos del método científico se estructuró el mismo en cuatro (4) capítulos; los mismos que se describen a continuación.

En el capítulo I, denominado Problema de Investigación, se abordó la problemática desde diferentes ámbitos hasta llegar a la muestra de estudio; después se realizó la correspondiente justificación dando respuestas al por qué y el para qué servirá este trabajo a la comunidad científica; también se tuvo en cuenta los antecedentes relacionados con el presente, desde diferentes contextos. Finalmente se redactaron los objetivos tanto generales como específicos.

El capítulo II correspondió al Marco Teórico en el cual se abordó las teorías que sustentan sobre lo que es liderazgo transaccional y desempeño docente, definiciones y las correspondientes dimensiones de cada una de las variables. Finalizando con el Marco Conceptual.

El capítulo III se abordó el Marco Metodológico, en la cual se consideró la hipótesis, las variables de estudio, la metodología (tipo y diseño), la población, muestra, los métodos de investigación, las técnicas e instrumentos de evaluación utilizados, y, finalmente, el método de análisis de datos.

En el capítulo IV se resaltó los Resultados, presentados en tablas de frecuencias y gráficos de barras en la que se realizó la correspondiente descripción y discusión de acuerdo a los resultados obtenidos a las teorías y los antecedentes.

Finalmente se presentó las conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y anexos que evidencian el trabajo realizado.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La educación en la actualidad, en el panorama mundial, ha sufrido cambios significativos. Asimismo, la Educación Latinoamericana ha sido afectada por procesos de reformas y cambios como réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y político. Uno de los cambios tuvo que ver con el propósito de hacer cada vez más funcional las tesis centrales de las políticas de desarrollo, quien afirma en su trabajo de investigación influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas. (Ruiz de la Cruz, 2011).

En el ámbito internacional, afirma Rosales (2005). En su trabajo “Calidad sin Liderazgo”, donde analiza determinadas conductas de liderazgo de siete directores de escuelas de nivel medio de la provincia de San Juan - Argentina. Teniendo como población: a Directores y Profesores. Realiza una investigación descriptiva utilizando técnicas de observación, entrevista, encuestas y cuestionarios de auto evaluación. En sus conclusiones expresa, “que los directores escolares presentan conductas más de administradores que de líderes”.

En el ámbito nacional, el marco de la educación de calidad en nuestro país (Marco Curricular, 2015) se viene realizando una serie de acciones; así tenemos como ejemplos las capacitaciones a los docentes y directivos, y las evaluaciones del rendimiento de los estudiantes de Educación Básica Regular en especial de las habilidades de producción y comprensión de textos escritos y de las habilidades matemáticas. Los impactos generados por tales acciones, sólo han logrado ver el problema educativo desde un solo ángulo, es decir, que lo bajos niveles de rendimiento de los estudiantes depende solamente de la gestión que realiza el docente en el aula.

En ese sentido, se requiere ampliar la visión para destacar que otros factores imprescindibles tienen influencia sobre la calidad del servicio educativo. Dentro de ellos, tenemos la gestión que realiza, especialmente el director, quien es el

responsable de liderar el futuro de las instituciones educativas hacia el logro de una visión de mediano y largo plazo.

Asimismo, el director como líder cobra mucha preponderancia en la era del conocimiento, haciendo que las instituciones educativas se conviertan en organizaciones que aprenden y permitiéndoles innovarse permanentemente. De esta manera, urge la necesidad de conocer la forma cómo lideran los directores escolares, ya que muchos de ellos son más eficaces que otros, generando mayor demanda del servicio por parte de los padres de familia.

En el ámbito regional se evidencia que el tema de gestión educacional se encuentra primigeniamente. Solamente se tiene trabajos propios del Ministerio de Educación con respecto a capacitaciones, concursos y/o pequeños talleres sobre el tema en mención. La ausencia de escuela de posgrados en nuestra región hace que se brinde escasa atención a este tema muy importante para el liderazgo en nuestras instituciones educativas. Únicamente la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza y la Universidad César Vallejo son las que brindan las maestrías en este rubro en nuestra región, de forma presencial o semipresencial. Las capacitaciones son escasas, es por ello que muchos caen en el facilismo o en prácticas inadecuadas de liderazgo directivo.

En este contexto, los directivos y docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, según diagnóstico, (Anexo N° 01), también forman parte de la problemática descrita; esta realidad expresada en el consolidado de resultados obtenidos de la encuesta preliminar para sondear el estilo de liderazgo de los directivos.

El aporte práctico de esta investigación permitió evidenciar de cómo se encuentra actualmente el desempeño docente, considerando el estilo de liderazgo transaccional del directivo que conlleven a que los mismos reconozcan sus potencialidades y limitaciones. Frente a la ausencia de criterios y prácticas en la institución educativa para formar y desarrollar el talento humano en forma técnica y sistemática; es pertinente realizar el estudio referido al desempeño docente para optimizar su calidad desde una perspectiva holística, afianzando la motivación y

responsabilidad, del profesional para desarrollar la efectividad y el éxito de la institución educativa.

1.2. Formulación del problema

¿Qué relación existe entre el liderazgo transaccional directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, 2015?

1.3. Justificación

El presente estudio, constituye un valioso aporte teórico referencial en función al análisis sobre el liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, 2015, el cual servirá de base para elaborar acciones que conlleven a conocer las funciones de un buen gerente como líder dentro de las instituciones escolares; es por ello que, esta investigación se justifica debido a que las concepciones actuales acerca del proceso educativo y sobre todo gerencial demandan cambios radicales en la manera de concebir la educación como el elemento fundamental para la integración del individuo formado, capaz de integrarse en cualquier ámbito social mediante una atención integral y permanente.

Su carácter relevante permitirá un aporte socioeducativo, procurando sensibilizar a la comunidad educativa para que identifiquen dichas potencialidades y/o debilidades y asuman compromisos positivos en la institución; conociéndose así y asumiendo el compromiso con la institución educativa, posibilitará el desarrollo de sus habilidades, capacidades y actitudes.

El aporte también es metodológico porque se utilizaron instrumentos y técnicas durante el proceso y que han sido validados por experto.

1.4. Antecedentes

1.4.1. A nivel internacional

Raxuleo (2014), realizó un estudio denominado: “Liderazgo del Director y Desempeño Pedagógico Docente” (p.1). En lo que corresponde al Método se tuvo en cuenta:

“Esta investigación es de tipo cuantitativo y su diseño es descriptivo” (Raxuleo, 2014, p.52).

“Se trabajó con una población conformada por 347 sujetos distribuidos en 9 directores, 70 docentes y 268 estudiantes, del grado de tercero básico, matriculados en nueve institutos bajo distintas modalidades de trabajo” (Raxuleo, 2014, p. 44). “El cálculo muestral se aplicó sólo a los estudiantes; en el caso de directores y docentes se encuestó al total de integrantes” (Raxuleo, 2014, p.44).

Entre las conclusiones principales a las que abordó el autor se tuvo:

“Los directores de los institutos de educación básica del Distrito Escolar N° 07-06-03 fueron calificados con un nivel eficiente en el ejercicio de los indicadores propuestos por diversos autores en el área de liderazgo directivo escolar y que fueron abordados en el marco teórico conceptual” (Raxuleo, 2014, p.81).

“Una amplia mayoría de respuestas obtenidas apuntan a que el desenvolvimiento de los directores mediante cada acción que impulsan afectan o influyen el accionar pedagógico de los docentes en las aulas; señalando que la vinculación entre las dos variables es alta” (Raxuleo, 2014, p.81).

“El liderazgo de los directores, desde el punto de vista de los tres grupos encuestados alcanzó resultados favorables en ocho de los once aspectos revisados y medidos, mientras que en sólo en tres fueron calificados como deficientes” (Raxuleo, 2014, p.81).

“(…) los docentes, alcanzaron una calificación global de eficiente en su desempeño pedagógico en las aulas; los estudiantes han destacado que cuentan con docentes que se apoyan en el buen desenvolvimiento del liderazgo de los directores, al contestar que las acciones directivas impactan positivamente el trabajo de sus catedráticos” (Raxuleo, 2014, p.81).

Los directores de las instituciones deben ser líderes, ya que ellos son los guías en una organización, en tal sentido deben actuar con mucha mesura a fin de evitar susceptibilidades de parte de su colaboradores.

Jimenez (2014), en su trabajo de investigación “Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño docente de una universidad privada” (p.1). En cuanto al método de la investigación consideró:

“El diseño de la investigación aplicado a este trabajo es descriptivo correlacional; descriptivo, ya que especifica las propiedades, características y rasgos importantes del estudio; y es correlacional, ya que se asocia o establece relaciones entre las variables que constituyen la investigación” (Jimenez, 2014, p. 41).

“Es de tipo no experimental, es decir, no se manipulan las variables sino que se realiza el estudio en su ambiente; además, utiliza un método de análisis multivariante para determinar la relación y grado de asociación entre el desempeño laboral docente y el liderazgo transformacional y la motivación hacia el trabajo” (Jimenez, 2014, p. 41).

La población está conformada por 189 docentes de una facultad de una universidad de Bogotá, se encuentran divididos en siete programas cada uno con un director del programa, a saber: treinta y tres docentes en el programa uno, nueve docentes en el programa dos, cincuenta y cinco docentes en el programa tres, ocho docentes en el programa cuatro, treinta docentes en el programa cinco, veintitrés docentes en el programa seis, y treinta y un docentes en el programa siete . (Jimenez, 2014, p. 41).

La conclusión principal del indicado estudio fue:

“(…), se concluye que no existe una relación entre el liderazgo transformacional, la motivación hacia el trabajo y el desempeño laboral docente, confirmando los resultados obtenidos por Eres (2011), Murisha (2011), Currel & Marques – Quinteiro (2009)” (Jiménez, 2014, p. 63).

1.4.2. A nivel nacional

Reyes (2012), elaboró el trabajo de investigación titulado: “Liderazgo Directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución

Educativa de Ventanilla – Callao” (p.1). En cuanto a la metodología tuvo en cuenta los siguiente:

“En el marco del paradigma positivista de investigación y siguiendo el enfoque cuantitativo, este estudio de tipo básico descriptivo sigue el diseño de investigación que corresponde al descriptivo correlacional (...)” (p.49).

“La población objetivo se compone por los docentes del nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla, los que laboran en el turno tarde” (Reyes, 2012, p. 51). “La población de estudio o marco de muestreo lo conforman los 40 profesores del nivel secundario sin criterio de exclusión, es decir, no se discrimina positiva o negativamente a ningún elemento de la población docente” (Reyes, 2012, p. 51).

En el presente trabajo se emplean: los diagramas de flujo, para describir de forma analítica los procesos del desarrollo de la investigación; la encuesta, con el fin de obtener información acerca de la percepción del liderazgo directivo en los docentes del nivel secundario; la ficha de evaluación, para valorar el nivel del desempeño docente en el nivel secundario; y el registro de casos y anecdotario, necesario para describir y analizar puntos especiales del desarrollo de la investigación . (Reyes, 2012, p. 52).

La conclusión principal a las que abordó el autor fueron:

“(…), se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao 2009” (Reyes, 2012, p. 70).

Si bien se observa que de acuerdo a los resultados encontrados no existe relación entre el liderazgo del director y el desempeño docente, sin embargo se

debe continuar investigando porque los hallazgos encontrados quizás hayan sido sesgados.

Flores (2014), realizó un estudio cuyo título es el siguiente: “El estilo de liderazgo de los directores de los Colegios Parroquiales de Piura” (p.1). Tuvo en cuenta en cuanto a la metodología:

“La presente investigación está enmarcada dentro del Paradigma Positivista también conocido como empírico-analítico, racionalista o tecnológico, y es reconocido por ser el paradigma que ha dominado las investigaciones tanto en ciencias sociales como en educación” (Flores, 2014. p. 55).

“(…), la presente investigación tiene un enfoque Positivista en la que se utilizará una metodología cuantitativa, ya que para identificar los estilos de liderazgo de los Directores de los Colegios Parroquiales de Piura, se usará un instrumentos cuantificable (…)”. (Flores, 2014. p. 56).

“Se cuenta con una población constituida por 7 colegios, cada uno con una cantidad promedio de 30 profesores, en total tenemos una población que se define entre 200 y 250 profesores” (Flores, 2014. p. 56).

“Se escogerá como muestra para la investigación a 2 de 7 colegios; a los que se denominará de la siguiente manera: Colegio A – Colegio B; por tanto la muestra de la población tendrá un aproximado de 50 profesores, (…)”. (Flores, 2014. p. 56).

Entre las conclusiones a las que arribó el autor tenemos:

“Los docentes del colegio A opinan en un 73% que el Director ejerce un Liderazgo Transformacional; asimismo en el colegio B el 66% de los docentes manifiesta que posee dicho Liderazgo (…)”. (Flores, 2014. p. 89).

“En la muestra estudiada encontramos predominancia del Estilo Transformacional, en comparación con los otros estilos presentados”. (Flores, 2014. p. 89).

“El estilo de Liderazgo que se encuentra en menor porcentaje es el No Liderazgo, según los resultados obtenidos, en un 25.7% en el colegio A y un 29.3% en el colegio B”. (Flores, 2014. p. 89).

1.4.3. A nivel regional.

Gómez y Ramos (2012), en su tesis “Relación entre el estilo de liderazgo y estilo interpersonal de los directores de la institución educativas de E.B.R. de la localidad de Cohechán 2012” (p.1). Concluyeron en lo siguiente:

“Existe relación desfavorable fuerte entre estilo de liderazgo transformacional y estilo interpersonal pasivo de los directores de las instituciones educativas de EBR de la localidad de Cohechan 2012” (Gómez y Ramos, 2012)

“Existe relación fuerte entre estilo de liderazgo transaccional y estilo interpersonal agresivo de los directores de la institución educativa de EBR de la localidad de Cohechan” (Gómez y Ramos, 2012)

Cabe resaltar que los estilos de liderazgo influyen de una u otra forma en el desempeño de los trabajadores, es por eso que quien tiene la responsabilidad de dirigir a los trabajadores debe en lo posible capacitarse en estos tipos de liderazgo a fin de que actúe en forma pertinente y evite tener problemas que pueden impactar en una institución.

Mejía y Zavala (2014). “Talleres sobre liderazgo para mejorar el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 16283 de Chonza Alta”. Concluyeron que:

“En el post test tras la aplicación de los talleres sobre liderazgo se evidencia que los 09 docentes se encuentran en la categoría eficiente, es decir que el 100% de los profesores muestran preparación para el aprendizaje de los estudiantes” (Mejía y Zavala, 2014).

“La aplicación de los talleres influyen significativamente en el desempeño docente, tal como demuestra los resultados obtenidos en el post test, categoría eficiente” (Mejía y Zavala, 2014).

Capacitar a los docentes en diferentes temas como en liderazgo es positivo, ya que contribuirá de una u otra manera en su desempeño y esto estará en beneficio de los estudiantes, quienes son la razón de ser de la sociedad.

1.5. Objetivos

1.5.1. General

Determinar la relación entre liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.

1.5.2. Específicos

1. Identificar el nivel en que se encuentran los directivos de la I.E.S. “José Carlos Mariátegui”, de Pomacochas, Bongará, 2015, en cuanto a liderazgo transaccional.
2. Categorizar el nivel de desempeño laboral de los docentes de la I.E.S. “José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.
3. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional de los directivos y el desempeño laboral específicamente en la dimensión motivacional de los docentes de la I.E.S. “José Carlos Mareategui, de Pomacochas, Bongará, 2015.
4. Determinar la relación entre el liderazgo transaccional de los directivos y el desempeño laboral específicamente en la dimensión responsabilidad de los docentes de la I.E.S. “José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO

2.1. Liderazgo transaccional

2.1.1. Teorías [Hollander].

Según Méndez (2009):

Esta teoría asume que la gente se motiva por la recompensa y el castigo, los sistemas sociales trabajan mejor cuando existe una clara cadena de mando; cuando la gente ha acordado hacer un trabajo, una parte del trato es que ellos ceden toda la autoridad a sus líderes o gerentes.

El líder transaccional trabaja a través de crear estructuras, por lo cual, es claro que se requieren subordinados y las recompensas que los directivos les asignen por seguir sus órdenes” (Méndez, 2009).

“Los tempranos escenarios del liderazgo transaccional se manifiestan en la contratación, por lo cual, el subordinado se le asigna un salario y otros beneficios y la empresa, por medio de una implicación de subordinación al director, obtiene la autoridad sobre el subordinado” (Méndez, 2009).

“Cuando el líder transaccional asigna trabajo al subordinado, se considera que el subordinado es responsable por el trabajo, tanto si o no, los subordinados posean los recursos para llevar a cabo las tareas asignadas” (Méndez, 2009).

“La principal limitación de este tipo de liderazgo es asumir que el ser humano es racional, una persona quien es largamente motivada por el dinero y una simple recompensa y fuera de aquí, su comportamiento es predecible” (Méndez, 2009).

En realidad tenemos en que el tipo de liderazgo transaccional se encuentra sustentado por el conductismo de manera directa e indirecta, porque es notorio el refuerzo y el castigo, a través del cumplimiento o no de metas.

“El enfoque tradicional de liderazgo transaccional de Hollander (1978) está basado en el modelo de Unión Bivalente Vertical. La filosofía básica detrás de este modelo consiste en que el liderazgo está basado en un intercambio de relaciones, entre el líder y los subordinados y viceversa” (Méndez, 2009).

“El líder transaccional afecta la motivación del seguidor por el intercambio de premios y por el establecimiento de una atmósfera en la cual hay una percepción de uniones más cercanas entre esfuerzos y resultados deseados”. (Méndez, 2009).

Según Figueroa (2012) “Entre el líder y los seguidores es posible identificar los siguientes comportamientos: recompensas contingentes, las cuales contratan el intercambio de recompensas por esfuerzo y de acuerdo con niveles de desempeño”. “Esta teoría asume que la gente se motiva por la recompensa y el castigo, ya que, según esta, los sistemas sociales trabajan mejor cuando existe una clara cadena de mando” Figueroa (2012). “Cuando el líder transaccional asigna trabajo a los subordinados, se considera que estos son responsables por el trabajo; tanto si o no, ellos posean los recursos para llevar a cabo las tareas encomendadas” Figueroa (2012). “Cuando las cosas no llegan a resultados positivos, entonces el subordinado es considerado como el que cometió la falta personalmente y es en consecuencia, penado por ella, como también son recompensados por el éxito” Figueroa (2012). “La principal limitación de este modelo es el de asumir que el ser humano es solo racional, una persona quien solo necesita motivaciones materiales o simples recompensas y fuera de ella, su comportamiento es predecible” Figueroa (2012).

2.1.2. Teorías de las expectativas.

Bass (1985, en Vega y Zavala, 2004), se basa en la teoría de las expectativas “ésta explica que la motivación de los individuos, en el trabajo por ejemplo, se produce por las expectativas que tienen sobre una mejora en sus necesidades, producto del esfuerzo que esperan desplegar”. “Este esfuerzo se traduce en un desempeño, a cambio del cual esperan recibir una

recompensa, que beneficie o satisfaga un nivel de necesidades personales determinado. Por su lado, el directivo busca el cumplimiento de metas, a través del esfuerzo y del desempeño esperado del subordinado” (Vega y Zabala, 2004).

Davis y Newstrom (1991, en Vega y Zabala, 2004). aseguran que “la motivación es producto de tres factores: valoración de la recompensa designada (valencia), probabilidad de que el esfuerzo que se realice produzca un desempeño exitoso (expectativa), y estimación que se tiene de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa (instrumentalidad)” (p. 46).

Vega y Zabala (2004).consideran que, se debe:

Reconocer y esclarecer el rol y requerimientos de la tarea del seguidor; implica cómo deben disponerse los subordinados, los costos y las consecuencias futuras frente a la realización de la tarea; de aquí nace la confianza para desplegar el esfuerzo necesario que rinda un desempeño exitoso (Vega y Zabala, 2004).

“Reconocer las necesidades del subordinado y lo que quiere por su trabajo; clarificando cómo estas necesidades serán satisfechas en el intercambio futuro”. Esto le da un sentimiento de dirección, que lo hace valorar la recompensa” (Vega y Zabala, 2004).

“Intercambiar y prometer premios, por el posible esfuerzo del seguidor.; satisfacer los intereses del seguidor, si se pueden alcanzar con su trabajo” (Vega y Zabala, 2004).

Bass (1985, en Vega y Zabala, 2004).consideran que en el liderazgo transaccional “Se considera los comportamientos del líder; pero otras acciones suponen fortalecer el valor real de las recompensas, y de las conexiones esfuerzo/desempeño y desempeño/recompensas (reforzar las expectativas)”.

“En suma, los líderes transaccionales analizan las necesidades de sus seguidores y sobre esto erigen las metas, basándose en el esfuerzo racionalmente esperado; por lo tanto, tales líderes no cuestionan las metas de la organización y se concentran sobre el compromiso-control” (Vega y Zavala 2004, p. 48).

Acorde a Maureira (2004), “los movimientos conductistas, como los enfoques situacionales, se han estructurado en base al supuesto transaccional” (p. 56). En efecto, debido a que el enfoque conductual, según Maureira (2004); postula que “el liderazgo depende de los comportamientos del líder; quien busca crear una estructura que facilite la orientación a las tareas por parte del seguidor, entonces resulta ser un enfoque transaccional.; asimismo, cree que estos comportamientos pueden entrenarse para proyectar en el líder un estilo de liderazgo efectivo (el líder se hace)” (p.56).

2.1.3. Teorías de las metas.

El alcanzar las metas trazadas es considerado como un enfoque transaccional; dado que, acorde a Maureira (2004), “un líder ejerciendo un estilo de liderazgo adecuado puede guiar a sus seguidores hacia la consecución de las metas, mediante una motivación basada en las expectativas del seguidor”.

De hecho que en toda institución, especialmente en las educativas se tienen metas trazadas para lograr los objetivos o propósitos, los cuales si se cumplen deben ser recompensados de alguna manera, ya sea a través de una felicitación o un estímulo, que en esta última década es notorio que el Estado está utilizando este tipo de estrategia; así mismo a través de las evaluaciones permanentes que está promovida por el Ministerio de Educación, si es que los docentes no cumplen con la función encomendada de hecho que se les viene algún tipo de sanción; en tal sentido estamos bajo el liderazgo transaccional.

2.1.4. Definiciones

2.1.4.1. Liderazgo.

Conceptualmente, el Diccionario de la Real Academia Española (1992, citado en Córdova, 2014) lo define como: “Situación de superioridad en la que se halla un producto, una empresa o un sector económico dentro de su ámbito” (p.33). “A su vez, el Diccionario de las Ciencias de la Educación, lo conceptualiza de esta manera: “Liderazgo proviene del vocablo inglés leadership, con él se designa la función que realiza dentro de un grupo el líder” (Córdova, 2014, p.33).

Como se observa, en la primera definición citada, liderazgo se relaciona con dos términos: superioridad y autoridad. Ambos, deben encontrarse en la imagen del líder, quien será, el llamado a dirigir a un grupo de personas; por ende, se afirma, que se establece una relación de obediencia y sometimiento . (Córdova, 2014, p.33).

“En tanto, en la concepción dada por el diccionario de Ciencias de la Educación, si bien se acepta que el líder es el dirigente; se puede inferir que el estado de sometimiento hacia otros, resultará menos impositivo” (Córdova, 2014, p.33).

Para Méndez (2012), el liderazgo “Es el proceso por el que un individuo ejerce influencia sobre un conjunto de personas e inspira, motiva y dirige sus actividades para que alcancen las metas, la esencia del liderazgo es contar con seguidores” (p.4). “El liderazgo debe incluir a otras personas, supone una distribución desigual del poder entre líderes y miembros del grupo, debe tener la capacidad para utilizar las diferentes formas de poder y para influir en la conducta de seguidores” (Méndez, 2012, p.4).

Según Aguilar, Calvo & García (2007) entre las tantas definiciones una de ellas es la que se refiere a “la capacidad para influir en un grupo con el objeto de que alcance metas” (p.402).

Desde el punto de vista de García (2011, citado en Silva, Oslen, Pezzi, & Sanjurjo, 2016) “El liderazgo puede definirse como un proceso mediante el cual un individuo o un grupo de personas influyen sobre otros, con el propósito de conseguir cierto objetivo en común” (p.148).

“Liderazgo es la influencia interpersonal, ejercida en una situación y dirigida a través de procesos de comunicación de una meta o metas específicas” (Tannenbaum, Weschler y Massarick, 1971).

“Entender al liderazgo como proceso y no como un rol o figura particular, implica pensar a la finalidad del mismo como cambio optimizador que conlleva mejoras, que irían desde simples transacciones hasta transformaciones profundas de las personas implicadas en este proceso” (Silva, 2011, citado en Silva, p.148).

“Liderazgo es el proceso por el cual una persona o un grupo influyen en otros para que le sigan en sus decisiones, de una manera consciente o inconsciente” (Laris, 1979, citado en Córdova, 2014, p. 34).

“Laris afirma que el liderazgo bien puede ser ejercido por una persona o por varias; esto no influye en el propósito; puesto que lo que se busca es obrar en los demás con el fin de que obedezcan las decisiones” (Córdova, 2014, p.34).

Según Córdova (2014):

El liderazgo es el recto uso del poder; tal como lo percibimos, el liderazgo, eficaz puede mover organizaciones de estados actuales a futuros, crear visiones de oportunidades potenciales para las organizaciones, inculcar en los empleados el compromiso para el cambio e inculcar en las organizaciones nuevas culturas y estrategias que movilicen y concentren la energía y los recursos .
(p.33)

2.1.4.2. Liderazgo transaccional.

“Este tipo de liderazgo está basado en cumplir con los objetivos y con el desempeño esperado, recompensar si se logran los objetivos, y castigar o reprender”.

“Se denomina así porque la transacción sería lo que la organización le paga a los miembros del equipo a cambio de su esfuerzo y su cumplimiento; La base del liderazgo transaccional es una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores”.

2.1.4.3. Líder transaccional.

“El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y después explica con claridad como podrán satisfacer esas necesidades y deseos a cambio de que cumplan los objetivos especificados y que realicen ciertas tareas” (Figueroa, s.f).

“Los líderes transaccionales se concentran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia” (Figueroa, s.f). “Son excelentes en las funciones tradicionales de la administración, como la planeación y la preparación de presupuestos, y generalmente se concentran en los aspectos impersonales del desempeño de los trabajos” (Figueroa, s.f). “Los líderes al explicar con claridad lo que esperan de los seguidores, aumentan la confianza que éstos les tienen” (Figueroa, s.f). “Además, el hecho de satisfacer las necesidades de los subalternos puede mejorar la productividad y el estado de ánimo” (Figueroa, s.f). “El liderazgo transaccional es realmente un tipo de gestión, no un estilo de liderazgo verdadero, porque la atención se centra en tareas a corto plazo, y tiene serias limitaciones para el trabajo basado en el conocimiento o la creatividad, sin embargo, puede ser eficaz en otras situaciones” (Figueroa, s.f).

Bass (1988, citado en Córdova, 2014), los líderes transaccionales “son aquellos que reconocen cuáles son los roles y tareas requeridas para que sus seguidores obtengan resultados deseados”. También lo serán aquellos que

clarifican esos requerimientos, y a partir de ellos, crean la confianza para hacer el esfuerzo necesario. A su vez, identifican lo que los trabajadores necesitan y desean; identificando cómo es que serán satisfechos esos deseos y necesidades.

2.1.5. Dimensiones de liderazgo transaccional.

Para Silva (2012) en el liderazgo transaccional se consideran tres dimensiones: “Reconocimiento contingente, administración por excepción activa, administración por excepción pasiva” (p.150)

2.1.5.1. Reconocimiento contingente.

“Premia a los seguidores por lograr niveles de actuación específicos; el premio depende del esfuerzo y el nivel de actuación logrado” (Silva, 2012, p.150).

“Una recompensa puede tomar una gran variedad de formas materiales como premios por trabajo bien hecho, recomendaciones para aumentar sus remuneraciones, bonos y promociones; o inmateriales como reconocimiento público y honores por servicios prestados” (Bass, 1985, citado por Thieme, 205).

2.1.5.2. Administración por excepción activo.

El líder “controla y busca que no existan desviaciones que se alejen de las reglas y las normas, y si hay se toman medidas correctivas” Silva (2012, p.150). “Está constantemente supervisando la actuación de los seguidores. Se concentra en las fallas, los errores y las irregularidades” (Silva, 2012, p.150).

2.1.5.3. Administración por excepción pasivo.

Caracteriza a los líderes “sólo se acciona cuando las desviaciones e irregularidades ya ha ocurrido; aparecen cuando no se satisfacen los estándares que se esperan” (Silva, 2012, p.150).

2.1.6. Desempeño docente

2.1.6.1. Teorías motivacionales.

2.1.6.1.1. Teoría motivacional de Maslow.

“Según Maslow, las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia que tenga en el comportamiento humano; en la base de la pirámide se encuentran las necesidades más elementales y recurrentes (necesidades primarias), en tanto que las necesidades de desarrollo, de autorrealización y trascendencia se encuentran en la cima (necesidades secundarias)” (Velasco, Bautista, Sánchez, & Cruz, 2011).

Para Arias, Heredia, citado en Velasco (2011) lo indicado por Maslow está indicado de la siguiente manera:

Necesidades primarias.

“Necesidades fisiológicas: conocidas también como necesidades biológicas o básicas; exigen una satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo, ya que se relacionan con la subsistencia y existencia del individuo” (p.15).

“Necesidades de seguridad: surgen en el comportamiento cuando las necesidades fisiológicas son parcialmente satisfechas, enfocándose principalmente a la búsqueda de protección frente a la amenaza o la privación, a la búsqueda de un mundo ordenado y previsible” (p.15). “Son de gran importancia, ya que en la vida organizacional las personas dependen de la organización, las decisiones administrativas arbitrarias, o las decisiones inconcientes o incoherentes pueden provocar incertidumbre e inseguridad en las personas en cuanto a su permanencia en el trabajo” (p.15).

Necesidades secundarias.

“Necesidades de estima: Al hombre, le es imprescindible, emocionalmente, darse cuenta que constituye un elemento estimado dentro del contexto de las relaciones interpersonales que se instauran dentro de la comunidad” (p.15).

“Necesidades de Autorrealización: El ser humano, por su ida en sociedad requiere comunicarse con sus congéneres, verterse hacia el exterior, expresar sus conocimientos y sus ideas; así mismo, requiere trascender, desea dejar huella por su paso por el mundo” (p.15).

2.1.6.1.2. Teoría de Herzberg.

Al respecto Robbins (2004, citado en Velasco, 2011) indica que “Herzberg analizó lo que los individuos quieren en su trabajo deduciendo que la motivación depende de dos factores” (p.16).

“Factores higiénicos: Se considera la perspectiva ambiental es decir las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, y que constituyen los factores que las empresas han empleado tradicionalmente para lograr la motivación de sus empleados (...)” (p.16)

“Factores motivacionales: se enfocan con el contenido, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad hasta niveles de excelencia” (p.16).

“Herzberg, llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y, son diferentes de los factores responsables de la insatisfacción profesional” (Chiavenato, 2001, citado en Velasco, 2011, p.17).

2.1.6.1.3. Teoría de Alderfer.

“Alderfer, tomó como referencia la teoría de Maslow, proponiendo en su teoría la existencia de tres grupos de necesidades básicas como son: existencia,

relación y crecimiento, debido a esto su teoría es conocida como teoría ERC” (Velasco, 2011, p.17).

“En las necesidades de existencia se enfocó a los requerimientos elementales, es decir, a las necesidades básicas de subsistencia; las necesidades de Relación, comprenden el deseo que tenemos de mantener vínculos personales importantes; las necesidades de Crecimiento constituye el anhelo interior que posee cada persona para superarse” (Robbins, 2004, citado en Velasco, 2011).

2.1.6.1.4. Teoría de las necesidades de McClelland.

Según Robbins (2004, citado en Velasco, 2011), el autor de la teoría en mención enfoca su teoría básicamente en tres necesidades:

“Necesidades de logro: Algunas personas tienen un impulso irresistible de triunfar, luchan por las realizaciones personales más que por las recompensas del éxito en sí” (p.18).

“Necesidades de poder: Es la necesidad de hacer que los otros se conduzcan, como no lo habrían hecho de otro modo, es decir el deseo de tener un impacto, de ejercer una influencia y controlar a los demás; prefieren encontrarse en situaciones de competencia y posición y, están más interesados en el prestigio y en ganar la influencia sobre los demás que en el desempeño eficaz” (p.18).

“Necesidad de Afiliación: Las personas con gran deseo de afiliación se esfuerzan por hacer amigos, prefieren situaciones de cooperación que las de competencia y esperan relaciones de mucha comprensión recíproca, ya que impera el deseo de tener relaciones amistosas y cercanas” (p.18).

2.1.6.1.5. Teoría de Víctor Vroom.

Según Velasco (2011) “esta teoría asegura que un empleado se sentirá motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación de desempeño que le de recompensas de la organización que satisfagan sus metas personales” (p.19).

Según Robbins (2004) ésta teoría tiene tres tipos de relaciones:

“Relación de esfuerzo y desempeño: Probabilidad percibida de que ejercer cierto esfuerzo llevará al desempeño” (p.19).

“Relación de Desempeño Recompensa: Grado en el que el individuo cree que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado deseado” (p.19).

“Relación de Recompensa y metas personales: Grado en el que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades o metas personales del individuo, así como el atractivo que tengan para él” (p.19).

“La clave de esta teoría está comprender las metas de los individuos y el vínculo entre esfuerzos y desempeño, desempeño y recompensa y, recompensa y satisfacción de las metas individuales” (Robbins, 2004, citado en Velasco, 2011, p.19).

2.1.6.1.6. Teoría de Skinner.

“La teoría de Reforzamiento propuesta por Skinner, presenta una postura conductista, en la que asevera que el reforzamiento condiciona el comportamiento, es decir, la conducta es causada por el ambiente, en esta teoría se ignora los sentimientos, actitudes, esperanzas, es decir todo lo que se refiere al comportamiento interior del individuo y se concentra únicamente en lo que le sucede a una persona cuando realiza una actividad” (Robbins, 2004, citado en Velasco, 2011, p.20).

2.1.6.1.7. Teoría de Locker.

“La Teoría de establecimiento de metas, ideada por Locke (1991, a finales de 1960), se relaciona claramente con el mundo del trabajo; según Locker propuso que las intenciones de trabajar por una meta, son un motivador importante, es decir la motivación primaria en el trabajo puede definirse a partir del deseo de lograr una meta determinada, ya que las metas indican a los empleados lo que tienen que hacer y cuánto esfuerzo hay que invertir, así las metas específicas aumentan el desempeño” (Velasco, 2011, p.20)

2.1.6.2. Definición de desempeño docente

2.1.6.2.1 Desempeño.

Según Chiavenato (2000, citado en Romero & Urdaneta, 2009), define el desempeño, como las acciones o comportamientos observados, en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización (p.69). Es decir que si el trabajador asume su responsabilidad y realizan un buen desempeño de las tareas que se les asigna entonces estarán contribuyendo con la organización.

Siguiendo Bittel (2000, citado en Romero & Urdaneta, 2009), “plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros, y su deseo o armonía” (p.69).

Para el ([MINEDU], 2014), “(...), consideraremos desempeños como las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia” (p. 29). “Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas” ([MINEDU], 2014, p.29).

2.1.6.2.2. Desempeño docente.

“Es el conjunto de acciones que realiza el maestro, durante el desarrollo de su actividad pedagógica, que se concretan en el proceso de cumplimiento de sus funciones básicas y en sus resultados, para lograr el fin y los objetivos formativos del nivel educativo donde trabajen” (Torres, 2008, citado en Espinoza, 2014, p.7).

Los docentes son los guías, ejemplos de los estudiantes por lo tanto deben demostrar responsabilidad en su actuar, de esa manera se garantizará que los objetivos planteados en el proceso enseñanza – aprendizaje se logre

Para Fernández (2002, citado en Fernández, 2008). “Se entiende por desempeño docente al conjunto de actividades que un profesor realiza en su

trabajo diario; preparación de clases, asesoramiento de los estudiantes, dictado de clases, calificación de los trabajos, coordinaciones con otros docentes y autoridades de la institución educativa, así como la participación en programas de capacitación” (p. 390, 391).

Los docentes tienen la responsabilidad de dirigir el proceso enseñanza-aprendizaje, por lo tanto deben garantizar una buena preparación, para lo cual deben estar en constante capacitación y estar a la vanguardia de la ciencia y la tecnología.

2.1.6.2.3. El Marco del Buen Desempeño docente.

Al respecto el (Ministerio de Educación [MINEDU], 2014), indica que: “El Marco del Buen Desempeño Docente de ahora en adelante el Marco, define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación básica del país” (p.24).

Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera que dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente . (MINEDU, 2014, p.24).

Propósitos específicos del Marco del Buen Desempeño Docente.

“Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza” (MINEDU ,2014 P.24).

“Impulsar que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza” (MINEDU, 2014, p.24)

“Promover la revaloración social y profesional de los docentes para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza” (MINEDU, 2014, p.24)

“Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente” (MINEDU, 2014, p.24)

Los cuatro dominios del marco.

“Se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes” (MINEDU, 2014, P.24). “En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes” (MINEDU, 2014, p.24)

En este contexto, se han identificado cuatro (4) dominios o campos concurrentes: el primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad . (MINEDU, 2014, p.24).

2.1.6.2.4. Dimensiones para evaluar el desempeño docente.

Existen diversos autores con diferentes enfoques acerca de la evaluación del desempeño docente acerca de las dimensiones; entre ellos tenemos a la propuesta por Serrano (1999) p. 144, citado en Juárez (2012) quien tiene en cuenta lo siguiente: “dominio de la asignatura, estructuración de objetivos y contenidos, organización de la clase, claridad expositiva, cualidades de interacción y evaluación del aprendizaje” (p. 24-25).

Sin embargo Valdez (2005) citado en Juárez (2012) considera las siguientes dimensiones: “la conducción del proceso docente – aprendizaje, capacidades pedagógicas, emocionalidad, autoeficiencia, nivel de satisfacción profesional, responsabilidad laboral, relaciones interpersonales” (p.25).

Para el (Ministerio de Educación [MINEDU], 2012) las dimensiones específicas de la docencia son: Pedagógica, Cultural y Política.

La dimensión pedagógica refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude, asimismo, a una práctica específica, que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse; y requiere de la ética del educar, es decir, de tener presente que el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación es la finalidad que da sentido al vínculo a través del cual se educa (MINEDU, 2012, p.20).

En esta dimensión pueden distinguirse cuando menos tres aspectos fundamentales:

Dimensión motivacional

1. Para que se garantice el buen desempeño del docente es necesario que los directivos estén atentos a las buenas prácticas docentes que hacen en las aulas los docentes por lo que deben ver las estrategias necesarias y pertinentes a fin de los indicados se les premie de alguna forma.

En el presente estudio se ha tomado algunas de las dimensiones propuestas por Valdez (2005), tales como las capacidades pedagógicas y la responsabilidad.

Dimensión responsabilidad

Los profesionales de la educación debemos de tener en cuenta que somos los guías y el ejemplo de nuestros estudiantes en tal sentido debemos cumplir a cabalidad con todo lo que nos compete para garantizar un buen proceso en el desarrollo enseñanza – aprendizaje. En tal sentido debemos estar preparados científicamente y manejar habilidades sociales a fin de garantizar una educación de calidad.

2.2. Marco conceptual

Liderazgo.

“(…), el liderazgo es esencialmente un proceso atributivo, producto de un proceso de percepción social, siendo la esencia del mismo ser percibido como líder por otros” (Quesada, 2014, p.15). “Así mismo, existe un consenso en suponer que el liderazgo es necesario para guiar a las organizaciones y recursos humanos hacia objetivos estratégicos” (Quesada, 2014, p.15).

Líder.

Gelvant (2007, citado en Quesada, 2014), “define al líder como la persona que va adelante para guiar o mostrar el camino, el que antecede o dirige cualquier acción, opinión o movimiento de un grupo que acepta dicha guía o conducción (p.14).

Liderazgo transaccional.

“El concepto de liderazgo transaccional hace referencia a un tipo de liderazgo empresarial que tiene como base el intercambio” (Quesada, 2014, p.16). “El trabajador ofrece sus servicios y obtiene por ello salario y otros beneficios y por otro lado, el líder reconoce qué quiere conseguir y facilita a los trabajadores los recursos necesarios para hacer que lo consigan; El líder otorga a sus trabajadores intereses y recompensas y éstos responden con su trabajo” (Quesada, 2014, p.16).

Desempeño docente

El docente es un profesional pedagogo que para ello ha estudiado cinco años; para estar a la altura de poder enseñar, aplicar, métodos, técnicas y evaluar con criterio; teniendo en cuenta el diagnóstico situacional para programar, dirigir , aplicar y evaluar en forma asertiva a la necesidad del alumno y su contexto; su compromiso es desarrollar sus conocimientos, sus capacidades, sus destrezas, actitudes y valores de sus alumnos, solo el logro de aprendizaje en ellos, el docente habrá cumplido bien su desempeño . (Maldonado, 2012, p.63).

Evaluación del desempeño docente.

La evaluación del desempeño docente es “una actividad de análisis, compromiso y formación del profesorado, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Valdez, 2005, p.3, citado en Juárez, 2012, p.16).

Docente.

Según Cooper (1997, p.48, citado en Monrroy, 2012), el docente:

Es La persona que asume la responsabilidad de ayudar a otras personas a aprender y comportarse en forma nueva y diferente; en la práctica se reserva tal denominación para las personas cuya función profesional u ocupacional principal, es ayudar a otras personas a aprender nuevos saberes y a desarrollar nuevas formas de comportamiento, se considera usualmente que un docente profesional idóneo, debe tener dominio de una especialidad de la cultura humana, capacidad investigativa, capacidad didáctica, autonomía profesional, excelente comunicabilidad, indiscutible nivel ético, aceptable cultura general, vocación docente y de servicio social, empatía, capacidad de facilitar un clima psicosocial participativo y una serie adicional compleja de rasgos cognoscitivos, estilísticos y de personalidad, tales como el liderazgo y la autoestima . (p.11)

Competencia.

“La competencia es una aptitud, vale decir, una capacidad para hacer algo de modo eficaz” (Maldonado, 2012, p.63).

Motivación.

Mañú y Goyarrola, (2011, p. 52, citado en Subaldo, 2012), lo define a la motivación “como una simpatía hacia un objetivo que impulsa a realizar el esfuerzo necesario para alcanzarlo” (p.46). En cambio Gómez (2008, citando a Tapia 1991), define a la motivación como “los procesos y factores que determinan la dirección, persistencia, intensidad de las conductas con las que el alumno persigue adquirir conocimientos o cualquier otro objetivo” (Subaldo, p.46).

Responsabilidad.

Es un valor; los profesionales de la educación debemos de tener en cuenta que somos los guías y el ejemplo de nuestros estudiantes en tal sentido debemos cumplir a cabalidad con todo lo que nos compete para garantizar un buen proceso en el desarrollo enseñanza – aprendizaje. En tal sentido debemos estar preparados científicamente y manejar habilidades sociales a fin de garantizar una educación de calidad.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis

3.1.1. General

Ha. El liderazgo transaccional directivo se relaciona con el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.

3.2. Variables

Variable 1: Liderazgo transaccional directivo

Variable 2: Desempeño docente

3.2.1. Definición conceptual

3.2.1.1. *Liderazgo transaccional directivo.*

“El liderazgo transaccional consiste en el intercambio de relaciones entre el líder y los seguidores, basadas en una serie de transacciones que poseen una connotación de costo-beneficio” (Silva, 2012, p.150)

3.2.1.2. *Desempeño docente.*

Al respecto Riso (2005, p.148, citado en Juárez, 2012), indica que el desempeño docente es:

El proceso de movilización de sus capacidades profesionales, su disposición personal y su responsabilidad social para: articular relaciones significativas entre los componentes que impactan la formación de los educandos; participar en la gestión educativa; fortalecer una cultura institucional democrática e intervenir en el diseño, implementación y evaluación de políticas educativas locales y nacionales, para promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida . (p.12)

3.2.2. Definición operacional

3.2.2.1. Liderazgo transaccional directivo.

A través de un cuestionario aplicado a los docentes de la I.E. “José Carlos Mariátegui”, Pomacochas, se determinó si los directivos están utilizando un liderazgo transaccional, el cual estuvo constituido por 20 ítems; así mismo se evaluó a sus correspondientes dimensiones: Recompensa contingente, Dirección por excepción activa, Dirección por excepción pasiva, cada una de ellas con sus correspondientes indicadores de evaluación.

3.2.2.2. Desempeño docente.

Para determinar en qué nivel se encontró el desempeño docente en la I.E. “José Carlos Mariátegui”, Pomacochas, 2015, se obtuvo los datos a través de un cuestionario con escala tipo Liker el cual fue desarrollado por la parte directriz y que está constituido por 32 ítems. Se evaluó las dimensiones motivación y responsabilidad cada una con sus respectivos, para motivación (actualización permanente, disponibilidad de cambio, valoración personal, estimulación) y para la dimensión responsabilidad (seguimiento de procesos, puntualidad y asistencia, integración y labor pedagógica)

3.3.3. Operacionalización de variables.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnica e Instrumento
Estilo de liderazgo Transaccional	Recompensa contingente (RC)	Refuerzo de conductas por acuerdos	1,2,3,4,5,6,7,8	Cuestionario
	Dirección por excepción activa (DEA)	Control preventivo y correctivo de Errores	9,10,11,12,13,14	

	Dirección por excepción pasiva (DEP)	Conducta agresiva frente a los problemas	15,16,17,18,19,20
Desempeño docente	Motivación	Actualización permanente	21,22,23,24
		Disponibilidad al cambio	25,26,27,28
		Valoración personal	29,30,31,32
		Estimulación	33,34,35,36
	Responsabilidad.	Seguimiento de procesos	37,38,39,40
		Puntualidad y asistencia	41,42,43,44
		Integración	45,46,47,48
		Labor pedagógica	49,50,51,52

3.3. Metodología

3.3.1. Tipo de estudio

El estudio que se realizó fue de tipo descriptivo correlacional, ya que durante el proceso se describió los datos tanto de la variable 1 (liderazgo transaccional) a través del actuar de los directivos, como de la variable 2 (desempeño docente) se describió y analizó a cada una de ellas tal como se encontraron en la realidad y no hubo manipulación de ninguna de las variables.

Según su naturaleza es cuantitativo, porque los datos encontrados en la realidad a través de los cuestionarios se procesaron estadísticamente, y se tuvo resultados numéricos los cuales nos dieron una idea acerca de cómo está el desempeño docente y el tipo de liderazgo que están utilizando los directivos.

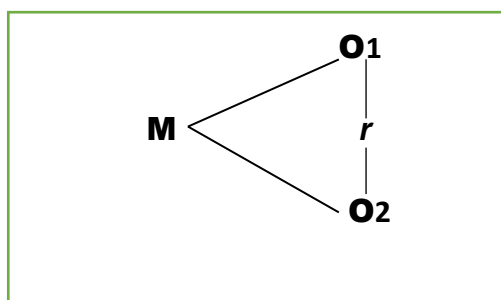
3.3.2. Diseño de estudio.

Se utilizó el diseño transversal correlativo, ya que las variables no sufrieron manipulación alguna, en ningún momento y los datos fueron tomados en un solo momento, además los resultados obtenidos se sometió a las técnicas estadísticas con las que se pudo establecer la relación entre ambas variables.

Al respecto Carrasco (2010), refiere que los diseños transaccionales o transversales “se utiliza para realizar estudios de investigaciones de hechos y fenómenos de la realidad, en un momento determinado del tiempo” (p.72).

Para Hernández (2010), la “investigación correlacional, asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población; conoce la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p.81).

En tal sentido para una mejor visualización se utilizó el siguiente esquema:



Dónde:

M= muestra constituida por los directivos y docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, 2015.

O₁= variable 1: Liderazgo transaccional.

O₂= variable 2: Desempeño docente

r = Relación entre las variables de estudio.

3.4. Población, muestra y muestreo

3.4.1. Población muestral.

En la investigación se utilizó dos poblaciones, para liderazgo transaccional se tuvo en cuenta a todos los directivos los cuales lo conforman (01 Director y 04 Coordinadores Pedagógicos) y para desempeño laboral se consideró a 30 docentes de las diferentes especialidad de ambos sexos.

Al respecto Selltiz (1980), citado por Hernández (2010), consideran que la población “es el grupo de todos los casos que coinciden con una serie de descripciones” (p.174).

Se tomó una población muestral por conveniencia, ya que por el acceso que se tuvo fue posible realizar la investigación con todos los miembros de la población. A continuación se detalla las unidades de análisis que formaron parte de la población.

Tabla 01: Distribución del Personal directivo y docentes de la I.E.S. " José Carlos Mariátegui", Pomacochas, Bongará, 2015.

Docentes y Administrativos		F		TOTAL	%
		H	M		
Órgano Directivo		02	03	05	14
Órgano pedagógico.	Docentes	15	15	30	86
Total		17	18	35	100,00

Fuente: Cuadro Nominal de Asignación de Personal (CAP), de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, 2015.

Características de la población muestral.

El órgano directivo es el responsable de la conducción pedagógica de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, 2015. Lo conforman un director, un coordinador del área de Matemática, un coordinador del área de Comunicación, un coordinador del área de Historia y un coordinador del área de Ciencia Tecnología y Ambiente.

El órgano pedagógico lo conforman 30 docente, que representa el 86 % de la muestra.

3.5. Método de investigación

Durante el proceso de la investigación se utilizaron el método científico, métodos empíricos (observación), así como también métodos básicos de los que más resaltaron fueron: El método deductivo, analítico, sintético, hipotético).

3.5.1. Método científico.

Desde el momento que se partió de una problemática y se siguió todo una secuencia lógica para concretizar y plasmar en las conclusiones se utilizó los pasos de este importante método.

Al respecto Carrasco (2013), indica que “El método científico, se utiliza para realizar investigaciones científicas, y forma un sistema de instrucciones, métodos, herramientas, tareas estratégicas y tácticas para resolver el problema de investigación, así como probar la hipótesis científica” (p.269).

3.5.2. Métodos Básicos.

3.5.2.1. Método deductivo.

El método deductivo es “el procedimiento que va de lo habitual a lo personal de lo universal a lo particular” (Ortiz & García, 2000). En la presente investigación este método se utilizó para la formulación del problema partiendo de ámbitos generales a particulares, así como también durante la búsqueda de los antecedentes que se tuvo en cuenta de diferentes contextos, hasta llegar en forma particular a la muestra de estudio.

3.5.2.2. Método analítico.

El método analítico, “consiste en la separación de un todo, descomponiéndolo en sus elementos para observar las posibles causas el ambiente y los efectos; es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia”. (Ortiz & García, 2000). Durante los resultados se utilizó este método, ya que se realizó el análisis de los hechos en las variables y en sus dimensiones.

3.5.2.3. Método Sintético.

El método sintético “es un proceso de raciocinio que tiende a reconstruir un todo, a partir de los elementos diferenciados por el análisis; se trata en consecuencia de hacer una exposición metódica y breve, en resumen”. (Ortiz & García, 2000). La información obtenido acerca de las variables de estudio se sistematizaron, así como también en los resultados y luego permitió plantear las conclusiones pertinentes sobre este particular.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas.

En primer lugar durante todo el proceso de investigación se utilizó las técnicas de gabinete que permitieron insertar a través del ícono de referencias las citas y referencias bibliográficas teniendo en cuenta la sexta edición de las normas APA; asimismo se utilizó el fichaje que permitió sistematizar y resumir las teorías y definiciones conceptuales tanto de liderazgo transaccional como también de desempeño docente.

Como técnica de campo se utilizó la encuesta, que permitió obtener información acerca del tipo de liderazgo que estuvieron utilizando los directivos y el desempeño laboral de los docentes.

Estos procedimientos sistematizados, operativos que sirvieron para la solución de problemas prácticos, estas fueron seleccionadas teniendo en cuenta lo que se investiga, ¿para qué?, ¿por qué? y ¿cómo? se investiga; la observación que es el proceso de conocimiento por el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en el objeto de conocimiento o estudio, recolección previa de datos relacionados al tema a investigar, los cuales se analizan y organizan, de forma de ofrecer información confiable que lleve al objetivo. (Gutiérrez y Rodrigo, 2003).

3.6.1. Instrumentos.

Son aquellos que permitieron recoger la información sobre liderazgo transaccional de los directivos, así como también de desempeño docente en la I.E.S. “José Carlos Mariátegui”, Pomacochas, Bongará, en el 2015; el primer instrumentos fue diseñado por la autora teniendo en cuenta las dimensiones, indicadores y los ítems correspondientes y el segundo por Arellano y Gavilenes en el 2011.

La ficha de cuestionario sobre liderazgo transaccional, consta de 20 ítems, cada uno de los ítems está diseñado con 5 alternativas de respuesta: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca (Anexo 07), el cual fue dirigido al

personal directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará. Sus rangos de valoración y puntaje a cada ítem es:

Percepción del Liderazgo transaccional directivo	Puntos x c/ respuesta	Puntuación Total
Nunca	1	0 – 20
Casi nunca	2	21 – 40
A veces	3	41 – 60
Casi siempre	4	61 – 80
Siempre	5	81 – 100

Nivel de Percepción	General	Recompensa contingente	Dirección por excepción activa	Dirección por excepción pasiva
Muy desfavorable	0 - 20	0 – 8	0 – 6	0 – 6
Desfavorable	21 – 40	9 – 16	7 – 12	7 – 12
Medianamente favorable	41 – 60	17 – 24	13 – 18	13 – 18
Favorable	61- 80	25 – 32	19 – 24	19 – 24
Muy favorable	81 - 100	33 - 40	25 - 30	25 - 30

La ficha de cuestionario para obtener datos sobre desempeño docente, constan de 32 ítems, con 5 alternativas de respuesta: Siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca (Anexo 08), dirigido a los docentes de la I.E.S. “José Carlos Mariátegui”, Pomacochas, Bongará, en el 2015; el cual fue utilizado

por (Arellano y Gavilanes, 2011), en los cuales los rangos de valoración y puntaje a cada ítem es:

Percepción en cuanto al desempeño docente	Punto x c/ respuesta	Puntuación Total
Nunca	1	0 – 32
Casi nunca	2	33 – 64
A veces	3	65 – 96
Casi siempre	4	97 – 128
Siempre	5	129 – 160

Con la finalidad de establecer una puntuación para cada ítem, se procedió a codificar los datos generales y específicos; así mismo para la medición de la variable se aplicó la escala de Estatones, donde establece rangos de la valoración de la percepción:

Percepción	General	Motivacional	Responsabilidad
Muy desfavorable	0 – 32	0 – 16	0 – 16
Desfavorable	33 – 64	17 – 32	17 – 32
Medianamente Favorable	65 – 96	33 – 48	33 – 48
Favorable	97 – 128	49 – 64	49 – 64
Muy Favorable	129 – 160	65 - 80	65 - 80

Validez de los instrumentos.

La ficha de cuestionario dirigido a los directivos fueron validados en cuanto a su consistencia interna y de contenido por expertos en la materia los cuales fueron tres; la ficha de cuestionario para obtener información sobre desempeño laboral fue validado en su oportunidad ya que fue utilizado por (Arellano y Gavilanes ,2011).

3.7. Método y análisis de datos

El procesamiento y análisis de los datos se realizó en base a los datos obtenidos en la realización de las encuestas (conteo y tabulación de las respuestas), para el resultado final de la investigación se realizó a través del programa Excel obteniendo una matriz general de resultados, luego se procesaron los resultados teniendo en cuenta la estadística descriptiva e inferencia. Los resultados para una mejor visualización y sistematización se presentaron en gráficas de frecuencia, porcentuales, gráficos circulares o pastel, a cada uno de ellos se les hizo la correspondiente descripción. A través de la estadística descriptiva se obtuvo algunos estadígrafos tales como: Media aritmética, desviación estándar, coeficiente de variabilidad.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

RESULTADOS

4.1. Descripción de resultados

Liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria

N°	KO	Dimensión recompensa contingente (RC)		Dirección por excepción activa (DEA)		Dirección por excepción pasiva (DEA)		Liderazgo transaccional directivo	
		Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje	Nivel de percepción	Puntaje	Nivel de percepción
1	F	27	Favorable	27	Muy favorable	13	Medianamente favorable	67	Favorable
2	M	36	Muy favorable	26	Muy favorable	19	Favorable	81	Muy favorable
3	F	39	Muy favorable	30	Muy favorable	9	Desfavorable	78	Favorable
4	M	33	Muy favorable	26	Muy favorable	14	Medianamente favorable	73	Favorable
5	F	32	Favorable	25	Favorable	13	Medianamente favorable	70	Favorable
X		33.4		26.6		13.6		73.8	
S²		20.3		4.8		12.8		32.7	
S		4.50555213		2.19089023		3.577708764		5.718391382	
Me		33		26		13		73	

José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, 2015

FUENTE: Datos recopilados de la aplicación de la Escala de Likert 10/09/15 al 02/10/15

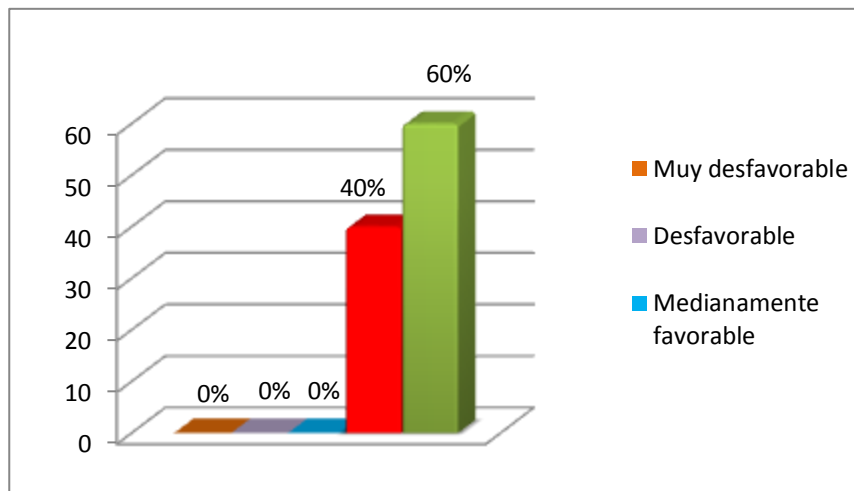
Tabla 1

Nivel de liderazgo transaccional en su dimensión recompensa contingente de los directivos en la I.E.S. "José Carlos Mariátegui", de Pomacochas, Bongará, 2015

Nivel de percepción	Directivos			
	fi	%	Fi	Fi%
Muy desfavorable	0	0	0	0
Desfavorable	0	0	0	0
Medianamente favorable	0	0	0	0
Favorable	2	40	2	40
Muy Favorable	3	60	5	100
Total	5	100		

Fuente: Base de datos tabla 1

Gráfico 1: Nivel de recompensa contingente



Descripción: En la tabla y gráfico 1 se visualiza que un 40% de directivos percibe como favorable el liderazgo transaccional en su dimensión recompensa contingente, sin embargo el 60% la perciben como muy favorable. Así mismo la sumatoria de 33.4 señala que se encuentra en un rango de valoración muy favorable, según la escala de Estanones.

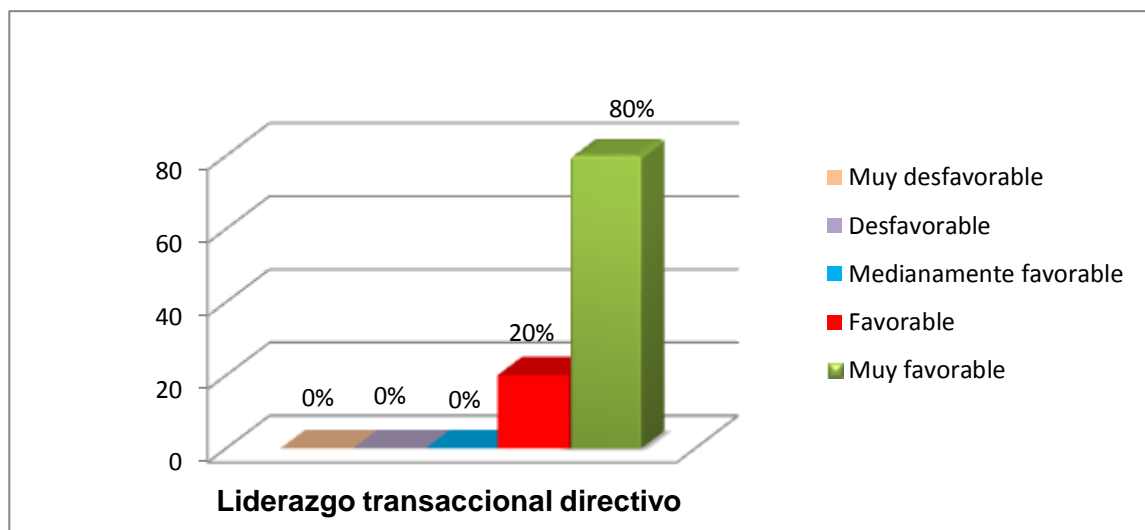
Tabla 2

Nivel de liderazgo transaccional en su dimensión excepción activa en la I.E.S. “José Carlos Mariátegui”, de Pomacochas, Bongará, 2015

Nivel de percepción	Directivos			
	fi	%	Fi	Fi%
Muy desfavorable	0	0	0	0
Desfavorable	0	0	0	0
Medianamente favorable	0	0	0	0
Favorable	1	40	1	40
Muy Favorable	4	60	5	100
Total	5	100		

Fuente: Base de datos tabla 1

Gráfico 2: Nivel de dirección por excepción activa



Descripción: En el gráfico 2 se visualiza que un 20% de directivos percibe como favorable el liderazgo transaccional en su dimensión dirección por excepción activa, sin embargo el 80% la perciben como muy favorable. Así mismo la sumatoria de 26,6 señala que se encuentra en un rango de valoración muy favorable, según la escala de Estanones.

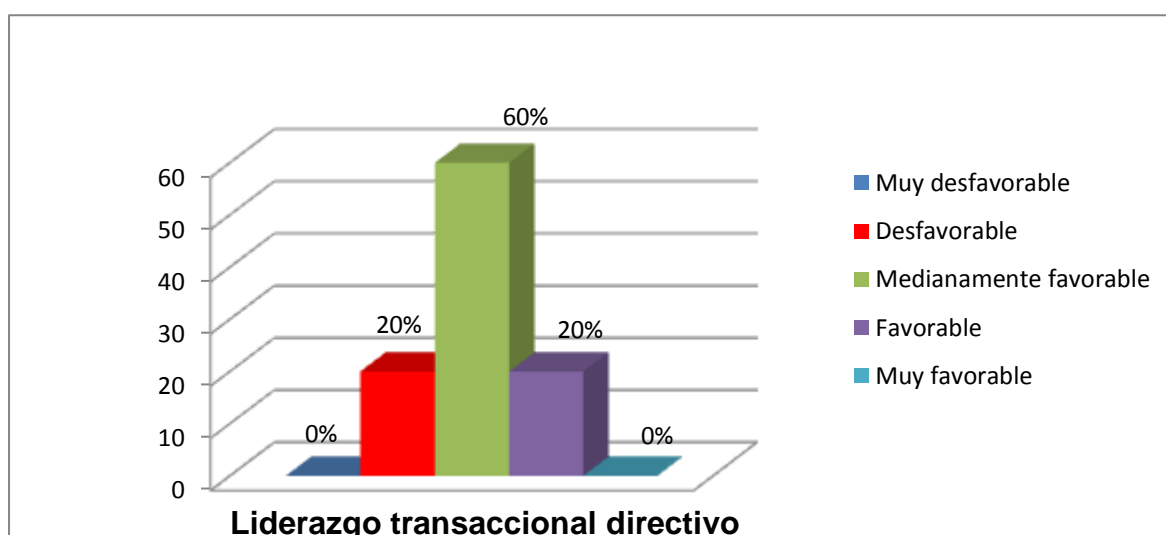
Tabla 3

Nivel de liderazgo transaccional en su dimensión dirección por excepción pasiva en la I.E.S. “José Carlos Mariátegui, de Pomacochas”, Bongará, 2015

Nivel de percepción	Directivos			
	fi	%	Fi	Fi%
Muy desfavorable	0	0	0	0
Desfavorable	1	20	1	20
Medianamente favorable	3	60	4	80
Favorable	1	20	5	100
Muy Favorable	0	0	5	100
Total	5	100		

Fuente: Base de datos tabla 1

Gráfico 3: Nivel de dirección por excepción pasiva



Descripción: En el gráfico 3 se visualiza que un 60% de directivos percibe como medianamente favorable el liderazgo transaccional en su dimensión dirección por excepción pasiva, sin embargo el 20% la perciben como favorable, quedando un 20% cuya percepción es desfavorable. Así mismo la sumatoria de 13,6 indica que se encuentra en un rango de valoración muy favorable, según la escala de Estanones.

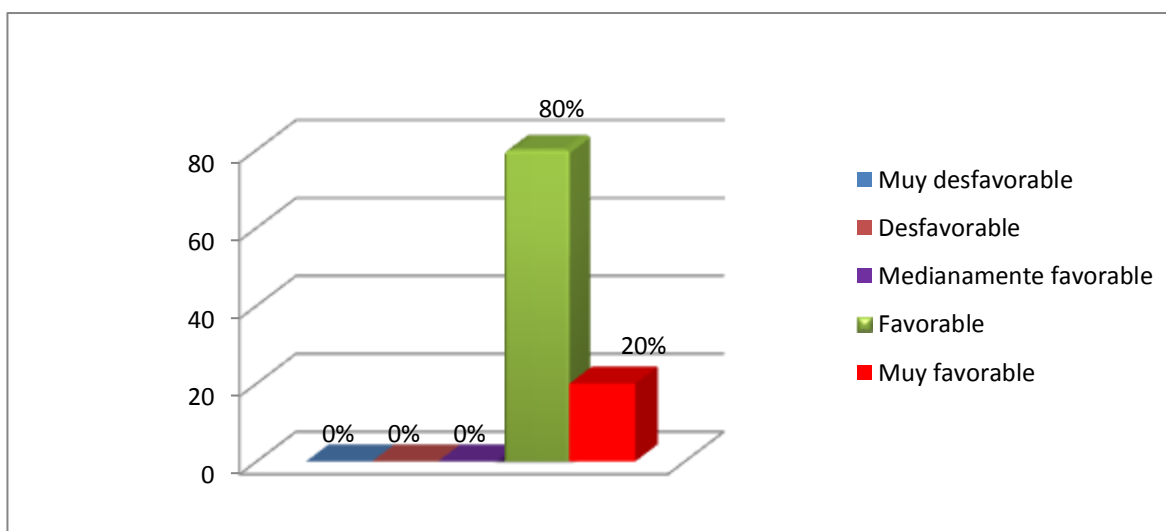
Tabla 4

Liderazgo transaccional directivo en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015

Nivel de percepción	Directivos			
	fi	%	Fi	Fi%
Muy desfavorable	0	0	0	0
Desfavorable	0	0	0	0
Medianamente favorable	0	0	0	0
Favorable	4	80	4	80
Muy Favorable	1	20	5	100
Total	5	100		

Fuente: Base de datos tabla 1

Gráfico 4: Liderazgo transaccional directivo



Descripción: En el gráfico 4 se visualiza que el mayor porcentaje de directivos de 80% percibe de manera favorable el liderazgo transaccional directivo en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, Mientras que sólo un 20% la percibe de manera muy favorable. La sumatoria de 73,8 señala que se encuentra en un rango de valoración favorable, según la escala de Estanones.

Desempeño docente de la I.E.S. "José Carlos Mariátegui" de Pomacochas,
Bongará, 2015

N°	Sexo	Dimensión motivacional		Dimensión responsabilidad		Desempeño laboral	
		Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
1	F	55	Favorable	52	Favorable	107	Favorable
2	M	54	Favorable	65	Muy favorable	119	Favorable
3	M	51	Favorable	64	Favorable	115	Favorable
4	M	68	Muy favorable	66	Muy favorable	134	Muy favorable
5	M	68	Muy favorable	65	Muy favorable	133	Muy favorable
6	F	68	Muy favorable	66	Muy favorable	134	Muy favorable
7	F	54	Favorable	57	Favorable	111	Favorable
8	M	53	Favorable	57	Favorable	110	Favorable
9	F	62	Favorable	67	Muy favorable	129	Muy favorable
10	F	59	Favorable	67	Muy favorable	126	Favorable
11	F	60	Favorable	67	Muy favorable	127	Favorable
12	M	58	Favorable	68	Muy favorable	126	Favorable
13	F	63	Favorable	68	Muy favorable	131	Muy favorable
14	M	59	Favorable	67	Muy favorable	126	Favorable
15	F	68	Muy favorable	69	Muy favorable	137	Muy favorable
16	M	64	Favorable	68	Muy favorable	132	Muy favorable
17	F	61	Favorable	63	Favorable	124	Favorable
18	F	58	Favorable	65	Muy favorable	123	Favorable
19	F	48	Favorable	71	Muy favorable	119	Favorable
20	F	56	Favorable	73	Muy favorable	129	Muy favorable
21	M	45	Favorable	61	Favorable	106	Favorable
22	F	63	Favorable	64	Favorable	127	Favorable
23	M	60	Favorable	64	Favorable	124	Favorable
24	F	49	Favorable	44	Favorable	93	Medianamente favorable
25	M	65	Muy favorable	78	Muy favorable	143	Muy favorable
26	F	62	Favorable	65	Muy favorable	127	Favorable
27	F	59	Favorable	64	Favorable	123	Favorable
28	M	53	Favorable	57	Favorable	110	Favorable
29	M	54	Favorable	67	Muy favorable	121	Favorable
30	M	70	Muy favorable	67	Muy favorable	137	Muy favorable
X		58.9		64.53333333		123.4333333	
S²		41.95517241		39.91264368		118.9436782	
S		6.477281252		6.317645422		10.9061303	
Me		59		65		124	

Fuente: Datos recopilados de la aplicación de la Escala de Likert el 10/09/15 al 02/10/15

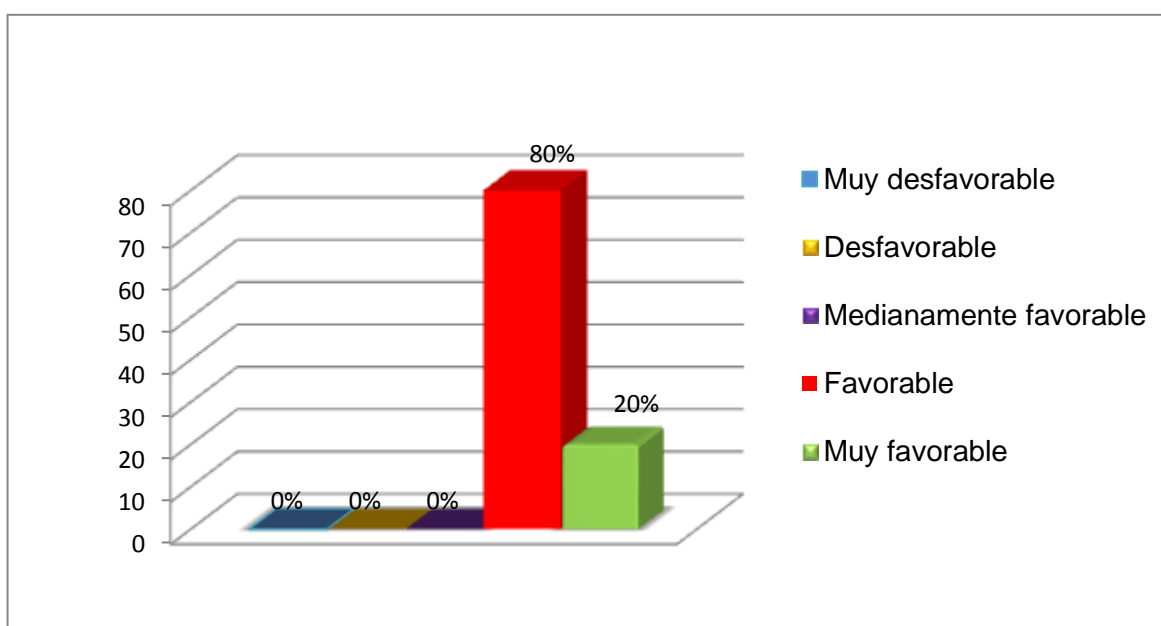
Tabla 5

Nivel de desempeño docente en su dimensión motivacional en la I.E.S. "José Carlos Mariátegui", de Pomacochas, Bongará, 2015

Nivel de percepción	Docentes			
	fi	%	Fi	Fi%
Muy desfavorable	0	0	0	0
Desfavorable	0	0	0	0
Medianamente favorable	0	0	0	0
Favorable	24	80	24	80
Muy Favorable	6	20	30	100
Total	5	100		

Fuente: Base de datos tabla N° 02

Gráfico 5: Dimensión motivacional



Descripción: En el gráfico 5 se visualiza que un 80% de docentes percibe el desempeño docente en su dimensión motivacional como favorable, sin embargo otro 20% la perciben como muy favorable. Así mismo la sumatoria de 58,9 señala que se encuentra en un rango de valoración favorable, según la escala de Estanones.

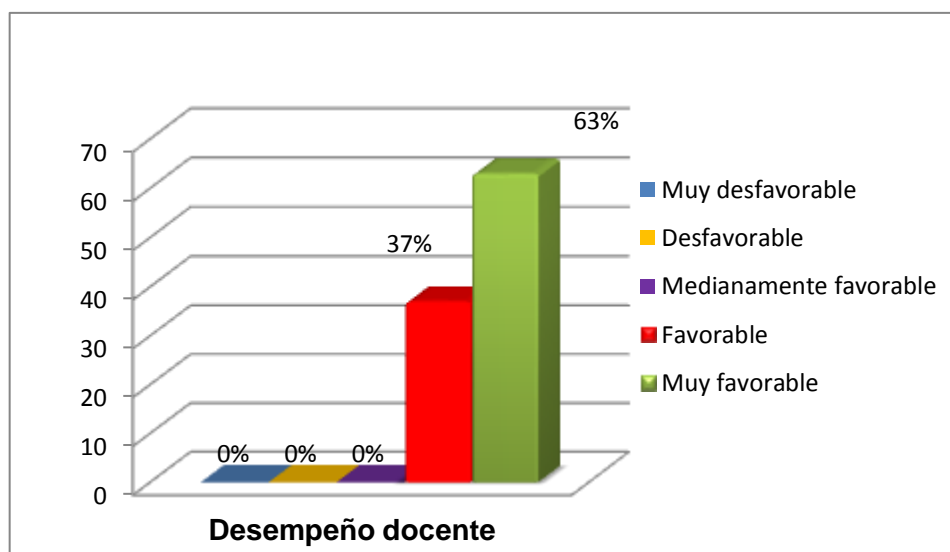
Tabla 6

Nivel desempeño docente en su dimensión responsabilidad en la I.E.S. "José Carlos Mariátegui", de Pomacochas, Bongará, 2015

Nivel de percepción	Docentes			
	fi	%	Fi	Fi%
Muy desfavorable	0	0	0	0
Desfavorable	0	0	0	0
Medianamente favorable	0	0	0	0
Favorable	11	37	11	37
Muy Favorable	19	63	30	100
Total	30	100		

Fuente: Base de datos tabla 6

Gráfico 6: Nivel de responsabilidad



Descripción: En el gráfico 6 se visualiza que un 63% de docentes percibe el desempeño docente en su dimensión responsabilidad como muy favorable, sin embargo otro 37% la perciben como favorable. Así mismo la sumatoria de 64,5 señala que se encuentra en un rango de valoración muy favorable, según la escala de Estanones.

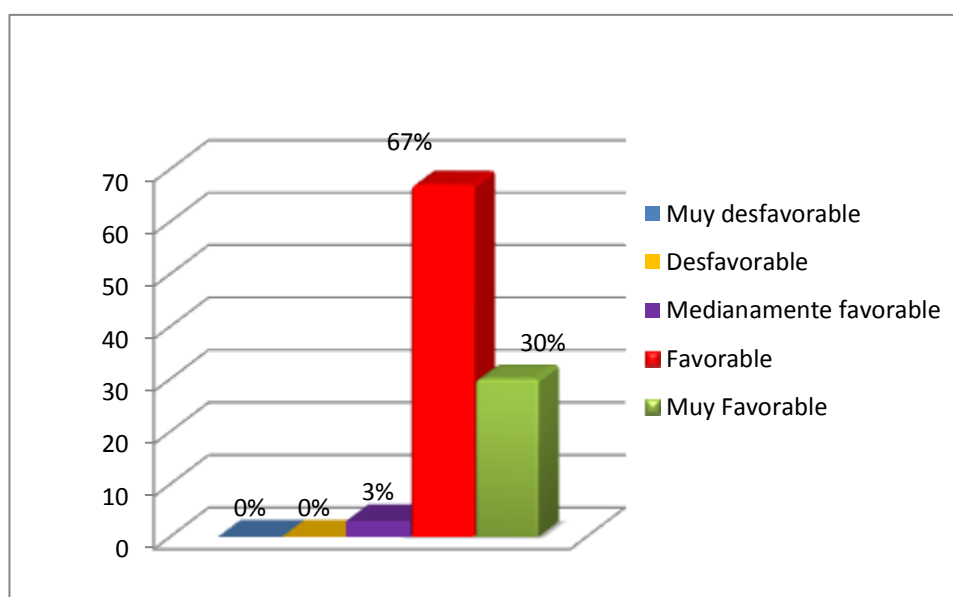
Tabla 7

Desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015

Nivel de percepción	Docentes			
	fi	%	Fi	Fi%
Muy desfavorable	0	0,00	0	0
Desfavorable	0	0,00	0	0
Medianamente favorable	1	3,33	1	3,33
Favorable	20	66,67	21	70
Muy Favorable	9	30,00	30	100
Total	30	100		

Fuente: Base de datos tabla 6

Gráfico 7: Desempeño docente



Descripción: En el gráfico 7 se visualiza que el mayor porcentaje de docentes 67% percibe de manera favorable el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará. Mientras que sólo un 30% la percibe de manera muy favorable y el 3% lo percibe medianamente favorable. La sumatoria de 123,4 señala que se encuentra en un rango de valoración favorable, según la escala de Estanones.

4.2. Discusión

De acuerdo a los resultados de esta investigación, el 80% de directivos percibe de manera favorable el liderazgo transaccional o es favorable; el 67% de docentes percibe de manera favorable el desempeño docente en la I.E.S. “José Carlos Mariátegui”, de Pomacochas, Bongará. El 20% de directivos perciben que el liderazgo transaccional es muy favorable, y el 30% de docentes consideran que su desempeño es muy favorable.

El liderazgo de los directivos influye en el comportamiento de los docentes, donde ofrecen soluciones a los problemas que se presentan de acuerdo a niveles de desempeño esperados.

En el nivel de recompensa contingente de los ítems 1 al 8 se visualiza que el 60% de directivos percibe como muy favorable el liderazgo transaccional directivo y el 40% lo percibe como favorable. Así mismo la sumatoria de 33,4 señala que se encuentra en un rango de valoración favorable, según la escala de Estanones.

Respecto a la evaluación de los indicadores, se aprecia que los directivos acerca del liderazgo transaccional en su dimensión recompensa contingente, el 80 % de directivos percibe que siempre expresan su satisfacción cuando cumplen las expectativas, ayudan a los demás cuando se esfuerzan, y expresan su satisfacción. El 80 % de los docentes, percibieron que los directivos casi siempre prestan ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos, el 40 % percibió que a veces cuando logran los objetivos propuestos, fueron reconocidos, encontrando un 20% descontento por la indiferencia de los directivos.

En la dimensión dirección por excepción activa, se visualiza que un 20% de directivos percibe como favorable el liderazgo transaccional, sin embargo el 80% la perciben como muy favorable.

Respecto a la evaluación de los indicadores se aprecia la percepción de los directivos acerca del liderazgo transaccional directivo en su dimensión dirección por excepción activa, que el 80% perciben que siempre concentran toda su atención cuando resuelven problemas, errores o quejas; el 40% de los docentes percibe que los directivos, casi siempre comunican regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos, demuestran interés para corregir y solucionar los problemas que se producen; en cambio el 40% considera que los directivos a veces realizan seguimiento de todos los errores que se producen sobre los estándares requeridos.

En la dimensión dirección por excepción pasiva se visualiza que un 60% de directivos percibe como medianamente favorable el liderazgo transaccional en su dimensión dirección, sin embargo el 20% la perciben como favorable, quedando un 20% cuya percepción es desfavorable.

En la dimensión motivacional, se visualiza que un 80% de docentes percibe el desempeño docente como favorable, sin embargo otro 20% la perciben como muy favorable.

Respecto a la evaluación de los indicadores, se aprecia que el desempeño docente en su **dimensión motivacional**, se aprecia que el 63,3% de docentes perciben que los docentes tienen metas personales y profesionales elevadas; así mismo, el 53,3% indican que casi siempre, demuestran experiencias innovadoras en el trabajo acorde con la tecnología actual y existe coordinación con los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular, respectivamente; el 56,7% percibe que los docentes a veces desconocen el manejo y la administración de redes informáticas; el 30% organizan sus actividades sin tomar en cuenta las diferencias individuales y ritmos de aprendizaje; asimismo se obtuvo que el 23,3% de los docentes indican no haber recibido estímulos y reconocimientos a los buenos desempeños.

En la dimensión responsabilidad, se visualiza que un 63% de docentes percibe el desempeño docente en su dimensión responsabilidad como muy favorable, sin embargo otro 37% la perciben como favorable. Así mismo, la sumatoria de 64,5 señala que se encuentra en un rango de valoración muy favorable, según la escala de Estanones.

Respecto a la evaluación de los indicadores, se aprecia que el desempeño docente en su **dimensión responsabilidad**, según 16 indicadores estudiados, que el 80% y 73,3% de docentes siempre desempeñan funciones con ética y profesionalismo y asisten puntualmente a sus labores en los horarios establecidos. Así mismo, el 63,3% y 53,3% de los docentes casi siempre se sienten parte de la organización y se involucran fácilmente en los trabajos de equipo. El 43,3% de docentes perciben que a veces los directivos reconocen su esfuerzo, si trabajan más de las horas establecidas. El 33,3% de docentes casi nunca son indiferentes ante la utilización eficaz y eficiente de los recursos. Para el 30% de los docentes los directivos nunca reconocen su esfuerzo, pese a que trabajan más de las horas establecidas.

Teniendo en cuenta los antecedentes encontrados podemos decir que la mayoría de ellos se han realizado en ámbitos urbanos y en instituciones de educación superior, para medir fortalezas y debilidades del Director de una institución, a través de una evaluación de desempeño laboral así como también analizar el propósito fundamental de la función supervisora que cumple el Director en el desempeño docente.

En la dimensión general, la relación existente entre el liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la I.E.S. “José Carlos Mariátegui” de Pomacochas, Bongará, 2015, se visualizó que el mayor porcentaje de docentes, 67%, percibe de manera favorable el desempeño docente. Mientras que sólo un 30% la percibe de manera muy favorable y el 3% lo percibe medianamente favorable.

El trabajo realizado por Raxuleo (2014), tiene cierta similitud con el presente ya que también realiza un estudio de “Liderazgo del Director y

desempeño pedagógico, en la que arriba a la conclusión principal que el liderazgo del director fue calificado con un nivel eficiente, en cambio en el presente los docentes calificaron a los directivos con un nivel regular, en tal sentido existe cierta subjetividad al responder los cuestionarios es por eso que en una investigación se debe hacer triangulación de los instrumentos con la finalidad de obtener mayor fiabilidad en los resultados.

Jiménez (2014), realizó un trabajo relacionado a liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño docente, en la que concluyó que “(...), que no existe una relación entre el liderazgo transformacional, la motivación hacia el trabajo y el desempeño laboral docente, confirmando los resultados obtenidos por Eres (2011, Murisha, 2011, Curral & Marques – Quinteiro, 2009” Jiménez, 2014, p. 63). En cambio en el presente trabajo de investigación se concluyó que existe una relación fuerte positiva entre el liderazgo transaccional y desempeño docente, el cual es motivo para que se realice otros estudios a fin de generalizar los hallazgos encontrados, porque de todas maneras muchas veces las investigaciones son sesgadas.

Reyes (2012), elaboró el trabajo de investigación titulado: “Liderazgo Directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla – Callao” (p.1). el cual también confirma de acuerdo a la conclusión vertida que “(...), se expresa que no se confirma la hipótesis general debido a que no hay presencia de relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo según Rensis Likert y el desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa del distrito de Ventanilla - Callao (2009” Reyes,2012, p.70); en cambio en la presente investigación se obtuvo una relación positiva fuerte entre desempeño laboral y liderazgo transaccional por parte de los directivos.

Si bien se observa que de acuerdo a los resultados encontrados no existe relación entre el liderazgo del director y el desempeño docente, sin embargo se debe continuar investigando porque los hallazgos encontrados quizás hayan sido sesgados. De acuerdo a las teorías, como afirma Chiavenato (2002) el concepto

de liderazgo puede ser situacional o contingente (casual) depende de la cultura de cada organización, la estructura, las características, el tipo de negocios de la organización; por tanto puede o no influir en otra variable.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

CONCLUSIONES

1. La relación entre el liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, es favorable, debido a que el desempeño asumido por los docentes y directivos satisface favorablemente las expectativas de la calidad educativa.
2. Los hallazgos más significativos referentes al liderazgo transaccional directivo en su dimensión recompensa contingente muy favorable según las acciones de los directivos.
3. En relación a la dimensión recompensa contingente, la perciben como favorable y muy favorable respectivamente, así mismo la sumatoria se encuentra en un rango de valoración muy favorable, sin embargo la mayoría percibió que siempre expresan su satisfacción cuando cumplen las expectativas, ayuda a los demás siempre que se esfuercen, y expresan su satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.
4. Respecto a la dimensión dirección por excepción activa, se encontró que fue percibida por los directivos como muy favorable el liderazgo transaccional, sin embargo un mínimo percibe que los directivos a veces realizan seguimiento de todos los errores que se producen sobre los estándares requeridos
5. Respecto a la dimensión dirección por excepción pasiva, se encontró que fue percibida por los directivos como medianamente favorable el liderazgo transaccional, sin embargo un máximo porcentaje percibió que los directivos casi no coordinan el trabajo con los demás, salvo que surja un problema grave, y toman acciones frente a los problemas, sólo si se han vuelto frecuentes o graves.
6. Con relación a motivacional se encontró que los docentes perciben el desempeño docente como favorable y muy favorable. Así mismo la sumatoria señala que se encuentra en un rango de valoración favorable, sin embargo la mayoría de

docentes perciben que tienen metas personales y profesionales elevadas. Así mismo, casi siempre demuestran experiencias innovadoras en el trabajo acorde con la tecnología actual y existe coordinación con los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.

7. En relación a la dimensión responsabilidad se observa que los docentes percibe el desempeño docente en su dimensión responsabilidad como favorable y muy favorable. Así mismo la sumatoria señala que se encuentra en un rango de valoración muy favorable, sin embargo la mayoría de docentes siempre desempeñan funciones con ética y profesionalismo y asisten los docentes puntualmente a sus labores en los horarios establecidos respectivamente. Así mismo, casi siempre se sienten parte de la organización y se involucran fácilmente en los trabajos de equipo y los docentes asisten a reuniones de trabajo convocadas y se nota una participación activa.

SUGERENCIAS

1. Al equipo directivo de la institución educativa en estudio, asuma sus funciones como tal, ya que el acompañamiento formativo a docentes, el estímulo a su trabajo diario y la promoción de nuevas alternativas elevará el desempeño de los mismos.
2. Fortalecer el liderazgo de los directivos dado que las actitudes , valores, metas, comportamientos que evidencien, constituyen un factor importante en el desempeño de los docentes que están bajo su dirección, así mismo reciban cursos de liderazgo, de tal manera que se garantice un servicio educativo de calidad en la institución educativa.
3. Sugerir al equipo directivo y docentes de la institución educativa en estudio, la realización de una planificación previa para el siguiente año escolar en lo pedagógico.
4. A los directivos promover una cultura de evaluación y monitoreo permanente a todo el personal sobre los roles que desempeñan diariamente en las institución educativa, a fin de que la toma de decisiones sean más acertadas y viables en relación al desempeño de su trabajo.
5. Sugerir a futuros investigadores diseñen un plan de acción para mejorar el desempeño laboral de docentes y administrativos en sus instituciones educativas.
6. Sugerir al equipo directivo y docentes de la institución educativa en estudio, la realización de una planificación previa para el siguiente año escolar en lo pedagógico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Córdova Gutiérrez, M. (2014). *Identificación de los estilos de liderazgo que ejerce la coordinación del proyecto "Mejora del sistema educativo con equidad para el desarrollo humano sostenible de la población*, Tesis de Pre Grado (publicada), Obtenido de <http://docplayer.es/6713203-Maria-cordova-gutierrez-facultad-de-ciencias-de-la-educacion.html>
- Espinoza Galarza, G. E. (2014). *Desempeño docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el nivel de Educación Básica Superior del Centro Educativo Colegio de Bachillerato, ciudad de Portovelo, del Cantón Portovelo, Provincia de el Oro*. Tesis de Pre Grado (publicada), Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador, Portovelo. Obtenido de http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11373/1/Espinosa_Galarza_Gina_Fabiola.pdf
- Fernández Arata , J. M. (2008). Desempeño docente y su relación con orientación a la meta, estrategias de aprendizaje y autoeficiencia: un estudio con maestros de primaria de Lima, Perú. *Instituto de Investigación de Psicología*, 7(2), pp.385-401. Obtenido de <file:///C:/Users/prof/Downloads/787-2298-1-PB.pdf>
- Figuroa Soledispa, M. L. (2012). Principales modelos de liderazgo: Su significación en el ámbito universitario. *Humanidades médicas*, 12, pp.515-530. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/hmc/v12n3/hmc10312.pdf>
- Figuroa, N. (s.f). *Liderazgo transaccional y transformacional*. Obtenido de <https://articulosbm.files.wordpress.com/2011/10/liderazgo-transaccional-y-transformacional.pdf>
- Flores García, E. (2014). *El estilo de liderazgo de los directores de los Colegios Parroquiales de Piura*. Tesis de Pre Grado (publicada), Universidad de Piura, Perú, Piura. Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1868/EDUC_021.pdf?sequence=1

- Gomez, & Ramos. (2012). *Relación entre el estilo de liderazgo y estilo interpersonal de los directores de las instituciones educativas de E.B.R., de la localidad de Cohechan* (Tesis de Maestría). Universidad "César Vallejo", Trujillo, Perú, Luya.
- Jimenez Carranza, C. C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica de Colombia, Bogotá. Obtenido de <http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis%20Final%20Claudia%20C%20Jimenez%20C.pdf>
- Juárez Echevarría, A. (2012). *Desempeño docente en una Institución Educativa Policial de la Región Callao*. (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Callao, Perú, Callao. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1203/1/2012_Ju%C3%A1rez_Desempe%C3%B1o%20docente%20en%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20policial%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Callao.pdf
- Maldonado Yaranga, R. (2012). *Percepción del desempeño docente en relación con el aprendizaje de los estudiantes*. (Tesis de Maestría). Universidad San Martín de Porres, Lima. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/628/3/maldonado_r.pdf
- Méndez Benavides, R. (3 de 10 de 2009). *Teoría del liderazgo transaccional*. Obtenido de <http://rogermendezbenavides.blogspot.pe/2009/10/teoria-del-liderazgo-transaccional-de.html>
- Méndez Benavides, R. (2012). *Teoría del Liderazgo. Habilidades de Gerente de Proyectos*. Costa Rica.
- Ministerio de Educación [MINEDU]. (2014). *El Marco del Buen Desempeño Docente*. Perú: Corporación Gráfica Navarrete. Obtenido de <http://www.minedu.gob.pe/pdf/ed/marco-de-buen-desempeno-docente.pdf>

- Monrroy Almonte, M. (2012). *Desempeño docente y rendimiento académico en Matemática de los alumnos de una institución educativa de Ventanilla - Callao*. Tesis de Maestría (publicada), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú, Callao. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1220/1/2012_Monrroy_Desempe%C3%B1o%20docente%20y%20rendimiento%20acad%C3%A9mico%20en%20matem%C3%A1tica%20de%20los%20alumnos%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla-Callao.pdf
- Quesada Susanibar, T. (2014). *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas "Ramón Castilla" y "Túpac Amará" del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa, Local N° 4*. (Tesis de Maestría), Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú, Lima. Obtenido de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3856/1/Quesada_st.pdf
- Raxuleo Ambrocio, M. (2014). *Liderazgo del Director y Desempeño Pedagógico Docente*. (Tesis de Pre Grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Quetzaltenango. Obtenido de <https://www.google.com.pe/search?q=de+donde+es+la+universidad+Rafael+Landivar&oq=de+donde+es+la+universidad+Rafael+Landivar&aqs=chrome..69i57.9756j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>
- Reyes Flores, N. (2012). *Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el nivel secundario de una Institución Educativa de Ventanilla - Callao*. Tesis de Maestría (publicada), Universidad San Ignacio de Loyola, Callao, Perú, Callao. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1302/1/2012_Reyes_Liderazgo%20directivo%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20el%20nivel%20secundario%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla-%20Callao.pdf
- Romero U, F. J., & Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo de las universidades privadas. *REDHECS*,

PP.66-79. Obtenido de [file:///C:/Users/prof/Downloads/Dialnet-DesempenoLaboralYCalidadDeServicioDelPersonalAdmin-3063107%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/prof/Downloads/Dialnet-DesempenoLaboralYCalidadDeServicioDelPersonalAdmin-3063107%20(3).pdf)

Silva Peralta, Y., Oslen, C., Pezzi, L., & Sanjurjo, N. (2016). Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. *Psicoperspectivas*, 15(3), pp.146-157. Obtenido de <http://www.scielo.cl/pdf/psicop/v15n3/art14.pdf>

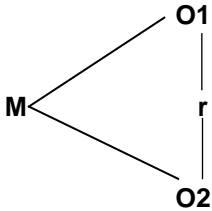
Subaldo Suizo, L. (2012). *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y en el desgaste del profesorado*. (Tesis Doctoral), Universidad de Valencia, España, Valencia. Obtenido de <http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24703/Tesis%20Doctorado%20%20Lucia%20Subaldo.pdf>

ANEXOS

Anexo 01:

Matriz de consistencia

TÍTULO: Liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e indicadores	Diseño	Técnica e Instrumento
¿Qué relación existe entre el liderazgo transaccional directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, 2015?	Determinar la relación entre liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará,	Ha. Existe relación significativa entre el liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015, es bajo. a) Existe relación significativa entre la dimensión de recompensa contingente del liderazgo transaccional directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria	Variable 1: Liderazgo Transaccional Recompensa contingente (RC). Dirección por excepción activa (DEA). Dirección por excepción pasiva (DEP). Variable 2: Desempeño docente • Motivacional	El diseño de estudio corresponde al descriptivo correlacional debido a que se propone una relación significativa entre las variables. Esquema siguiente:  <pre> graph TD M --- O1 M --- O2 O1 --- O2 O1 -.-> r O2 </pre>	Encuesta Cuestionario

	2015.	<p>José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.</p> <p>b) Existe relación significativa entre la dimensión dirección por excepción activa del liderazgo transaccional directivo en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.</p> <p>c) Existe relación significativa entre la dimensión dirección por excepción pasiva del liderazgo transaccional directivo en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015, es baja.</p> <p>d) Existe relación significativa</p>	<p>-Actualización docente</p> <p>-Disponibilidad al cambio</p> <p>- Valoración personal</p> <p>-Estimulación</p> <p>• Responsabilidad</p> <p>-Seguimiento de procesos</p> <p>-Puntualidad y asistencia.</p> <p>- Integración</p> <p>-Labor pedagógica.</p>	<p>Dónde:</p> <p>M= muestra constituida por los directivos y docentes de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui de Pomacochas, Bongará, 2015.</p> <p>O1= Variable del clima organizacional.</p> <p>O2= Variable del desempeño docente</p> <p>r = Relación entre las variables de estudio.</p>	
--	-------	---	--	--	--

		<p>entre la dimensión motivacional del desempeño docente y el liderazgo transaccional directivo en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.</p> <p>e) Existe relación significativa entre la dimensión de responsabilidad del desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.</p>			
--	--	---	--	--	--

Anexo 02: ficha de encuesta

Estimado miembro del equipo directivo, el objetivo de la presente encuesta es recoger información preliminar sobre el liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariategui, Pomacochas, Bongará, 2015

Cargo: _____ Especialidad: _____ Fecha: _____

Dimensi ones	Liderazgo transaccional directivo
Recompensa contingente (RC)	<p>1. ¿Se utiliza la información de resultados de desempeño docente como referencia para saber qué falta mejorar? ¿En qué momento lo hace?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>2. ¿Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno de los trabajadores para lograr los objetivos institucionales? ¿Considera alguna negociación recíproca? Cite algunos de ellos.</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>3. ¿Cuáles son los estímulos que se brindan a los docentes por su buen desempeño laboral?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
Dirección por excepción activa (DEA)	<p>4. ¿Se dan solución de inmediato a los errores que se producen en la jornada laboral docente? ¿De qué manera lo hace?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>5. ¿Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas? ¿Por qué?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
Dirección por excepción pasiva (DEP)	<p>6. ¿Tomo acciones frente a los problemas, sólo si se han vuelto frecuentes o graves? ¿Por qué en ese momento?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>7. ¿Cómo demuestra interés por el bienestar de los docentes con la finalidad que laboren mejor?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Anexo 03: ficha de encuesta preliminar

Estimado docente, el objetivo de la presente encuesta es recoger información preliminar sobre el liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, 2015

Cargo: _____ Especialidad: _____ Fecha: _____

Dimensi ones	Desempeño docente
Motivación	<p>1. ¿Programan y coordinan encuentros con docentes para el mejoramiento de la institución? Cite los últimos.</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>2. ¿Cuáles son los estímulos que se brindan por su buen desempeño docente?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>3. ¿El monitoreo y seguimiento que realizan los directivos, a los docentes, contribuye a la motivación de los mismos? ¿Cómo se evidencian?</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
Responsabilidad	<p>4. ¿Cómo evalúan el desempeño de los docentes? Directivos: ¿realiza el monitoreo respectivo?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>5. ¿En qué porcentaje los docentes trabajan por profesionalismo, cumplen de manera puntual, eficaz y eficiente con su responsabilidad su jornada laboral y horarios?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>6. ¿Los Docentes aceptan críticas constructivas en la mejora de su desempeño docente?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

Resultados de la encuesta preliminar para sondear el liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, 2015

Entrevistados. Ítems	directivos							
	1	2	3	4	5	6	7	8
¿Se utiliza la información de resultados de desempeño docente como referencia para saber qué falta mejorar? ¿En qué momento lo hace?	Si, para mejorar la práctica docente. En el trabajo colegiado	Si, para mejorar la práctica docente. En el trabajo colegiado.	Si, para mejorar la práctica docente. En el trabajo colegiado.	Si, para mejorar la práctica docente. En el trabajo colegiado.	Si, para mejorar la práctica docente. En el trabajo colegiado.	Si, para mejorar la práctica docente. En el trabajo colegiado.	Si, para mejorar la práctica docente. En el trabajo colegiado.	Si, para mejorar la práctica docente. En el trabajo colegiado
¿Aclaro y específico la responsabilidad de cada uno de los trabajadores para lograr los objetivos institucionales? ¿Considera alguna negociación recíproca? Cite algunos de ellos.	Si, después de los monitoreos, los compromisos para mejorar durante el trabajo en el aula.	Si, después de los monitoreos, los compromisos para mejorar durante el trabajo en el aula.	Si, después de los monitoreos, los compromisos para mejorar durante el trabajo en el aula.	Si, después de los monitoreos, los compromisos para mejorar durante el trabajo en el aula.	Si, después de los monitoreos, los compromisos para mejorar durante el trabajo en el aula.	Si, después de los monitoreos, los compromisos para mejorar durante el trabajo en el aula.	Si, después de los monitoreos, los compromisos para mejorar durante el trabajo en el aula.	Si, después de los monitoreos, los compromisos para mejorar durante el trabajo en el aula.
¿Cuáles son los estímulos que se brindan a los docentes por su buen desempeño laboral?	Mediante resoluciones de felicitación emitidas por la dirección, de acuerdo al desempeño	Durante el trabajo colegiado se destacan las fortalezas más que las debilidades de los profesores.	Mediante resoluciones de felicitación emitidas por la dirección, de acuerdo al desempeño	Durante el trabajo colegiado se destacan las fortalezas más que las debilidades de los profesores.	Mediante resoluciones de felicitación emitidas por la dirección, de acuerdo al desempeño	Durante el trabajo colegiado se destacan las fortalezas más que las debilidades de los profesores.	Mediante resoluciones de felicitación emitidas por la dirección, de acuerdo al desempeño	Durante el trabajo colegiado se destacan las fortalezas más que las debilidades de los profesores.

¿Se dan solución de inmediato a los errores que se producen en la jornada laboral docente? ¿De qué manera lo hace?	Si, mediante el dialogo, las sugerencias, el trabajo colaborativo.	Se establecen compromisos	Existe un espacio de asesoría docente, antes o después del acompañamiento.	Si, mediante el dialogo, las sugerencias, el trabajo colaborativo.	Se establecen compromisos	Existe un espacio de asesoría docente, antes o después del acompañamiento.	Si, mediante el dialogo, las sugerencias, el trabajo colaborativo.	Si, mediante el dialogo, las sugerencias, el trabajo colaborativo.
¿Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas? ¿Por qué?	Sí, porque se debe actuar por convicción y no por presión o sanción.	Si porque no se debe actuar por presión sino por propia iniciativa.	Sí, porque se debe actuar por convicción y no por presión o sanción.	Si porque no se debe actuar por presión sino por propia iniciativa.	Sí, porque se debe actuar por convicción y no por presión o sanción.	Sí, porque se debe actuar por convicción y no por presión o sanción.	Si porque no se debe actuar por presión sino por propia iniciativa.	Sí, porque se debe actuar por convicción y no por presión o sanción.
¿Tomo acciones frente a los problemas, sólo si se han vuelto frecuentes o graves? ¿Por qué en ese momento?	No, se debe tomar en cuenta cuando recién se genera.	No, porque los problemas se deben tratar al momento que sucede.	No, se debe tomar en cuenta cuando recién se genera.	No, porque los problemas se deben tratar al momento que sucede.	No, se debe tomar en cuenta cuando recién se genera.	No, porque los problemas se deben tratar al momento que sucede.	No, se debe tomar en cuenta cuando recién se genera.	No, porque los problemas se deben tratar al momento que sucede.
¿Cómo demuestra interés por el bienestar de los docentes con la finalidad que laboren mejor?	Brindando los materiales oportunamente para su práctica docente.	Dialogando con el docente, entrevistas, felicitando sus logros.	En el momento de la asesoría y del trabajo colegiado.	Brindando los materiales oportunamente para su práctica docente.	Dialogando con el docente, entrevistas, felicitando sus logros.	En el momento de la asesoría y del trabajo colegiado.	Brindando los materiales oportunamente para su práctica docente.	Dialogando con el docente, entrevistas, felicitando sus logros.

ANEXO 05

Resultados de la encuesta preliminar para sondear el nivel de desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa secundaria José Carlos Mariategui, Pomacochas, Bongará, 2015

Entrevistados. Ítems	Docentes							
	1	2	3	4	5	6	7	8
¿Programan y coordinan encuentros con docentes y administrativos para el mejoramiento de la institución? Cite los últimos.	“Si, Reuniones de horas colegiadas convocadas por los coordinadores pedagógicos”	“Si, Reuniones de horas colegiadas convocadas por los coordinadores pedagógicos”.	“Si, Solo en algunas fechas como el día jueves de todas las semanas”.	Si, “Reuniones de horas colegiadas convocadas por los coordinadores pedagógicos”.	“Si, Reuniones de horas colegiadas convocadas por los coordinadores pedagógicos”.	““Si, Reuniones de horas colegiadas convocadas por los coordinadores pedagógicos”.	““Si, Reuniones de horas colegiadas convocadas por los coordinadores pedagógicos”.	““Si, Reuniones de horas colegiadas convocadas por los coordinadores pedagógicos”.
¿Cuáles son los estímulos que se brindan a los docentes y administrativos por su buen desempeño laboral?	“Algunas veces se reciben estímulos verbales”.	“No responde	No responde	Agradecimiento por parte del director y de los padres de familia verbalmente.	“Agradecimiento por parte del director y de los padres de familia verbalmente.	Agradecimiento por parte del director y de los padres de familia verbalmente.	“Agradecimiento por parte del director y de los padres de familia verbalmente.	“Agradecimiento por parte del director y de los padres de familia verbalmente.
El monitoreo y seguimiento que realizan los directivos, a los docentes, contribuyen a la motivación de los mismos? ¿Cómo se	Si existe monitoreo, se evidencian presentando documentación	Si existe monitoreo, se evidencian presentando documentación y permiten motivar para	Si, se evidencian al mejoramiento de la enseñanza.	Si existe monitoreo, se evidencian presentando documentación	Si existe monitoreo, se evidencian presentando documentación	Si existe monitoreo, se evidencian presentando documentación	Si existe monitoreo, se evidencian presentando documentación	Si existe monitoreo, se evidencian presentando documentación

evidencian?		mejorar la calidad de la enseñanza							
-------------	--	------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

¿Cómo evalúa el desempeño laboral de los docentes y administrativos? ¿Los directivos realizan el monitoreo respectivo?	Realizando monitoreos constantes.	Realizando monitoreos constantes.	Realizando monitoreos constantes.	Realizando monitoreos constantes.	Realizando monitoreos constantes.	Realizando monitoreos constantes.	Realizando monitoreos constantes.	Realizando monitoreos constantes.	Realizando monitoreos constantes.
¿En que porcentaje trabajan los docentes por profesionalismo, cumplen de manera puntual, eficaz y eficiente con su responsabilidad su jornada laboral y horarios?	En un 90%	En un 60%, cumplen su jornada laboral	En un 60%, cumplen su jornada laboral	En un 60%, cumplen su jornada laboral	En un 60%, cumplen su jornada laboral	En un 60%, cumplen su jornada laboral	En un 60%, cumplen su jornada laboral	En un 60%, cumplen su jornada laboral	En un 60%, cumplen su jornada laboral
¿Los docentes aceptan críticas constructivas en la mejora d su desempeño docente?	Sí, porque eso ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.	Sí, porque eso ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.	Sí, porque so ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.	Sí, porque eso ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.	Sí, porque eso ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.	Sí, porque eso ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.	Sí, porque eso ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.	Sí, porque eso ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.	Sí, porque eso ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica.

Anexo 06

Cuestionario para medir el liderazgo transaccional directivo en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochas, Bongará, 2015.

Estimado docente: Este cuestionario tiene como objetivo estudiar y analizar el liderazgo transaccional directivo; las respuestas de este instrumento servirán únicamente para esta investigación. Por lo que, le solicitamos que sea muy sincero al contestar. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar.

Lea cuidadosamente las siguientes afirmaciones y elija la opción que más se aproxime a lo que usted siente, marcando con una X.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Datos:

Apellidos y Nombres: Nivel: Fecha:

VARIABLE 1: LIDERAZGO TRANSACCIONAL DIRECTIVO		VALORACIÓN				
Dimensiones	Ítems	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Recompensa contingente (RC)	1. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos institucionales propuestos.					
	2. Expresa su satisfacción cuando Ud. cumple con las tareas asignadas..					
	3. Cuando Ud. Logra los objetivos propuestos, los directivos reconocen su trabajo.					
	4. Los directivos ayudan a sus compañeros cuando tienen dificultades.					
	5. Los directivos ayudan a sus compañeros cuando observan que se están esforzando..					
	6. Los directivos oportunamente le asignaron y orientaron acerca de las funciones que realiza.					
	7. Los directivos expresan satisfacción cuando los demás					

	cumplen con lo esperado.					
	8. Los directivos reconocen cuando Ud. cumple a cabalidad con su trabajo.					
Dirección por excepción activa (DEA)	9. Los directivos solucionan los conflictos que se presentan en la institución..					
	10. Los directivos comunican regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.					
	11. Los directivos evalúan oportunamente las metas que a Ud. Se le han encomendado.					
	12. Los directivos monitorean constantemente las labores educativas.					
	13. Los directivos realizan seguimiento a todos los errores que se producen sobre los estándares requeridos.					
	14. Los directivos corrigen y solucionan de inmediato los errores que se producen en abajo.					
	Dirección por excepción pasiva(DEP)	15. A los directivos les interesa actuar de inmediato cuando no se cumplen las metas.				
16. Los directivos coordinan de inmediato cuando las metas establecidas no se realiza con eficiencia y eficacia.						
17. Los directivos toman acciones frente a los problemas, sólo si se han vuelto frecuentes o graves.						
18. Los directivos dirigen la institución teniendo en cuenta las metas institucionales.						
19. Los directivos realizan la retroalimentación para que se cumplan las metas propuestas.						
20. Los directivos evalúan a los docentes teniendo en cuenta las metas. Institucionales.						

Anexo 07

Cuestionario para medir el desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, de Pomacochi:
Bongará, 2015.

Estimado directivo: Este cuestionario tiene como objetivo estudiar y analizar el desempeño docente, las respuestas de este instrumento servirán únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales. Por lo que le solicitamos que sea muy sincero al contestar. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar.

Lea cuidadosamente las siguientes afirmaciones y elija la opción que más se aproxime a lo que usted siente, marcando con una X.

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Datos:

Apellidos y Nombres: Nivel: Fecha:

VALORACIÓN		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
Dimensiones	Ítems					
Pedagógica	1. Los docentes enriquecen su práctica pedagógica a través de estudios e investigaciones.					
	2. Los docentes demuestran conocimientos actualizados y dominio de las áreas afines a su cargo.					
	3. Los docentes están capacitados de acuerdo a las últimas exigencias pedagógicas.					
	4. Los docentes manejan hacen uso de las TICs para desarrollar sus clases.					
	5. Los docentes aportan sugerencias, ideas y opiniones propiciando el desarrollo de proyectos de innovación.					
	6. Los docentes aceptan los cambios que se viene dando en la pedagogía.					
	7. Los docentes demuestran experiencias innovadoras en el trabajo pedagógico.					
	8. Los docentes desaprenden la enseñanza tradicional y sus clases los realizan con métodos activos.					
	9. Los docentes utilizan estrategias pertinentes y oportunas al desarrollar sus clases					
	10. Los docentes enseñan de acuerdo a los ritmos de aprendizaje de cada estudiante.					
	11. Organizan sus actividades docentes tomando en cuenta las diferencias					

	individuales.					
	12. Los docentes enseñan de acuerdo a los estilos de aprendizaje de cada estudiante..					
	13. Los docentes se ven fortalecidos por el acompañamiento y monitoreo recibido.					
	14. Los docentes reciben estímulos y reconocimientos a los buenos desempeños.					
	15. Existe coordinación con los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.					
	16. Los docentes se ven desmotivados dentro de la institución.					
	17. Los docentes sustentan su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos actuales.					
	18. Los docentes realizan una correcta evaluación del proceso educativo					

Responsabilidad	19. Los docentes cuentan con espacios de reflexión para decidir pasos a seguir y avanzar en bien de la institución.					
	20. Los docentes no son indiferentes ante la utilización eficaz y eficiente de los recursos.					
	21. Los docentes planifican oportunamente sus actividades de aprendizaje.					
	22. Los docentes presentan oportunamente sus sesiones de aprendizaje					
	23. Asisten los docentes puntualmente a sus labores en los horarios establecidos.					
	24. Los docentes desarrollan con calidad toda tarea de acuerdo a determinadas exigencias.					
	25. Asisten a las reuniones convocadas por la institución.					
	26. La entrega de los documentos pedagógicos y administrativos se realizan según cronograma establecido.					
	27. Interactúan efectivamente en la institución para optimizar el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares.					
	28. Los docentes asisten a reuniones de trabajo convocadas y se nota una participación activa.					
	29. Se sienten parte de la organización y se involucran fácilmente en los trabajos de equipo.					
	30. Los docentes participan en jornadas de reflexión pedagógica convocados por el equipo directivo.					
	.					
	31. Los docentes realizan sus programaciones con coherencia y visión integradora.					
32. Responden en forma oportuna ante tareas que les asignan.						
33. Los docentes cumplen a cabalidad con la función que se les ha encomendado						

ANEXO 08

Validez del instrumento de liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariategui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo transaccional directivo

N°	DIMENSIONES/ Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión: Recompensa contingente (RC)							
1	Aclara y específica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos institucionales propuestos.							
2	Expresa su satisfacción cuando cumpla las expectativas.							
3	Cuando logro los objetivos propuestos, me informan que lo hice bien.							
4	Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.							
5	Ayuda a los demás siempre que se esfuercen.							
6	Aclaro y específico la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos institucionales.							
7	Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.							
8	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.							

	Dimensión: Dirección por excepción activa (DEA)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.							
10	Comunica regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.							
11	Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.							
12	Monitorea activa y regularmente nuestras labores educativas.							
13	Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen sobre los estándares requeridos.							
14	Me interesa corregir y solucionar de inmediato los errores que se producen en el trabajo con mis colegas.							
	Dimensión: Dirección por excepción pasiva (DEP)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Me dedico a actuar solo cuando las cosas están funcionando mal.							
16	En general, no coordino el trabajo con los demás, salvo que surja un problema grave.							
17	Tomo acciones frente a los problemas, sólo si se han vuelto frecuentes o graves.							
18	En general no monitoreo mi trabajo, salvo que surja un problema grave.							
19	No creo que sea necesaria la retroalimentación sobre las tareas o actividades que expongo o imparto en el equipo de trabajo.							
20	Los errores que se cometen, se toman en cuenta.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

.....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: DNI:

Especialidad del validador:

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....de..... del 20.....

**Firma del Experto informante
Especialidad**

Anexo 09.

Validez del instrumento de desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño docente

N°	DIMENSIONES/ Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión: motivacional							
1	Los docentes enriquecen su práctica pedagógica a través de estudios e investigaciones.							
2	Demuestran conocimientos actualizados y dominio de las áreas afines a su cargo.							
3	Aprovechan las oportunidades que presentan instituciones externas en mejora de su desempeño.							
4	Las capacitaciones que ofrece las instituciones superiores, están acorde a las necesidades de los docentes.							
5	Los docentes aportan sugerencias, ideas y opiniones propiciando el desarrollo de proyectos de innovación.							
6	Anticipan situaciones futuras, identifican tendencias innovadoras y participan en ellas.							
7	Los docentes demuestran experiencias innovadoras en el trabajo acorde con la tecnología actual.							
8	Los docentes desconocen el manejo y la administración de redes informáticas.							
9	Los docentes realizan un proceso continuo y permanente de mejoramiento personal y académico de los estudiantes.							
10	Los docentes tienen metas personales y profesionales elevadas.							

11	Organizan sus actividades docentes sin tomar en cuenta las diferencias individuales y ritmos de aprendizaje.						
12	Los docentes se sienten satisfechos por los resultados que logran en su trabajo.						
13	Los docentes se ven fortalecidos por el acompañamiento y monitoreo recibido.						
14	Los docentes reciben estímulos y reconocimientos a los buenos desempeños.						
15	Existe coordinación con los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.						
16	Los docentes se ven desmotivados dentro de la institución.						
	DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD	SI	NO	SI	NO	SI	NO
17	Cuentan con espacios de reflexión para decidir pasos a seguir y avanzar en bien de la institución.						
18	Son indiferentes ante la utilización eficaz y eficiente de los recursos.						
19	Los directivos reconocen su esfuerzo, si trabajan más de las horas establecidas.						
20	Desarrollan actividades de acuerdo al calendario y la jornada laboral.						
21	Asisten los docentes puntualmente a sus labores en los horarios establecidos.						
22	Los docentes desarrollan con calidad toda tarea de acuerdo a determinadas exigencias.						
23	Asisten por obligación a las reuniones de coordinación programadas por los directivos.						
24	La entrega de los documentos pedagógicos y administrativos se realiza según cronograma establecido.						
25	Interactúan efectivamente en la institución para optimizar el desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares.						
26	Los docentes asisten a reuniones de trabajo convocadas y se						

	nota una participación activa.							
27	Se sienten parte de la organización y se involucran fácilmente en los trabajos de equipo.							
28	Los docentes participan en jornadas de reflexión pedagógica convocados por el equipo directivo.							
29	Los docentes sustentan su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos, pertinentes y adecuados al contexto.							
30	Los docentes realizan sus programaciones con coherencia y visión integradora.							
31	Responden en forma oportuna ante tareas que le asignan.							
32	Desempeñan funciones con ética y profesionalismo.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: DNI:

Especialidad del validador:

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 - ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
 - ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
- Nota: Suficiencia,** se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....de..... del 20.....

Firma del Experto informante

Especialidad

Validez del instrumento de liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui,
Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo transaccional directivo

N°	DIMENSIONES/ Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión: Recompensa contingente (RC)							
1	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos institucionales propuestos.	X		X		X		
2	Expresa su satisfacción cuando cumpla las expectativas.	X		X		X		
3	Cuando logro los objetivos propuestos, me informan que lo hice bien.	X		X		X		
4	Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	X		X		X		
5	Ayuda a los demás siempre que se esfuercen.	X		X		X		
6	Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos institucionales.	X		X		X		
7	Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.	X		X		X		
8	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.	X		X		X		

Dimensión: Dirección por excepción activa (DEA)		SI	NO	SI	NO	SI	NO
9	Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.	X		X		X	
10	Comunica regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.	X		X		X	
11	Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.	X		X		X	
12	Monitorea activa y regularmente nuestras labores educativas.	X		X		X	
13	Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen sobre los estándares requeridos.	X		X		X	
14	Me interesa corregir y solucionar de inmediato los errores que se producen en el trabajo con mis colegas.	X		X		X	
Dimensión: Dirección por excepción pasiva (DEP)		SI	NO	SI	NO	SI	NO
15	Me dedico a actuar solo cuando las cosas están funcionando mal.	X		X		X	
16	En general, no coordino el trabajo con los demás, salvo que surja un problema grave.	X		X		X	
17	Tomo acciones frente a los problemas, sólo si se han vuelto frecuentes o graves.	X		X		X	
18	En general no monitoreo mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	X		X		X	
19	No creo que sea necesaria la retroalimentación sobre las tareas o actividades que expongo o imparto en el equipo de trabajo.	X		X		X	
20	Los errores que se cometen, se toman en cuenta.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Ipanaque Melendres, Luis Alberto DNI:

Especialidad del validador: ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Chachapoyas, 10 de octubre del 2016.....

Luis A. Ipanaque Melendres
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN
C.M. N° 1033506167

Firma del Experto informante
Especialidad

Validez del instrumento de desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño docente

N°	DIMENSIONES/ Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión: motivacional							
1	Los docentes enriquecen su práctica pedagógica a través de estudios e investigaciones.	X		X		X		
2	Demuestran conocimientos actualizados y dominio de las áreas afines a su cargo.	X		X		X		
3	Aprovechan las oportunidades que presentan instituciones externas en mejora de su desempeño.	X		X		X		
4	Las capacitaciones que ofrece las instituciones superiores, están acorde a las necesidades de los docentes.	X		X		X		
5	Los docentes aportan sugerencias, ideas y opiniones propiciando el desarrollo de proyectos de innovación.	X		X		X		
6	Anticipan situaciones futuras, identifican tendencias innovadoras y participan en ellas.	X		X		X		
7	Los docentes demuestran experiencias innovadoras en el trabajo acorde con la tecnología actual.	X		X		X		
8	Los docentes desconocen el manejo y la administración de redes informáticas.	X		X		X		
9	Los docentes realizan un proceso continuo y permanente de mejoramiento personal y académico de los estudiantes.	X		X		X		
10	Los docentes tienen metas personales y profesionales	X		X		X		

	elevadas.						
11	Organizan sus actividades docentes sin tomar en cuenta las diferencias individuales y ritmos de aprendizaje.	X		X		X	
12	Los docentes se sienten satisfechos por los resultados que logran en su trabajo.	X		X		X	
13	Los docentes se ven fortalecidos por el acompañamiento y monitoreo recibido.	X		X		X	
14	Los docentes reciben estímulos y reconocimientos a los buenos desempeños.	X		X		X	
15	Existe coordinación con los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.	X		X		X	
16	Los docentes se ven desmotivados dentro de la institución.						
	DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD	SI	NO	SI	NO	SI	NO
17	Cuentan con espacios de reflexión para decidir pasos a seguir y avanzar en bien de la institución.	X		X		X	
18	Son indiferentes ante la utilización eficaz y eficiente de los recursos.	X		X		X	
19	Los directivos reconocen su esfuerzo, si trabajan más de las horas establecidas.	X		X		X	
20	Desarrollan actividades de acuerdo al calendario y la jornada laboral.	X		X		X	
21	Asisten los docentes puntualmente a sus labores en los horarios establecidos.	X		X		X	
22	Los docentes desarrollan con calidad toda tarea de acuerdo a determinadas exigencias.	X		X		X	
23	Asisten por obligación a las reuniones de coordinación programadas por los directivos.	X		X		X	
24	La entrega de los documentos pedagógicos y administrativos se realiza según cronograma establecido.	X		X		X	
25	Interactúan efectivamente en la institución para optimizar el	X		X		X	

	desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares.						
26	Los docentes asisten a reuniones de trabajo convocadas y se nota una participación activa.	X		X		X	
27	Se sienten parte de la organización y se involucran fácilmente en los trabajos de equipo.	X		X		X	
28	Los docentes participan en jornadas de reflexión pedagógica convocados por el equipo directivo.	X		X		X	
29	Los docentes sustentan su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos, pertinentes y adecuados al contexto.	X		X		X	
30	Los docentes realizan sus programaciones con coherencia y visión integradora.	X		X		X	
31	Responden en forma oportuna ante tareas que le asignan.	X		X		X	
32	Desempeñan funciones con ética y profesionalismo.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Luis Alberto Ipanaqué Melendres DNI:

Especialidad del validador: ADMINISTRACION DE LA EDUCACION.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: **Suficiencia**, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Chachapoyas 19 de octubre del 2016

Luis A. Ipanaqué Melendres
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN
Firma de Experto Informante

Especialidad

Validez del instrumento de liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui,
Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo transaccional directivo

N°	DIMENSIONES/ Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión: Recompensa contingente (RC)							
1	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos institucionales propuestos.	/		/		/		
2	Expresa su satisfacción cuando cumpla las expectativas.	/		/		/		
3	Cuando logro los objetivos propuestos, me informan que lo hice bien.	/		/		/		
4	Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	/		/		/		
5	Ayuda a los demás siempre que se esfuercen.	/		/		/		
6	Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos institucionales.	/		/		/		
7	Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.	/		/		/		
8	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.	/		/		/		

Dimensión: Dirección por excepción activa (DEA)		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.	/		/		/		
10	Comunica regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.	/		/		/		
11	Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.	/		/		/		
12	Monitorea activa y regularmente nuestras labores educativas.	/		/		/		
13	Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen sobre los estándares requeridos.	/		/		/		
14	Me interesa corregir y solucionar de inmediato los errores que se producen en el trabajo con mis colegas.	/		/		/		
Dimensión: Dirección por excepción pasiva (DEP)		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Me dedico a actuar solo cuando las cosas están funcionando mal.	/		/		/		
16	En general, no coordino el trabajo con los demás, salvo que surja un problema grave.	/		/		/		
17	Tomo acciones frente a los problemas, sólo si se han vuelto frecuentes o graves.	/		/		/		
18	En general no monitoreo mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	/		/		/		
19	No creo que sea necesaria la retroalimentación sobre las tareas o actividades que expongo o imparto en el equipo de trabajo.	/		/		/		
20	Los errores que se cometen, se toman en cuenta.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: MUÑOZ CUACHA Edward DNI: 33733981

Especialidad del validador: Psicología y CC.RR.

1Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

3Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Pedro Ruiz Gallo de octubre del 2015...



Mg. Edward Muñoz Cucho
JEFE DE ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA
Firma del Experto Informante
Especialidad

Validez del instrumento de desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño docente

N°	DIMENSIONES/ Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Los docentes enriquecen su práctica pedagógica a través de estudios e investigaciones.	/		/		/		
2	Demuestran conocimientos actualizados y dominio de las áreas afines a su cargo.	/		/		/		
3	Aprovechan las oportunidades que presentan instituciones externas en mejora de su desempeño.	/		/		/		
4	Las capacitaciones que ofrece las instituciones superiores, están acorde a las necesidades de los docentes.	/		/		/		
5	Los docentes aportan sugerencias, ideas y opiniones propiciando el desarrollo de proyectos de innovación.	/		/		/		
6	Anticipan situaciones futuras, identifican tendencias innovadoras y participan en ellas.	/		/		/		
7	Los docentes demuestran experiencias innovadoras en el trabajo acorde con la tecnología actual.	/		/		/		
8	Los docentes desconocen el manejo y la administración de redes informáticas.	/		/		/		
9	Los docentes realizan un proceso continuo y permanente de mejoramiento personal y académico de los estudiantes.	/		/		/		
10	Los docentes tienen metas personales y profesionales	/		/		/		

	elevadas.	/		/		/		
11	Organizan sus actividades docentes sin tomar en cuenta las diferencias individuales y ritmos de aprendizaje.	/		/		/		
12	Los docentes se sienten satisfechos por los resultados que logran en su trabajo.	/		/		/		
13	Los docentes se ven fortalecidos por el acompañamiento y monitoreo recibido.	/		/		/		
14	Los docentes reciben estímulos y reconocimientos a los buenos desempeños.	/		/		/		
15	Existe coordinación con los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.	/		/		/		
16	Los docentes se ven desmotivados dentro de la institución.							
	DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	Cuentan con espacios de reflexión para decidir pasos a seguir y avanzar en bien de la institución.	/		/		/		
18	Son indiferentes ante la utilización eficaz y eficiente de los recursos.	/		/		/		
19	Los directivos reconocen su esfuerzo, si trabajan más de las horas establecidas.	/		/		/		
20	Desarrollan actividades de acuerdo al calendario y la jornada laboral.	/		/		/		
21	Asisten los docentes puntualmente a sus labores en los horarios establecidos.	/		/		/		
22	Los docentes desarrollan con calidad toda tarea de acuerdo a determinadas exigencias.	/		/		/		
23	Asisten por obligación a las reuniones de coordinación programadas por los directivos.	/		/		/		
24	La entrega de los documentos pedagógicos y administrativos se realiza según cronograma establecido.	/		/		/		
25	Interactúan efectivamente en la institución para optimizar el	/		/		/		

	desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares.	/		/		/	
26	Los docentes asisten a reuniones de trabajo convocadas y se nota una participación activa.	/		/		/	
27	Se sienten parte de la organización y se involucran fácilmente en los trabajos de equipo.	/		/		/	
28	Los docentes participan en jornadas de reflexión pedagógica convocados por el equipo directivo.	/		/		/	
29	Los docentes sustentan su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos, pertinentes y adecuados al contexto.	/		/		/	
30	Los docentes realizan sus programaciones con coherencia y visión integradora.	/		/		/	
31	Responden en forma oportuna ante tareas que le asignan.	/		/		/	
32	Desempeñan funciones con ética y profesionalismo.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: MUÑOZ CUCHCA, Edward DNI: 33733981

Especialidad del validador: Psicología y cc. RR

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: **Suficiencia**, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Pedro Ruiz Salas de Estadística del 2015...



Edward Muñoz Cuchca
Mg. Edward Muñoz Cuchca

Firma del Experto Informante

Especialidad

Validez del instrumento de liderazgo transaccional directivo de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui,
Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el liderazgo transaccional directivo

N°	DIMENSIONES/ Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión: Recompensa contingente (RC)							
1	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos institucionales propuestos.	✓		✓		✓		
2	Expresa su satisfacción cuando cumpla las expectativas.	✓		✓		✓		
3	Cuando logro los objetivos propuestos, me informan que lo hice bien.	✓		✓		✓		
4	Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	✓		✓		✓		
5	Ayuda a los demás siempre que se esfuercen.	✓		✓		✓		
6	Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno para lograr los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
7	Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado.	✓		✓		✓		
8	Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.	✓		✓		✓		

Dimensión: Dirección por excepción activa (DEA)		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
9	Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.	/		/		/		
10	Comunica regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.	/		/		/		
11	Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.	/		/		/		
12	Monitorea activa y regularmente nuestras labores educativas.	/		/		/		
13	Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen sobre los estándares requeridos.	/		/		/		
14	Me interesa corregir y solucionar de inmediato los errores que se producen en el trabajo con mis colegas.	/		/		/		
Dimensión: Dirección por excepción pasiva (DEP)		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
15	Me dedico a actuar solo cuando las cosas están funcionando mal.	/		/		/		
16	En general, no coordino el trabajo con los demás, salvo que surja un problema grave.	/		/		/		
17	Tomo acciones frente a los problemas, sólo si se han vuelto frecuentes o graves.	/		/		/		
18	En general no monitoreo mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	/		/		/		
19	No creo que sea necesaria la retroalimentación sobre las tareas o actividades que expongo o imparto en el equipo de trabajo.	/		/		/		
20	Los errores que se cometen, se toman en cuenta.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Justo Pastor Daza Caro DNI: 33734165

Especialidad del validador: Psicología Educativa

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Pedro Ruiz Gallo, 15 de octubre del 2015

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
DEL BORGARA

Mag. Justo Pastor Daza Caro
ESPECIALISTA PRIMARIA - BORGARA

Firma del Experto informante
Especialidad

Validez del instrumento de desempeño docente en la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará,
Amazonas, 2015

Certificado de validez de contenido del instrumento que mide el desempeño docente

N°	DIMENSIONES/ Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Dimensión: motivacional							
1	Los docentes enriquecen su práctica pedagógica a través de estudios e investigaciones.	✓		✓		✓		
2	Demuestran conocimientos actualizados y dominio de las áreas afines a su cargo.	✓		✓		✓		
3	Aprovechan las oportunidades que presentan instituciones externas en mejora de su desempeño.	✓		✓		✓		
4	Las capacitaciones que ofrece las instituciones superiores, están acorde a las necesidades de los docentes.	✓		✓		✓		
5	Los docentes aportan sugerencias, ideas y opiniones propiciando el desarrollo de proyectos de innovación.	✓		✓		✓		
6	Anticipan situaciones futuras, identifican tendencias innovadoras y participan en ellas.	✓		✓		✓		
7	Los docentes demuestran experiencias innovadoras en el trabajo acorde con la tecnología actual.	✓		✓		✓		
8	Los docentes desconocen el manejo y la administración de redes informáticas.	✓		✓		✓		
9	Los docentes realizan un proceso continuo y permanente de mejoramiento personal y académico de los estudiantes.	✓		✓		✓		
10	Los docentes tienen metas personales y profesionales	✓		✓		✓		

	elevadas.	✓		✓		✓		
11	Organizan sus actividades docentes sin tomar en cuenta las diferencias individuales y ritmos de aprendizaje.	✓		✓		✓		
12	Los docentes se sienten satisfechos por los resultados que logran en su trabajo.	✓		✓		✓		
13	Los docentes se ven fortalecidos por el acompañamiento y monitoreo recibido.	✓		✓		✓		
14	Los docentes reciben estímulos y reconocimientos a los buenos desempeños.	✓		✓		✓		
15	Existe coordinación con los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.	✓		✓		✓		
16	Los docentes se ven desmotivados dentro de la institución.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: RESPONSABILIDAD	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
17	Cuentan con espacios de reflexión para decidir pasos a seguir y avanzar en bien de la institución.	✓		✓		✓		
18	Son indiferentes ante la utilización eficaz y eficiente de los recursos.	✓		✓		✓		
19	Los directivos reconocen su esfuerzo, si trabajan más de las horas establecidas.	✓		✓		✓		
20	Desarrollan actividades de acuerdo al calendario y la jornada laboral.	✓		✓		✓		
21	Asisten los docentes puntualmente a sus labores en los horarios establecidos.	✓		✓		✓		
22	Los docentes desarrollan con calidad toda tarea de acuerdo a determinadas exigencias.	✓		✓		✓		
23	Asisten por obligación a las reuniones de coordinación programadas por los directivos.	✓		✓		✓		
24	La entrega de los documentos pedagógicos y administrativos se realiza según cronograma establecido.	✓		✓		✓		
25	Interactúan efectivamente en la institución para optimizar el	✓		✓		✓		

	desarrollo de las actividades curriculares y extracurriculares.	/		/		/	
26	Los docentes asisten a reuniones de trabajo convocadas y se nota una participación activa.	/		/		/	
27	Se sienten parte de la organización y se involucran fácilmente en los trabajos de equipo.	/		/		/	
28	Los docentes participan en jornadas de reflexión pedagógica convocados por el equipo directivo.	/		/		/	
29	Los docentes sustentan su práctica pedagógica en enfoques y modelos educativos, pertinentes y adecuados al contexto.	/		/		/	
30	Los docentes realizan sus programaciones con coherencia y visión integradora.	/		/		/	
31	Responden en forma oportuna ante tareas que le asignan.	/		/		/	
32	Desempeñan funciones con ética y profesionalismo.	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Justo Pastor Daza Caro DNI: 33734165

Especialidad del validador: Psicología Educativa

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Pedro Ruiz Gallo, 17 de octubre del 2015.

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
URUGUAY

Justo Pastor Daza Caro

ESPECIALISTA EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA - UDEL SUR

Firma del Experto informante

Especialidad

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN



PERÚ

Ministerio
de Educación



Institución Educativa Secundaria
"JOSE CARLOS MARIATEGUI"
FLORIDA - POMACOCHAS

"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

AUTORIZACION PARA APLICACIÓN DE PROYECTO DE TESIS

El Director de la Institución Educativa Secundaria "José Carlos Mariátegui de la localidad de Pomacochas, Distrito de Florida, Provincia de Bongará, Región Amazonas, comprensión de la Red Educativa de Pedro Ruiz Gallo, Unidad de Gestión Educativa Local de Bongará, Dirección Regional de Educación Amazonas; que al final suscribe:

AUTORIZA:

A la Profesora **YOLANDA RODAS DAMACEN**, identificada con DNI N° 33592637, estudiante de Maestría de la Universidad César Vallejo, para que aplique el proyecto de tesis titulado "**Liderazgo Transaccional Directivo y Desempeño Docente**" en la Institución Educativa Secundaria "José Carlos Mariátegui" de la localidad de Pomacochas, capital del distrito de Florida, provincia de Bongará, región Amazonas; debiendo hacer llegar copia del proyecto para su revisión, seguimiento y demás fines.

Se expide el presente documento de autorización a solicitud de la parte interesada para los fines que crea conveniente.

Pomacochas, 18 de Agosto del 2015.

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN AMAZONAS
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL
POMACOCHAS
DIRECTOR

CONSTANCIA DE EJECUCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN



PERÚ

Ministerio
de Educación



Institución Educativa Secundaria
"JOSE CARLOS MARIATEGUI"
FLORIDA - POMACOCHAS

"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

CONSTANCIA DE EJECUCION DE INVESTIGACIÓN

El Director de la Institución Educativa Secundaria "José Carlos Mariátegui" de la localidad de Pomacochas, Distrito de Florida, Provincia de Bongará, Región Amazonas, comprensión de la Red Educativa de Pedro Ruiz Gallo, Unidad de Gestión Educativa Local de Bongará, Dirección Regional de Educación Amazonas; que al final suscribe:

HACE CONSTAR:

Que, la Profesora **YOLANDA RODAS DAMACEN**, identificada con DNI N° 33592637, estudiante de Maestría de la Universidad César Vallejo, ha ejecutado satisfactoriamente el proyecto y tesis titulado "**Liderazgo Transaccional Directivo y Desempeño Docente**" en la Institución Educativa Secundaria "José Carlos Mariátegui" de la localidad de Pomacochas, capital del distrito de Florida, provincia de Bongará, región Amazonas; labor que lo realizó en estrecha coordinación con la Dirección del plantel entre los meses de agosto y setiembre del presente año.

Se expide el presente documento de autorización a solicitud de la parte interesada para los fines que crea conveniente.

Pomacochas, 28 de Setiembre del 2015.



Anexo 12: Evidencias

Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará,
Amazonas, 2015



FOTOGRAFÍA N° 01 Frontera principal de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015



FOTOGRAFÍA N° 02. Patio Principal de la Institución Educativa Secundaria José Carlos Mariátegui, Pomacochas, Bongará, Amazonas, 2015

APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO A LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SECUNDARIA JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI, POMACOCHAS,
BONGARÁ, AMAZONAS, 2015.



Fotografía N° 03 : La profesora Yolanda Rodas Damacén, concientizando a los docentes para la aplicación del instrumento.



Fotografía N°04. La profesora Yolanda Rodas Damacén, aclarando dudas presentadas en la aplicación del instrumento a los docentes.